

Omicidio di impresa. Un modello di lettura del fenomeno: *tutele e prevenzioni*

Ringrazio il Presidente della Camera di Commercio per l'ospitalità offerta in questa prestigiosa Sala, dedicata all'illustre teologo, filosofo e, poi, economista Antonio Genovesi, sacerdote salernitano che all'inizio della seconda metà del '700 ha avuto il merito di aver condotto approfondimenti, tra l'altro, sul concetto di *pubblica felicità* e sulla necessità di promuovere la cultura e la civiltà per favorire il benessere sociale¹. Un ringraziamento rivolgo anche ai Presidenti degli Ordini Professionali dei dottori commercialisti e degli avvocati di Salerno che, mostrando elevata sensibilità verso le tematiche delle crisi di impresa, hanno riconosciuto la possibilità di rilasciare ai propri iscritti che partecipano a questo incontro i c.d. crediti formativi. Ringrazio affettuosamente Giovanni Capo e Bruno Bisogno che si sono adoperati tanto nell'organizzazione di questo incontro.

Il Convegno di oggi segue quelli tenuti nelle sedi universitarie di Roma (21/6/2017) e di Cosenza (9/10/2017) che, prendendo spunto dalle tematiche poste nel mio libro sul caso del Gruppo Delta, hanno consentito ai numerosi relatori di fornire contributi specialistici in ambito aziendalistico, giuridico, sociologico su più aspetti riguardanti il fenomeno degli *omicidi di impresa* che, come ho avuto modo di evidenziare, rappresenta una fattispecie della più ampia casistica delle *crisi di impresa*. Tali contributi – sistematizzati in una pubblicazione curata dalla casa editrice Rubbettino – costituiranno la base del progetto di ricerca che verrà sviluppato con il concorso di più università italiane e l'apporto esperienziale di esponenti del mondo professionale.

Nei precedenti convegni, dopo aver chiarito perché ho ritenuto necessario scrivere un libro sull'affaire Delta, ho soffermato l'attenzione su: (i) ***il ruolo strategico dell'impresa nel progresso civile, culturale, sociale ed economico di un Paese***; (ii) ***la qualificazione della fattispecie di omicidio di impresa e i potenziali colpevoli*** (quando si verifica un *omicidio di impresa*? chi può essere l'assassino?); (iii) ***l'ampia comunità di stakeholder, la cui tutela regolamentare meriterebbe, a mio avviso, nuove considerazioni***; (iv) ***la necessità che i soggetti istituzionali*** (Policy Maker, Authority, Magistratura, Fisco ed altri soggetti della Pubblica Amministrazione, etc.) ***abbiano come obiettivo primario la salvaguardia del valore aziendale nel superiore interesse della collettività prescindendo, ove ne ricorrano le condizioni, anche dai diritti degli azionisti***; e infine, con riferimento alle condotte di soggetti istituzionali, ho posto il tema, a me particolarmente caro, quale (v) ***la distinzione tra etica del dovere ed etica della conseguenza***², che certamente merita approfondimenti nell'ambito della menzionata ricerca.

¹ Cfr. ROSARIO PATALANO, *Antonio Genovesi: teoria del commercio*, LUISS University Press 2012.

² Tale concetto si ispira alla distinzione, operata dal sociologo tedesco Max Weber, tra: (i) ***“etica dei principi”*** (*Gesinnungsethik*) ed (ii) ***“etica della responsabilità”*** (*Verantwortungsethik*). La prima è un'etica assoluta, di chi opera solo seguendo principi ritenuti giusti in sé, indipendentemente dalle loro conseguenze. Si tratta, quindi, di un'etica della testimonianza assolutizzata, quella della adesione pedissequa alla regola, che non tiene conto della sua attualizzazione. La seconda, invece, è l'etica veramente pertinente alla politica: il concetto di *responsabilità*, infatti, si riferisce alle presumibili conseguenze delle scelte e dei comportamenti che l'individuo ed il suo gruppo di appartenenza mettono in atto.

«Ciò non significa» come chiarisce lo stesso Weber nelle conferenze in cui affronta il rapporto tra etica e politica (*“La scienza come professione”* e *“Politica come professione”*, tenutesi a Monaco nel 1919, un anno prima della sua morte) «che l'etica dei principi coincida con la mancanza di responsabilità e l'etica della responsabilità con una mancanza di principi. Non si tratta ovviamente di questo.

Vi è altresì un contrasto radicale tra l'agire secondo la massima dell'etica dei principi, la quale, formulata in termini religiosi, recita: *“Il cristiano agisce da giusto e rimette l'esito del suo agire nelle mani di Dio”*, oppure secondo la massima dell'etica della responsabilità, secondo la quale si deve rispondere delle conseguenze (prevedibili) del proprio agire».

L'intervento di oggi prosegue il filo logico degli argomenti richiamati, proponendo alcune ulteriori riflessioni sul **modello di lettura del fenomeno degli omicidi di impresa**, utili per poter sviluppare prime considerazioni sul sistema di **tutele** e di **prevenzioni**, vale a dire sull'impianto regolamentare che deve o dovrebbe scoraggiare soggetti, privati e/o pubblici, ad assumere condotte operative arbitrarie, se non addirittura illecite, che possono provocare l'incomprensibile default di realtà aziendali, potenzialmente vitali per la loro attitudine ad essere proficuamente sul mercato.

In proposito, ribadisco l'importanza di distinguere la fattispecie dell'*omicidio di impresa* dalle altre cause di crisi aziendale per poter meglio stimare la dimensione del fenomeno, individuare le sue determinanti genetiche, almeno quelle più ricorrenti, e valutare la tenuta ovvero le deficienze dei meccanismi ordinamentali tesi a contenere il verificarsi di simili accadimenti, i cui negativi effetti di carattere socio-economico si riversano in misura differenziata sulla vasta comunità di stakeholder.

Tuttavia, le due etiche, pur non potendo conciliarsi, non appaiono dicotomiche né «*antitetiche ma si completano a vicenda, e solo congiunte formano il vero uomo, quello che può avere la "vocazione per la politica"*».

Tema cruciale di tali conferenze è per Weber, infatti, è proprio il rapporto tra l'agire etico e quello politico, là dove l'argomento è affrontato con estremo disincanto: «*Nessuna etica al mondo prescinde dal fatto che il raggiungimento di fini "buoni" è legato in numerosi casi all'impiego di mezzi eticamente dubbi o quanto meno pericolosi e alla possibilità, o anche alla probabilità, che insorgano altre conseguenze cattive. E nessuna etica al mondo può mostrare quando e in che misura lo scopo eticamente buono "giustifici" i mezzi eticamente pericolosi e le sue possibili conseguenze collaterali.*

Colui che agisce in base all'etica dei principi non tollera l'irrazionalità etica del mondo. Egli è un "razionalista" cosmico-etico. [...]

Non è possibile mettere d'accordo l'etica dei principi e l'etica della responsabilità oppure decretare eticamente quale fine debba giustificare quel determinato mezzo, quando si sia fatta in generale una qualche concessione a questo principio. [...]

Chi vuole fare politica in generale, e soprattutto chi vuole esercitare la politica come professione, deve essere consapevole di quei paradossi etici e della propria responsabilità per ciò che a lui stesso può accadere sotto la loro pressione. Lo ripeto ancora: egli entra in relazione con le potenze diaboliche che stanno in agguato dietro a ogni violenza. [...]

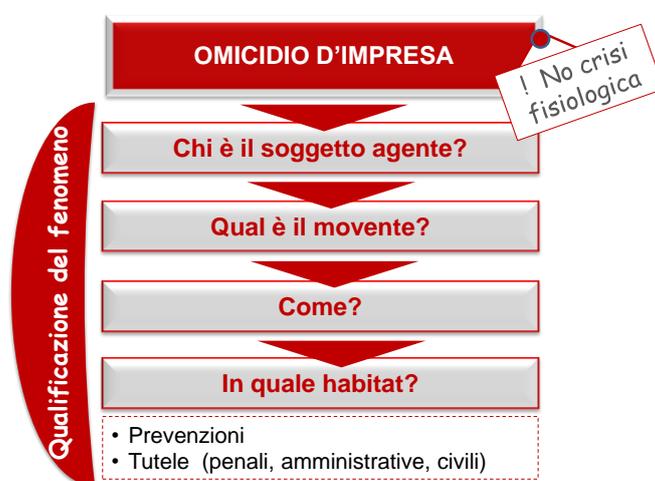
In verità: la politica viene fatta con la testa, ma di certo non con la testa soltanto. In ciò coloro che agiscono in base all'etica dei principi hanno pienamente ragione. Ma se si debba agire in base all'etica dei principi o all'etica della responsabilità, e quando in base all'una o all'altra, nessuno è in grado di prescriverlo. Si può dire soltanto una cosa: se adesso, in questi tempi (come voi pensate) di n o n "sterile" agitazione – ma l'agitazione non è sempre del tutto genuina passione – se adesso improvvisamente i politici che agiscono in base all'etica dei principi si presentassero in massa con la parola d'ordine: "Non io, ma il mondo è stupido e mediocre, la responsabilità per le conseguenze non riguarda la mia persona, ma gli altri, al cui servizio io lavoro, e la cui stupidità o volgarità io sradicherò", io dico allora apertamente che in primo luogo vorrei interrogarmi sulla sostanza interiore che sta dietro questa etica dei principi. Ho la sensazione che in nove casi su dieci mi troverei di fronte a degli spaccati che non sentono realmente ciò che assumono su di sé, ma si inebriano di sensazioni romantiche. Ciò non mi interessa molto dal punto di vista umano e mi lascia del tutto indifferente. Suscita invece un'enorme impressione sentir dire da un uomo maturo – non importa se vecchio o giovane anagraficamente – il quale sente realmente e con tutta la sua anima questa responsabilità per le conseguenze e agisce in base all'etica della responsabilità: "Non posso fare altrimenti, di qui non mi muovo". Questo è un atteggiamento umanamente sincero e che commuove. E infatti una tale situazione deve certamente potersi verificare una volta o l'altra per chiunque di noi non sia privo di una propria vita interiore. Pertanto l'etica dei principi e l'etica della responsabilità non costituiscono due poli assolutamente opposti, ma due elementi che si completano a vicenda e che soltanto insieme creano l'uomo autentico, quello che può avere la "vocazione per la politica"».

In tal senso, quindi, occorre tener presente che dal bene non deriva sempre il bene e dal male non deriva sempre il male e che la *vocazione per la politica* (*Beruf*, dal tedesco, è *professione* e *vocazione*) implica il dominio mediante l'uso della forza, la sconfitta delle asperità e delle insidie diaboliche che sempre si insinuano nell'agire politico.

Cfr. MAX WEBER, *La scienza come professione. La politica come professione*, Edizioni di Comunità, 2001, pp. 97-113.

Sul primo focus dell'intervento, relativo al **modello di lettura del fenomeno degli omicidi di impresa**, si richiama il percorso logico-investigativo rappresentato nella **figura n. 1**, dalla quale si rileva che gli step analitici sono costituiti da: (i) le ragioni del decesso dell'azienda (fisiologiche o incomprensibili); (ii) il soggetto agente, privato o pubblico, interno o esterno all'azienda che, consapevolmente o inconsapevolmente, pone in essere meccanismi lesivi della vitalità aziendale; (iii) il movente delle condotte arbitrarie / illecite sottese all'*omicidio*, individuabile in finalità legate al conseguimento di interessi soggettivi, propri o di terzi, non necessariamente materiali; (iv) le modalità attuative delle anomale condotte che per gravità degli effetti prodotti originano il default aziendale; (v) il contesto ordinamentale (metaforicamente, *la scena del delitto*) che non ostacola l'adozione di comportamenti arbitrari / illeciti: il riferimento è al sistema di presidi preventivi e misure susseguenti l'*omicidio*.

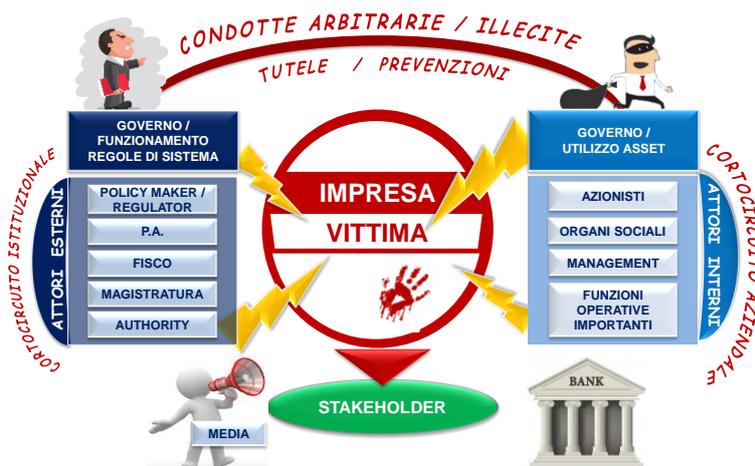
Figura n. 1 – Elementi della fattispecie dell'omicidio di impresa



Gli anzidetti step trovano sintetica rappresentazione nella successiva **figura n. 2** che, nel porre l'impresa quale **vittima**, in quanto destinataria delle condotte arbitrarie / illecite, dà conto della tipologia degli **attori esterni ed interni** – i primi, gestori delle regole di sistema, i secondi, gestori degli asset aziendali – nonché del possibile **cortocircuito** fra gli stessi (di carattere **istituzionale** ovvero **aziendale**), della vasta e differenziata categoria degli **stakeholder**, la cui tutela, nella concezione assunta, dovrebbe essere conseguenza dell'efficacia dei presidi di prevenzione e delle misure di deterrenza.

Nel contesto riportato, il diritto di cronaca talvolta viene mortificato dai **Media** alla ricerca di scoop che non agevolano la comprensione della reale situazione aziendale. Capita di frequente che vicende attinenti alla sfera soggettiva di attori interni coinvolgano, anche senza motivo, il profilo reputazionale dell'impresa che viene sospinta verso situazioni di crisi. In questo scenario, di frequente, le condotte operative delle **Banche** determinano un'accelerazione del default dell'impresa.

Figura n. 2 – Rappresentazione dell'omicidio di impresa



Sul secondo focus dell'intervento, il dubbio che pongo, con riferimento al fenomeno degli *omicidi di impresa*, riguarda l'efficacia e l'adeguatezza del **sistema di tutele e prevenzioni**, tenuto conto della rilevanza dell'impresa nello sviluppo socio economico del Paese, come ampiamente dibattuto nei precedenti convegni.

Considererò gli anzidetti profili separatamente in quanto entrambi muovono nella prospettiva della salvaguardia dell'impresa, tuttavia le **tutele** agiscono sul **piano della deterrenza** attraverso la previsione di **sanzioni di natura risarcitoria** – se tese a reintegrare il danno subito e, quindi, le conseguenze prodotte dalla condotta censurata – **oppure punitive**, allorché comminate dall'autorità giudiziaria per castigare e rieducare il soggetto che ha commesso un illecito penale, in più casi irrogando anche pene accessorie, quale ad esempio l'interdizione da una professione; mentre le **misure di prevenzione** operano mediante **azioni presidi/organizzativi-procedurali** definiti, a livello di sistema o di impresa, per ridurre il rischio, ossia la probabilità, che si verifichino condotte dannose, come quelle che possono causare *omicidi di impresa*.

L'apprezzamento del **sistema di tutele**, a mio avviso, può essere condotto in due modi:

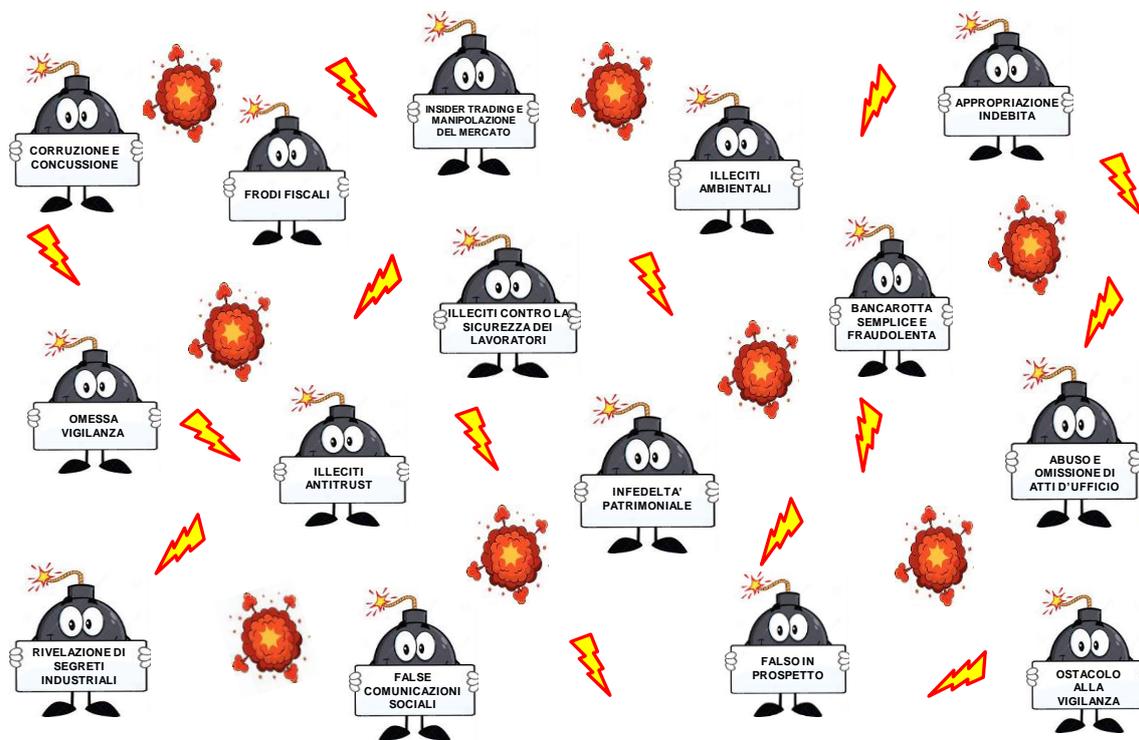
- ✓ **il primo**, facendo riferimento alle condotte operative ricorrenti negli *omicidi di impresa* e al regime sanzionatorio previsto per le stesse;
- ✓ **il secondo**, interrogandosi sul **valore giuridico dell'impresa** per comprendere se e in che misura la stessa sia configurabile da parte del Legislatore come **bene protetto**³, ossia come un **insieme di interessi inscindibile, auto consistente ed idoneo** a realizzare finalità socio-economiche che per la loro rilevanza meriterebbero una protezione **ad hoc** nelle ipotesi di *omicidi di impresa*.

Nella **figura n. 3** sono indicate, sulla base di dati esperienziali, le condotte operative a rilevanza penale che sembrano maggiormente connotare il fenomeno degli *omicidi di impresa* (il **come** della fig. n. 1), per le quali **il regime sanzionatorio** – anche considerando le c.d. 'aggravanti' e l'applicazione di pene accessorie – **risulta essere inadeguato** rispetto ai danni (economici e sociali) prodotti agli stakeholder e al Paese; ciò sembra ancor più vero quando il default, per la sua

³ Si utilizza l'espressione «bene protetto» nell'accezione espressa da autorevole dottrina tedesca riferendosi a tutto ciò che il Legislatore considera essenziale all'**integrità della comunità giuridica di riferimento** e che ha interesse a proteggere da indesiderate lesioni o pericoli per mezzo delle sue norme.

entità, pervade l'intera comunità di riferimento, spezzandone definitivamente la virtuosa relazione di scambio con l'impresa.

Figura n. 3 – Dati esperienziali su condotte arbitrarie / illecite



Nella mia visione, ciò dipende dal fatto che, sul piano dell'ordinamento, la correlazione tra la condotta censurata e la sanzione irrogata tiene conto esclusivamente degli interessi settoriali danneggiati – quali ad esempio il mancato prelievo fiscale, l'impossibilità di esercitare le funzioni di vigilanza, la mortificazione di valori fondanti di uno Stato, come l'onestà, la difesa del risparmio, etc. – senza elevarsi alla salvaguardia dell'integrità degli inscindibili interessi espressi dall'impresa vitale, divenuta vittima di *omicidio* per azioni arbitrarie, quando non illecite, di attori interni o esterni all'impresa stessa.

Di qui i dubbi sulla capacità general-preventiva dell'ordinamento rispetto a condotte lesive della vitalità aziendale e ciò ancor più in un sistema giudiziario criticato sul piano dell'efficacia, anche quando le questioni di merito assumono rilevanza penale.

Diversa sarebbe la forza del **corpus normativo** se fosse data alla fattispecie di *omicidio di impresa* autonoma rilevanza giuridica, riconoscendo all'impresa stessa la natura di **bene protetto** e, per tale via, rafforzando la sua tutela mediante un regime sanzionatorio mirato a scoraggiare atti/situazioni fortemente dannosi per la vita aziendale.

Il discorso dell'impresa e della sua concezione quale bene giuridicamente protetto apre il fronte a considerazioni che coinvolgono: (i) la **Carta Costituzionale**⁴, la quale come noto traccia le linee

⁴ Invero, nella Carta Costituzionale l'impresa non sembra trovare spazio come valore sociale autonomo, contemplando la stessa norme a tutela dei singoli interessi settoriali sottesi alla dimensione aziendale – il lavoro (artt. 1,35,36, 37, 38, 39, 40), le formazioni sociali in cui si sviluppa la personalità dell'individuo (art.

guida per il Legislatore, spesso chiamato ad interpretare gli interessi / valori tutelati, in ragione delle mutate esigenze della Società; (ii) la **realtà operativa**, che molto spesso tende ad identificare l'impresa con l'imprenditore⁵; (iii) la **problematica societaria** relativa alla qualificazione del **rapporto tra l'impresa ed il proprio organo gestorio** (contrattualistico/organico)⁶.

Lascio le valutazioni tecniche a chi ha più competenza di me in materia di diritto. Il mio vissuto di aziendalista mi induce ad auspicare che la sensibilità giuridica del Paese convenga sull'esigenza di apprestare un sistema di tutele più idoneo a scongiurare il fenomeno degli *omicidi di impresa*, la cui casistica e diffusione è ben più ampia di quanto si possa credere.

Passando ai **meccanismi di prevenzione**, questi sono da ricondurre in misura rilevante al sistema dei controlli esterni (Authority, Agenzie, Società di certificazione, etc.) e a quelli interni alla realtà aziendale (Collegio Sindacale, Internal Auditing, Compliance, Risk Management, oltre al controllo strategico e di gestione). La loro efficacia è fortemente dipendente dalle caratteristiche di impianto e dalle regole di funzionamento, entrambe significativamente differenziate in relazione al regime regolamentare cui è sottoposta l'impresa per la dimensione/complessità operativa, la natura dell'attività, l'accesso al mercato dei capitali.

In questa prospettiva, mi sembra opportuno riflettere su alcune constatazioni rivenienti dalla realtà fattuale e rinviare alle conclusioni per segnalare talune innovazioni legislative che vanno nella direzione del rafforzamento degli strumenti di prevenzione.

Sul lato dei **controlli interni all'impresa**, le considerazioni muovono essenzialmente su tre punti:

- i. eccessivo divario tra le previsioni normative operanti per i soggetti regolamentati e non, con prevedibili conseguenze sulla capacità di prevenzione delle crisi, ancor più in presenza di condotte operative opportunistiche se non addirittura delittuose⁷;
- ii. cortocircuiti tra le funzioni di controllo (c.d. **cortocircuito aziendale**) per insufficienti meccanismi di coordinamento e di interscambio conoscitivo che favoriscono visioni parziali delle problematiche aziendali e ritardano, conseguentemente, interventi correttivi per il superamento di criticità pur riscontrate;
- iii. difficoltà a garantire condizioni di effettiva imparzialità agli attori interni di controllo – soprattutto in contesti aziendali scarsamente strutturati o persino “disinvolti” e quindi maggiormente a rischio – per dipendenze gerarchiche o per eccessiva contiguità tra gestori e controllori, nonostante le formali contrapposizioni funzionali.

2), il risparmio (art. 47), la libertà di iniziativa economica (art. 41) – ma non anche dell'impresa quale entità unitaria ed inscindibile di interessi.

⁵ Sull'identificazione impresa/imprenditore, si richiama autorevole dottrina secondo cui l'impresa «è una fattispecie produttiva di effetti giuridici e questa basta per riconoscere ad essa il carattere di nozione originaria e di nozione primaria rispetto a quella di imprenditore, che esprime e sintetizza in una qualifica soggettiva solo alcuni di quegli effetti» *Cit.* GIOVANNI CAPO e VINCENZO BUONOCORE, *L'imprenditore in Manuale di diritto commerciale*, Giappichelli Editore, 2017.

⁶ Si fa riferimento al decennale dibattito giurisprudenziale tra quanti inquadrano il rapporto tra amministratore e società in un vero e proprio negozio giuridico nel quale ciascun soggetto rappresenta un autonomo centro di interessi (concezione contrattualistica) e quanti, al contrario, prefigurano un'immedesimazione dell'amministratore nella persona giuridica, entrambi espressione dello stesso centro di interessi (concezione organica).

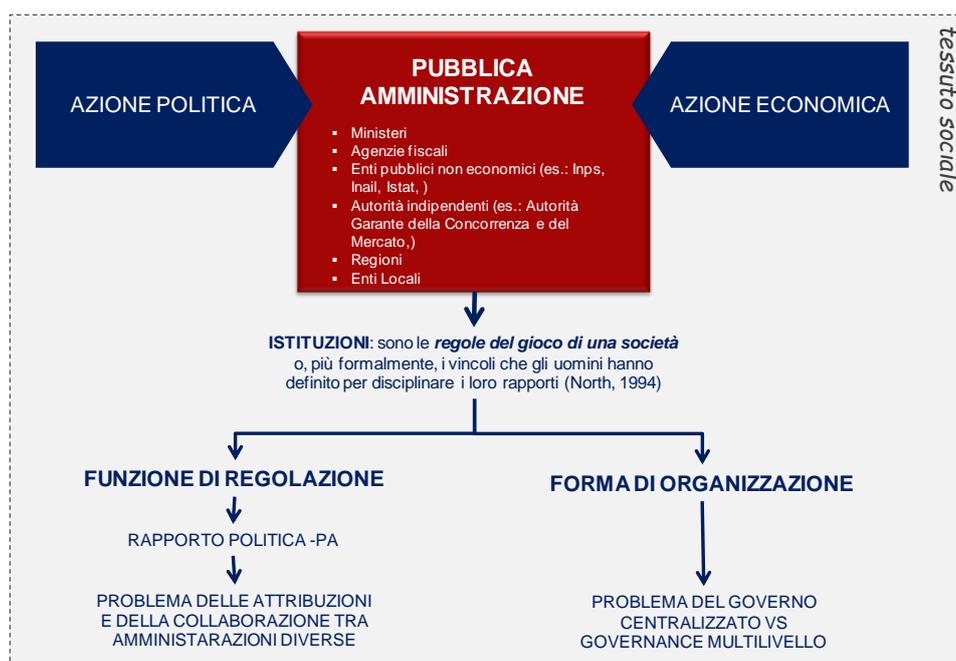
⁷ In proposito, si segnala l'interessante Studio del CNDCEC sui fallimenti delle imprese in relazione alla presenza o non del collegio sindacale, ove si mette in evidenza come il collegio sindacale abbia un ruolo decisivo nella prevenzione delle crisi di impresa, atteso che gli esiti dell'analisi indicano che i fallimenti sono nettamente inferiori nelle s.r.l. in cui è presente il collegio sindacale.

Al di là dell'impianto del sistema dei controlli interni, poi, leve di controllo vanno ricercate nell'efficacia dialettica tra amministratori esecutivi e non esecutivi ed indipendenti, così come previsto dalle disposizioni dell'*internal governance*.

Sul fronte degli **attori esterni** – al di là dei casi di alterazione nell'interpretazione della propria funzione, quando non di eccesso/abuso di potere, che ovviamente pongono interrogativi sull'efficacia dei controlli interni – appare utile riflettere sul c.d. **cortocircuito istituzionale**, che attiene al modo in cui le istituzioni, pubbliche o private, si relazionano reciprocamente e con il mondo delle imprese. Nel merito, infatti, può accadere che la funzione di regolazione assegnata a ciascuna istituzione possa collidere con quella di altre ovvero sovrapporsi, determinando reazioni a catena o, per l'appunto, cortocircuiti intesi quali gravi forme di superamento del principio di indipendenza di giudizio e autonomia di intervento che dovrebbe appartenere a ciascun ente amministrato.

Il tema richiama le problematiche di fondo, sollevate dal sociologo Max Weber nel suo “modello burocratico”, a mio avviso purtroppo ancora valide⁸. Mi riferisco, da un lato, al **rapporto tra politica e pubblica amministrazione**, dall'altro, alle **competenze degli attori istituzionali** (cfr. fig. n. 4).

Figura n. 4 – Schema di interazione tra l'agire politico, amministrativo ed economico



Sulla prima questione relativa all'**intreccio tra l'agire politico, amministrativo ed economico**, il nodo cruciale attiene al **sistema di attribuzione dei poteri amministrativi** e alla **collaborazione tra le diverse istituzioni**, che possono determinare, già nelle scelte

⁸ Il modello burocratico di Max Weber, con la progressiva affermazione del capitalismo taylor-fordista, promuove l'applicazione estensiva alla burocrazia dei medesimi principi del processo di razionalizzazione della produzione (organizzazione del lavoro): *efficienza* ed *efficacia*. In altri termini, tali principi organizzativi sono diventati anche l'esito atteso dell'agire amministrativo. Invero, il pensiero di Weber sulla burocrazia è collocato nell'ambito del tema più ampio del potere: «ogni potere si manifesta e funziona come amministrazione; e ogni amministrazione [...] Richiede in qualche modo il potere», MAX WEBER, *Economia e Società*, Donzelli Editore, Roma 1922.

organizzative di impianto, conflitti, incoerenze dell'agire amministrativo e quindi cortocircuiti con riflessi sulla qualità del servizio reso alla comunità.

In simili dinamiche, poi, soprattutto per deficienze o scarsa chiarezza regolamentare, si aprono spazi per logiche di potere, soprusi tra istituzioni, subdole forme di intromissione nel libero e autonomo esercizio delle funzioni di ciascuna di esse.

Il secondo tema, cioè quello delle **competenze degli attori istituzionali**, è in qualche misura ricollegato al primo, nel senso che le capacità professionali dei dirigenti dovrebbero essere tali da consentire agli attori di assumere consapevolmente le proprie responsabilità nell'ambito dell'autonomia concessa a ciascuno, comprendendo pienamente la mission istituzionale ed evitando che il proprio agire degeneri in arbitrio o in abuso⁹.

Ho richiamato l'attenzione su questa complessa problematica del cortocircuito istituzionale anche perché ha giocato un ruolo rilevante nell'affaire Delta.

Riannodo le fila del discorso che temo possa esser stato di non immediata lettura.

In realtà il ragionamento è scandito dai seguenti passi:

- i. l'impresa, proprio per la sua "sacralità", dovrebbe essere considerata nella sua dimensione unitaria ed autoconsistente e non già nella segmentazione degli interessi ad essa sottesi: in altri termini, nell'ordinamento l'impresa dovrebbe essere considerata un bene giuridico protetto;
- ii. il fenomeno dell'*omicidio di impresa*, conseguentemente, dovrebbe costituire una fattispecie a sé nell'ambito del sistema delle tutele;
- iii. i meccanismi di prevenzione dovrebbero essere rafforzati operando sulle caratteristiche quali-quantitative del sistema dei controlli e sul livello culturale e professionale degli attori interni ed esterni;
- iv. il rischio di cortocircuiti istituzionali – che pure rappresenta un dato ricorrente della realtà socio-economica – dovrebbe essere mitigato da un approccio del funzionario/agente all'etica della conseguenza più che al solo rispetto formale della regola, la quale spesso non segue le evoluzioni dei contesti e le esigenze della collettività.

Importanti passi in questa direzione, a mio avviso, sono leggibili nelle innovazioni normative che si prefiggono di innalzare il livello di alert al manifestarsi di prime criticità gestionali e che favoriscono l'attivazione di strumenti negoziali di composizione delle crisi di impresa.

Il richiamo più recente è alla Legge Delega c.d. Rordorf per la riforma della disciplina fallimentare¹⁰ con l'obiettivo annunciato di prevenire le crisi e assistere gli imprenditori che si trovino maggiormente in difficoltà.

Concludo sottolineando che la preservazione del bene impresa, la sua salvaguardia da condotte arbitrarie / illecite, doverosa in quanto motore di progresso civile ed economico del Paese, costituisce l'interesse istituzionale dell'Associazione NO O.D.I. – No Omicidi di Impresa, di cui mi onoro di essere Presidente.

Grazie.

⁹ FRANCESCO PAOLO CERASE, *Pubblica amministrazione*, Carocci, Roma 1998; FRANCESCO PAOLO CERASE, *Amministrare l'economia, la società: ragioni, competenze, soggetti*, FrancoAngeli, Milano 2006.

¹⁰ Cfr. LEGGE 19 ottobre 2017, n. 155 – Delega al Governo per la riforma della disciplina della crisi di impresa e dell'insolvenza – G.U. Serie Generale n. 254 del 30.10.2017.