Rivista di Studi Economici Giuridici Sociali

ORIENTAMENTI

In questo numero:

- Oltre il profitto:
  ricostruire i legami tra commercialisti
  quando l'economia dimentica l'uomo
- Sport e terzo settore
- Convegno
  "Giustizia: la stagione delle riforme"
- Il recesso del socio
- Le Regole Tecniche Antiriciclaggio
- Il cammino di "Orientamenti":
  uno sguardo a ritroso

ANNO XXXIV - n. unico Gen. - Dic. 2025 - 70% periodico - ISSN 1122-2573

La serenità di essere sempre conformi.

Screening gratuito antiriciclaggio

Effettua un «check-up» sulla gestione delle procedure AML di studio.

PRENOTA SUBITO
IL TUO SCREENING
SCANSIONA QUI

Vuoi saperne di più? Scrivi a **contattaci@alavie.it**

Alavie
consulenza e semplifica

ORIENTAMENTI

RIVISTA DI STUDI ECONOMICI GIURIDICI SOCIALI

DIRETTORE RESPONSABILE:
Giancarlo Ferrucini

Con noi, liberi di scegliere!

La rivista Orientamenti è espressione
dell'Associazione Italiana Dottori Commercialisti - sezione di Rimini - (AIDC)

DIRETTORE RESPONSABILE:
Giancarlo Ferrucini

I contenuti e i pareri espressi negli articoli sono da considerarsi opinioni degli autori e non impegnano pertanto il Direttore e la Redazione.

Note, articoli e altro materiale da pubblicarsi nella Rivista vanno spediti al Direttore Dott. Giancarlo Ferrucini,
via Garibaldi, 69 - 47921 Rimini - Telefax 0541/635070 - Telefono 0541/786574 - Email: studio@ferrucini.it
I manoscritti anche se non pubblicati non si restituiscono.

Autorizzazione del Tribunale di Rimini n. 6/92 del 22.04.1992
Pubblicazione con pubblicità inferiore al 70%.

PROPRIETÀ EDITORIALE:
Associazione Culturale Orientamenti - via Garibaldi, 69 - Rimini

Chiuso in redazione il 15 dicembre 2025

Testata associata all'Unione Stampa
Periodica Italiana

Grafica ed impaginazione: gedegrafica - *gedegrafica@gmail.com*

ISSN 1122-2573

SOMMARIO

▶ Oltre il profitto: ricostruire i legami tra commercialisti quando l'economia dimentica l'uomo di **Giancarlo Ferrucini** e **Roberta Sansone** Pag. 5

▶ Sport e terzo settore: la frammentazione normativa come fallimento sistemico di **Fabio Fraternali** Pag. 11

▶ Convegno "Giustizia: la stagione delle riforme" Intervento di **Fabio di Vizio** Pag. 17

▶ Il recesso del socio di **Mario Ferri** Pag. 27

▶ Le Regole Tecniche Antiriciclaggio: perché sono importanti e come attuarle nello studio professionale White Paper a cura del **reparto comunicazione di ALAVIE** Pag. 61

▶ Il cammino di "Orientamenti": uno sguardo a ritroso di **Nevio Genghini** Pag. 83

Oltre il profitto: ricostruire i legami tra commercialisti quando l'economia dimentica l'uomo

di **Giancarlo Ferrucini** *e* **Roberta Sansone**
Dottore Commercialista *Praticante*

* * *

"…Un'economia distorta induce a trattare gli uomini come merce"
(Papa Leone XIV).

L'affermazione richiama con forza il valore centrale della persona e denuncia un modello economico che riduce l'uomo a oggetto. Un rischio che, purtroppo, si manifesta anche nel nostro ambito professionale, quello dei Commercialisti, quando l'efficienza economica prende il sopravvento sull'Etica e sulle relazioni umane. Viviamo in un'età di smarrimento, in cui l'Etica viene spesso richiamata, ma raramente trova una concreta applicazione nella pratica quotidiana. Eppure, l'Etica non dovrebbe essere una semplice enunciazione di principio ma dovrebbe rappresentare una leva di miglioramento della professione, capace di rafforzare la qualità del lavoro, la reputazione dei professionisti e la fiducia. Inoltre, se trattata con serietà e competenza, l'Etica non sono eleva il ruolo del Commercialista, ma genera valore e profitto.

Questa fase di disorientamento, frutto di una decivilizzazione di portata epocale, ci impone di fissare un obiettivo comune, ovvero quello di favorire la crescita della comunità dei Commercialisti non solo come categoria professionale, ma come un insieme di persone che, attraverso un dialogo fondato su rispetto, fiducia e valori etici, crea anche una maggiore efficacia professionale.

È necessario ricostruire i rapporti umani e creare reali possibilità per chi "è stato lasciato indietro", mettendo le competenze e l'Etica al servizio della comunità, sviluppando così progetti concreti capaci di migliorare la vita professionale e personale di tutti noi colleghi. Occorre quindi valorizzare storie di solidarietà e fiducia, rendendole visibili e "contagiose" attraverso esperienze e gesti di gentilezza. In un'epoca segnata dalla solitudine, contribuire alla vita della comunità professionale significa creare un contatto diretto tra chi ha bisogno e chi è disposto ad aiutare, garantendo un valore umano ed etico prima ancora che economico.

Diventa necessario superare una visione esclusivamente economica e favorire un equilibrio tra valore economico e valore etico, anche per colmare storiche disuguaglianze, come quelle tra uomini e donne.

Oggi siamo in un vero passaggio d'epoca che attribuisce ai Commercialisti una responsabilità decisiva nel favorire relazioni professionali più eque e consapevoli. Nessuno sviluppo è però possibile senza includere il più debole e il più ignorato; serve un nuovo slancio culturale che reagisca alla perversione economica dilagante e restituisca centralità alla persona.

In questo contesto, l'Etica assume un ruolo fondamentale attraverso cui è possibile anche proporre soluzioni capaci di affrontare la crisi ambientale, dalla regolazione climatica alla fertilità dei suoli, fino alla gestione delle risorse idriche, integrando tali elementi nei bilanci e nelle politiche di finanziamento bancario.

Non si tratta quindi soltanto di ricerca economica, ma di un impegno continuo nello sviluppo delle questioni sociali, basato dunque non solo sul benessere economico, ma su un percorso in cui l'Etica e il Profitto non sono in opposizione, bensì alleati, fondati su valori come verità, uguaglianza, solidarietà, giustizia e democrazia.

Sport e terzo settore: la frammentazione normativa come fallimento sistemico

di **Fabio Fraternali**
Dottore Commercialista
Professore AC in Diritto delle Società Sportive

* * *

La stagione riformatrice che ha interessato il non profit italiano dal 2017 al 2021 si era presentata, nelle intenzioni del legislatore, come un intervento destinato a ricomporre un settore storicamente frammentato, nel quale discipline specialistiche, regimi fiscali agevolativi, eccezioni e "micro-ordinamenti" convivono da decenni senza un disegno unitario. L'adozione del Codice del Terzo Settore (D.lgs. 3 luglio 2017, n. 117), della disciplina dell'Impresa Sociale (D.lgs. 3 luglio 2017, n. 112) e, in una fase successiva, del Codice dello Sport delegazione di legge 8 agosto 2019 n. 86 n. di cui ai D.lgs. 28 febbraio 2021, n. 36,37,38,39 e 40.) sembrava indicare la volontà di costruire un nuovo paradigma, fondato su una visione unitaria dell'ente senza scopo di lucro e sul riconoscimento del suo ruolo strutturale nel sistema di welfare multilivello delineato dagli artt. 117 e 118 Cost. Nulla di tutto ciò, tuttavia, si è realmente compiuto. Le tre riforme procedono ancora oggi come sistemi paralleli, privi di un coordinamento effettivo e spesso divergenti nelle categorie, nelle definizioni e nei presupposti assiologici. Ciò che avrebbe dovuto rappresentare un percorso di semplificazione e razionalizzazione si è risolto, nei fatti, in un moltiplicatore di complessità e di conflitti interpretativi.

Il primo elemento di incoerenza emerge già nel Codice del Terzo Settore. L'art. 5 CTS include tra le attività di interesse generale le "attività sportive dilettantistiche" e quelle a esse connesse, recependo una concezione moderna dello sport come strumento di inclusione, benessere, educazione, prevenzione e coesione sociale. Lo sport è collocato sullo stesso piano delle attività culturali, ambientali, educative e sociosanitarie; viene quindi riconosciuto come attività

che concorre, a pieno titolo, alla realizzazione di finalità di interesse generale, in coerenza con la logica di sussidiarietà orizzontale di cui all'art. 118, quarto comma, Cost. Nonostante ciò, tale riconoscimento resta privo di reali conseguenze sul piano soggettivo. Gli enti sportivi dilettantistici non sono affatto considerati Enti del Terzo Settore "per natura", né vengono ricompresi nel Titolo V del CTS dedicato alla disciplina delle associazioni e fondazioni. La riforma del Terzo Settore non prende posizione, sul piano positivo, sulla relazione tra enti sportivi dilettantistici (ESD) ed ETS, lasciando gli uni e gli altri collocati su piani normativi autonomi. Si determina così una frattura concettuale evidente: l'attività sportiva è qualificata dal legislatore come attività di interesse generale, mentre il soggetto che la esercita resta normativamente esterno al perimetro dell'interesse generale.

Questa scissione tra attività e soggetto viene aggravata dall'impianto del Codice dello Sport. Il D.lgs. 28.02.2021 n. 36 e segg. è costruito come un ordinamento speciale, autosufficiente, dotato di proprie categorie, propri registri, propri meccanismi di qualificazione soggettiva e proprie forme di vigilanza. Gli artt. 5, 6 e 7 individuano l'ente sportivo dilettantistico principalmente in funzione della pratica sportiva e della conformità statutaria alle prescrizioni degli organismi sportivi nazionali, attribuendo a questi ultimi un potere conformativo di natura ibrida, a metà tra la normazione privata e l'esercizio di una funzione pubblica regolatoria. Tale impostazione genera un modello di ente non lucrativo strutturalmente distinto dall'ETS, perché radicato non nella categoria dell'"interesse generale" e nelle relative garanzie di democraticità interna, trasparenza e divieto di distribuzione indiretta di utili, ma nella appartenenza a un ordinamento sportivo di fatto autonomo rispetto al CTS.

Anche il regime delle attività "secondarie" delle ESD, disciplinato dall'art.9 del D.Lgs 28.02.2021 N. 36, (Codice dello Sport), si discosta profondamente dalla logica del CTS. In quest'ultimo, l'attività di interesse generale rappresenta il nucleo identitario dell'ente, mentre le attività diverse sono eccezioni tipizzate, consentite entro precisi limiti quantitativi e qualitativi. Nel Codice dello Sport, invece, il baricentro si sposta sulla pratica sportiva in sé e per sé considerata, anche quando questa venga svolta con finalità evidentemente educative, sociali o terapeutiche: lo sport è "attività principale" per definizione, e soltanto in via derivata e indiretta può venire in rilievo la dimensione solidaristica. Quello che nel CTS costituisce la ratio dell'ente (l'interesse generale) diviene, nel sistema sportivo, un profilo eventuale, non necessario, e comunque non decisivo ai fini della qualificazione giuridica.

A rendere più marcata la frattura concettuale interviene la duplicazione dei registri. Il RUNTS, istituito dagli artt. 45 ss. CTS, rappresenta il fulcro della pubblicità legale degli ETS ed è amministrato da un'autorità pubblica (Ministero del Lavoro e Regioni/Province autonome) nell'ambito di un sistema improntato al principio di legalità formale. Il RASD, previsto dal Codice dello Sport, costituisce invece un registro settoriale la cui operatività dipende in modo significativo dagli organismi sportivi privati – Federazioni sportive nazionali, Discipline sportive associate, Enti di Promozione sportiva – che esercitano funzioni regolatorie e certificatorie per mezzo di statuti, delibere e regolamenti interni. Dal punto di vista della gerarchia delle fonti, il rapporto tra i due registri dovrebbe apparire lineare: il RUNTS trae fondamento da una fonte primaria statale (D.lgs. 117/2017) e dunque occupa una posizione sovraordinata; il RASD è, per sua stessa natura, l'esito di una combinazione tra fonti secondarie e atti privatistici, collocandosi all'ultimo gradino della piramide normativa.

La realtà applicativa, tuttavia, segue una logica opposta. L'efficacia reale dell'iscrizione (o della cancellazione) dal RASD risulta spesso superiore, in termini pratici, a quella derivante dall'iscrizione al RUNTS. È l'iscrizione al registro sportivo che consente la partecipazione alle competizioni, l'accesso ai contributi del sistema sportivo, il rilascio delle tessere agli atleti, la possibilità di utilizzare impianti pubblici o di accedere a convenzioni con enti territoriali. In molti casi è la cancellazione dal RASD, e non quella dal RUNTS, a determinare la crisi effettiva dell'ente, quando non addirittura la sua estinzione di fatto. Si produce così una singolare divaricazione tra validità formale ed efficacia concreta: il RUNTS conserva, sul piano dogmatico, la supremazia derivante dalla fonte primaria, ma è il RASD a esercitare una vera e propria "supremazia fattuale". La conseguenza è che la capacità di conformare l'agire degli enti non lucrativi – e in particolare degli enti sportivi – viene in larga misura delegata a soggetti privati non direttamente soggetti ai medesimi vincoli costituzionali di legalità, imparzialità e buon andamento che governano l'azione amministrativa pubblica. È questo uno dei nuclei più critici dell'intera riforma.

A tale frammentazione istituzionale si sovrappone una notevole incertezza sul piano fiscale, principalmente con riferimento all'imposta sul valore aggiunto. Il tentativo di riforma dell'art. 4 del DPR 26 ottobre 1972, n. 633, operato con la legge 17 dicembre 2021, n. 215 allo scopo di allineare la nozione di soggetto passivo IVA ai principi della Direttiva 2006/112/CE (e alla relativa giurisprudenza della Corte di giustizia), è stato più volte differito, lasciando in sospeso un complesso di disposizioni "congelate" che continuano tuttavia a riaffiorare

nelle banche dati e negli strumenti informativi ufficiali. L'esenzione per talune attività sportive, mutuata dall'art. 132, par. 1, lett. m), della Direttiva IVA, è stata collocata non nel corpo della legge IVA (art. 10 DPR 633/72) ma in una norma esterna, l'art. 36-bis del DL 22 giugno 2023, n. 75, come convertito: soluzione che contribuisce ulteriormente a spezzare l'unità sistematica del tributo. Il quadro che ne risulta è quello di un mosaico nel quale si sovrappongono norme vigenti, norme sospese, norme mai entrate in vigore e norme collocate in testi eterogenei, con inevitabili ricadute in termini di certezza del diritto.

La giurisprudenza della Corte di giustizia dell'Unione europea ha da tempo chiarito che le esenzioni IVA per le attività sportive vanno interpretate secondo criteri oggettivi, prescindendo dalla forma giuridica del soggetto che le esercita e dalla sua qualificazione interna come "associazione" o "ente non commerciale". L'ordinamento italiano, viceversa, continua ad ancorare la disciplina IVA a categorie soggettive complesse (ente commerciale/non commerciale, ente del Terzo Settore, ente sportivo dilettantistico), aggravando così il divario rispetto all'impostazione unionale. Anche in questo caso, la mancata unificazione del diritto del non profit produce effetti distorsivi che si riflettono sul piano tributario.

In tale contesto, l'impresa sociale – oggetto del D.Lgs. 112/2017 – rappresenta forse la più significativa occasione mancata della riforma. Si tratta di una categoria pensata per accogliere attività economiche svolte stabilmente con finalità di interesse generale, sottoposta a precisi vincoli di distribuzione degli utili e a requisiti di governance e trasparenza particolarmente stringenti. Le attività di cui agli artt. 2 e 3 del decreto (servizi sociosanitari, educativi, formativi, culturali, ricreativi, di inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati) coincidono in larga misura con le funzioni che lo sport dilettantistico oggi assume nella realtà sociale: prevenzione sanitaria, educazione dei minori, inclusione di soggetti fragili, contrasto alla marginalità. L'impresa sociale avrebbe potuto rappresentare il luogo di ricomposizione tra dimensione sportiva, dimensione sociale e dimensione economica senza lucro soggettivo. La scelta di non valorizzarla in chiave integrativa – né nel CTS, né nel Codice dello Sport – segnala l'assenza di una vera volontà politica di costruire un modello unitario dell'ente non lucrativo.

Tutti questi elementi convergono nel definire l'incompiutezza della riforma italiana del non profit. Essa non è incompleta perché manchino norme, ma perché manca il principio unificante capace di ricondurre a sistema una pluralità di esperienze accomunate dall'assenza di scopo di lucro e dalla produzione di utilità sociale. Il legislatore ha moltiplicato i testi normativi senza elaborare una teoria generale dell'ente non lucrativo; ha creato registri distinti senza chiarirne

la gerarchia funzionale; ha introdotto categorie parallele – ETS, ESD, impresa sociale – senza prevedere uno spazio normativo di effettiva convergenza.

In questa prospettiva, la proposta di un Testo Unico del non profit non configura una mera operazione compilativa, ma risponde a una esigenza concettuale. Un vero Testo Unico dovrebbe assumere come proprio oggetto la categoria dell'ente senza scopo di lucro, intesa quale figura generale e comprensiva, articolandola poi in funzioni e finalità (sociale, sportiva, mutualistica, imprenditoriale non lucrativa) senza spezzarne l'unità ontologica. Dovrebbe ricondurre a unità il sistema pubblicitario, superando la dicotomia RUNTS/RASD, armonizzare la disciplina fiscale – in particolare quella IVA – con i princìpi del diritto unionale, valorizzare l'impresa sociale come modello di sintesi tra attività economica e finalità solidaristiche, e restituire alla legge statale, nel rispetto della Costituzione e delle competenze regionali, il ruolo di centro ordinatore della materia.

La riforma del non profit non può dunque dirsi compiuta perché non ha prodotto un sistema, ma una pluralità di sottosistemi incardinati su logiche differenti. Finché questa frammentazione non verrà superata mediante una visione unitaria e coerente dell'ente senza scopo di lucro, il diritto del non profit italiano resterà segnato da incertezze applicative, conflitti normativi e inefficienze sistemiche. È da tale consapevolezza – più che dall'ennesimo intervento settoriale – che dovrebbe prendere le mosse una nuova, autentica stagione riformatrice.

Convegno “Giustizia: la stagione delle riforme”

Rimini, 1 ottobre 2021

Intervento di
Fabio di Vizio
S. Procuratore presso il Tribunale di Firenze

* * *

Allora innanzitutto devo esordire rivolgendo un ringraziamento agli organizzatori sotto più profili: il primo è che mi consentono di porre rimedio a un trauma che ho vissuto qualche anno fa. L’ultima volta che sono venuto a Rimini era il 21 di febbraio del 2020 e chi ricorda quella date sa che quella è la data in cui dieci comuni del lodigiano furono sostanzialmente isolati e iniziò qualcosa che non pensavamo fosse possibile. E quindi in qualche maniera la ripresa di una normalità che, insomma, oggi da tutti è stata salutata con gioia come ha detto il presidente Talia. L’altro ringraziamento è la possibilità, diciamo, di dare la mia opinione ma dopo aver sentito una serie di stimoli assai ricchi da parte di chi mi ha profilo preceduto. Chi ha sentito altre volte i miei interventi sa che in generale non amo come dire le valutazioni di stretta convenienza o i convenevoli; potremmo dire quindi che cerco di dire esattamente quello che penso perché questi sono luoghi di verità e di confronto, se si adempie a questo impegno hanno un senso altrimenti diventano luoghi, diciamo, che hanno altri tipi di finalità e non deve essere questo.

A me è stato affidato il compito di, come dire, affrontare il tema delle riforme in relazione ad un momento importante della vicenda processuale, più correttamente procedimentale, nel nostro sistema che è quello dell’azione penale. Il presidente Canzio ha parlato del processo efficiente e io vi devo parlare dell’azione penale efficiente perché la riforma Cartabia ci impone, diciamo, una serie di indicazioni, dà una serie di principi e criteri direttivi sulla base della quale poi verrà formata la legge, la normativa delegata. In buona sostanza

maggiore selettività nell'esercizio dell'azione penale, si devono evitare i giudizi superflui, devono ampliarsi gli spazi di controllo giurisdizionale durante la fase delle indagini, devono aumentare, implementarsi, gli esiti diversi da quelli punitivi. In estrema sintesi queste sono come dire le quattro direttrici.

Ma tutto questo avviene necessariamente dovendosi confrontare con un principio che è un principio non secondario nell'assetto e degli equilibri e dei valori costituzionali, che è quello del principio dell'obbligatorietà dell'azione penale. Un principio che nasce come meccanismo di tutela dell'indipendenza del pubblico ministero, di garanzia dell'uguaglianza dei cittadini di fronte alla legge e strumento di legalità del procedere. Cercheremo di spiegarlo non ai tecnici che non ne hanno bisogno ma forse anche a chi invece, diciamo, ancora si avvicina verso le materie del diritto come in realtà questi valori che ho indicato sono come dire interconnessi, sono anelli strettamente collegati al principio di obbligatorietà. La cosa che mira innanzitutto a segnalare è che il principio di obbligatorietà dell'azione penale è sempre stato vissuto fino a tempi recenti come un principio sovraordinato, dominante potremmo dire, un crocevia, un scudo, uno scudo contro pretese immunità, zone franche, suggestioni, seduzioni, minacce. Il pubblico ministero non deve fare delle valutazioni di opportunità, deve riconoscere la sussistenza di condizioni che, diciamo, sostengono, come dire, la possibilità di esercitare l'azione penale.

Poi vedremo adesso qual è il parametro. È indubbio che la latitudine del principio di obbligatorietà dell'azione penale ha vissuto una transazione, come dire una trasformazione, un travaglio assai profondo. Infatti nessuno parla più di obbligatorietà e non mette un aggettivo: normalmente si parla di obbligatorietà temperata, si parla di obbligatorietà realistica, che è sempre collegata fondamentalmente a questo tema di offrire dei servizi con un impiego efficiente delle risorse, e quando invece si utilizza il concerto nella declinazione, come dire, negativo, per così dire, alternativa che è quella della discrezionalità si dice, si vuole riconoscere una discrezionalità che c'è nei fatti allora rendiamola trasparente, controllata, ragionata. Normalmente sono questi diciamo i meccanismi. Ed è indubbio che nella lettura post costituzionale la obbligatorietà faceva rima con indipendenza e personalizzazione, mentre la opportunità e la discrezionalità richiamavano il concetto di dipendenza e di burocratizzazione.

In realtà nessuna di queste condizioni ha mai vissuto propriamente in senso puro. Nessuno nega i valori presidiati dalla dalla obbligatorietà dell'azione penale; quello che indubitabilmente è un tema, diciamo, da tenere in considerazione è, come dire, il disallineamento tra il carattere assoluto del principio e una realtà fenomenica che sembra abbastanza distante. Il vero timore è quello di,

come dire, occulte selezioni da parte di soggetti che non rispondono, che non ne danno conto. Il tema che vorrei porre alla vostra attenzione è se il principio di trasparenza che viene fuori dalla riforma è un principio di per sé bastevole, cioè se l'idea delle enucleazione di criteri uniformi e trasparenti per l'esercizio dell'azione penale, secondo le direttive che, diciamo, il parlamento è autorizzato a operare e come viene attuato, verrà attuato dal procuratore della repubblica, è un tipo di presidio di quei valori che poi ripercorreremo, adeguato. Questo il tema, perché rendere trasparente una organizzazione, una selezione, non necessariamente ci garantisce sotto il profilo, diciamo, della salvaguardia di questi, di questi valori. Nessuno dei tutori e difensori dell'obbligatorietà la legge in maniera come dire assoluta, tutti ammettono, come dire, prima lo diceva il professor Balestra con riferimento al tema della famiglia, lo direi così: tutti ammettono una certa dose di infedeltà rispetto a questo principio. E va detto che questo principio a una serie di declinazioni concrete a seconda della realtà territoriale enorme, perché si ricorda spesso qual è il dato statistico delle prescrizioni prima ancora dell'esercizio dell'azione penale, si dovrebbe ricordare quant'è la variabilità territoriale che assiste questo tipo di situazione, perché abbiamo delle realtà nelle quali questo è, come dire, su percentuali assai elevate, della realtà in cui la prescrizione prima dell'esercizio dell'azione penale allo zero virgola. E quindi questo ci spiega, come dire, anche la complessità di questo tema.

Il problema o il tema è che l'obbligatorietà, probabilmente, deve sopportare dei temperamenti di realismo ma non solo per delle esigenze di organizzazione o di organizzativa ma per delle esigenze di equità in concreto. Ecco, quello che a me pare di poter segnalare è che questo rapporto che abbiamo definito prima dominante del principio di obbligatorietà rispetto agli altri principi costituzionali sta evolvendo. La declinazione di questa relazione non è fatta necessariamente nel senso di una prevalenza del principio dell'obbligatorietà e vedremo dei casi e per altro proprio le direttrici della riforma Cartabia, da questo punto di vista, intercettano delle situazioni in cui si può ritenere che la finalità, diciamo, del processo è egualmente salvaguardata e anche quella, diciamo, che è sottesa all'esigenza dell'esercizio dell'azione penale. Insomma non c'è più quella, come dire, verecondia nell'affermare che alcuni processi sono inutili.

Questo tema della inutilità è un tema rispetto al quale, come dire, molto si è cercato di comprendere. In qualche maniera i principi, in particolare dopo la riforma del 111 della Costituzione, si propagano e noi assistiamo, come posso dire, ad una modificazione delle relazioni tra i principi, tra questi principi che a questo punto possono considerarsi in talune declinazioni temperati o comun-

que tra di essi relazionati. Questo però per dire che io non mitizzo e non mi spavento di un temperamento dell'obbligatorietà dell'azione penale, aspiro a delineare però anche la possibilità che non sia necessariamente colpa dell'obbligatorietà dell'azione penale, diciamo, la condizione che siamo chiamati a risolvere. È vero che l'obbligatorietà dell'azione penale non è necessariamente garanzia di indipendenza.

Il dato storico ce lo ricorda: nell'ordinamento giudiziario Oviglio, siamo nel 1923, il pubblico ministero rappresentava il potere esecutivo presso l'autorità giudiziaria ed era organizzato gerarchicamente sotto la direzione del Ministero della Giustizia, lì c'era il principio dell'obbligatorietà dell'azione penale. Qualche difficoltà, sarei a dire, che c'era il, come dire, il principio dell'indipendenza. Tenete conto che ancora nel codice penale del 1930 il pubblico ministero era tenuto ad informare dell'archiviazione il procuratore generale, cioè c'era un meccanismo gerarchico non un, come dire, un meccanismo che transitava verso un giudice. L'ordinamento giudiziario Grandi, quello che ancora oggi è, come dire, quello che ci regola, naturalmente con gli adattamenti che sono per fortuna stati imposti dal fatto che siamo in una Repubblica costituzionale, confermò che il pubblico ministero esercita sotto la direzione del Ministro di Grazia e Giustizia, si chiamava ancora di Grazia, le funzioni che la legge gli attribuisce.

La dottrina ritenne, in questa prima lettura, che mai il Ministro avrebbe dovuto, come dire, dare delle indicazioni di carattere selettivo e o istruzione specifico ma così in concreto avvenne. Si dovette aspettare la legge Togliatti del '46 per eliminare la direzione del Ministro ed andare verso il concetto di vigilanza e si dovette aspettare la Costituente e la Costituzione per ristabilire una idea di pubblico ministero in cui l'azione penale è pubblica e il pm ha l'obbligo di esercitata in conformità alla legge. Qual è la garanzia che io riconnettono in maniera identitaria a questa, come dire, portata garantistica del principio di obbligatorietà? Il controllo, il controllo di un giudice: è questo che in qualche maniera evocava nelle linee direttive delle illustrazioni, il controllo di un giudice. Io ho bisogno, come pubblico ministero, di avere un controllo del giudice, non posso farne a meno naturalmente nei momenti, diciamo, che sono variamente cadenzati. Dico questo e lo rimarco perché uno dei dati che io stimo, lo devo dire, obiettivamente problematico della riforma, attiene proprio a quelli che vengono definiti i criteri di priorità.

I criteri di priorità secondo la logica della legge delega, in una prima iniziale formulazione addirittura spettavano soltanto alle procure, all'esito di interlocuzione con gli uffici giudicanti. Poi ci si è resi conto che questo creava una problematica perché parlare di criteri di priorità a volte nasconde potenzialmente

un'ipocrisia, anzi quella che si definiva, che i giuristi austriaci definivano la bugia convenzionale, cioè quella ontologicamente non realizzabile. Allora, nel momento in cui non sono nelle condizioni di garantire in concreto questo principio, evidentemente si possono creare delle aree in cui la selezione è occulta.

Questo è il tema. Come si eserciterà? E questo ve lo lascio come tema perché prima di questo voglio parlarvi di altri aspetti della riforma. Una delle aree più problematiche era come nasce un procedimento, quindi l'iscrizione nel registro delle notizie di reato in particolare diciamo all'esito di una serie di, diciamo, valutazioni del pubblico ministero. Qui il tessuto normativo era obiettivamente arido ed è però una condizione imprescindibile per l'esercizio dell'azione penale, cioè quello che salvaguarda l'obbligatorietà perché se non nasce un procedimento tutto il tema di cui parliamo, variamente temperato o lo leggiamo a contrario, non può diciamo darsi. E sappiamo che l'iscrizione, quella che dimensiona i tempi di un'indagine, perché da questa decorrono alcuni termini perché sappiamo che esistono pratiche di iscrizione tardive, rateizzate, progressive tra i vari registri a seconda di questo, diciamo, modulazione, cambiano, si protrae una condizione di soggetto indagabile e questo può illudere una sanzione che l'ordinamento prevede, che è quella dell'inutilizzabilità. Ecco, tra i criteri direttivi c'è una, come dire, indicazione di precisare i presupposti delle iscrizioni nel registro della dell'articolo 235 ma c'è anche il meccanismo, è qui è una di quelle che il presidente Canzio chiama finestre della giurisdizione, la possibilità di verificare con meccanismi di allegazione, la tempestività dell'iscrizione perché questo meccanismo è qualche cosa che insomma riattribuisce certezza a un adempimento che non è un adempimento, come posso dire, senza conseguenze. E addirittura attribuisce al giudice la possibilità di ordinare, di iscrivere una persona che risulti evidentemente dalle evidenze raccolte. Sono le finestre di controllo giurisdizionale e io sono convinto che siano più efficaci, lo dico con chiarezza, rispetto a quelle gerarchiche o disciplinari.

La materia, diciamo, della tempestività o della gestione delle notizie di reato e dell'iscrizione è una delle prerogative dei Procuratori della Repubblica, articolo 2, e dei Procuratori Generali, articolo 6 del decreto legislativo 106 del 2006. Io sono convinto che questo non farà male alla magistratura inquirente: porterà, come dire, un'attenzione a questo passaggio. Però dobbiamo anche tener conto che è cambiato, è cambiata, la regola di giudizio per l'archiviazione perché cambierà, per così dire. Il principio è che l'archiviazione va chiesta quando gli elementi acquisiti nell'indagine preliminare non consentono una ragionevole previsione di condanna.

Questo è veramente un cambiamento epocale per i pubblici ministeri: richiede valutazioni prognostiche ben diverse da quelle che facciamo attualmente. Dico facciamo perché come sapete faccio il pubblico mistero. In sostanza la Corte Costituzionale ci ha spiegato che noi non dobbiamo valutare questo tema in relazione al risultato dell'azione. Questo è un tema centrale nelle valutazioni e nelle letture costituzionali dell'articolo 125 delle disposizioni di attuazione quali attualmente formato. Non è il risultato dell'azione quello che deve essere valutato: è la superfluità o meno dell'accertamento. Ecco, il tema delle dell'efficienza, però, sembra imporre una valutazione, un'anticipazione di questa prognosi o meglio, una qualificazione, gli dà contenuto. Questo è un tema, assolutamente, che ci impegna. Cioè il *favor actionis* che in qualche maniera viveva sotteso al principio di obbligatorietà e nella declinazione, diciamo, della normativa primaria, scompare o scomparirà appena, diciamo, entrerà in vigore questo tipo di valutazione.

L'archiviazione da questo punto di vista viene letta in un'ottica deflattiva; cioè qui l'affermazione è chiara. Ancora la pronuncia che per prima aveva affrontato il tema dell'articolo 125 riteneva che nei fatti questo tema era potenzialmente utile per la deflazione ma riteneva che il legislatore non l'avesse detto a chiare parole così oggi, invece, non possiamo. Insomma, la riforma Cartabia supera il criterio della stratotilità dell'accertamento dibattimentale e legittima l'instaurazione del processo nei soli casi in cui gli elementi raccolti nel corso delle indagini preliminari consentono una ragionevole previsione di condanna. Dobbiamo stare molto attenti da questo punto di vista, ma questo è un tipo di prospettazione della quale io ritengo e rispetto alla quale i pubblici ministeri siano adeguatamente attrezzati. Altri criteri interni alla obbligatorietà dell'azione penale riguardano le condizioni di procedibilità, l'esclusione della punibilità per particolare tenuità del fatto o la sospensione del procedimento per messa alla prova. In generale sono situazioni nelle quali c'è un blocco dell'azione penale, sono coerenti con il principio di obbligatorietà perché sono coerenti con le finalità e le dinamiche funzionali proprie della penalità, sono quelle più compatibili, devo dire, con l'attuale assetto del principio di obbligatorietà. Uno ad esempio di queste è la tenuità del fatto, l'archiviazione per tenuità del fatto.

Personalmente ritengo che questa norma per come era congegnata attualmente ci metteva costantemente in una, come dire, difficoltà, quasi un imbarazzo, un fatto che ha rilevanza penale impone una valutazione concreta per cui l'eseguità dell'offesa, in buona sostanza, deve indurre, come dire a decidere all'esito di tutta una serie di altre valutazioni. Sotto questo profilo il meccanismo è poco deflattivo ma insomma il principio è questo di richiedere l'archiviazione per tenuità. Fa parte di quello che si potrebbe definire la concezione gradualistica del reato cioè l'emergere di una concreta valutazione ai fini della selezione di ciò che merita la pena, ma qui siamo ancora nell'ambito di valutazione che impegnano il pubblico ministero, impegnano la parte, impegnano il giudice. Siamo ancora in quello che, come posso dire, l'idea compatibile con i principi di obbligatorietà per come li abbiamo imparati a conoscere. C'è comunque un riferimento normativo, ci sono dei parametri, c'è un giudice che controlla le valutazioni.

Il principio di obbligatorietà e anzitutto controllo del giudice sotto il profilo della inazione però, è questo il punto decisivo. Chi controlla i criteri di priorità? È un terreno scivoloso, credo che si possa dire con franchezza, e qui diciamo torno a quella parte di esordio del mio intervento, che qui siamo fuori, siamo, all'esterno, siamo proprio nel confine massimo del principio di obbligatorietà, che se non ne pongono radicalmente in discussione la realtà, ne esigono quantomeno una moderna rilettura. Io non voglio drammatizzare la materia perché il legislatore interviene tante volte per far capire che alcuni reati devono essere trattati con preferenza: pensate agli aumenti edittali, al cambiamento dei regimi sulle iniziative cautelari e precautelari, alle forme di esercizio dell'azione penale, alle norme sulla competenza, alle norme sulla specializzazione della magistratura inquirente rispetto ad alcune forme di specialità. Cioè il legislatore esprime, come posso dire, un'indicazione chiara di organizzare la priorità. Qui la priorità però sta nel carattere, potrei dire, massivo dell'intervento; è la portata sistematica che deve necessariamente intendersi estesa a tutta e all'intera gamma dei reati.

È stato detto che i criteri di priorità, nel momento in cui nascono per tamponare una situazione emergenziale figlia dei ripetuti fallimenti nella gestione degli affari penali ma difficilmente possono assurgere a virtuosismi organizzativi. In realtà, all'opposto, rappresentano una sorta di terapia di massa, un correttivo all'inefficacia del sistema, una risposta trasparente ad uno stato di necessità. Però capite che siamo in questo tipo di situazione. Naturalmente i temi sono molti: quando è il momento che opera la selezione, i criteri e contenuti di essa, ma principalmente il tema è chi è il soggetto legittimato a definire i criteri di priorità. Questo è il tema meno discusso perché tutti sono d'accordo che ci deve essere una legittimazione democratica in questo tipo di situazione, naturalmente ci sono dei profili di chiara contraddizione, si sceglie il parlamento, e credo che non possiamo scegliere solo se andiamo in questa direzione, non vi è modo di soluzioni diverse ma è lo stesso Parlamento che crea il traffico, cioè lo stesso Parlamento che nell'ansia di, come dire, venire incontro alle esigenze

di penalizzazione, prima è stato evocato il professor Sgubbi, il diritto penale totale, è lo stesso legislatore che prima crea il traffico e poi deve organizzare le precedenze. Sicuramente sarà all'altezza, non dubito, non ho nessun tipo di dubbio però il tema è un po' questo, io non ho dubbio che ci deve essere una legittimazione democratica. Mi domando se questo non può e non debba essere inserito in un contesto, come dire, classico di formazione processuale.

Vi dico la dicitura della legge delega articolo 1, comma 9, lettera f: fissa il principio di prevedere che gli uffici del pubblico ministero, per garantire l'efficacia uniforme l'esercizio dell'azione penale, nell'ambito dei criteri generali indicati dal parlamento con legge, individuano i criteri di priorità trasparente predeterminati da indicare nei progetti organizzativi delle Procure della Repubblica al fine di selezionare le notizie di reato da trattare con precedenza rispetto alle altre, tenendo anche conto del numeri degli affari da trattare, dell'utilizzo efficiente delle risorse disponibili. Qui c è da decidere chi fa la politica criminale, che nelle linee fondamentali spetta naturalmente al Parlamento e che ne affida la attuazione più dettagliata e trasparente al Procuratore della Repubblica.

Non stiamo parlando di cose del tutto innovative: nel nostro ordinamento i progetti organizzativi, qui ora il procuratore Melotti sa perfettamente, le circolari sull'organizzazione degli uffici già oggi richiedono, non è neanche un criterio facoltativo, è uno di quei contenuti necessari di progetti organizzativi. Ve lo dico, come dire, traendone esperienza dall'incarico di consigliere giudiziario per il quale recentemente si è conclusa la fase di valutazione dei progetti organizzativi delle procure. Questo ha messo molti procuratori in una situazione di confronto con questo tema, necessariamente, ma i riferimenti quali sono? Attualmente manca una base normativa e quindi la legge Cartabia, da questo punto di vista, indubitabilmente risolve un tema, lo risolve ma lo drammatizza. Quali erano i riferimenti? L'articolo 227, decreto legislativo 58 del '98, quello istitutivo del giudice unico, l'articolo 132 bis, disposizione da attuazione, dell'articolo1 comma 2 e 4, comma 2 del decreto legislativo 106 del 2006 sull'organizzazione degli uffici di procura. Cioè nel momento in cui spetta al procuratore garantire il puntuale uniforme esercizio dell'azione penale, nel momento in cui egli può dettare i criteri generali da seguire per impostare le indagini, in questi momenti può inserire il tema dei criteri di priorità.

Non che può, in realtà il CSM se lo aspetta e lo dicono le delibere che sono per l'appunto evocate anche nella normativa di cui stiamo parlando, delibere consiliari del 2014, 2016. Io vorrei dirvi questo: quali saranno le conseguenze dell'insoddisfazione rispetto ai modi con i quali procuratore della repubblica daranno dettagliato attuazione i criteri generali? Sicuramente c è un margine di

discrezionalità tecnica ma rispetto agli insuccessi che dovessero immaginarsi nella politica criminale chi sarà il soggetto responsabile? L'attuatore o chi ha fissato i criteri generali? E la domanda è se la politica resterà davvero alla finestra oppure non riferirà gli attuatori la responsabilità degli insuccessi della politica criminale. Io credo che da questo punto di vista ci sia la necessità di mantenere il principio di obbligatorietà dell'esercizio dell'azione penale in declinazioni moderne ma con un cuore antico.

Questo cuore è la regola del controllo giudiziale maturata in quella che è, diciamo, l'esperienza dell'ordinamento costituzionale democratico. Non lo esige, lo dico subito, il bisogno di indipendenza dei pubblici ministeri o le garanzie dell'ordinamento giudiziario, sono ormai beni non sovraordinati come abbiamo detto in apertura, ma lo esige un altro valore che quello che ha accompagnato il principio di obbligatorietà dell'azione penale sin dai suoi esordi e che a me pare ne scolorito ne scontato: si chiama uguaglianza dei cittadini dinanzi alla legge.

Il recesso del socio

di MARIO FERRI
Dottore Commercialista

* * *

1. **Recesso del socio nell'ordinamento ante riforma** ..... pag. 5
2. **Recesso del socio e la Legge 13 gennaio 2003** ..... pag. 9
3. **Recesso nelle società di persone** ..... pag. 13
4. **Recesso nelle società per azioni** ..... pag. 17
   a) Le condizioni di ammissibilità al recesso del socio ..... pag. 17
      Il concorso del socio alle deliberazioni
   b) I termini e le modalità di esercizio del recesso del socio ..... pag. 19
   c) I criteri di determinazione del valore di liquidazione delle azioni pag. 21
   d) La data di riferimento della valutazione ..... pag. 24
   e) La contestazione del valore di liquidazione delle azioni
      e le eventuali carenze documentali ..... pag. 25
   f) Il procedimento di liquidazione delle azioni ..... pag. 26
5. **Recesso nelle società a responsabilità limitata** ..... pag. 29
6. **Lesione del diritto di partecipazione del socio nelle modifiche statutarie e nelle clausole statutarie della società che esercita attività di direzione e coordinamento** ..... pag. 32

1. Recesso del socio nell'ordinamento ante riforma

Il diritto di recesso di un socio dalla società partecipata è storicamente riconducibile all'esigenza di tutelare i creditori della società dall'eventuale riduzione del patrimonio conseguente al rimborso del valore della partecipazione al socio recedente.

Come espone la Corte di Cassazione con sentenza del 14/11/2025, n.30133, *la disciplina fortemente penalizzante per il diritto del socio a recedere si traduce nel raro accesso a tale istituto nella pratica societaria ed in mancanza di particolare interesse dimostrata anche da parte della dottrina.*

La suddetta sentenza espone altresì alcuni cenni storici relativi al diritto di recesso e rileva che *soltanto nel codice del commercio del 1982 si trova una più marcata ed evidente formulazione del diritto di recesso in caso di "fusione, reintegrazione o aumento del capitale, cambiamento dell'oggetto sociale e -salva diversa previsione statutaria- proroga della durata della società" Nel 1982 il legislatore introdusse alcune cause legittimanti il recesso, per così dire "indisponibili" ed una causa, la proroga della società, che i soci avrebbero potuto anche eliminare direttamente per mezzo dello statuto societario.*

Arrivando ad un passato più prossimo ai nostri giorni, all'interno dell'articolato originario del codice civile del 1942 all'istituto del recesso del socio di società per azioni (o, più in generale, delle società di capitali), si riservò un ruolo di assoluta marginalità riducendone la possibilità di utilizzo alle soluzioni previste dalla legge. L'allora art. 2437 C.C. stabilì, infatti, che " i soci dissenzienti dalle deliberazioni riguardanti il cambiamento dell'oggetto o del tipo di società, o il trasferimento della sede sociale all'estero hanno il diritto di recedere dalla società e di ottenere il rimborso delle proprie azioni, secondo il prezzo medio dell'ultimo semestre, se queste sono quotate in borsa, o, in caso contrario, in proporzione del patrimonio sociale risultante dal bilancio dell'ultimo esercizio.

La dichiarazione di recesso deve essere comunicata con raccomandata dai soci non intervenuti non oltre i quindici giorni dalla data dell'iscrizione della delibera nel registro delle imprese.

È nullo ogni patto che esclude il diritto di recesso o ne rende più gravoso l'esercizio"

Da un lato, quindi, si fissò un elenco tassativo di cause legittimanti l'esercizio del diritto di recesso da parte di un socio di società per azioni; dall'altro, nello stabilire le modalità di liquidazione delle azioni non quotate in borsa, la norma fece esplicito riferimento al "patrimonio sociale risultante dal bilancio dell'ultimo esercizio".

Come espone la Corte di Cassazione con la sentenza del 29/01/2024, n.2629, la riforma del diritto societario del 2003 ha superato i due principi che in precedenza connotavano l'articolo 2437 C.C.: ossia, da un lato, la tassatività delle cause di recesso e, dall'altro lato, la preferenza per l'integrità del patrimonio sociale ed alla prosecuzione dell'impresa.

Quanto esposto nei brevi, ma incisivi richiami storici della sentenza della Corte di Cassazione 30133/2025 è ribadito sia dalla dottrina che dalla giurisprudenza di diritto e di merito.

La norma, come rileva Vincenzo De Cataldo in Giurisprudenza Commerciale I 2015/1, dettata per le società per azioni, poi espressamente richiamata dall'articolo 2494 per le società a responsabilità limitata, presenta un ordinamento di carattere oggettivamente disincentivante, anzi, penalizzante con il criterio di liquidazione delle azioni che era ancorata al valore risultante dal bilancio di esercizio. Di conseguenza, il recesso è rimasto, per i primi sessanta anni del codice, istituto del tutto marginale e di scarsissima applicazione, praticamente assente dal panorama giurisprudenziale

Infatti, il pregresso *disfavore legislativo* nei confronti del recesso intendeva tutelare essenzialmente l'integrità del patrimonio sociale e l'interesse dei creditori.

Il recesso del socio pone complessi problemi, quali: l'identificazione delle possibili cause di recesso, la valutazione della partecipazione del socio uscente, i criteri e le modalità di liquidazione delle partecipazioni sociali, nonché l'esercizio dei diritti sociali durante il procedimento aperto con la comunicazione di recesso da parte del socio.

Nelle società personali il socio può recedere dalla società, ai sensi dell'articolo 2285 C.C., quando questa è contratta a tempo indeterminato o per tutta la vita di uno dei soci; è inoltre previsto il recesso quando sussiste una giusta causa. L'articolo 2289 C.C. definisce i criteri di liquidazione della quota in base alla situazione patrimoniale della società nel giorno in cui si verifica lo scioglimento, senza alcun riferimento alla valutazione di un eventuale avviamento.

Per quanto riguarda la società a responsabilità limitata, l'ordinamento ante riforma non prevedeva un articolo specifico relativo al recesso del socio. All'epoca, l'articolo 2494 C.C., relativo alle modificazioni dell'atto costitutivo, rinviava alle disposizioni previste dall'articolo 2437 C.C. in materia di recesso in una società per azioni.

Il recesso è formalmente consentito solamente ai soli soci dissenzienti nelle delibere assembleari che potevano per il loro oggetto dare origine al recesso.

Come rileva A. Salvidio in "la valutazione delle Aziende n. 36" *l'abrogato articolo 2437 C.C. rendeva la liquidazione della partecipazione del socio recedente da società di capitali non quotata estremamente semplice e vantaggiosa, sia per la società, per i suoi soci superstiti e per i creditori. Infatti, il parametro di riferimento per la liquidazione della quota era rappresentato dalla frazione proporzionale*

del valore del patrimonio netto sociale risultante dall'ultimo bilancio di esercizio.

La giurisprudenza dell'epoca ante riforma non può che confermare il dettato normativo, come appare dalla sentenza della Corte di Appello di Milano del 25 gennaio 1972 che dispone: *ai fini del rimborso delle azioni al socio che recede dalla società per azioni, la valutazione degli immobili, nel bilancio di esercizio va fatta al prezzo di costo.*

Il criterio legale di valutazione è confermato dalla Corte di Cassazione con sentenza 2454/1974, per cui *per le società non quotate in borsa deve dunque farsi luogo alla liquidazione della quota con riferimento alla situazione patrimoniale della società risultante dall'ultimo bilancio di esercizio; a tal fine potrà tenersi conto soltanto degli elementi che debbono o possono essere iscritti a contenuto del bilancio a norma dell'art. 2424 e ss. C.C., secondo i criteri legali (sia pure prudenziali) dettati per la valutazione degli elementi dell'attivo dall'art.2425 e, per l'avviamento dall'articolo 2427 C.C.*

Il richiamo della suddetta sentenza all'articolo 2427 C.C. è significativo, in quanto la norma così disponeva: *l'avviamento può essere iscritto nell'attivo del bilancio soltanto quando è stata pagata una somma a tale titolo nell'acquisto dell'azienda alla quale si riferisce, e per un importo non superiore al prezzo pagato.*

2. Recesso e la legge 13 gennaio 2003

La nuova formulazione dell'articolo 2437 C.C. così dispone:" hanno diritto di recedere, per tutte o parte delle loro azioni, i soci che non hanno concorso alle deliberazioni riguardanti:

a) La modifica della clausola dell'oggetto sociale, quando consente un cambio significativo dell'attività della società;
b) La trasformazione della società;
c) Il trasferimento della sede sociale all'estero (clausola soppressa dall'art.51, comma 1, D.Lgs. 02/03/2023);
d) La revoca dello stato di liquidazione;
e) L'eliminazione di una o più cause di recesso previste dallo statuto o dal successivo comma;
f) La modifica dei criteri di determinazione del valore dell'azione in caso di recesso;
g) Le modificazioni dello statuto concernenti il diritto di voto o di partecipazione.

Salvo che lo statuto disponga diversamente, hanno diritto di recedere i soci che non hanno concorso all'approvazione delle deliberazioni riguardanti:

a) La proroga del termine;
b) L'introduzione o la rimozione di vincoli alla circolazione dei titoli azionari

Se la società è costituita a tempo indeterminato e le azioni non sono quotate in un mercato regolamentato il socio può recedere con un preavviso di almeno centottanta giorni; lo statuto può prevedere un termine maggiore, non superiore ad un anno.

Lo statuto delle società che non fanno ricorso al mercato regolamentato può prevedere ulteriori cause di recesso.

Restano salve le disposizioni dettate in tema di recesso per le società soggette Ad attività di direzione e coordinamento.

È nullo ogni patto volto ad escludere o rendere più gravoso l'esercizio del diritto di recesso nelle ipotesi previste dal primo comma del presente articolo.

La citata sentenza della Corte di Cassazione 30133/2025 espone che *in estrema sintesi, la riforma del 2003 ha introdotto, con riguardo alla società per azioni:*

a) *Un ampliamento della legittimazione ad esercitare il recesso, estesa a chiunque non abbia concorso alla deliberazione;*
b) *Un incremento delle cause legali di recesso, alcune delle quali derogabili dallo statuto, con conseguente flessibilità, in parte, della disciplina;*
c) *La facoltà, nelle società chiuse, di introdurre fattispecie di recesso per via*

statutaria;

d) *Una scomposizione dell'assetto del diritto di recesso nelle società per azioni, dal momento che il recesso è diversamente disciplinato a seconda si tratti di società per azioni quotate in mercati regolamentati, società per azioni che fanno ricorso al mercato di capitale di rischio ed altre società per azioni; secondo un orientamento che pare evidentemente volto a consentire il recesso con tanta maggiore facilità, quanto più è difficile risulti disinvestimento attraverso la cessione a terzi della partecipazione;*

e) *Criteri non penalizzanti di liquidazione della partecipazione del socio recedente.*

L'articolo 2437, comma 5°, C..C, per cui "restano ferme le disposizioni dettate in tema di recesso per le società soggette a direzione e coordinamento, al pari di quanto previsto dall'articolo 2473 C.C, in tema di recesso da società a responsabilità limitata dispone il rinvio all'articolo 2497-quater C.C. Quest'ultima norma subordina il diritto di recesso del socio di societò soggette a attività direzione e coordinamento

Come rileva Renato Rondorf, padre della riforma della crisi di impresa e dell'insolvenza, l'istituto del recesso nelle società di capitali è quello che maggiormente è stato modificato in occasione della riforma, disposta dalla legge 13 gennaio 2003, in aderenza alla direttiva UE di ispirazione anglosassone alla contestuale sussistenza di due presupposti, uno positivo e l'altro negativo:

- il primo rappresentato dall'**alterazione delle condizioni di rischio dell'investimento**, da parte del socio di minoranza, determinato dall'assoggettamento della società all'0altrui attività di direzione e coordinamento;
- il secondo rappresentato dall'esclusione del diritto di recesso in caso di società quotate o di offerta pubblica di acquisto.

Lo stesso Renato Rordorf in uno dei primi commenti sulla riforma, espresso sulla rivista LE SOCIETÀ 2003, n.3, rileva che il recesso è lo strumento di tutela della minoranza che consente al socio di liberarsi dalla tirannia della maggioranza e, così, di frenarne gli abusi.

Le modalità di recesso del socio, i principi di determinazione del valore di liquidazione della partecipazione del socio recedente sono radicalmente mutati con le nuove disposizioni.

In merito alla determinazione valore della partecipazione del socio recedente, la tradizione contabile italiana, che, seppure superata, tuttora persiste, ha considerato preminente l'aspetto patrimoniale; ora, il legislatore e la giurisprudenza, accentuando l'inversione di tendenza in corso in aderenza

alle direttive comunitarie, pongono in assoluta evidenza gli aspetti prospettici e finanziari dell'impresa.

Con la riforma sono previste, a tutela del socio di minoranza, distinte norme per le società di persone e di capitali.

In particolare, nelle società di persone si assiste, pur nell'invarianza della normativa dettata dagli artt. 2285 e 2289 C.C. riguardanti rispettivamente il recesso del socio e la liquidazione della quota al socio recedente, all'evoluzione giurisprudenziale che supera il pregresso criterio patrimoniale di valutazione della partecipazione del socio recedente, in considerazione della prevista continuità aziendale dell'impresa, come esposto al successivo **punto 3.**

Il nuovo articolo 2473 C.C., in riferimento al recesso del socio di una società a responsabilità limitata, detta specifiche disposizioni, anche con significative differenze rispetto alla normativa dettata per le società per azioni, essenzialmente dovute all'aspetto personalistico, caratteristico delle società a responsabilità limitata.

Per quanto riguarda il recesso del socio di una società per azioni, il pregresso articolo 2437, dedicato sia alla società per azioni che alla società a responsabilità limitata, è stato sostituito da quattro articoli (2437; 2437-bis; 2437-ter; 2437-quater) che definiscono il percorso del recesso, dalla comunicazione di recesso fino alla liquidazione della partecipazione, ivi compreso l'obbligo per gli amministratori di depositare presso il registro delle imprese, ad avvenuta determinazione del valore della partecipazione, l'offerta di opzione ai soci avente ad oggetto la partecipazione del socio uscente.

Il recesso non contempla la riduzione del capitale sociale, in quanto l'articolo 2437-quater C.C. prevede, in prima battuta, come rileva la sentenza della Corte di Cassazione 2629/2024, l'offerta in opzione delle azioni agli altri soci, e, quindi, in successione, il collocamento presso terzi e l'acquisto delle azioni proprie mediante le riserve disponibili, mentre, solo all'esito, sarà convocata l'assemblea straordinaria per deliberare la riduzione del capitale sociale o lo scioglimento della società,

Il riconoscimento del diritto di recesso riconosciuto all'inizio o alla cessazione dell'attività di direzione e coordinamento, prevista dall'articolo 2497-ter C.C., comporta l'esame delle motivazioni del recesso e il riferimento al riconoscimento delle condizioni previste dalla norma, che devono essere dimostrate dal socio recedente, in riferimento all'alterazione delle condizioni di rischio dell'investimento.

In occasione del recesso occorre tenere conto delle possibili conseguenze

nel caso in cui il collocamento della partecipazione del socio uscente non possa essere effettuata, a causa del rifiuto degli altri soci e dell'assenza di soggetti terzi interessati all'acquisto. In detta situazione, il rimborso può essere effettuato, unicamente mediante l'utilizzo di riserve disponibili della società. Pertanto, è opportuno porre a conoscenza dei soci le disposizioni previste dalla normativa, per cui, in assenza di risorse proprie della società, quest'ultima può essere posta in liquidazione e il socio uscente assumere la veste di creditore della stessa.

3. Recesso nelle società di persone

Il diritto di recesso del socio è previsto alle condizioni esposte dall'articolo 2285 C.C. e la liquidazione della partecipazione al socio uscente è disciplinata dall'articolo 2289 C.C.

L'articolo 2285 C.C. prevede che *ogni socio può recedere dalla società quando questa è contratta a tempo indeterminato o per tutta la vita di uno dei soci.*

Il socio *può inoltre recedere nei casi previsti nel contratto sociale ovvero quando sussiste una giusta causa.*

Nei casi previsti nel primo comma il recesso deve essere comunicato agli altri soci con un preavviso di almeno tre mesi.

Pertanto, la legge prevede due ipotesi di recesso del socio. La prima, quando la società è contratta a tempo indeterminato o per tutta la durata di vita dei soci, nel solo rispetto del termine di preavviso; la seconda, per giusta causa, anche in caso di fatti gestionali con operatività immediata che potenzialmente incidono, con la responsabilità illimitata del socio, sulla gestione del patrimonio sociale.

L'atto costitutivo può prevedere ulteriori clausole per l'esercizio del recesso, oltre l'indicazione degli atti che possono dare origine al recesso.

L'atto unilaterale del recesso, con l'indicazione della causa del recesso, deve essere comunicato singolarmente a tutti i soci, *tant'è,* come espone A. Masi in Giurisprudenza Commerciale II 2/2025 a commento della sentenza della Corte di Cassazione 4821/2024, *la giurisprudenza nega efficacia al recesso in caso di comunicazione al legale rappresentante della società. Il recesso in quanto atto unilaterale e recettizio non necessita di alcuna accettazione, né di una domanda giudiziale e produce i suoi effetti al momento in cui perviene a conoscenza dei destinatari. La sentenza, In caso di un'eventuale contestazione, ha natura costitutiva e produce effetti ex tunc.*

La legge impone il rispetto minimo di preavviso. In tal caso, come espone A. Masi, è assodato che il negozio unilaterale produca i suoi effetti a seguito del decorso del termine di preavviso che funge da termine iniziale di efficacia.

Per quanto riguarda la valutazione della quota del socio uscente, l'articolo 2286, comma 1° C.C. dispone:

nei casi in cui il rapporto sociale si scioglie limitatamente ad un socio, questi o i suoi eredi hanno diritto soltanto ad una somma di danaro che rappresenta il valore della quota.

La liquidazione della quota è fatta in base alla situazione patrimoniale della società nel giorno in cui si verifica lo scioglimento.

Se vi sono operazioni in corso, il socio o i suoi redi partecipano agli utili e alle perdite inerenti alle operazioni medesime.

Salvo quanto disposto dall'articolo 2270 C.C. (creditore particolare del socio), il pagamento della quota spettante al socio deve essere fatto entro sei mesi dal giorno in cui si verifica lo scioglimento del rapporto.

Il socio uscente non ha alcun diritto alla restituzione dei beni eventualmente conferiti nella società, ma soltanto il diritto di percepire l'importo che corrisponde al valore della quota.

La riforma non apporta alcuna significativa modifica alla precedente normativa, comunque si rileva che, pur nel *silenzio* del legislatore, l'ordinamento giudiziale ha recepito il superamento dei pregressi criteri di valutazione patrimoniale, tanto da prevedere la valutazione di carattere prospettico al fine di concorrere all'equa valutazione della quota del socio recedente.

Pertanto, la valutazione della quota disposta in base alla situazione patrimoniale della società, riferita al valore contabile, rappresenta un dato contabile di partenza che deve essere integrato dagli assets non iscritti in bilancio, a causa della loro immaterialità. In genere, il principio valutativo che considera il valore aziendale in modo unitario, presenta un maggior valore rispetto alla somma dei valori di mercato dei beni che lo compongono.

Il suddetto principio è accolto dalla giurisprudenza sia di merito che di legittimità. In particolare, il tribunale di Salerno, con sentenza del 29 gennaio 2007 al pari di altri tribunali, quali quelli di Napoli e Perugia, ha definito che il calcolo della liquidazione della quota a favore del recedente deve tenere conto dell'effettiva consistenza economica dell'azienda all'epoca dello scioglimento del rapporto, comprendendovi anche l'avviamento.

La Corte di Cassazione, come da ordinanza dell'08/10/2018, n.24769, ripotata in Top24Fisco, ribadisce che *in tema di valutazione della quota sociale ex art. 2289 C.C., occorre tenere conto anche del valore dell'avviamento e, secondo una stima di ragionevole prudenza, della futura redditività dell'azienda, considerato che la norma, facendo riferimento allo scioglimento del rapporto nei confronti di un solo socio, presuppone la continuazione dell'attività sociale che non può riferirsi solo ad un compendio statico e disaggregato di beni, ma deve essere valutata anche avuto riguardo alla sua fisiologia e naturale propensione verso il futuro.*

La suddetta evoluzione della giurisprudenza, che considera gli aspetti economico-aziendali, rappresenta la conferma di quanto esposto da Renato Rondorf in LE SOCIETÀ 8-9/2014 ove rileva che *la tendenza espansiva del diritto ingloba nozioni appartenenti ad altre discipline diverse: diverse discipline dinanzi alle quali il giurista un tempo si ritraeva, mentre oggi è costretto a farle proprie, o comunque a misurarsi con esse in modo assai più diretto e ravvicinato.*

Per quanto riguarda il diritto di credito del socio recedente, la Corte di Cassazione con sentenza n.2684/1963, rileva che *l'autonomia patrimoniale della società in nome collettivo permane fino a che la società vive, e quindi anche nella fase di liquidazione del valore della quota spettante al socio che recede dalla società. Liquidazione che va considerata come un diritto di credito e non come atto di divisione del patrimonio sociale. Pertanto, l'impugnativa del socio per errata valutazione del valore nell'effettuata liquidazione della sua quota, non è soggetta al termine biennale di prescrizione previsto dall'articolo 763 C.C., ma a quello quinquennale, previsto dall'articolo 1422 c.c. per le azioni di annullamento del contratto.*

In merito agli effetti civili del recesso, la Corte di Cassazione ha definito con sentenza del 15/01/2009, n.216 che *la domanda di liquidazione della quota di una società di persone, da parte del socio, receduto, fa valere un'obbligazione non degli altri soci, ma della società, e , pertanto, ai sensi dell'articolo 2266 C.C., va proposta nei confronti della società medesima, quale soggetto passivamente legittimato; non sono, invece, legittimati passivi gli altri soci, in quanto il regime della responsabilità solidale illimitata dei soci, ai sensi dell'articolo 2191 C.C., opera solo a favore dei terzi, od anche dello stesso socio, ma per altri fatti non contrattuali, archetipo in cui non rientra il diritto alla liquidazione della quota.*

La liquidazione della quota del socio recedente deve fare riferimento ad un rigido criterio temporale di valutazione; in tal senso, l'articolo 2289, comma 2 C.C. prevede espressamente che la liquidazione della quota è richiesta in base alla situazione patrimoniale della società nel giorno in cui il rapporto sociale ha termine.

Il criterio temporale del giorno di liquidazione del rapporto è esattamente definito dall'ordinanza della Corte di Cassazione 5 agosto 2021 n. 22346, commentata da F.N. Arrica in Giurisprudenza Commerciale 3/ 2022 II, nella quale è esposto che *la liquidazione deve essere operata con riferimento non già alla chiusura dell'esercizio, bensì al momento in cui lo scioglimento ha preso effetto.*

Il diritto al credito del socio, che comunque sia uscito dalla società, corrisponde al valore della quota in base alla situazione patrimoniale esistente al momento in cui il relativo rapporto viene a cessare.

Sarebbe un controsenso se il socio "uscito" dovesse in ipotesi sopportare le conseguenze anche negative di una gestione societaria alla quale è rimasto totalmente estraneo. (cfr., in particolare, Cass., 27 aprile 2011, n.9397).

Il recesso del socio richiede la presentazione della situazione patrimoniale al momento in cui cessa il rapporto societario. La redazione del documento è di competenza dei soci amministratori, ma nei fatti è possibile che non esista la necessaria documentazione per la quantificazione del valore della partecipazione del socio uscente. Nella suddetta situazione, il socio uscente non deve comunque essere penalizzato dall' inerzia degli amministratori, per cui come dispone l'ordinanza della corte di Cassazione del 15/01/2009, n.216, il socio può, in una simile eventualità, ricorrere a criteri sostitutivi, anche di carattere presuntivo opportunamente giustificati.

La Corte di Cassazione ha definito esattamente il riferimento temporale di valutazione che, oltre le società personali, riguarda le società di capitali, per cui in caso di assenza di un'idonea documentazione societaria, dovrebbe essere attribuita al socio recedente, come principio di valenza generale, la facoltà di procedere con criteri sostitutivi, anche di carattere presuntivo, opportunamente giustificati.

4. Recesso nelle società per azioni

Dal confronto, fra l'articolo 2437 C.C. ante riforma e i vigenti articoli 2437; 2437-bis; 2437-tris; 2437-quater, emerge il radicale cambiamento della normativa sul recesso del socio. In particolare, l'interesse sociale rivolto all'integrità del patrimonio sociale e alla tutela dei creditori è ora superato dal principio che intende tutelare prioritariamente l'interesse del socio di minoranza.

In particolare, l'articolo 2437 C.C. prevede le condizioni di ammissibilità al recesso, in parte inderogabili ed altre rimesse all'autonomia statutaria.

L'articolo 2437-bis C.C. dispone i temini e le modalità di recesso. Il successivo articolo 2437-ter C.C. indica i criteri di determinazione del valore delle azioni del socio recedente, compito riservato agli amministratori, nonché le modalità della procedura in caso di contestazione del valore da parte del socio. L'articolo 2437-quater C.C. disciplina il procedimento di liquidazione delle azioni, dall'iscrizione delle offerte in opzione ai soci da depositare presso il registro delle imprese, fino alle modalità di collocamento delle azioni.

Emerge dalle suddette disposizioni, quale regola generale, che le azioni del socio recedente debbono essere acquistate dai soci od anche da terzi, quindi senza alcun preventivo intervento finanziario da parte della società.

A quest'ultima è concesso l'acquisto delle proprie azioni nel rispetto dell'articolo 2357 C.C., quindi con gli utili distribuibili e le riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio regolarmente approvato, anche eccedendo, per precisa disposizione legislativa la quinta parte del capitale sociale.

In assenza di utili e riserve disponibili, l'assemblea straordinaria deve deliberare la riduzione del capitale sociale, ovvero lo scioglimento della società, tenendo comunque presente le sanzioni a carico degli amministratori, ai sensi dell'articolo 2628 C.C., in caso di illecite operazioni sulle azioni.

Le suddette disposizioni rendono oltremodo opportuno che gli amministratori, allorché pongono all'ordine del giorno dell'assemblea oggetti di delibera che possono originare il recesso del socio, illustrino all'assemblea gli eventuali effetti finanziari che si possono ripercuotersi sui soci stessi e sulla società.

Di conseguenza, i soci rappresentanti la maggioranza del capitale sociale dovrebbero esaminare con particolare attenzione, in dipendenza degli effetti finanziari che possono ricadere sui medesimi, la proposta deliberativa.

a) **le condizioni di ammissibilità al recesso del socio**
il concorso del socio alle deliberazioni

Le condizioni di ammissibilità al recesso per tutte o parti delle loro azioni dei soci che non hanno concorso alle deliberazioni sono definite dall'articolo **2437 C.C.** Il diritto di recesso è attribuito ai soci che non hanno concorso alle delibere riguardanti:

d) La revoca dello stato di liquidazione;
e) L'eliminazione di una o più clausole di recesso, salvo che lo statuto non disponga diversamente, riguardanti:
1) La proroga del termine;
2) L'introduzione o la rimozione di vincoli alla circolazione dei diritti azionari;
f) La modifica dei criteri di determinazione del valore delle azioni in caso di recesso;
g) Le modificazioni dello statuto concernenti il diritto di voto o di partecipazione.

Lo statuto delle società che non fanno ricorso al mercato del capitale di rischio può prevedere ulteriori cause di recesso.

In merito all'*eliminazione di una o più clausole di recesso, salvo che lo statuto non disponga diversamente*, la Corte di Cassazione con sentenza del 27/06/2022, n.20546 ha definito che per l'esercizio del recesso è sufficiente qualsiasi modifica statutaria che comporti l'introduzione o la rimozione di vincoli alla circolazione delle azioni, non essendo richiesta alcuna indagine in ordine alla rilevanza sostanziale di modifica rispetto alla disciplina precedente.

Restano salve le disposizioni dettate in tema di recesso per le società soggette ad attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'articolo 2497-ter, con le interpretazioni esposte al successivo **punto 6.**

È nullo ogni patto volto ad escludere o rendere più gravoso l'esercizio del diritto di recesso.

Il socio, se la società è costituita a tempo indeterminato e le azioni non sono quotate in un mercato regolamentato, può recedere con un preavviso di almeno centottanta giorni, salvo un termine maggiore, non superiore ad un anno, se previsto nello statuto.

In merito al concorso del socio alle deliberazioni è di particolare interesse l'interpretazione dell'articolo 2437, comma 1 C.C. dell'espressione: *hanno diritto di recedere…i soci che non hanno concorso alle deliberazioni,* così come esposta nella sentenza della Corte di Cassazione 30133/2025 del 14 novembre 2025, pronunciata sui gravami proposti contro la decisione della Corte di Appello di Bologna.

L'oggetto del giudizio deriva da un progetto di integrazione per fusione da

realizzarsi mediante incorporazioni societarie, finalizzate alla soluzione di una situazione di crisi di impresa.

La Prima Sezione civile della Corte ha ritenuto opportuna, attesane la particolare complessità e rilevanza e l'assenza di specifici precedenti di legittimità, la rimessione della causa alla pubblica udienza.

In precedenza, Il Tribunale di Bologna spiegò che *il termine "concorrere" ha di per sé un generale significato di contribuire, compartecipare, collaborare, cooperare; e se si fosse limitato a contrario, il senso ai soli soci assenti, astenuti o dissenzienti si sarebbe potuto espressamente farlo. Come avvenuto nell'articolo 23*

77 C.C. per l'impugnazione delle delibere assembleari, pure potenzialmente lesive delle posizioni dei soci.

Nel caso specifico, i soci recedenti, assumendo un atteggiamento opportunistico, avevano prima concorso, in modo determinate, tramite plurime azioni e condotte dirette e indirette, all'assunzione da parte della società di tutte le deliberazioni volte all'avvio ed alla realizzazione del Progetto di Integrazione per Fusione, e, poi avevano cercato di dissociarsene non partecipando alla deliberazione assunta dalla società con la quale era stata approvata la Fusione, inviando, quindi, subito dopo la dichiarazione di recesso, in violazione di qualsiasi principio di correttezza e di buona fede.

Il Tribunale e la Corte di Appello di Bologna hanno dichiarato che ai convenuti non spetta il diritto di recesso in conseguenza della deliberazione di fusione.

La Corte statuisce che ila legittimazione al recesso è ora attribuita in via generale a tutti i soci "che non hanno concorso "all'approvazione della delibera la cui approvazione dà diritto al recesso. L'espressione "soci dissenzienti" è stata sostituita con quella di "soci che non hanno concorso alle deliberazioni".

Il termine "concorso" all'adozione di una delibera assembleare assume una portata diversa rispetto a quella di "votare" a favore di una determinata deliberazione.

Nel significato di "concorrere" devono essere comprese anche quelle attività propedeutiche che si siano risolte in un decisivo apporto casuale rispetto alla successiva deliberazione, perché essenziali e inscindibilmente legate a quest'ultima.

b) I termini e le modalità di esercizio del diritto di recesso

L'articolo **2437-bis** C.C. espone i termini e le modalità di esercizio del recesso, da esercitare mediante lettera raccomandata che deve essere spedita entro quindici giorni dall'iscrizione nel registro delle imprese, oppure se il fatto che legittima il recesso è diverso da una deliberazione, entro trenta giorni dalla

conoscenza da parte del socio, con le indicazioni indicate al comma 1, comprendenti le generalità del socio recedente, il domicilio per le comunicazioni inerenti al domicilio per le comunicazioni inerenti al procedimento, il numero e le categorie delle azioni per le quali il diritto di recesso viene esercitato.

Il comma 2 del suddetto articolo prevede che le azioni per le quali è esercitato il diritto di recesso non possono essere cedute e devono essere depositate presso la sede sociale.

Il recesso, ai sensi del comma 3, non può essere esercitato e, se già esercitato, è privo di efficacia, se entro novanta giorni, la società revoca la delibera che lo legittima, ovvero se è deliberato lo scioglimento della società.

La suddetta norma, come rileva la Corte di Cassazione con la sentenza del 5 giugno 2025, n.15087, presenta un contenuto tecnico-operativo, in quanto *la disposizione - con cui si restituisce alla minoranza uno spazio di negoziazione su quanto ha costituito oggetto della delibera giustificatrice del recesso, spazio di negoziazione attesto dal riconoscimento alla società della facoltà di tornare sui suoi passi e di rimuovere la determinazione che scontenta la minoranza stessa-assume un preciso significato ai fini che qui interessano.*

La contestazione al valore di liquidazione determinato dagli amministratori è proposta dal socio recedente contestualmente alla dichiarazione di recesso.

L'individuazione del momento finale, nel quale si verifica la cessazione del rapporto sociale e l'assunzione della posizione del socio quale creditore della società, è oggetto di dibattito dottrinario e giurisprudenziale. Renato Rondorf, in Giurisprudenza Commerciale 3/2005, ritiene preferibile considerare il termine fino all'esaurimento dell'intero procedimento di liquidazione della quota del socio recedente. La dottrina, in presenza di una giurisprudenza di merito non conforme, considera in prevalenza la tesi che il socio conservi l'esercizio dei diritti sociali fino alla liquidazione della sua partecipazione, quindi ritiene che il recedente mantenga la qualità di socio fino al termine del procedimento di recesso.

Al contrario, parte della dottrina e della giurisprudenza di merito, fra le assunte posizioni contrastanti, rileva che il recesso presenta la natura di dichiarazione unilaterale ricettizia che si perfeziona al momento del ricevimento della comunicazione da parte degli altri soci, pertanto ragionevolmente da tale momento il socio non può più essere considerato parte della compagine sociale, potendo pretendere solo la liquidazione della propria partecipazione.

La sentenza del Tribunale di Milano sez. speciale imprese del 02/06/2022, in Repertorio Foro Italiano 2023, commentata da Filippo Airoldi in Giurisprudenza Commerciale 2023/5, ha giudicato che il socio recedente può essere considerato come ancora titolare delle partecipazioni sociali e ciò fino a che non viene liquidato, essendo la fattispecie del recesso del socio a formazione progressiva.

Come espone A. Masi in Giurisprudenza Commerciale II 2/2025, la dottrina maggioritaria, seguita anche da una parte minoritaria della giurisprudenza più recente, propende per l'efficacia differita del recesso.

Con un'interpretazione opposta, la Corte di Cassazione con sentenza del 05/06/2025, n.15087, commentata da Luca Pescatore su plusfiscoilsole24ore, prende in esame, per la prima volta, l'articolo 2437-bis, comma 3, C.C. e rileva che il recesso viene a meno con efficacia retroattiva nel caso di:

a) revoca della delibera in base alla quale esso era stato esercitato;

b) delibera di scioglimento della società (a patto che l'assemblea assuma tali decisioni nei novanta giorni successivi al recesso).

La sentenza della Corte di Cassazione espone che *il socio deve essere munito della legittimazione ad impugnare non solo al momento della proposizione della domanda, ma anche al momento della decisione della controversia.*

Ulteriori argomenti militano a favore dell'opinione per cui, in caso di recesso del socio di società per azioni, il momento dello scioglimento del vincolo contrattuale va individuato nella ricezione da parte della società della dichiarazione di recesso.

Così l'articolo 2437-bis, comma 2, C.C. impone, per le azioni relativamente alle quali è stato esercitato il diritto di recesso, il divieto di cessione ed un obbligo di deposito presso la sede sociale, il ché è indicativo di un particolare fenomeno che la giurisprudenza di merito ha definito "il congelamento di tutti i diritti del socio receduto partecipativi, partecipativi e patrimoniali, diversi da quello della liquidazione delle azioni, a partire dal diritto di voto in assemblea". In tal senso, la comunicazione del recesso determina un vero e proprio spossessamento delle azioni, le quali restano, bensì, nella formale titolarità del socio receduto, ma senza che lo stesso possa esercitare i propri diritti corporativi e patrimoniali, e senza che delle dette azioni egli possa disporre, visto che sono gli amministratori, nell'ambito del procedimento di liquidazione, a collocare le stesse presso gli altri soci o presso i terzi (articolo 2437-quater C.C.).

c) **I criteri di determinazione del valore di liquidazione delle azioni**

L'articolo **2437-ter** riporta i criteri di determinazione delle azioni per le quali il socio esercita il recesso.

Al comma 2, è esposto: *il valore di liquidazione delle azioni è determinato dagli amministratori, sentito il parere del collegio sindacale e del soggetto incaricato della revisione legale dei conti, tenuto conto della consistenza patrimoniale della società e delle sue prospettive reddituali, nonché dell'eventuale valore di mercato.*

In base al comma 4, *lo statuto può stabilire criteri diversi di determinazione del valore di liquidazione, indicando gli elementi dell'attivo e del passivo del bilancio che possono essere rettificati rispetto ai valori risultanti dal bilancio, unitamente ai criteri di rettifica.*

L'autonomia statutaria non è assoluta, in quanto, come rileva la dottrina, esiste il limite, costituito ad esempio, da una valutazione che non considera le prospettive reddituali, la cui previsione è ritenta ineludibile.

I soci, ai sensi del comma 5, hanno il diritto di conoscere la determinazione del valore di liquidazione delle azioni stimata dagli amministratori, almeno nei quindici giorni precedenti la data fissata per l'assemblea.

La contestazione della valutazione predisposta dagli amministratori è disciplinata dal comma , per cui *in caso di contestazione da proporre contestualmente alla dichiarazione di recesso il valore di liquidazione è determinato entro novanta giorni dall'esercizio del diritto di recesso tramite relazione giurata di un esperto nominato dal tribunale, che provvede anche sulle spese, su istanza della parte più diligente; si applica in tal caso il primo comma dell'articolo 1349 C.C.,* per cui l'esperto procede alla valutazione con equo apprezzamento che, in caso di manifestamente iniqua o erronea è fatta dal giudice.

Gli amministratori procedono alla determinazione del valore di liquidazione delle azioni, sentito il parere del collegio sindacale e del soggetto incaricato della revisione legale dei conti, la cui determinazione presentata ai soci ai soci dovrebbe riportare il suddetto parere.

La determinazione del valore è di esclusiva competenza degli amministratori, mentre i sindaci e il revisore si limitano ad esprimere il parere che, per alcune decisioni giurisprudenziali, potrebbe essere anche solo verbale.

In merito al processo valutativo, Luigi Guatri ricorda che *troppo spesso ci dimentichiamo che i risultati dei processi valutativi, così come diverse altre categorie di misure aziendali, sono inevitabilmente approssimati, in quanto l'approssimazione è connaturata al tipo di misura. Non a caso, spesso anziché di misure vere e proprie si parla di stime, cioè di grandezze soggette ad approssimazione o a inesattezza inevitabile.*

I criteri di valutazione, come elaborati dalla dottrina economica e confermati

dalla giurisprudenza, sono diversi e tutti presentano pari dignità, comunque l'eventuale contestazione sull'operato dell'esperto non si traduce in un giudizio sui criteri, bensì sulla loro corretta applicazione.

L'articolo 3437-ter, in assenza di un valore di mercato, fa esclusivamente riferimento alla consistenza patrimoniale della società e delle sue prospettive reddituali.

La *consistenza patrimoniale* è diversa dal *patrimonio netto,* in quanto comprende anche gli assets costituiti dai beni intangibili non iscritti in bilancio per la loro immaterialità.

È interessante constatare che il codice civile, sia in tema di recesso in società di persone che in società di capitali, neppure nomina il dato contabile *patrimonio netto* che sovente continua ad apparire nella determinazione del valore di liquidazione delle azioni, a conferma che ancora persiste nel mondo professionale la tradizione contabile patrimoniale.

Si rileva, per quanto riguarda le prospettive reddituali della società, che la valutazione di un'impresa in attività, conformemente a quanto espresso dalla migliore dottrina, è basata sulla futura capacità di generare flussi di cassa o di reddito, con un criterio che deve prioritariamente definire e quantificare le componenti variabili connesse ai singoli casi di valutazione, in modo tale che il valore attribuito all'impresa sia dimostrabile.

La sentenza della Corte di Cassazione del 12/03/2014 n.16168, commentata dal L. Tronci in "Giurisprudenza Commerciale 2015 II 481, ribadisce i suddetti principi ed espone: *il criterio di valutazione deve tenere conto dell'utilizzo dei cespiti nella prospettiva della continuità aziendale. Il criterio della continuità aziendale (così detto going concern) si mostra coerente con la condizione dei beni organizzati in azienda, il cui valore complessivo non si risolve nella somma del valore statico dei singoli beni organizzati in azienda, ma è inevitabilmente influenzato dalla prospettiva della continuazione dell'attività.*

L'applicazione di detto criterio, prosegue la suddetta sentenza, *non comporta la valutazione del patrimonio sociale a valore di libro, quindi sulla base dei dati contabili, essenzialmente basati sul costo storico, bensì l'individuazione del valore dei beni aziendali in funzione dell'attività svolta e dalla rappresentazione complessiva del capitale di funzionamento dell'impresa, anziché in una prospettiva liquidatoria che consideri quei beni isolatamente.*

Un'ulteriore conferma che il principio valutativo di carattere prospettico è stato recepito dal legislatore, in tema di crisi di impresa, emerge con il recente articolo 87, comma 1° del D.Lgs.14/2019, integrato dall'articolo 21, comma 3, D.Lgs.136/2024, relativo alla valutazione del *valore di liquidazione* che rappre-

senta il limite oltre il quale è applicato il principio della *priorità relativa.* Infatti, con la suddetta disposizione legislativa, il valore di liquidazione dei beni e dei diritti comprende l'*eventuale maggior valore economico realizzabile nella medesima sede della cessione dell'azienda in esercizio nonché delle ragionevoli prospettive di realizzo delle azioni esperibili, al netto delle spese.*

In caso di valutazione di una partecipazione societaria di minoranza, potrebbe essere ipotizzato lo *sconto di minoranza* che però non è conforme alle disposizioni di legge. Per quanto concerne le società per azioni, G. Guatri in "la valutazione dell'azienda n.77, a commento di una sentenza del Tribunale di Milano, riporta un principio dell'Organismo Italiano di Valutazione, per cui: *l'unità di valutazione in riferimento nel caso ai fini di recesso è rappresentato dall'azienda nel suo complesso. Il valore della singola azione è calcolato* pro-*quota.* Pertanto, rileva G. Guatri *essendo la valutazione riferita all'azienda nel suo complesso, non sono applicabili né premi di maggioranza, né sconti di minoranza.*

d) **La data di riferimento della valutazione**

È opportuno porre a confronto la data di riferimento della valutazione rispetto alla data di esercizio del diritto di recesso. L'articolo 2289 C.C., per le società in nome collettivo, espressamente dispone che *la liquidazione della quota è fatta in base alla situazione patrimoniale della società nel giorno in cui si verifica lo scioglimento.*

L'articolo 2473 C.C., relativo alla società a responsabilità limitata, dispone che il rimborso della partecipazione in proporzione del patrimonio sociale è determinato tenendo conto del suo valore di mercato al momento della dichiarazione di recesso.

Nel caso di società per azioni non esiste alcun esplicito riferimento temporale alla valutazione, ma come esposto da V. Salafia in Le Società 2006/4 e da A.A. Rinaldi in Le Società 2010/10, a commento della sentenza del tribunale di Milano Sez. VIII 30/04/2008, in assenza di un preciso riferimento temporale per la valutazione, si ritiene che la data di stima debba essere più vicina possibile alla data della sua necessaria comunicazione, per risultare in linea con l'effettivo valore della partecipazione al momento del recesso.

Ad integrazione di quanto sopra esposto, si rileva che non sia applicabile al recesso del socio il riferimento analogico a stime riferite a date non prossime all'esercizio del recesso, come, ad esempio avviene, nella procedura di fusione societaria o per la convocazione dell'assemblea per l'approvazione del bilancio di esercizio, in quanto il termine che intercorrere fra la presa in visione dell'atto

e il conseguente adempimento, approvazione o iscrizione dell'atto giuridico è espressamente disposto dalla normativa. Pertanto, la data della valutazione, come confermato dalla giurisprudenza e dalla dottrina, deve essere quanto meno prossima all'esercizio del recesso.

e) **La contestazione del valore di liquidazione delle azioni e le eventuali carenze documentali**

Il socio recedente, qualora contesti il valore di liquidazione, deve presentare unitamente alla comunicazione di recesso la valutazione del valore della partecipazione, creando, in tal modo, le condizioni per un confronto fra le parti al fine di addivenire, se possibile, ad un valore condiviso.

La valutazione di un'impresa in attività, conformemente a quanto espresso dalla migliore dottrina, si basa sulla futura capacità di generare flussi di cassa o di reddito, con l'adozione di un criterio che, comunque, deve prioritariamente definire e quantificare le diverse variabili. La stima dei futuri flussi dovrebbe essere basata su dati ragionevoli, preceduta dall'esame dell'evoluzione temporale dei risultati pregressi e da colloqui con il management della società in ordine alla programmazione ed alle prospettive aziendali, riferite alle strategie e ai prodotti e servizi offerti in un mercato competitivo.

La valutazione da parte degli amministratori della società posta a conoscenza dei soci dovrebbe rispettare le suddette condizioni, non acquisibili dal socio di minoranza che necessariamente deve ricorrere a previsioni ragionevoli e prudenti. Esiste fra le parti un'asimmetria informativa, pertanto, in caso di contestazione proposta dal socio recedente, è compito dell'esperto, nominato da tribunale, di determinare con relazione giurata il valore di liquidazione.

Il legislatore ha disposto tempi brevi per la definizione del contrasto, al fine di assicurare la certezza economica-finanziaria-operativa alla gestione dell'impresa, la cui continuità aziendale rappresenta un pubblico interesse.

È opportuno che il socio recedente, qualora intenda ricorrere alla valutazione giudiziale, attenda il decorso di novanta giorni, in quanto la società ha la facoltà, nel suddetto termine, di revocare la delibera o l'atto che legittima il recesso.

L'esperto nominato dal tribunale, deve procedere, ai sensi dell'articolo 1349, comma 1, C.C., con equo apprezzamento, solamente in caso di stima iniqua o erronea la determinazione è effettuata dal giudice.

Nel caso in cui non esista una documentazione idonea ai fini della valutazione predisposta dagli amministratori, l'ordinanza della Corte di Cassazione del 5 agosto 2021, n.22346, seppure relativa ad un recesso da società di persone, fissa un

principio di carattere generale, valido anche in caso di recesso da società di capitali.

In effetti, la suddetta ordinanza espone che *le carenze documentali non potranno mai consentire uno spostamento nel tempo della presa di efficacia della cessazione del rapporto sociale e/o di quello della determinazione del valore della quota del socio uscente, quando pure si facesse riferimento a un preteso criterio del "giorno più prossimo". Tanto meno potrà essere utilizzato, perciò, il riferimento al tempo del più vicino bilancio di esercizio.*

Le eventuali carenze documentali presenti potranno piuttosto condurre a un maggiore più gravoso impegno per l'elaborazione della consulenza tecnica. O anche, e al limite, a una certa dose più accentuata "elasticità" (o approssimazione) del risultato in tal modo raggiunto. Con la conseguente esigenza che occorrerà fornire puntuale giustificazione, in sede di elaborazione peritale prima di tutto, del verificarsi di simili problematiche e dei mezzi adottati per risolverle.

In termini assoluti, la carenza degli amministratori sociali non potrà mai consentire uno spostamento nel tempo della presa di efficacia della cessazione del rapporto sociale e/o quello della determinazione del valore della partecipazione del socio uscente.

Pertanto, posto l'effettivo manifestarsi di una simile eventualità, occorrerà semmai il ricorso a criteri sostitutivi, quand'anche di carattere presuntivo, opportunamente predisposti.

f) **Il procedimento di liquidazione delle azioni**

Definito il valore della partecipazione del socio uscente, il procedimento prosegue con il collocamento delle azioni, tenendo comunque presente che la società può acquistare le azioni proprie in luogo dei soci in caso di inerzia di questi ultimi o di terzi, unicamente con riserve disponibili.

L'**articolo 2437-quater,** definito il valore delle azioni oggetto del recesso, disciplina il procedimento di liquidazione delle stesse con le modalità che obbligatoriamente, ivi compresa l'iscrizione dell'offerta in opzione ai soci da depositare presso il Registro delle Imprese, devono essere attuate.

La liquidazione della partecipazione si svolge in successive fasi. La prima fase è costituita dall'offerta in opzione delle azioni del socio recedente agli altri soci, in proporzione al numero delle azioni possedute, da depositare presso il registro delle imprese, entro quindici giorni dalla definitiva determinazione del valore di liquidazione.ai soci. Ai soci deve essere concesso un termine non inferiore a trenta giorni dal deposito dell'offerta per l'esercizio del diritto di opzione.

Per le azioni che sono rimaste non optate, i soci che hanno esercitato il diritto

di opzione nell'acquisto delle azioni, purché ne abbiano fatto contestuale richiesta, hanno diritto di prelazione nell'acquisto delle stesse.

Qualora i soci non acquistino in tutto o in parte le azioni del socio recedente, gli amministratori, con le modalità ritenute dagli stessi opportune, possono collocarle presso terzi.

Il collocamento delle azioni deve avvenire, ai sensi del comma 5, entro centottanta giorni dalla comunicazione del recesso. In caso di mancato collocamento le azioni del recedente vengono rimborsate mediante acquisto da parte della società, solamente mediante l'utilizzo delle riserve disponibili, anche in deroga di quanto previsto dall'articolo 2357 C.C., pertanto anche in eccedenza rispetto alla quinta parte del capitale sociale.

In assenza di utili e riserve disponibili, ai sensi del comma 6, *deve essere convocata l'assemblea straordinaria per deliberare la riduzione del capitale sociale, ovvero lo scioglimento della società.*

Alla deliberazione di riduzione del capitale sociale, ai sensi del comma 7, *si applicano le disposizioni del comma secondo, terzo e quarto dell'articolo 2445 C.C.,* riguardanti la riduzione del capitale sociale, relativa alla convocazione dell'assemblea, al tempo previsto per l'esecuzione della deliberazione e al pericolo di pregiudizio dei creditori.

Nel caso in cui le azioni del recedente non siano acquistate né dai soci, né da soggetti terzi, l'acquisto delle azioni da parte della società richiede in termini assoluti la disponibilità di riserve disponibili.

Qualora la società, in assenza di riserve disponibili, proceda comunque all'acquisto delle azioni con il ricorso a risorse proprie o di terzi, violerebbe le disposizioni dell'articolo 2357 C.C. che limita l'acquisto delle azioni proprie nei limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili, risultanti dall'ultimo bilancio regolarmente approvato.

Il comma 6° del suddetto articolo aggiunge che le suddette disposizioni sono applicate anche agli acquisti fatti per il tramite di società fiduciaria o per interposta persona.

Le illecite operazioni sulle azioni proprie sono sanzionate, ai sensi dell'articolo 2628 C.C., per cui gli amministratori, nei casi in cui questi ultimi al di fuori dai casi consentiti dalla legge acquistino o sottoscrivano azioni o quote sociali, con conseguente lesione dell'integrità del capitale sociale o delle riserve non distribuibili per legge, sono puniti con la reclusione fino ad un anno.

Il reato è estinto, ai sensi del comma 3, se *il capitale o le riserve sono ricostituiti prima del termine previsto per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio*

in relazione al quale è stata posta in essere la condotta.

Èdi tutta evidenza che Il pregresso disfavore nei confronti del recesso, come rilevato dalla dottrina, è scomparso; al contrario, i soci di maggioranza allorché concorrono alla delibera che ha dato origine al recesso, sono soggetti a conseguenze di carattere finanziario.

Pertanto, in caso di collocamento delle azioni ai soci, questi ultimi dovrebbero sostenere un onere che aumenta la partecipazione societaria, ma può emergere anche una situazione negativa nel caso in cui le azioni, anche per ragioni di mercato, non siano collocate entro il termine di centottanta giorni dalla comunicazione di recesso.

Il rigore delle disposizioni finalizzate al rimborso delle azioni al socio recedente, la rapidità di definizione del valore di liquidazione, le modalità di collocamento delle azioni, le conseguenze del mancato collocamento delle azioni che possono provocare lo scioglimento della società, devono indurre i soci di maggioranza a deliberare con la dovuta prudenza.

Pertanto, gli amministratori in sede assembleare dovrebbero porre a conoscenza dei soci che l'approvazione di una delibera che può originare il recesso di uno o più soci, richiede l'acquisto delle azioni da parte dei soci o di soggetti terzi. Nel caso di mancato collocamento delle azioni, gli amministratori debbono convocare, ai sensi del comma 6, dell'articolo 2437-quater, l'Assemblea straordinaria per deliberare la riduzione del capitale sociale, ovvero lo scioglimento della società, quindi fino all'ipotesi estrema di liquidazione della società, nella quale i soci recedenti diverrebbero creditori della società.

Le suddette disposizioni confermano che è scomparso il pregresso *disfavore legislativo* nei confronti del recesso del socio.

Come espone Vincenzo Calandra Buonaura in Giurisprudenza Commerciale 2005/3 *la necessità di valutare le conseguenze economiche dell'eventuale recesso potrebbe, infatti, indurre la maggioranza a rinunciare all'adozione della delibera o a ricercare un compromesso con il socio dissenziente.*

5. Recesso nelle società a responsabilità limitata

Il recesso del socio nelle società a responsabilità limitata presenta disposizioni solo in parte coincidenti con il recesso da società per azioni. L'ordinamento ante riforma non prevedeva uno specifico articolo per il diritto di recesso del socio in una società a responsabilità limitata, ma il rinvio all'articolo 2437 C.C. che disciplinava il diritto di recesso nelle società per azioni. La riforma del 2003 dedica al recesso nelle società a responsabilità limitata l'articolo 2473 C.C. che sostanzialmente ripercorre, seppure con diverse disposizioni e modalità, la procedura prevista dagli artt. 2437 e ss., in tema di recesso nelle società per azioni.

Le cause di recesso assumono una specificità diversa rispetto a quelle previste per la società per azioni. In particolare:

a) L'atto costitutivo determina quando il socio può recedere dalla società e le relative modalità;
b) Il diritto di recesso compete, in ogni caso, ai soci che non hanno consentito;
1) al cambiamento dell'oggetto o del tipo di società;
2) alla fusione o scissione della società o alla revoca dello stato di liquidazione;
3) al trasferimento della sede all'estero;
4) alla eliminazione di una o più cause di recesso previste dall'atto costitutivo;
5) al compimento di operazioni che comportano una sostanziale modificazione dell'oggetto della società determinato nell'atto costitutivo;
c) il diritto di recesso è consentito, salvo diversa disposizione dell'atto costitutivo, nei casi di:
   1) attribuzione ai singoli soci di particolari diritti riguardanti l'amministrazione della società o la distribuzione di utili, a norma dell'articolo 2468, 4° comma, C.C.;
   2) aumento di capitale attuato anche mediante offerta di quote di nuova emissione a terzi, a norma dell'articolo 2481-bis, 1° comma C.C.

Al contrario di quanto previsto per le società per azioni non esiste alcun limite temporale per l'esercizio del diritto di recesso del socio.

Nel caso di società contratte a tempo indeterminato, il diritto del socio al recesse compete in ogni momento, con un preavviso di almeno centottanta giorni, con la facoltà di previsione nell'atto costitutivo di un preavviso di durata maggiore.

Il recesso non può essere esercitato e, se già esercitato, è privo di efficacia, se la società revoca la delibera che lo legittima.

L'articolo 2473 C.C., al contrario della normativa prevista per le società per azioni, non prevede alcuna preventiva comunicazione da parte degli amminis-

tratori del valore di liquidazione delle quote che, comunque, come avviene nella prassi, sarebbe opportuno esporre ai soci prima dell'assemblea che può dare origine al diritto di recesso, anche in conformità ad una esplicita clausola statutaria.

Sono salve, come per le società per azioni, le disposizioni in materia di recesso per la società soggetta ad attività di direzione e coordinamento, in presenza delle condizioni previste dall'articolo 2497-ter, come commentate al **punto 6.**

I soci che recedono dalla società, ai sensi del comma 3, hanno diritto di ottenere il rimborso della propria partecipazione in proporzione del patrimonio sociale, tenendo conto del valore di mercato al momento della dichiarazione di recesso, termine temporale espressamente indicato dal legislatore. Quest'ultima disposizione non è espressamente prevista per le società per azioni, ma per la dottrina e la giurisprudenza è comunque applicabile.

In caso di disaccordo, la valutazione della partecipazione è compiuta tramite relazione giurata di un esperto nominato dal tribunale, che provvede anche sulle spese, su istanza della parte più diligente. L'esperto, ai sensi dell'articolo 1349 C.C., deve procedere con equo apprezzamento, in caso di valutazione manifestamente iniqua o erronea, la determinazione è fatta dal giudice.

Non è prevista, In merito al procedimento di liquidazione della partecipazione al socio uscente, la rigida disciplina prevista dall'articolo 2437-quater C.C., quindi non è richiesta che l'iscrizione dell'offerta in opzione delle azioni presso il Registro delle Imprese.

Il recesso non può essere esercitato e, se già esercitato, è privo di efficacia, se la società revoca la delibera che lo legittima ovvero se è deliberato lo scioglimento della società.

L'articolo 2473 C.C. si limita a prevedere che il rimborso *può avvenire anche mediante acquisto da parte degli altri soci proporzionalmente alla loro partecipazione oppure da parte di un terzo concordemente individuato dai soci medesimi.* La norma, considerato il carattere personalistico della società, sembra favorire, nella sua generalità, l'accordo fra le parti.

Il collocamento delle quote può avvenire mediante acquisto da parte degli altri soci in proporzione alle loro partecipazioni oppure da parte di un terzo concordemente individuato dai soci. Il rimborso della partecipazione per cui è stato esercitato il diritto di recesso deve essere eseguito entro centottanta giorni dalla comunicazione del medesimo alla società.

Le modalità di collocamento sono definite dagli amministratori in modo comunque che sia rispettato prioritariamente il diritto all'opzione da riconoscere ai soci.

In difetto di collocazione presso i soci o i terzi, il rimborso può essere effettuato con l'utilizzo delle riserve disponibili o, in mancanza, corrispondentemente con la riduzione del capitale sociale. In quest'ultimo caso, si applica l'articolo 2482 C. (in tema di riduzione del capitale sociale ai sensi dell'articolo 2482) e, qualora in applicazione al suddetto articolo non risulti possibile il rimborso della partecipazione del socio receduto, la società è posta in liquidazione e il socio assume la veste di creditore della società.

In effetti, le disposizioni per il collocamento delle quote del socio recedente sostanzialmente coincidono con quanto disposto per le società per azioni, per cui si richiamano le considerazioni esposte al **punto 4, lettera f)** in merito all'acquisto di azioni proprie, eccezionalmente concesso alle società a responsabilità limitata, in presenza della condizione prevista dall'ordinamento, la cui violazione è sanzionata ai sensi dell'articolo 2628 C.C.

6. Lesione del diritto di partecipazione del socio nelle modifiche statutarie e nelle clausole statutarie della società che esercita attività di diezione e coordinamento

Esiste un'affinità fra la facoltà di recesso riconosciuta al socio di una società di capitali in occasione di modifiche statutarie e la facoltà attribuita al socio di una società controllata all'inizio o alla cessazione dell'attività di direzione e coordinamento della società controllante.

La facoltà di recesso riguarda essenzialmente il diritto del socio, leso da modifiche statutarie o da clausole adottate dalla società che esercita attività di direzione e controllo sulla società ad essa soggetta.

In particolare, il recesso è così previsto in tema di diritto del socio, in quanto per:

- le società per azioni, l'art. 2437, comma 1, lett. g), C.C. riguarda *le modificazioni dello statuto concernenti il diritto di voto e di partecipazione;*
- le società a responsabilità limitata, l'art.2473, comma 1, C.C., riguarda *una rilevante modificazione dei diritti attribuiti ai soci* con il richiamo all'art. 2468, comma 4 che specifica *l'attribuzione ai singoli soci di particolari diritti riguardanti l'amministrazione delle società o la distribuzione di utili*
- le società che esercitano attività di direzione e coordinamento,.l'art.2497-quater, comma 1, lett. a), riguarda *l'esercizio di attività che alterino in modo sensibile e diretto le condizioni economiche e patrimoniali della società soggetta ad attività di direzione e coordinamento.*

Al fine dell'applicazione delle suddette disposizioni, è opportuno rilevare che l'attuale ordinamento, derivante dalla riforma attuata con D.Lgs. del 17/01/2003, oltre ad incidere in modo significativo sulle disposizioni previste per il recesso del socio, ha dato riconoscimento giuridico all'assetto organizzativo del gruppo di imprese.

Il D.Lgs. 17/01/2003, articoli 2497 e ss. C.C. ha dato riconoscimento giuridico all'assetto organizzativo economico del gruppo di imprese, mediante le disposizioni concernenti i rapporti interni fra le società del gruppo, l'organizzazione dello stesso, la tutela dei soci e degli interessi esterni.

Il coordinamento di società fra loro collegate prevede una società capogruppo, spesso denominata *holding*, che, con il possesso della maggioranza del capitale sociale delle società controllate, esercita la funzione di controllo operativo sulle società del gruppo.

La normativa contempla essenzialmente la tutela dei soci e dei creditori di società assoggettate al vincolo di gruppo che, pur rispondendo a significative

economie aziendali, richiede il coordinamento organizzativo, con una struttura operativa che risponda alle necessità aziendali nell'interesse del gruppo e a tutela dei terzi.

È prevista, salvo prova contraria, che, ai sensi dell'articolo 2497-sexies, l'attività di direzione e coordinamento di società sia esercitata dalla società o ente tenuto al consolidamento dei loro bilanci o comunque le controlli ai sensi dell'articolo 2359 C.C.

L'articolo 2359 C.C. considera società controllate, le società in cui un'altra società dispone: 1) della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria; 2) di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante nell'assemblea ordinaria; 3) dell'influenza dominante di un'altra società in virtù di particolari vincoli contrattuali con essa.

Il diritto di recesso al socio è riconosciuto all'inizio o alla cessazione dell'attività di direzione e coordinamento, come previsto dall'articolo 2473, comma 1 C.C. alle società a responsabilità limitata e dall'articolo 2437, comma 5 C.C., alle società per azioni, limitatamente alle condizioni dettate dall'articolo 2497-quater C.C.

Di conseguenza, l'inizio o la cessazione dell'attività di direzione e coordinamento non costituisce una condizione sufficiente per esercitare il diritto di recesso del socio, in quanto l'articolo 2497-quater, comma 1 C.C., richiede che la delibera:

a) implichi il mutamento del suo scopo sociale, ovvero una modifica del suo oggetto sociale che consente l'esercizio di attività che alterino in modo sensibile e diretto le condizioni economiche e patrimoniali della società soggetta ad attività di direzione e coordinamento;
b) comporti, quando non si tratta di una società con azioni quotate in un mercato regolamentato, un'alterazione delle condizioni di rischio dell'investimento e non sia promossa un'offerta pubblica di acquisto.

L'articolo 2497-quater richiede essenzialmente che per le società non quotate sussista un'**alterazione delle condizioni di rischio dell'investimento.**

In riferimento al mutamento dello scopo sociale ovvero una modifica dell'oggetto sociale suddetto, come espone M. Bini in LE SOCIETÀ 2018/2, al recesso dovrebbe essere data una chiave di lettura economica fondata sulla modifica del modello di *business,* conseguente all'inizio o alla cessazione del rapporto di direzione e coordinamento della società.

L'alterazione delle condizioni di rischio dell'investimento, prevista al punto b) richiede le seguenti condizioni:

a) la società soggetta non deve essere quotata;

b) non deve esistere un'offerta pubblica di acquisto;
c) l'ingresso o l'uscita devono determinare un'**alterazione delle condizioni di rischio dell'investimento o determinare un sostanziale deterioramento della posizione del socio.**

Il deterioramento della posizione del socio che può dare origine al recesso del socio è riconosciuto per le società di capitali. Infatti, come in precedenza esposto, l'articolo 2473, comma 1, C.C prevede la facoltà del socio di recedere dalla società a responsabilità limitata in caso di *rilevante modificazione dei diritti attribuiti ai soci* e l'articolo 2437, comma 1, C.C. prevede il diritto del socio di recesso dalla società per azioni nel caso di *modificazioni dello statuto concernenti il diritto di voto o di partecipazione*.

È evidente il contenuto analogo previsto sia per le società a responsabilità limitata che per le società per azioni, avuto riguardo alle rispettive disposizioni che prevedono rispettivamente la *rilevante modificazione dei diritti attribuiti ai soci* e le *modificazioni dello statuto concernenti il diritto di voto e di partecipazione.*

Le disposizioni previste per le società di capitali in tema di recesso del socio sono sostanzialmente richiamate dall'articolo 2497-quater C.C. per la società soggetta a direzione e controllo. Il socio, in base a quest'ultima disposizione, ha facoltà di recedere all'inizio o alla cessazione dell'attività di direzione e coordinamento allorché sussiste *un'alterazione delle condizioni di rischio dell'investimento, con applicazione, a seconda dei casi ed in quanto compatibili, delle disposizioni previste per il diritto di recesso del socio nella società per azioni o in quella a responsabilità limitata, quando non si tratta di una società con azioni quotate in mercati regolamentati.*

Fermo restando quanto previsto dall'articolo 2497-quater C.C., è evidente il riferimento alle disposizioni previste dall'articolo 2437 C.C. per le società per azioni e dall'articolo 2473 C.C. per le società a responsabilità limitata.

La Corte di Cassazione con sentenza del 22/05/2019, n.13845, su Le Società 8-9/2019, rileva che il riferimento alle "modificazioni dello statuto concernenti i diritti di voto o di partecipazione" *rientra nel novero delle cause legali inderogabili di recesso. Non è dubitabile che l'espressione si riferisca in ogni caso ai diritti patrimoniali, perché tali sono, nella società di capitali, quelli implicati dal diritto di partecipazione.*

Il fine stesso della partecipazione è quello di giungere alla soddisfazione, mediante la distribuzione dell'utile, di un interesse patrimoniale. Sicché appare consequenziale che una modifica statutaria, relativa alla distribuzione dell'utile, rientri in pieno tra le cause inderogabili di recesso.

La massima ufficiale della suddetta sentenza, testualmente riporta: *l'espressione "diritti di partecipazione" di cui all'articolo 2437 , lett. g) C.C.-pur nell'ambito di una interpretazione restrittiva della norma, tesa a non incrementare a dismisura le cause che legittimano l'uscita dalla società-comprende, in ogni caso diritti patrimoniali che derivano dalla partecipazione e, tra questi, quello afferente la percentuale dell'utile da distribuire in base allo statuto, ne consegue che la modifica di una clausola statutaria direttamente attinente alla distribuzione dell'utile d'esercizio, che influenzi in negativo i diritti patrimoniali dei soci prevedendo l"abbattimento della percentuale ammissibile di distribuzione, in considerazione dell'aumento della percentuale da destinare a riserva, giustifica il diritto di recesso dei soci di minoranza.*

Come espongono Angelo Busani e Davide Corsico, in Le Società 3/2019, a commento della suddetta sentenza della Corte di Cassazione, *una delibera modificativa dello statuto mediante la quale si disponga la destinazione di una parte degli utili di esercizio alla formazione di una riserva di patrimonio netto, e ciò, in quanto tale delibera limitando la distribuzione di dividendi ai soci determina una modificazione dello statuto concernente i diritti di partecipazione.* Non è dubitabile che la suddetta espressione sia riferita, in ogni caso, ai diritti patrimoniali, perché tali sono, quelli implicati nel diritto di partecipazione nelle società di capitali.

La redditività della partecipazione è considerata quale possibile alterazione del rischio, come esposto da C.C.G.M. Zamperetti in Le Società 1/2015. In effetti, l'adozione di clausole che consentono ai soci di maggioranza di deliberare un ulteriore compenso degli amministratori, comporta la riduzione, o peggio, l'eliminazione della prospettiva di percepire i dividendi societari.

La prospettiva di dividendi societari è oggetto della sentenza del Tribunale di Milano del 21/07/2015, riportata, con commento di Angelina Maria Perrino, in Le Società 3/2016, la cui motivazione riporta:

posto che le alterazioni delle condizioni di rischio contemplate dall'articolo 2497-quater richiedono il prodursi o il rischio concreto di produzione di un impatto negativo sulle prospettive di reddito che il socio riponeva nell'investimento, va escluso il diritto di recesso del socio di minoranza della società determinato a seguito del mutamento del soggetto esercente la direzione e il coordinamento, qualora egli non dimostri che il mutamento determini o possa determinare un sostanziale deterioramento della propria posizione. Pertanto, compete al socio dissenziente la dimostrazione del deterioramento della propria posizione, in quanto la citata sentenza rileva che *il legislatore ha utilizzato l'espressione "al-*

terazione…. delle condizioni di rischio" in senso chiaramente peggiorativo.

In merito all'**alterazione delle condizioni di rischio dell'investimento,** la sentenza del Tribunale di Milano espone: *secondo la stessa previsione dell'articolo 2497-qquater C.C., l'inizio o la cessazione di un'attività di direzione e coordinamento-così come il cambio del soggetto esercente l'attività di direzione e coordinamento-assumono rilievo ai fini del riconoscimento del diritto alla liquidazione della quota sociale unicamente nella misura in cui detti fatti possano in concreto comportare una modifica in senso* ***deteriore delle condizioni di rischio dell'investimento*** *sussistenti prima dell'vento considerato dalla norma, così dovendosi intendere- in linea con l'orientamento dottrinale prevalente-il concetto di* ***alterazione.***

La prospettiva di dividendi, oggetto della sentenza del Tribunale di Milano del 21/07/2015, n.8902, è commentata anche da Caterina Pistocchi in Giurisprudenza Commerciale II 3/2016, in relazione al diritto di recesso del socio in caso di mutamento della capogruppo. La sentenza, in detta situazione, dispone che al socio di minoranza di una società soggetta a direzione e coordinamento altrui spetta il diritto di recesso, ex articolo2497-quater, comma 1, lett. c), alla sola condizione che il mutamento del socio di controllo determini un'alterazione peggiorativa delle condizioni di rischio dell'investimento effettuato, il cui rendimento è l'obiettivo tipicamente sotteso alla partecipazione di minoranza del capitale sociale.

A commento della suddetta sentenza, Francesca Colombo rileva che l'inizio, ed anche il cambio del soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento legittima il recesso, ma unicamente nella misura in cui possono in concreto comportare una modifica in senso deteriore delle condizioni di rischio dell'investimento.

È necessario, ai fini della valutazione della sussistenza delle condizioni di recesso, l'esame dele clausole, oggetto di modificazione dello statuto sociale oppure inserite nell'atto costitutivo di una società che intende esercitare attività di direzione e coordinamento.

Le cause del peggioramento delle condizioni di rischio, anche solo potenziali, possono essere diverse, tra le quali la più concreta è riferita alla redditività della partecipazione, con particolare attenzione alla prospettiva di distribuzione di utili, rimessa alla volontà della maggioranza del capitale sociale.

La dottrina, in merito all'attribuzione di utili ai soci, lamenta che sovente nella realtà imprenditoriale è trascurato l'articolo 2247 C.C. che prevede, in relazione al contratto di società, l'esercizio in comune di un'attività economica

allo scopo di dividerne gli utili.

Gli statuti possono consolidare, in materia di attribuzione di utili, benefici a favore dei soci di maggioranza a pregiudizio dei soci di minoranza esclusi dalla *governance* della società, mediante la modificazione o l'introduzione di clausole statutarie che, ad esempio, possono prevedere:

a) il compenso agli amministratori, in tutto in parte, consistente nell'attribuzione del diritto di sottoscrivere azioni di futura emissione ad un prezzo determinato (c.d. stock option);

b) il riconoscimento agli amministratori del diritto di percepire, ad avvenuta cessazione del mandato, una indennità di fine mandato mediante accantonamento annuale da parte della società di una somma il cui importo dovrà essere quantificato con delibera dell'assemblea dei soci.

In effetti, l'introduzione di norme che prevedono la distribuzione di utili, previo accantonamento di una quota di patrimonio netto a beneficio degli amministratori, comporta la modificazione del diritto di partecipazione.

Le suddette clausole, seppure legittime, assumono un particolare rilievo nelle società nelle quali alcuni soci assumono il ruolo amministrativo, espressione della maggioranza del capitale sociale, a pregiudizio dei soci esclusi, la cui redditività della partecipazione è pregiudicata dall'integrazione dei compensi attribuibili ai soci amministratori o da accantonamenti al patrimonio netto.

In merito alle singole clausole, esposte ai punti a); b), si rileva che il principio della stock option è utilizzato in genere da grandi imprese quotate e con una vastissima platea di soci, ma, ad esempio, in un'eventuale società a partecipazione ristretta è evidente il contrasto che si pone fra l'interesse dei soci-amministratori e la società, con possibile eccesso di potere se posto in assenza di qualsivoglia interesse sociale alla base della delibera.

A. Zanardo in Giurisprudenza Commerciale I 5/2006, rileva che il compenso dovrebbe essere composto da una parte fissa, relativamente bassa, alla quale dovrebbe essere aggiunto un incentivo per legare la retribuzione degli amministratori alle loro *performances* all'interno della società, nel rispetto del principio, come rileva L. Guatri, del *pay for performance*. Il principio dovrebbe essere valutato nel medio/lungo termine al fine di verificare i risultati nel tempo e ridurre la propensione ad assumere rischi eccessivi nella conduzione dell'impresa.

In tal modo, i compensi attribuiti agli amministratori provocano una diluizione del capitale, con un conseguente costo per gli azionisti. La pratica, come rileva l'editoriale di "Valutazione delle Aziende n.24, è stata nel tempo corrotta da *negligenze, eccessi d'uso e avidità.*

Per quanto riguarda l'indennità di fine rapporto, si osserva che la clausola è adottata soprattutto in società cooperative nelle quali non esiste la distribuzione di dividendi e si intende riconoscere l'opera di amministratori che per anni hanno contribuito ad iniziative di valore sociale.

Per quanto riguarda le modificazioni concernenti i diritti di partecipazione, si rileva che è legittima la clausola relativa al diritto attribuito al socio di richiedere al Tribunale, nel caso di una comunicazione di prelazione in occasione della vendita delle azioni, la nomina di un arbitratore incaricato di stabilire il prezzo di cessione. In proposito, la Massima Commissione Società n.95 rileva *è legittima la previsione statutaria di diverse regole di circolazione delle azioni di S.p.a. o delle partecipazioni di S.r.l. che siano applicabili non già a tutte le azioni o partecipazioni emesse dalla società, bensì solo ad alcune di esse. Tale facoltà può riguardare sia le clausole comportanti limiti alla circolazione in senso proprio, sia le altre clausole riguardanti in senso lato il trasferimento delle azioni (ad es. tecniche di rappresentazione delle azioni, riscatto, recesso).* Pertanto, la legittimità della disposizione statutaria richiede che il suddetto vincolo, come risultante dallo statuto societario, non sia destinato, se previsto nell'atto costitutivo della società controllante, alla totalità della partecipazione sociale.

Gli effetti dell'introduzione o della rimozione delle clausole su indicate sono definiti dalla sentenza della Corte di Cassazione del 27/06/2022, n.20546, che per il legittimo esercizio del diritto di recesso del socio articolo comma 2, lettera b) ritiene *sufficiente una qualsiasi modifica statutaria che comporti l'introduzione o la rimozione di vincoli alla circolazione delle azioni.*

La valutazione delle previsioni statutarie delle società controllante dovrebbe fare riferimento alle vicende pregresse delle società controllate, in particolare al confronto fra l'entità dei pregressi utili conseguiti e distribuiti e al compenso degli amministratori, sulla base delle risultanze espresse dai bilanci degli esercizi pregressi, dal quale può emergere una prassi societaria penalizzante per i soci che non rivestono alcun ruolo amministrativo.

La prassi societaria, già adottata negli esercizi decorsi, può divenire istituzionale con l'inserimento nell'atto costitutivo della società controllante delle suddette clausole, con un conseguente **deterioramento della condizione del socio.**

Gli eventuali ulteriori compensi, già attribuiti agli amministratori delle società controllate, con clausole ripetute nell'atto costitutivo della società controllante, determinano un peggioramento della posizione del socio. In tal modo, l'attribuzione di dividendi ai soci è ridotta e sarebbe consolidata la pregressa prassi societaria, per cui l'attività di direzione e coordinamento, unitamente

all'adozione delle suddette clausole darebbe origine ad una seconda barriera, a beneficio dei soci-amministratori ed a pregiudizio dell'investimento dei soci esclusi dalla *governance.* Questi ultimi diverrebbero, nelle ipotesi indicate, soggetti finanziariamente estranei alla società; pertanto, il riconoscimento del diritto di recesso costituisce un atto che consente al socio di minoranza di liberarsi dalla tirannia e dagli abusi dei soci di maggioranza, come rilevato da Renato Rondorf in uno dei primi commenti alla riforma del 2003.

L'intervento di Gian Vito Califano su LE SOCIETÀ 2010/3 è particolarmente significativo, con il richiamo alla relazione sulla riforma del 2003 nella quale espone: *il legislatore ha formalmente ribadito la legittimità dell'attività di direzione e coordinamento il cui esercizio è "del tutto normale e fisiologico da parte di che è in condizioni di farlo e non implica, né richiede, il riconoscimento o l'attribuzione di particolari poteri", ponendovi però quale limite imprescindibile il "rispetto dei valori essenziali del bene partecipazione sociale, bene che la legge individua nella partecipazione all'esercizio in comune di un'attività economica al fine di dividerne gli utili (art.2247 C.C.).*

Nel commento è aggiunto che *il diritto di recesso non rappresenta direttamente una limitazione al potere della maggioranza o, meglio, non rappresenta il disaccordo del socio, ma costituisce piuttosto uno strumento per la sua tutela verso i possibili abusi con cui può manifestarsi l'interesse del gruppo e che possono alterare in modo rilevante il senso economico dell'investimento del socio nella partecipazione sociale.*

Le Regole Tecniche Antiriciclaggio: perché sono importanti e come attuarle nello studio professionale

White Paper

a cura del reparto comunicazione di ALAVIE

* * *

Indice dei contenuti

Inquadramento normativo 62
A cura di Luca Assisi

La Regola Tecnica n. 1
l'autovalutazione del rischio di studio 63
A cura di Luca Assisi

La Regola Tecnica n. 2
l'adeguata verifica della clientela 68
A cura di Emanuel Garrone

La Regola Tecnica n. 3
la conservazione documentale 74
A cura di Letizia Papagni

L'indagine sull'antiriciclaggio e i professionisti 76

Inquadramento normativo: La ratio da cui nascono le regole tecniche antiriciclaggio

In attuazione della previsione dell'art. 11, comma 2, D. Lgs 231/2007, il legislatore nazionale ha demandato agli Organismi di Autoregolamentazione il compito, e la responsabilità, di elaborare ed aggiornare apposite Regole Tecniche al fine di poter fornire ai soggetti obbligati un valido supporto nell'ottica di una corretta interpretazione dei dettami normativi, ma soprattutto diramare indicazioni e regole specifiche da declinare dal punto di vista pratico ed operativo, in aderenza ai principi sanciti dalla normativa primaria.

Le Regole Tecniche emanate dal CNDCEC con deliberazione del 16 gennaio 2025 rappresentano un aggiornamento, revisione e semplificazione di quanto previsto dalle Regole Tecniche del gennaio 2019.

1. Gli ambiti operativi delle Regole Tecniche, secondo l'espressa previsione normativa dell'art. 11 del Decreto Antiriciclaggio, vertono sui seguenti aspetti:

1. Procedure e metodologie di analisi e valutazione del rischio di riciclaggio e finanziamento del terrorismo cui i professionisti sono esposti nell'esercizio della propria attività (c.d. Autovalutazione del rischio)
2. Adeguata verifica della clientela, anche semplificata
3. Conservazione di dati, documenti e informazioni

Le Regole Tecniche rappresentano un valido e fondamentale strumento regolamentare ed attuativo per fornire un supporto in termini di semplificazione e razionalizzazione degli adempimenti in materia antiriciclaggio.

La Regola Tecnica n. 1 Autovalutazione del rischio di studio

La prima Regola Tecnica concerne l'Autovalutazione del rischio di studio e rappresenta un affinamento, miglioria ed aggiornamento della previgente Regola Tecnica emanata dal CNDCEC a gennaio 2019.

Con il termine "Autovalutazione del rischio" si intende un'attività di valutazione ed autoanalisi, posta in essere dal soggetto obbligato (ricordiamo che l'autovalutazione del rischio è un adempimento non delegabile) al fine di poter valutare il livello di esposizione della propria realtà professionale a fenomeni, ed eventi, riciclativi e di finanziamento del terrorismo, al fine di adottare presidi e misure adeguate.

L'autovalutazione rappresenta in questo senso un elemento di estrema importanza per permettere al professionista di avere coscienza, ma soprattutto conoscenza, del grado di esposizione del proprio studio a potenziali eventi illeciti, incentivando dunque il soggetto obbligato a attuare opportune azioni correttive qualora risultino necessarie ed imprescindibili.

L'iter procedurale e la scala di intensità del rischio

Dal punto di vista del processo operativo, è riscontrabile una sostanziale linea di continuità con la previgente Regola Tecnica del 2019, benché siano rinvenibili alcune novità ed integrazioni esposte nei punti di seguito illustrati.

Riportiamo la tabella con la **scala d'intensità** dei valori emessa dal Consiglio Nazionale (CNDCEC), al fine di ripercorrere le attività di verifica ed analisi che il soggetto obbligato deve necessariamente porre in essere.

RILEVANZA	VALORI DELL'INDICATORE DI INTENSITÀ
NON SIGNIFICATIVA	1
POCO SIGNIFICATIVA	2
ABBASTANZA SIGNIFICATIVA	3
MOLTO SIGNIFICATIVA	4

Tabella - Scala graduata per la determinazione del rischio inerente
(fonte: CNDCEC, Regole Tecniche ex art. 11, co. 2 del d.lgs. 231/2007, p. 5)

Determinazione del rischio inerente: inteso come il rischio attuale e potenziale cui è esposto il soggetto obbligato nell'esercizio della propria attività professionale.

Nel corso di tale attività di analisi il professionista deve prendere in considerazione i seguenti fattori:

1. *Tipologia della clientela*
2. *Area geografica di operatività*
3. *Canali distributivi* (ruolo residuale rispetto alle previgenti RT, dato che risulta piuttosto difficile associare tale fattore all'attività professionale);
4. *Servizi offerti*

La media aritmetica dei punteggi dei singoli valori di rischio determina il valore di rischio inerente.

Analisi della vulnerabilità: intesa come il complesso delle misure organizzative e presidi procedurali implementati e posti concretamente in essere dal soggetto obbligato al fine di contemperare e mitigare il livello di rischio inerente (che potenzialmente potrebbe essere particolarmente elevato).

Nel corso di tale attività di analisi il professionista deve prendere in considerazione i seguenti fattori:

1. *Formazione*
2. *Organizzazione degli adempimenti di adeguata verifica della clientela*
3. *Organizzazione degli adempimenti relativi alla conservazione di dati, documenti e informazione*
4. *Organizzazione in materia di segnalazione di operazioni sospette* e comunicazioni per violazione delle norme sull'uso del contante

È essenziale che, in relazione all'assetto organizzativo ed ai presidi procedurali adottati, non permangano lacune ed anomalie, poiché l'eventuale sussistenza di vulnus e carenze strutturali potrebbe comportare che il rischio inerente si concretizzi in fenomeni di riciclaggio/FDT.

La media aritmetica dei punteggi dei singoli valori di rischio determina il valore della vulnerabilità.

Rischio residuo: livello di rischio finale cui è esposto il soggetto obbligato ed è determinato dal combinato disposto dei valori di rischio inerente e della vulnerabilità concretamente rilevati.

Attraverso un calcolo a matrice, e mediante l'applicazione di specifici coefficienti di ponderazione per il rischio inerente e la vulnerabilità (rispettivamente 40% e 60%) è possibile determinare il livello di rischio residuo:

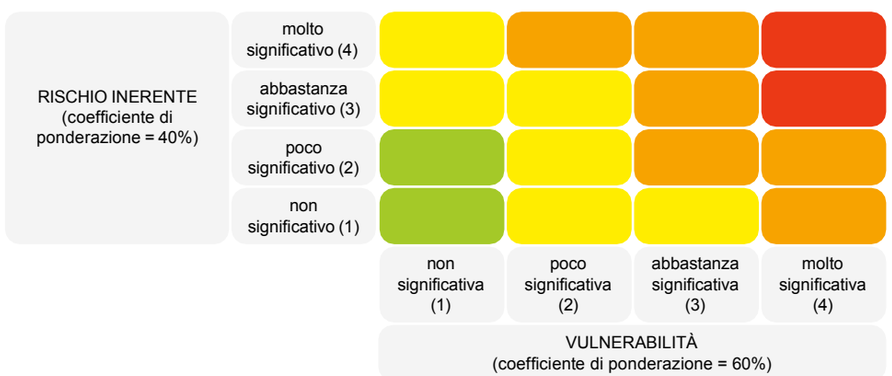


Tabella - Matrice per la determinazione del rischio residuo sulla base del rischio inerente e della vulnerabilità (fonte: CNDCEC, Regole Tecniche ex art. 11, co. 2 del d.lgs. 231/2007, p. 6)

In relazione agli intervalli di rischio residuo il professionista dovrà valutare la necessità di attuare azioni mitigatrici, intervenendo in quei settori e processi che manifestano carenze e lacune.

SOMMA VALORI PONDERATI	RISCHIO RESIDUO
da 1 a < 1,6	Non significativo
da 1,6 a < 2,6	Poco significativo
da 2,6 a < 3,6	Abbastanza significativo
da 3,6 a < 4	Molto significativo

Tabella - Scala graduata per la determinazione del rischio residuo (fonte: CNDCEC, Regole Tecniche ex art. 11, co. 2 del d.lgs. 231/2007, p. 6)

Le principali novità rispetto al passato

Il fine ultimo delle azioni mitigatrici è quello di ricondurre il livello di rischio residuo in un'area di rischio "non significativo" o "poco significativo"

Come indicato nei precedenti paragrafi la Regola Tecnica n. 1 è in linea di continuità con la previgente Regola Tecnica del 2019. Tuttavia, è possibile riscontrare la presenza di alcune novità importanti:

1. **Revisione degli intervalli di rischio residuo:** all'interno della legenda dei valori ponderati del rischio residuo stata colmata la lacuna riguardante la non ricomprensione di valori decimali all'interno degli intervalli del rischio in oggetto (aspetto attenzionato dal Comitato di Sicurezza Finanziaria).
2. **Revisione tempistica autovalutazione:** a differenza di quanto indicato dalla Regola Tecnica del 2019, nella versione attuale dell'autovalutazione del rischio stato eliminato il riferimento al termine di validità triennale.
   L' aggiornamento del documento di autovalutazione è rimesso all'equo apprezzamento del professionista, in ragione di sopravvenuti rilevanti mutamenti di parametri dimensionali ed organizzativi (es. dimensioni struttura, numero componenti Studio, numero sedi).
   Si rammenta che, in ogni caso, l'Autovalutazione del rischio di Studio deve essere revisionata entro un anno dalla pubblicazione dell'aggiornamento periodico dell'Analisi Nazionale dei Rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo a cura del Comitato di Sicurezza Finanziaria (tale aggiornamento è stato presentato il 27 Maggio 2025)
3. **Responsabile Antiriciclaggio:** stata effettuata una più precisa e consona delineazione della obbligatorietà circa la nomina del Responsabile Antiriciclaggio e della relativa funzione.

Conclusioni

A seguito dell'analisi svolta, emerge l'estrema importanza e centralità dell'autovalutazione nel panorama della *compliance* antiriciclaggio dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili.

L' Autovalutazione del rischio consente di mantenere un focus costante ed un *monitoring* sul livello di esposizione a fenomeni riciclativi/FDT. Di conseguenza, qualora l'indice di rischio residuo dovesse modificarsi *in peius*, è onere del professionista intervenire prontamente per ricalibrare il medesimo profilo di rischio, attraverso l'adozione di opportune azioni correttive volte a mitigare il grado di esposizione.

In considerazione della centralità dell'istituto e del fatto che l'Autovalutazione deve essere documentata e messa a disposizione delle Autorità di cui

all'art. 21, comma 2 lett. a) del D. Lgs. 231/2007, si consiglia ai destinatari di conformarsi alle rispettive prescrizioni e dettami.

La Regola Tecnica n. 2
Adeguata verifica della clientela

Le novità approvate dal CNDCEC

Le modifiche introdotte dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (CNDCEC) il 16 gennaio 2025 mirano a semplificare e rendere più efficace l'applicazione delle disposizioni normative da parte dei professionisti, attraverso un approccio maggiormente strutturato e proporzionato al rischio.

Classificazione del Rischio Inerente

Una delle principali novità riguarda la classificazione delle prestazioni professionali in base al rischio inerente, articolata in quattro livelli:

- Grado 1 - Rischio non significativo: comprende prestazioni per le quali, sebbene non sia richiesta una valutazione formalizzata, il professionista deve comunque effettuare un'analisi preventiva del rischio. La normativa vigente, infatti, non consente l'individuazione automatica di fattispecie escluse da rischio di riciclaggio. In questa categoria sono ora incluse alcune nuove tipologie di prestazione.

Sono state aggiornate anche le categorie riferite ai livelli di rischio poco significativo, abbastanza significativo e molto significativo, con l'eliminazione dell'assistenza tributaria dall'elenco delle prestazioni a rischio, ora inclusa tra quelle a rischio non significativo.

Tabella 2 - Prestazioni a rischio inerente poco significativo, abbastanza significativo o molto significativo (fonte: CNDCEC, Regole Tecniche ex art. 11, co. 2 del d.lgs. 231/2007, p. 14)

PRESTAZIONI PROFESSIONALI A RISCHIO INERENTE POCO SIGNIFICATIVO (grado di intensità 2)
Amministrazione e liquidazione di società, enti, aziende, patrimoni, singoli beni (incarichi di nomina non giudiziale)
Consulenza in materia tributaria
Consulenza contrattuale
Custodia e conservazione di beni e aziende (incarichi di nomina non giudiziale)
Valutazione di quote sociali, aziende, rami d'azienda, patrimoni, singoli beni e diritti (non rientranti in incarichi di CTP)
PRESTAZIONI PROFESSIONALI A RISCHIO INERENTE ABBASTANZA SIGNIFICATIVO (grado di intensità 3)
Amministrazione di trust o istituti giuridici affini
Assistenza e consulenza aziendale e societaria continuativa e generica
Attività di valutazione tecnica dell'iniziativa di impresa e di asseverazione dei business plan per l'accesso a finanziamenti pubblici
Consulenza economico-finanziaria-patrimoniale
Costituzione di enti, trust o strutture analoghe
Tenuta della contabilità
Consulenza in materia di redazione del bilancio
Revisione legale dei conti
PRESTAZIONI PROFESSIONALI A RISCHIO INERENTE MOLTO SIGNIFICATIVO (grado di intensità 4)
Consulenza in operazioni di finanza straordinaria

Tabella 2 - Prestazioni a rischio inerente poco significativo, abbastanza significativo o molto significativo (fonte: CNDCEC, Regole Tecniche ex art. 11, co. 2 del d.lgs. 231/2007, p. 14)

Valutazione del Rischio Specifico

Il rischio specifico viene determinato attraverso due tabelle di valutazione:

- Tabella A: elementi relativi al cliente;
- Tabella B: elementi relativi alla prestazione professionale.

Ogni elemento è valutato con un punteggio da 1 a 4. La media ponderata dei punteggi (ottenuta sommando i punteggi e dividendo per il numero di indicatori, pari a 10) determina il livello complessivo di rischio specifico.

Tabella A: *elementi relativi al cliente*	
A. Aspetti connessi al cliente	**Livello di rischio specifico (da 1 a 4)**
Natura giuridica Prevalente attività svolta Comportamento tenuto al momento del conferimento dell'incarico Area geografica di residenza o sede del cliente o della controparte	
Tabella - Tabella per la valutazione del rischio specifico con riferimento al cliente (fonte: CNDCEC, Regole Tecniche ex art. 11, co. 2 del d.lgs. 231/2007, p. 14)	
Tabella B: *elementi relativi alla prestazione professionale*	
B. Aspetti connessi alla prestazione professionale	**Livello di rischio specifico (da 1 a 4)**
Tipologia Modalità di svolgimento Ammontare dell'operazione Frequenza e volume delle operazioni/durata della prestazione professionale Ragionevolezza Area geografica di destinazione	
Tabella - Tabella per la valutazione del rischio specifico con riferimento alla prestazione professionale (fonte: CNDCEC, Regole Tecniche ex art. 11, co. 2 del d.lgs. 231/2007, p. 15)	

Determinazione del Rischio Effettivo

Il rischio effettivo è calcolato incrociando il rischio inerente con quello specifico, secondo una matrice di rischio che individua il livello di adeguata verifica da adottare. Questo metodo consente una valutazione più precisa e personalizzata del rischio, rafforzando l'efficacia dei presidi antiriciclaggio.

Le nuove regole hanno introdotto delle nuove soglie che escludono qualsiasi forma di arrotondamento matematico, assegnando ciascun valore direttamente al relativo cluster di rischio.

SOMMA VALORI PONDERATI	RISCHIO EFFETTIVO
da 1 a < 1,6	**Non significativo**
da 1,6 a < 2,6	**Poco significativo**
da 2,6 a < 3,6	**Abbastanza significativo**
da 3,6 a < 4,0	**Molto significativo**

Tabella D - Tabella per l'attribuzione del rischio effettivo
(fonte: CNDCEC, Regole Tecniche ex art. 11, co. 2 del d.lgs. 231/2007, p. 16)

GRADO DI RISCHIO	MISURE DI ADEGUATA VERIFICA
Non significativo	Per i casi di cui alla Tabella 1: regole di condotta Per tutti gli altri casi: Semplificate
Poco significativo	Semplificate
Abbastanza significativo	Ordinarie
Molto significativo	Rafforzate

Tabella - Scala graduata per la determinazione delle misure di adeguata verifica (fonte: CNDCEC, Regole Tecniche ex art. 11, co. 2 del d.lgs. 231/2007, p. 16)

Identificazione del Titolare Effettivo

In linea con quanto già previsto per i notai, non è più obbligatorio acquisire copia del documento di identità del titolare effettivo nella fase iniziale dell'adeguata verifica. Tuttavia, è necessario ottenere i dati identificativi tramite mezzi idonei (es. e-mail, PEC, dichiarazioni del cliente).

Rimane fermo quanto stabilito dall'art. 21, co. 7 del D.lgs. 231/2007: la consultazione di pubblici registri (come il Registro dei Titolari Effettivi) rappresenta un supporto e non può sostituire l'obbligo di valutazione del rischio e di raccolta diretta delle informazioni. I professionisti devono conservare la prova dell'avvenuta consultazione e segnalare eventuali incongruenze rilevate.

Tipologie di Adeguata Verifica

L'aggiornamento definisce tre livelli di adeguata verifica in base al rischio effettivo:

- *Semplificata:* applicabile in presenza di rischio basso. Richiede comunque una valutazione di rischio, anche se non formalizzata. Per i rapporti continuativi, sufficiente una verifica periodica mediante visura camerale o dichiarazione del cliente che confermi l'assenza di variazioni.
- *Ordinaria:* applicabile in caso di rischio medio. Prevede l'identificazione del cliente, dell'esecutore e del titolare effettivo, l'acquisizione di informazioni sulla natura della prestazione, nonché il controllo costante del rapporto professionale.
- *Rafforzata:* obbligatoria in presenza di rischio elevato (es. clienti politicamente esposti - PPE). Richiede l'adozione di misure aggiuntive come per esempio la verifica dell'origine dei fondi o del patrimonio e l'acquisizione di due documenti d'identità con foto.

Ricorso a Terzi per l'Adeguata Verifica

È confermata la possibilità, per i professionisti, di svolgere l'adeguata verifica tramite terzi, mantenendo comunque la piena responsabilità dell'adempimento. L'attestazione può essere rilasciata da soggetti previsti dall'art. 26, co. 2 del D.lgs. 231/2007 e deve essere firmata, trasmessa senza ritardi e corredata della documentazione raccolta.

L'attestazione, utilizzabile ad esempio in operazioni con più clienti o con professionisti fuori sede, deve contenere:

- identificazione del cliente e del titolare effettivo;
- informazioni sulla natura e lo scopo della prestazione;
- eventuali dati ottenuti tramite strumenti elettronici sicuri.

Conclusioni

L'aggiornamento della Regola Tecnica n. 2 rappresenta un passaggio fondamentale verso una maggiore standardizzazione e semplificazione degli adempimenti antiriciclaggio. Le modifiche introdotte rafforzano la capacità dei professionisti di identificare e gestire il rischio in modo proporzionato, riducendo al contempo gli oneri burocratici. È pertanto essenziale che i dottori commercialisti si adeguino prontamente a queste nuove disposizioni, contribuendo così alla prevenzione del riciclaggio di denaro e del finanziamento del terrorismo, nel pieno rispetto della normativa vigente.

La Regola Tecnica n. 3
La conservazione documentale e il controllo costante

Il controllo costante è la verifica nel tempo della validità delle informazioni raccolte in sede di adeguata verifica.

Il rischio cliente/prestazione è dinamico e può cambiare a causa di motivi legati a profili oggettivi (es. l'operatività del cliente) e a causa di motivi legati a profili soggettivi (ad esempio un cambiamento di un cliente che sposta la sede in un territorio a rischio o cambia forma giuridica).

Per effettuare il controllo costante, il D.Lgs. 231/2007 fornisce solo indicazioni di massima, perché risponde ai principi che "il monitoraggio segue il cliente".

In conseguenza del principio dell'approccio basato sul rischio, sul quale è basato il Decreto Antiriciclaggio, il professionista può decidere di applicare "misure differenti sotto il profilo della frequenza e l'estensione dei controlli", e "decidere di agire come preferisce". Per esempio può:

1. *Raccogliere una nuova dichiarazione del cliente*
2. *Eseguire una mera verifica formale dei documenti e consultare una visura* (modalità più light)
3. *Annotare nel fascicolo una conferma del rischio cliente/prestazione indicando data e firma di questo controllo.*
   Novità RT 2025: per i clienti in adeguata verifica semplificata il CC si può svolgere consultando e conservando una visura camerale (o altri documenti con contenuti equivalenti) dai quali emerge che il quadro informativo del cliente non ha subito variazioni.

La conservazione nel rispetto della normativa sulla Privacy

La conservazione deve garantire completezza, trasparenza e *storicità* dei dati, garantire e mantenere nel tempo l'*integrità* degli stessi, prevenire la perdita e distruzione di documenti; deve inoltre consentire la ricostruibilità dei dati e delle informazioni, la *leggibilità* della documentazione e tracciarne l'operatività, garantire la *reperibilità* cioè l'accesso da parte delle Autorità in modo semplice e tempestivo.

In ottemperanza al GDPR, occorre "individuare in maniera esplicita" i soggetti legittimati ad alimentare il sistema di conservazione, quelli che possono accedere ai dati e alle informazioni ivi conservati, per il solo periodo prescritto dalla norma. I ruoli e i tempi vanno esplicitati e formalizzati nelle procedure antiriciclaggio.

La modalità di conservazione

La conservazione dei documenti antiriciclaggio può essere:

CARTACEA, cioè firma del cliente raccolta in originale

INFORMATICA, solo con le modalità autorizzate ed esplicitate dal D. Lgs. 231/2007 (es. la firma digitale, non la mera scansione di un documento cartaceo scansionato e spedito per email!)

MISTA (cartacea + digitale), è la più diffusa e consiste in un mix delle due modalità precedenti

La novità introdotte nel 2025

Al fine di soddisfare il requisito della storicità, la documentazione cartacea conservata nel fascicolo deve riportare indicazione della data ed essere riconducibile al periodo di acquisizione, per esempio attraverso l'apposizione della data su un documento riepilogativo conservato nel fascicolo stesso.

Indagine Alavie: Antiriciclaggio e dottori commercialisti Risultati emersi tramite instant poll condotte nel 2025

Da oltre trent'anni Alavie affianca gli studi professionali con servizi di consulenza e soluzioni per la gestione degli adempimenti normativi.

In qualità di ente accreditato per la formazione continua dei Dottori Commercialisti, nel corso del 2025 ha formato oltre 10.400 Professionisti e avviato un Osservatorio Antiriciclaggio attraverso il quale rilevare in modo continuativo dati aggiornati sulla Professione.

Nel mese di maggio 2025, in occasione del ciclo di webinar "Focus On" dedicato alle nuove Regole Tecniche in materia di Antiriciclaggio emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, sono state somministrate ai partecipanti domande sotto forma di "instant poll" con l'obiettivo di intercettare non solo il livello di consapevolezza sulle novità introdotte, ma anche le principali tendenze e strategie adottate dagli studi professionali per adeguarsi ai nuovi obblighi.

I risultati offrono uno spaccato interessante sul modo in cui i professionisti recepiscono le novità in materia di gestione dell'antiriciclaggio, che riportiamo nelle pagine che seguono.

Modalità di rilevazione

I dati presentati sono stati raccolti tramite instant poll anonimi somministrati in diretta durante i sei webinar "Focus On" organizzati nel mese di maggio 2025 e rivolti ai Dottori Commercialisti. Le domande sono state a risposta chiusa, con un'unica opzione selezionabile, e la partecipazione è stata facoltativa.

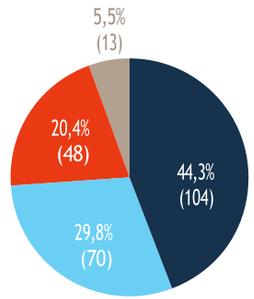
Regola Tecnica n. 1 Autovalutazione del rischio di studio

PARTECIPANTI COINVOLTI:
646 DOTTORI COMMERCIALISTI
Instant poll condotti durante il mese di maggio 2025

1. Quali ritieni siano le finalità delle Regole Tecniche Antiriciclaggio?

- Fornire indicazioni specifiche di categoria
- Semplificare la complessità della norma
- Non mi è chiaro, sono qui per ricevere formazione in materia
- Differenziare l'approccio tra le diverse categorie

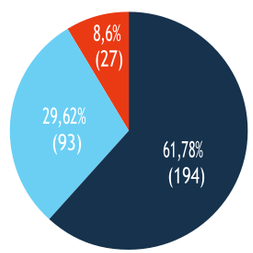
N. totale rispondenti: 235



2. Sei consapevole dell'esposizione del tuo studio a rischi di riciclaggio/finanziamento del terrorismo?

- Sì
- In parte
- No

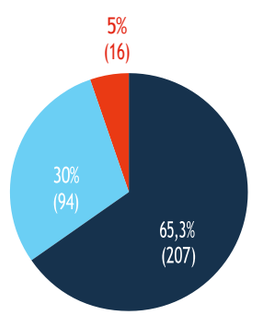
N. totale rispondenti: 314



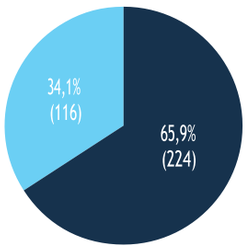
3. Hai adottato misure organizzative proporzionate al rischio del tuo studio?

- Sì
- In parte
- No

N. totale rispondenti: 317



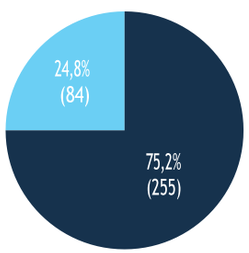
4. Antiriciclaggio e (de) regolamentazione: Europa Vs Trump - Ritieni che le misure europee tra cui il nuovo pacchetto AML PACKAGE porti benefici al contrasto di nuovi fenomeni di antiriciclaggio?



- Sì
- No

N. totale rispondenti: 340

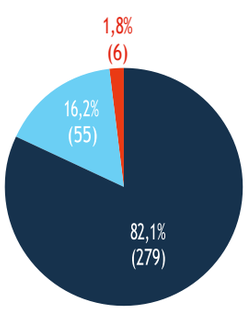
5. Antiriciclaggio e dazi doganali - La politica dei dazi USA potrebbe aumentare i rischi connessi a nuovi flussi di import-export e atuindi a fenomeni di riciclaggio che sfuggono al controllo di una legislazione comune?



- Sì
- No

N. totale rispondenti: 339

6. Antiriciclaggio, criptovalute e digital asset - Per far fronte ai nuovi scenari legati allo scambio di monete virtuali e a transazioni non facilmente tracciabili, chi dovrebbe essere garante di nuove forme di controllo?



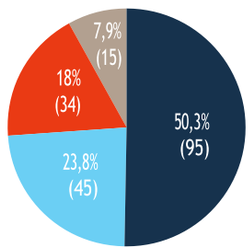
- Le banche e gli intermediari finanziari
- Altri soggetti
- I Commercialisti

N. totale rispondenti: 340

Regola Tecnica n. 2
L'adeguata verifica della clientela

PARTECIPANTI COINVOLTI:
403 DOTTORI COMMERCIALISTI
Instant poll condotti durante il mese di maggio 2025

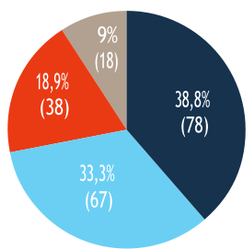
1. Quali sono secondo te le finalità dell'adeguata verifica della clientela?



- Tutelare lo studio da coinvolgimenti in operazioni sospette
- Svolgere le funzioni di collaborazione attiva richieste
- Sono obbligato dalla normativa e voglio evitare sanzioni
- Sono qui per ricevere formazione in materia

N. totale rispondenti: 189

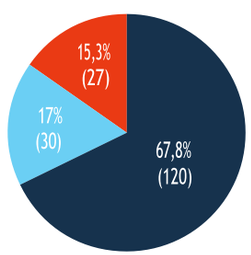
2. Quanto pensi sia importante l'attività di identificazione del titolare effettivo e le attività di ricerca documentale?



- Ritengo indispensabile la consultazione di pubblici registri
- Ritengo importante dotarmi di strumenti specifici
- È il cliente che deve dichiararlo e io ne prendo atto
- Sono qui per ricevere aggiornamenti

N. totale rispondenti: 201

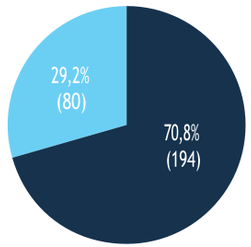
3. Identificazione del cliente: ritieni che possa essere utile adottare misure di identificazione del cliente a distanza?



- SI, le nuove tecnologie possano dare strumenti validi
- NO, credo che sia fondamentale l'identificazione in presenza
- Non ho abbastanza elementi per poter esprimere un giudizio

N. totale rispondenti: 177

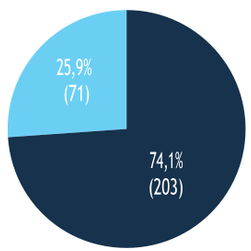
4. Antiriciclaggio e (de) regolamentazione: Europa Vs Trump - Ritieni che le misure europee tra cui il nuovo pacchetto AML PACKAGE porti benefici al contrasto di nuovi fenomeni di antiriciclaggio?



- Sì
- No

N. totale rispondenti: 274

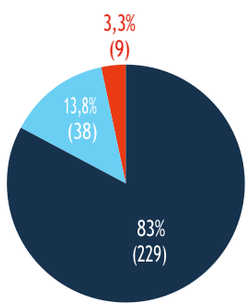
5. Antiriciclaggio e dazi doganali - La politica dei dazi USA potrebbe aumentare i rischi connessi a nuovi flussi di import-export e atuindi a fenomeni di riciclaggio che sfuggono al controllo di una legislazione comune?



- Sì
- No

N. totale rispondenti: 274

6. Antiriciclaggio, criptovalute e digital asset - Per far fronte ai nuovi scenari legati allo scambio di monete virtuali e a transazioni non facilmente tracciabili, chi dovrebbe essere garante di nuove forme di controllo?



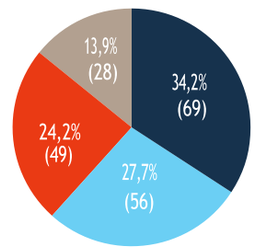
- Le banche e gli intermediari finanziari
- Altri soggetti
- I Commercialisti

N. totale rispondenti: 276

Regola Tecnica n. 3
Il controllo costante e la conservazione documentale

PARTECIPANTI COINVOLTI:
496 DOTTORI COMMERCIALISTI
Instant poll condotti durante il mese di maggio 2025

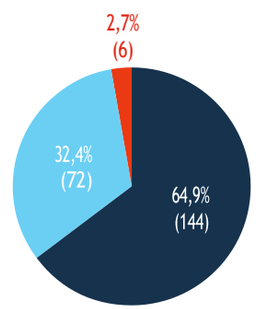
1. Pensi che la novità in tema di controllo costante abbia semplificato l'attività di monitoraggio periodico del fascicolo AML?



- In parte
- Sì
- Sono qui per ricevere informazioni
- No

N. totale rispondenti: 202

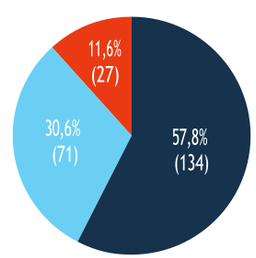
2. Hai adottato strumenti di conservazione documentale che rispettano le norme in tema di Privacy GDPR?



- Sì
- In parte
- No

N. totale rispondenti: 222

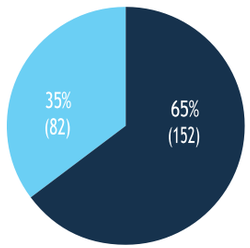
3. Che modalità utilizzi nel tuo studio per la conservazione della documentazione AML?



- Mista (sia cartacea che digitale)
- Cartacea
- Digitale

N. totale rispondenti: 232

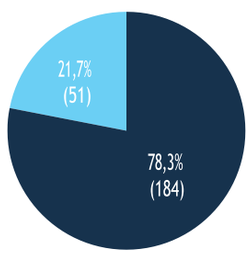
4. Antiriciclaggio e (de) regolamentazione: Europa Vs Trump - Ritieni che le misure europee tra cui il nuovo pacchetto AML PACKAGE porti benefici al contrasto di nuovi fenomeni di antiriciclaggio?



Sì
No

N. totale rispondenti: 234

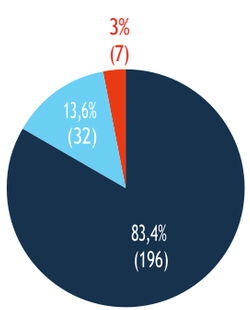
5. Antiriciclaggio e dazi doganali - La politica dei dazi USA potrebbe aumentare i rischi connessi a nuovi flussi di import-export e atuindi a fenomeni di riciclaggio che sfuggono al controllo di una legislazione comune?



Sì
No

N. totale rispondenti: 235

6. Antiriciclaggio, criptovalute e digital asset - Per far fronte ai nuovi scenari legati allo scambio di monete virtuali e a transazioni non facilmente tracciabili, chi dovrebbe essere garante di nuove forme di controllo?



Le banche e gli intermediari finanziari
Altri soggetti
I Commercialisti

N. totale rispondenti: 235

Il cammino di "Orientamenti": uno sguardo a ritroso

di NEVIO GENGHINI
Professore emerito di Filosofia Liceo Classico di Rimini
e docente di Filosofia Istituto di Scienze Religiose di Bologna

* * *

1. L'ambizione sorgiva

Trentatré anni fa uscì il primo numero di questa rivista. Raggiunta, per così dire, la maggiore età e conquistatasi sul campo la necessaria autorevolezza, *Orientamenti* ha promosso – con cadenza pressoché annuale – ben quindici tra seminari e convegni, chiamando a raccolta studiosi, esperti e figure istituzionali di grande rilievo.

Ogni seria iniziativa editoriale, nel vasto campo delle scienze sociali, germina solitamente da una "zolla" irrorata dalla passione e dall'ansia dei suoi promotori. Passione per un valore (morale, estetico, civile) che essi reputano essenziale per la qualità della convivenza umana e del quale si sentono intimamente responsabili. Ansia per una condizione sociale e culturale che ai loro occhi non sembra particolarmente incline – quanto meno nei fatti, se non a parole – a riconoscere la vitale importanza di tale valore. Anche *Orientamenti* non fa eccezione a questa regola. La rivista, infatti, è nata dall'acuta consapevolezza degli oneri morali connessi all'esercizio delle professioni che a vario titolo incidono sulla vita economica di una comunità. Una consapevolezza, peraltro, che non si nasconde la difficoltà di far valere quegli oneri nella concreta pratica finanziaria, amministrativa, contabile, forense. Da qui, da uno sguardo preoccupato ma non rassegnato, è sorto il progetto della rivista e hanno preso forma i suoi due obiettivi fondamentali: da un lato, testimoniare l'alta dignità delle professioni che hanno il mandato pubblico di assicurare correttezza e trasparenza nelle relazioni economico-finanziarie; dall'altro, risvegliare la coscienza intorpidita di chi, nell'esercizio del proprio ufficio, è tentato di adattarsi a standard deontologici approssimativi o vacillanti.

Orientamenti, in altre parole, ha voluto dare il proprio contributo alla

soddisfazione di una istanza che ormai tutti avvertiamo come inderogabile: riportare l'etica nell'ambito della riflessione sull'*homo oeconomicus*, una riflessione che, in nome di una presunta autonomia di metodi e procedure, ha creduto per molto tempo di poterne farne a meno. Un'ambizione esagerata, si potrebbe obiettare, viste la natura "provinciale" della rivista, la platea circoscritta dei suoi destinatari e le limitate possibilità materiali del "cenacolo" che ne ha assicurato la vita fino ad oggi. Ma un'avventura culturale e civile si guadagna il rispetto di chi dovrà giudicarne la riuscita proprio quando antepone la responsabilità nei confronti del valore che le sta a cuore al computo delle forze a sua disposizione. Il bilancio del cammino di *Orientamenti*, che offriamo succintamente in queste pagine, conferma la bontà dell'intuizione originaria e costituisce, pertanto, un incoraggiamento a proseguire nell'impresa.

2. Il metodo

Quale via ha scelto *Orientamenti* per realizzare i propri scopi? La si può agevolmente ricavare considerando l'origine dei materiali ospitati sulle sue pagine. Accanto a quelli appositamente concepiti e scritti per la rivista, molti altri sono rielaborazioni di contributi ed interventi presentati nelle molteplici occasioni pubbliche (convegni, seminari, conferenze) promosse da *Orientamenti* nella città di Rimini. Si è dunque scelta, anzitutto, la via di un dialogo chiamato a oltrepassare, con le sue risonanze, il limitato circuito degli "addetti ai lavori". Il dialogo, dunque, come veicolo: ma di quali contenuti? Anche in questo caso basta scorrere gli indici della rivista per farsene rapidamente un'idea. Vi ricorrono alcune questioni salienti dell'agenda economica, giuridica e finanziaria del Paese, questioni che – sebbene già da tempo al centro dell'attenzione e del dibattito pubblico – hanno guadagnato ai nostri occhi una inedita urgenza a causa della terribile sequenza di *schock* planetari degli ultimi anni, i famigerati "cigni neri" di N. N. Taleb: la crisi finanziaria del 2008 ed i suoi postumi, la pandemia da covid-19, la guerra di aggressione russa all'Ucraina e la definitiva rottura dell'ordine internazionale.

La rivista, tuttavia, non ha voluto soltanto aggiornare l'inventario dei problemi che assillano, sul piano economico, la nostra vita collettiva, né semplicemente arricchire tale inventario, per sua natura ad alto contenuto tecnico, con un'appendice umanistica, in grado di attenuare l'aridità dei "gerghi" specialistici che caratterizzano, in questo come in altri campi, il contributo degli esperti. Troppe volte l'appello al bene comune, che sentiamo risuonare con frequenza in tante occasioni, assomiglia a quelli che Socrate chiamava "discorsi da parata": utili a nobilitare il proprio ruolo pubblico al cospetto di platee tendenzialmente scettiche, ma incapaci di indirizzare concretamente il suo esercizio. L'etica non può essere il tassello marginale di un mosaico che, nelle sue tessere fondamentali, rimane identico a sé stesso. Il fine di *Orientamenti* è un altro: portare alla luce le dimensioni morali, culturali, antropologiche implicate, come una sorta di inamovibile strato geologico, in tutte le questioni che – di primo acchito – sembrano avere una natura squisitamente tecnica. Non si tratta di completare un quadro, *extensive*, con un'appendice che addolcisca la sua quotidiana e irrimediabile brutalità. Si tratta di scavare più a fondo, *intensive*, in modo da ritrovare ciò che è da sempre sotto i nostri occhi, vale a dire la complessità delle motivazioni e la tensione morale che vibrano nell'agire delle persone, anche quando sono in gioco gli aspetti più prosaici e "monetizzabili" della loro esistenza: complessità e tensione che solo uno sguardo viziato da malinteso senso di realismo ci impedisce di vedere.

3. I temi

Orientamenti ha tracciato nel corso degli anni una mappa dettagliata dei molti ostacoli che frenano lo sviluppo economico e civile del nostro paese, con l'intento di studiarne le origini e di mettere a fuoco i possibili rimedi. Alcune voci di questo dolente inventario sono note in prevalenza alla limitata cerchia dei "cultori della materia", altre hanno invece una robusta eco nell'opinione pubblica del nostro paese, per il loro evidente impatto sulla qualità della vita civile. Al primo caso appartengono, tra le altre, questioni come il riciclaggio di denaro sporco, la problematica ascesa nelle preferenze degli investitori delle valute virtuali, le crescenti difficoltà delle legislazioni tributarie nazionali a governare un sistema finanziario sempre più fluido e globalizzato. Nel secondo caso rientrano questioni incandescenti come la corruzione, l'evasione fiscale, le crisi di impresa con i loro drammatici risvolti sociali, oltreché penali. A metà strada si collocano due temi di non secondario rilievo: da un lato, il contributo degli ordini professionali alla bonifica delle condotte "paludose" che inquinano le falde dell'economia e della finanza; dall'altro, la riforma della giustizia, un *topos* che, pur chiamando direttamente in causa gli esperti di diritto costituzionale, mobilita di solito anche i profani della cosa, alimentando tra loro accese controversie.

Tenendo conto della specifica natura e della diversa risonanza pubblica dei problemi affrontati, *Orientamenti* ha optato per un duplice registro comunicativo, scegliendo di volta in volta quello più appropriato all'oggetto in discussione. Così, il tono di certi numeri della rivista non ha fatto sconti al lettore improvvisato: la questione all'ordine del giorno richiedeva una profondità di analisi ed un rigore argomentativo che solo chi appartiene da sempre al "gioco linguistico" di uno specifico campo del sapere e di una determinata competenza professionale poteva garantire. Ci riferiamo, in particolare, ai contributi sulla lotta al denaro sporco, che hanno caratterizzato, dal punto di vista tematico, il corso della rivista. Un punto fermo del lavoro su questo fronte è stato senz'altro il n. 2/2009, nel quale sono confluiti gli atti del convegno su "La lotta al denaro sporco: esperienze di vigilanza, investigativi e giudiziarie sull'antiriciclaggio" (Rimini, 29 gennaio 2010). Nel solco di questa *overture* va letta la permanente attenzione della rivista per il "cuore di tenebra" che si nasconde nelle pieghe della nostra vita pubblica, la corruzione. Fondamentale, in questo senso, il n. 1/2013, che ha accolto gli atti del convegno su "Soldi nostri, soldi loro" (Rimini, 5 ottobre 2012).

A partire da quel convegno *Orientamenti* ha ospitato con regolarità analisi puntuali e documentate sui molteplici risvolti – tributari, penali e amministrativi – del contrasto alla corruzione, che spesso intacca il buon funzionamento sia delle istituzioni pubbliche, sia del sistema delle aziende private (si vedano in proposito i nn. 2/2016, 2/2017, 1/2018, 1-2/2019, ma anche – a riguardo del potenziale inquinante delle valute virtuali – il n. 2/2018). Il punto di arrivo di questa reiterata indagine sulle distorsioni che minano l'equità e l'efficienza del sistema economico-finanziario è stato senz'altro il convegno su "Corruzione & Criptovalute. Quale 'medicina' contro la finanza criminale?" (20-21 febbraio 2020). Nella circostanza, non ci si è limitati a compilare un puntuale inventario delle inquietanti opportunità che la diffusione delle valute virtuali su scala planetaria offre ai comportamenti orientati all'illecito finanziario. Gli intervenuti hanno inoltre ragionato sulla grave minaccia alla democrazia e ai principi dello stato di diritto che l'intreccio tra corruzione e criptovalute rappresenta, nonché sui legittimi strumenti a disposizione della "società aperta" per difendersi da chi utilizza contro il bene comune gli amplissimi margini di libertà che essa concede ai suoi cittadini.

Il tema della corruzione, naturalmente, non poteva rimanere circoscritto nel perimetro dell'analisi "esperta" (come, per esempio, nel n. 1/2015, che accoglie parzialmente gli atti del convegno dell'anno precedente su "Parlano le Unità di Informazione Finanziaria: la trasparenza, antidoto all'evasione fiscale e ai poteri occulti"). La corruzione è una patologia sociale su larga scala: essa richiede, in termini di diagnosi e di proposte terapeutiche, una riflessione proporzionata all'allarme sociale che circonda il fenomeno. Era dunque necessario che *Orientamenti* allargasse la platea dei potenziali destinatari del suo messaggio, affiancando all'indagine specialistica un tipo di comunicazione capace di raggiungere il cittadino coscienzioso ma non del tutto a suo agio con il lessico "cartesiano" degli esperti. Così la rivista ha voluto indossare, in talune circostanze, un abito espressivo più diretto e fruibile a tutti. Parliamo, soprattutto, dei tre convegni che hanno goduto di maggiore risonanza nella città.

Il primo, "Il potere & la corruzione" (23-24 febbraio 2018), ha dato sostanza concettuale e spessore analitico al giudizio che ispira fin dal principio l'avventura di *Orientamenti*: la corruzione prospera, oltre il fisiologico limite tipico delle società moderne, là dove si slabbra e si decompone il tessuto etico di una comunità. Un corollario fondamentale di questa tesi è che misure, riforme e provvedimenti di tipo tecnico potranno sì rallentare, ma non arrestare

La figura dell'Avvocato Giorgio Ambrosoli rappresenta un riferimento per tanti nostri concittadini, tanti che agiscono seguendo la coscienza, il senso del dovere e un'alta tensione morale. Ritrarsi dalle proprie responsabilità, fingere di non vedere non è un comportamento neutrale. Al contrario costituisce un obiettivo e concreto aiuto alla illegalità e a chi la coltiva...

Sergio Mattarella, Presidente della Repubblica
Milano, 24 giugno 2019

la consunzione del capitale morale del Paese. Occorre dunque promuovere un'alleanza tra le istituzioni preposte al contenimento della corruzione ed i luoghi della vita civile che hanno il potere di rigenerare quel capitale grazie a una *performance* – la capacità educativa – che nessuna opera di ingegneria sociale, per quanto ben progettata, potrà mai emulare (famiglia, scuola, associazionismo, volontariato, università).

Trascorsi appena due anni dal convegno su "Potere & Corruzione", abbiamo perduto gli ultimi resti di quella "età dell'innocenza" con la quale eravamo entrati nel XXI secolo. A poche settimane dall'inizio del 2020, infatti, il Paese precipitava nell'incubo della pandemia da covid-19. Nella tarda primavera di quell'anno, a misure emergenziali lievemente attenuate, *Orientamenti* promosse quattro appuntamenti settimanali consecutivi online (22 e 29 maggio, 5 e 12 giugno), per valutare nel medio e lungo periodo l'impatto della pandemia sulla salute delle aziende e sugli equilibri dei mercati: "Dal codice della crisi al codice della pandemia. La ristrutturazione dell'impresa al tempo del coronavirus" (tutti i contributi sono stati raccolti nel n. 1-2/2020). L'inventario dei molteplici *vulnera* inferti dalla pandemia ai già precari equilibri sociali, economici e finanziari del Paese fu allora il prologo di una riflessione sulle criticità sistemiche del nostro modello di sviluppo, sulla sfrenata inclinazione al consumo che lo caratterizza, sull'aggravarsi delle disuguaglianze e sulla difficolta di garantire un'equa redistribuzione della ricchezza sociale.

Nonostante le visibili macerie spirituali e materiali disseminate dalla pandemia, fece capolino tra le pieghe dei diversi contributi l'aspettativa di un ragionevole cambiamento: non si tratta certo di ripristinare lo *status quo ante* – si disse allora –, come si fa con un venerando edificio lesionato dal terremoto, bensì di progettare un nuovo modo di stare insieme e di prenderci cura gli uni degli altri. La pandemia, svelando l'insostenibile gravità di un'economia e di una finanza ormai sfuggite alla disciplina del bene comune, pareva offrirci – per paradosso – la straordinaria occasione di riconfigurare il quadro valoriale della nostra convivenza. Da quei giorni, in verità, sembra trascorsa un'era geologica, e la speranza che allora i più consideravano ben fondata, oggi la rammentiamo con una punta di disillusa nostalgia. Ma il disincanto subentrato in tempi recenti all'enfatico "nulla sarà come prima", non può farci dimenticare ciò che abbiamo appreso durante la pandemia. Superata la paralisi iniziale, certi traumi collettivi possono rivelarsi delle autentiche "finestre cognitive": squarci che illuminano aspetti della condizione umana destinati a rimanere nell'ombra, oppure ad essere fraintesi, in condizioni ordinarie. Per chi si è affacciato almeno una volta

a quella finestra, la necessità di imprimere una torsione etica ai vecchi e usurati paradigmi della nostra vita sociale ed economica conserva oggi la medesima urgenza di allora.

L'ultimo evento capace di portare il messaggio di *Orientamenti* oltre gli steccati dell'interesse specialistico è stato il convegno su "Giustizia: la stagione delle riforme" (Rimini, 1° ottobre 2021). L'iniziativa aveva alle spalle il varo della riforma Cartabia, che ha introdotto significative novità sia nell'ambito della giustizia penale, sia in quello della giustizia civile. È stata dunque l'occasione, per gli intervenuti, di cimentarsi in un primo pacato giudizio sui cambiamenti promossi dalla riforma, dopo l'incandescente dibattito che ne aveva accompagnato la gestazione e l'approvazione (gli atti del convegno sono stati raccolti nei nn. 1-2/2021). Pur con qualche riserva su taluni punti specifici, i relatori hanno salutato con favore la *ratio* di fondo dell'intervento ministeriale: un ambizioso disegno di riorganizzazione della giustizia volto a elevarne il tasso di efficienza e a ridurne i tempi, in linea con gli obiettivi del P.N.R.R. Ma questo obiettivo – ha osservato più d'uno – dipende a sua volta dal principio basilare dell'ordinamento costituzionale della Repubblica, la dignità della persona umana, che la lunghezza fuori controllo dei procedimenti penali e civili lede in modo inaccettabile. In altre parole, la necessità di una svolta nell'amministrazione della giustizia, in termini di celerità, efficienza ed equità delle sue procedure, nasce dalla nostra fedeltà al disegno costituzionale, ancor prima che dall'esigenza di ottemperare a un impegno preso con l'Unione Europea.

4. Le persone

Ai convegni promossi da *Orientamenti* e sulle sue pagine hanno preso la parola autorevoli esponenti dei diversi mondi professionali che, a vario titolo, intersecano la sfera delle relazioni economiche: giuristi, magistrati, ufficiali delle forze dell'ordine, membri di istituzioni finanziarie, esperti di questioni fiscali e tributarie. La loro disponibilità nei confronti di una rivista conscia del proprio status "periferico" nel circuito delle pubblicazioni dedicate al settore è sempre stata motivo di profonda riconoscenza. Tra i molti che hanno arricchito con passione e competenza il cammino di *Orientamenti* alcuni sono divenuti col tempo autentici amici ed in qualche modo compartecipi della sua avventura. Valgano per tutti, in proposito, gli esempi di Fabio di Di Vizio, magistrato, e di Giorgio Lucchetta, già vicepresidente dell'Ordine Nazionale dei Dottori Commercialisti e Revisori contabili. Il primo ha prodotto a beneficio della rivista alcune finissime analisi in punta di diritto di importanti fattispecie economico-finanziarie, senza mai trascurare, peraltro, lo sfondo metagiuridico (etico, sociale, antropologico) dei fenomeni di volta in volta esaminati. Il secondo è più volte ritornato sui principi deontologici di una professionalità, quella del commercialista e dell'esperto contabile, i cui interpreti devono saper distinguere senza fallo, nel rapporto con i propri clienti, le aspettative legittime dalle indebite richieste.

Sarebbe giusto, in questa sede, menzionare ogni singolo nome e ricordare il suo personale apporto alla buona riuscita della rivista e delle sue iniziative. L'elenco, tuttavia, sarebbe troppo lungo. Così, pur sapendo di far torto al generoso contributo dei tanti amici della rivista, ci limiteremo – per esigenze editoriali – a richiamare per cenni solo alcuni interventi tra i molti che hanno lasciato un segno per l'ampiezza e l'incisività della loro visione. Sono alcuni "astri" di una vasta costellazione di figure eminenti che hanno onorato il cammino di *Orientamenti* e nei confronti delle quali il nostro debito è grande.

Anna Maria Tarantola, allora vice direttore generale della Banca d'Italia, aprì il convegno su "La lotta al denaro sporco" (Rimini 2010), richiamando la dimensione globale della sfida: "l'unica risposta efficace alla proliferazione della criminalità economica – disse in quella sede – passa attraverso il conseguimento di una maggiore convergenza di norme e prassi e nel rafforzamento della cooperazione fra Paesi e Autorità investigative internazionali, secondo una logica di concertazione che isoli ed emargini gli Stati che traggono beneficio dal riciclaggio".

Pietro Grasso, allora Procuratore Nazionale Antimafia, presentando il

convegno "Soldi nostri, soldi loro?" (Rimini 2012), indicò nella costruzione di un ethos della legalità ampiamente condiviso una risposta al *pactum sceleris* che alimenta il fenomeno corruttivo non meno necessaria di un efficiente apparato sanzionatorio: per contrastare la corruzione ci vuole "un ambiente normativo e sociale in cui siano presenti trasparenza, semplicità, amministrativa, coesione tra i cittadini, senso delle istituzioni, ma soprattutto recupero della coscienza e dell'etica individuale (..). Non c'è legge che tenga se alla minima prospettazione di un vantaggio si mettono da parte le proprie ideologie per ottenere quel beneficio, per richiedere una distorsione di quelli che sono i normali rapporti". Francesco Greco, oggi Procuratore della Repubblica di Milano, partecipò al convegno su "Parlano le Unità di Informazione Finanziaria: la trasparenza, antidoto all'evasione fiscale e ai poteri occulti" (Rimini 2014). Nel suo intervento, teso a disegnare un quadro aggiornato della lotta alla criminalità economica nel nostro paese, egli lamentava con franchezza le perduranti oscillazioni della legislazione in materia, minata da incertezze e continui ripensamenti sulla strategia di fondo da seguire. Una diagnosi della situazione per molti aspetti frustrante, ma tutt'altro che incline al pessimismo. La china – aggiunse il dottor Greco – può essere invertita mettendo a frutto sul piano nazionale certe esperienze maturate sul campo del contrasto alla criminalità economica. Egli illustrò, al riguardo, alcune linee di lavoro del Pool Reati Finanziari costituito presso la Procura milanese, nel quale essa ha cercato di capitalizzare il suo "storico" impegno contro la corruzione.

Claudio Clemente, allora Direttore dell'Unità di formazione finanziaria presso la Banca d'Italia, presentò le strategie ed i risultati del proprio Ufficio al convegno su "Il Potere & la Corruzione" (Rimini, 2018). Nella circostanza egli sottolineò l'importanza di un virtuoso bilanciamento tra due istanze che non dovrebbero mai essere soddisfatte l'una a spese dell'altra: da un lato, il rispetto del libero e sano dinamismo delle relazioni economiche e dei mercati finanziari, dall'altro l'esigenza i prodotti e gli attori di quel fluido e multiforme universo sottostiano alla sovranità delle norme che garantiscono l'equità e la trasparenza della competizione economico-finanziaria e, in generale, della vita sociale.

Maria Silvia Giorgi, consigliere della Corte di cassazione, introdusse il ciclo di seminari intitolato "Dal codice della crisi aziendale al codice della pandemia. La ristrutturazione dell'impresa al tempo del coronavirus" (Rimini 2020). La sua intensa riflessione, svolta per così dire "in presa diretta", si concentrò sulle vertiginose sfide che la pandemia – una volta superata – avrebbe lasciato in eredità al Paese e alle sue classi dirigenti. E le parole con cui la relatrice

disegnava due scenari alternativi, quali possibili vie di uscita dalla crisi, hanno anche oggi il sapore di un dilemma non ancora pienamente risolto: "Il primo è un approccio che non si preoccupa di far seguire all'attuale sostegno a redditi e posti di lavoro una visione strategica per il futuro, ma che punta ad una ripresa purchessia, sperando che più o meno speditamente l'Italia torni ai livelli pre-crisi. Il secondo scenario include invece quelle riforme che consentirebbero di accelerare gli investimenti pubblici e di soprattutto di indirizzarli verso i settori che avrebbero più futuro in una società costretta a rivedere le sue priorità, e consapevole che altre pandemie potrebbero sempre ripresentarsi".

Giovanni Canzio, primo Presidente emerito della Corte di cassazione, aprì il convegno su "Giustizia: la stagione delle riforme" (Rimini 2021) offrendo un magistrale spaccato della situazione odierna della giurisdizione in Italia. Tra i punti di grande rilievo della sua esposizione ne ricordiamo due. Il primo riguarda l'espansione del multiculturalismo nella società italiana e l'inevitabile impatto che l'aumento delle controversie fra le diverse "famiglie" morali e religiose presenti nel Paese avrà in futuro nell'applicazione delle leggi. Sotto questo profilo non bisogna cullarsi in facili irenismi, ripetendo fideisticamente il mantra 'bisogna rispettare tutte le culture': "Il conflitto, a volte, può portare al riconoscimento che la cultura altra sia una cultura che vìola i diritti fondamentali della persona, la dignità della persona". Allora – aggiungeva Canzio – davanti al conflitto normo-culturale deve emergere il surplus professionale del giudice e dell'avvocato, ossia la capacità immanente ai loro rispettivi uffici sia di saper bilanciare i valori in contrasto, sia di riconoscere nel potenziale conflitto il valore prevalente.

Una seconda importate osservazione del Presidente emerito portò all'attenzione dei partecipanti la frattura consumatasi nell'esercizio della giurisdizione tra la categoria del tempo e la funzione di giustizia. Il divorzio tra le due è collegato all'avvento del Postmoderno. Questo fenomeno culturale, sul quale torneremo al termine del nostro excursus, ha inasprito il tratto saliente della civiltà occidentale, ovvero la corsa a rotta di collo individuale e collettiva verso sempre nuove mete e nuovi traguardi. La tendenza all'accelerazione senza posa nei diversi ambiti della vita sociale (studiata, tra gli altri, dal sociologo tedesco H. Rosa) ha infine raggiunto anche la sfera della giustizia, mettendo sotto pressione la sua tradizionale concezione e gestione del tempo. La giurisdizione, infatti, "ha delle sue scansioni temporali che richiedono consolidamento, che richiedono posizionamento in ordine alle questioni, [..] l'acquisizione delle prove e la spiegazione delle ragioni di una decisione, che hanno dunque bisogno di un lasso temporale ragionevole in cui, sia pure con

criteri di brevità e di sintesi, comunque si giunga ad una soluzione che abbia la sua trasparenza ma anche una sua credibilità ed una sua qualità". Ora, questa frattura potrà essere sanata – concludeva il Presidente – soltanto da un drastico "rinnovamento metodologico di tutte le procedure di formazione professionale degli operatori". In altre parole, da una nuova generazione di magistrati, avvocati e funzionari giuridici capaci di sostenere il peso dell'accelerazione temporale e nello stesso tempo di elevare gli standard qualitativi della giurisdizione.

Il convegno su "Giustizia: la stagione delle riforme" venne chiuso dall'intervento dell'on. Francesco Paolo Sisto, allora Sottosegretario di Stato per la Giustizia nel governo guidato da Mario Draghi. L'On. Sisto offrì ai partecipanti un resoconto in tempo reale delle linee salienti e, in generale, dello spirito della Riforma Cartabia, che in quei mesi aveva preso forma – tra vivaci discussioni – nei lavori delle commissioni e nel Parlamento. In un passaggio del suo intervento, pur non tacendo le inevitabili imperfezioni del costrutto finale, egli riassunse in questo modo i meriti della Riforma: "Io direi che dal principio di personalità passando dalla presunzione di non colpevolezza, andando poi al principio rieducativo della pena con due risultati, il giusto processo e la ragionevole durata, è chiaro che siamo di fronte ad una resurrezione, così vorrei chiamarla, dei principi costituzionali [..]".

5. I risultati

Tre decenni rappresentano un arco di tempo più che sufficiente per valutare i frutti di una iniziativa culturale. Quale servizio *Orientamenti* ha effettivamente reso ai potenziai fruitori delle sue analisi e dei suoi approfondimenti? Lungi dal voler sovrastimare un dato per sua natura aleatorio e difficilmente quantificabile, ci sono almeno due meriti che crediamo possano esserle ascritti con ragionevole sicurezza.

Il primo consiste nell'aver chiamato figure di spicco del mondo delle professioni, locali e nazionali, a misurarsi con un tema che ci riguarda come cittadini di uno stato democratico di diritto, prima ancora che come esperti di specifici settori della vita pubblica: il rapporto tra etica ed economia. Partendo dall'analisi del vasto repertorio dei comportamenti illeciti o criminosi (evasione, corruzione, riciclaggio e via dicendo), *Orientamenti* ha invitato i suoi ospiti ad esplorare i confini delle interpretazioni ricorrenti e consolidate, alla ricerca del "non ancora pensato". C'è infatti una tentazione alla quale chiunque detenga un qualche ufficio nell'ambito di una determinata pratica sociale si trova inevitabilmente esposto: pensare che le sofisticate mappe concettuali a sua disposizione rispecchino fedelmente la ricchezza e complessità del territorio di sua competenza. Le mappe, vale a dire i saperi istituzionalizzati, con le loro legittime ambizioni descrittive e pretese normative, sono indispensabili sotto molti profili, ma non hanno per loro natura maglie sufficientemente fini per restituirci l'intero "volume" dell'umano. C'è sempre qualche dato essenziale che scivola impercettibilmente ai margini dell'analisi, un "rimosso" al quale il nostro collaudato quadro categoriale non rende pienamente giustizia. Ecco, dunque, il primo successo di *Orientamenti*: aver offerto dei contributi capaci di sbirciare oltre il perimetro del "campo di gioco" abituale, in cerca di quanto sfugge abitualmente alla lente dello sguardo specialistico. Uno sforzo – quello volto a restituire piena cittadinanza alla dimensione etica all'interno del canone dei saperi professionali – che chi abbia partecipato alle iniziative di *Orientamenti* può agevolmente documentare.

Il secondo merito, direttamente connesso al primo, consiste nell'aver promosso e praticato, in diverse occasioni pubbliche, un'ampia *koinonìa* dei saperi e dei linguaggi. Ricorriamo volutamente al termine greco (traslitterato) perché intendiamo qualcosa di più e di diverso del semplice approccio interdisciplinare. In questo caso, infatti, fatto salvo il rispettoso ossequio che va reso al punto di vista e al "gergo" tecnico degli approcci diversi dal proprio, ciascuno tende a rimanere saldamente ancorato alla propria *home understanding*

ed al suo specifico idioma. Nei seminari e nei convegni di *Orientamenti*, al contrario, ci sono stati momenti di autentica contaminazione ed integrazione tra le differenti prospettive dei partecipanti. Uno sviluppo coerente, peraltro, con quanto abbiamo detto più sopra. Cercando di ripensare l'analisi dei comportamenti economici illeciti o criminosi nel quadro delle responsabilità morali e civili che abbiamo in capo come membri di una comunità democratica, la sensibilità per il punto di vista altrui e la disponibilità ad un apprendimento reciproco non potevano che uscire rafforzate. Si è prodotta, in altre parole, una benefica "fusione di orizzonti" tra le diverse *formae mentis* impegnate nella discussione dei temi all'ordine del giorno, i quali hanno così guadagnato un respiro ed una profondità non comuni.

È questa, dal punto di vista metodologico, l'altra preziosa eredità, oltre a quella segnalata al punto (2), che *Orientamenti* intende valorizzare per il futuro: consolidare e dilatare l'amicizia intellettuale tra soggetti che, nell'esercizio delle loro specifiche professionalità e funzioni pubbliche, si sentono responsabili del bene comune e della crescita civile del nostro Paese.

6. Per concludere: uno sguardo in avanti

Orientamenti ha voluto che alla *koinonìa* di cui sopra partecipasse, in un paio di circostanze, anche un modesto esponente della "tribù" filosofica, presenza senz'altro inconsueta nei luoghi dove si dibatte di criminalità economica e degli strumenti più idonei a contrastarne la diffusione. Tra le diverse scienze sociali e giuridiche che concorrono a illuminare le tante sfaccettature del fenomeno c'è senz'altro una parentela acclarata, la quale sembra invece mancare con la filosofia. Così se uno studioso di questa materia viene chiamato a dare il proprio contributo sull'argomento, com'è accaduto a chi scrive, l'effetto sarà immancabilmente spaesante, sia per lui, sia – soprattutto – per quanti si ritrovano ad ascoltarlo. Il motivo del loro rispettivo disagio è facilmente intuibile: il primo è abituato a frequentare territori del pensiero che gli altri sono inclini a giudicare troppo rarefatti e inconcludenti. Così egli si avvicina ai temi proposti da *Orientamenti* con qualche dubbio circa l'adeguatezza del proprio un *point of view*.

Tuttavia la sua iniziale perplessità si è stemperata, inducendolo a confidare nella ragionevole utilità di un proprio contributo, quando gli è occorso di leggere, sulle pagine di *Orientamenti*, un'osservazione del seguente tenore: "In tempi di modernità, piena ed autentica, non di maniera, la legalità non è data solo dalla 'rigidità' delle norme che lo Stato stabilisce e che lo impegnano per i fatti futuri, non vive solo per l'abolizione dell'arbitrarietà e dell'imprevedibilità delle regole che il Sovrano di turno pone e disfa. La legalità non è data, cioè, solo dai limiti che lo Stato si dà e dà ai suoi cittadini, ma principalmente dai limiti che ciascun cittadino è capace di dare a sé stesso, senza rinunciare alle possibilità praticabili" (F. Di Vizio, *I punti deboli dell'antiriciclaggio e la necessità di una legalità "partecipata" e davvero praticata*, in "Orientamenti", 2009/2, p. 52).

Una tesi del genere è di capitale importanza per due motivi: per quello che afferma espressamente e per quello che tacitamente presuppone. Essa afferma che le norme dell'ordinamento costituzionale e le sanzioni collegate alla loro trasgressione non bastano a mantenere la vita civile nell'alveo della legalità. In altre parole, il confine tra libertà e arbitrio, oltre a dover essere chiaramente riconoscibile nello spazio pubblico, deve esserlo altrettanto nello spazio sfuggente e impalpabile della relazione con sé stessi. Come non avvertire, qui, l'eco del IX libro della *Repubblica* platonica, dove si adombra l'importanza – accanto alla costituzione della *polis* – di una costituzione

Così il cuore del pensiero di Falcone e Turone:
il vero tallone d'Achille delle organizzazioni mafiose
è costituito dalle tracce che lasciano dietro di sé
i grandi movimenti di denaro connessi alle attività criminali più lucrose.
Lo sviluppo di queste tracce, attraverso un'indagine patrimoniale
che segua il flusso di denaro proveniente dai traffici illeciti,
è quindi la strada maestra...

Giovanni Falcone - Giuliano Turone
"Tecniche di indagine in materia di mafia"
Castel Gandolfo, 4-6 giugno 1982

radicata *in interiore homine*? L'asimmetria delle due situazioni, peraltro, è evidente: in un caso c'è la forza eteronoma del diritto positivo a presidiare la correttezza delle relazioni interpersonali; nell'altro manca la pressione di una analoga istanza coercitiva. Si confida, in altre parole, in una spontanea capacità di auto-limitazione del cittadino, quale indispensabile correlato dei limiti che gli vengono assegnati dall'ordinamento vigente.

Qui c'è un varco aperto per il filosofo e per il suo specifico punto di vista. Lo Stato – è stato detto – deve presumere l'esistenza, nel petto dei cittadini, di un interesse originario per il giusto sul quale far leva per implementare e rendere effettivamente operante la sua ambizione prescrittiva. Questa disposizione virtuosa è un assunto a priori, giustificato in qualche modo dalla logica interna dello stato di diritto (come Montesquieu aveva intuito, contrapponendo la Repubblica alla Monarchia, nello *Spirito delle leggi*). Ora, se l'ordinamento di una comunità civile, nel complesso e nei suoi sottosistemi (economia, diritto, amministrazione, burocrazia ecc.), postula la capacità soggettiva di darsi dei limiti per amore del giusto, la filosofia non può fare altrettanto. Il primo assume tale capacità come un dato inconcusso, dal quale partire e sul quale costruire l'intera architettura normativa della casa comune; l'altra si interroga sulle condizioni esistenziali, storiche e culturali che ne propiziano o ne ostacolano la formazione ed il consolidamento in un habitus della personalità. Il primo assume che la virtù dell'auto-limitazione sia un potere morale largamente distribuito e stabilmente operante nei cittadini; l'altra valuta gli effetti – incoraggianti o perturbanti – dello "spirito del tempo" sulla genesi e sull'effettivo esercizio di tale virtù.

Così, volendo partecipare alla riflessione sulle condotte illecite in ambito economico e finanziario, il filosofo ha davanti a sé due compiti. Per un verso (I), egli deve riportare al centro dell'attenzione i luoghi antropologici e le esperienze fondamentali che plasmano ed alimentano in noi la capacità di auto-limitarci per amore del giusto (famiglia, volontariato, associazionismo, scuola, università). Per altro verso (II), è tenuto a segnalare – tra le problematiche conseguenze del Postmoderno – il fenomeno erosivo su larga scala che oggi minaccia tale virtù, un'erosione da cui dipendono le patologie della vita economica puntualmente registrate da *Orientamenti.* In questa sede possiamo solo menzionare di sfuggita il nocciolo dell'una e dell'altra questione.

Quanto al punto (I). I luoghi generativi di una personalità capace di imporsi dei limiti (quelli citati più sopra) hanno in comune, al netto delle distorsioni e imperfezioni che affliggono tutte le cose umane, l'esperienza della *gratuità*

offerta e ricevuta. In questi ambiti, dove la regola del dono e la tensione alla verità sovrastano il principio dello scambio di equivalenti ed il trionfo dell'opinione soggettiva, si forma il capitale morale e civile di una comunità. La virtù che l'ordinamento statale ascrive a priori ai suoi cittadini è dunque il portato di un articolato *fenomeno educativo*, tanto prezioso quanto facilmente esposto a deviazioni e manomissioni. E questo ci porta direttamente al punto (II).

Il Postmoderno è qualcosa di più di una posa da intellettuali: è la sensibilità diffusa della nostra epoca. Essa si manifesta come attitudine dissolvente e corrosiva nei confronti dei cosiddetti valori "superiori": gli schemi binari che ci hanno fin qui orientano nella condizione umana – vero/falso, bene/male, giusto/ingiusto ecc. – vengono facilmente scambiati per i gendarmi di "regimi" simbolici (morali, politici, religiosi) violenti ed oppressivi. Bisogna dunque affrancarsi – afferma il Postmoderno – da questa secolare "civiltà della colpa" e abbandonarsi al flusso delle passioni e dei desideri soggettivi, i quali non necessitano più di alcuno scrutinio, poiché tutti moralmente "innocenti". Il carico di nevrosi e frustrazione che l'antica ricerca di un principio-guida dell'agire ha accumulato sulle nostre spalle non è più sostenibile: il Postmoderno tesse l'elogio dell'identità nomade, fluida, liquida, refrattaria al fardello degli obblighi e dei doveri.

Questo elogio è un verdetto senza appello contro le fonti della nostra civiltà morale e giuridica, che inizia, com'è noto, con una *voce che chiama*. Socrate ascolta la voce del dèmone, che si leva per trattenerlo dal fare il male. Mosè ascolta sull'Oreb la voce di Dio che lo interpella, nelle misteriose sembianze del roveto ardente, per offrire a lui e al suo popolo un'alleanza eterna. Ancora il laicissimo ed illuminista Kant, dopo più di due millenni, fonda l'etica moderna sull'imperiosa voce del dovere che sale dal fondo della nostra stessa ragione. Il Postmoderno tende a recidere il filo che, per quanto esile, ancora ieri collegava idealmente Atene, Gerusalemme e Koenigsberg (la città di Kant): dentro di noi non c'è alcuna voce da ascoltare, né alcun messaggio da decifrare.

Fortunatamente la vanga di questa china, per parafrasare Wittgenstein, almeno qualche volta è destinata a urtare e a spezzarsi contro la roccia di una tensione morale sempre risorgente nelle profondità della coscienza umana. È stato questo il *fil rouge* di molte autorevoli testimonianze che hanno animato e qualificato l'itinerario della rivista. Tra le altre ci piace ricordare, da ultimo, quella dell'avv. Umberto Ambrosoli, intervenuto al già citato convegno su

"Corruzione & Criptovalute". La sua biografia attesta oltre ogni dubbio che la voce che ci chiama da dentro alla rettitudine non può mai essere completamente tacitata, anche in presenza di un collasso morale su larga scala, tale da minacciare le basi della nostra convivenza.

Il duplice sguardo di cui abbiamo parlato, ora rivolto ai luoghi generativi della personalità morale, ora ad uno spirito del tempo non propriamente amichevole nei loro confronti, è quanto il filosofo può offrire a quella feconda *koinonìa* di approcci e di linguaggi che *Orientamenti* intende continuare a promuovere.

Chiuso in redazione nel mese di dicembre 2025