

## CONTRARIAN

I MERITI DI PROFUMO  
E LE BUONE RAGIONI  
DEL SINDACO DI TORINO

► Francesco Profumo, presidente della Compagnia di San Paolo, ha risposto negativamente alla neosindaca di Torino, Chiara Appendino, che lo aveva invitato a valutare l'ipotesi delle dimissioni dalla carica per essere stato designato dal Comune di Torino solo poco tempo prima della competizione che l'ha eletta. La sindaca aveva anche sostenuto l'opportunità, per le



Chiara Appendino

diverse cariche di designazione pubblica, di prevedere un «semestre bianco» nel quale non sia consentito agli enti competenti, e in specie al Comune, di procedere a nomine e indicazioni. Quest'ultima proposta è senz'altro condivisibile: potrà essere opportuno considerare a parte le nomine in società quotate, come è stato suggerito, ma per il resto l'indicazione della sindaca, che è sperabile si traduca in una delibera comunale di indirizzo, ma cogente, ha un solido fondamento, mirando a evitare lasciti molto spesso determinati da valutazioni politico-partitiche obbedienti a dosaggi e a locali manuali Cencelli, al di là della persona prescelta che può avere tutte le doti e i requisiti possibili, ma è pur sempre marchiata, addirittura contro il proprio valore e la competenza, dalla nomina che appare sospettosamente frettolosa. Si potrebbe dire che dovrebbe essere proprio il rispetto della competenza e della professionalità, nonché dell'esperienza del nominato a evitare che si adotti un provvedimento che possa porre in una luce ambigua la persona prescelta, contro i suoi meriti. Ciò vale a maggior ragione in una fondazione di origine bancaria, essendo stato prodotto, anche di recente, un processo di puntualizzazione normativa, che ha la sorgente nella legge Ciampi, per consolidare l'autonomia degli enti in questione dalla politica anche per rafforzare l'altra autonomia, quella delle banche, dalle stesse fondazioni. Il presidente dell'Acri, Giuseppe Guzzetti, è stato protagonista di questo processo, rinsaldando i profili dell'autonomia, da ultimo, con il noto Protocollo Acri-Tesoro. Quanto alla richiesta di dimissioni, Profumo certamente non sbaglia nel ricordare che, quanto meno dal punto di vista della stretta configurazione delle regole, egli, indicato dal Comune di Torino fra i componenti del Consiglio generale della Compagnia, poi da questo è stato eletto presidente: dunque, ha detto in sostanza Profumo, è da quest'organo che dipende la mia nomina, non dall'ex sindaco Piero Fassino. Naturalmente sussiste anche una prassi che vuole che questo tipo di designazione sia quella che poi porta il designato alla carica di primo cittadino. Dunque, da un lato, norme e procedure positive, dall'altro, la consuetudine. Molto riposa sul sentire dei singoli interessati, sulle valutazioni che si compiono, sulle sensibilità individuali, potendosi anche ritenere non opportuno, sotto il profilo proprio dell'autonomia, dare seguito a una indicazione per ordine del sindaco e smentendo il deliberato del Consiglio; anche la «resistenza» può avere, tuttavia, criticità di altro genere. Insomma, la scelta è controversa ed è difficile una soluzione salomonica. Il problema sussiste, però. E allora, quanto meno per il futuro, occorrerebbe dare un segnale preciso e convincente. La sindaca Appendino ha il merito di avere sollevato il problema; ora, con equilibrio, si trovi la soluzione nell'interesse delle reciproche autonomie.

La Voluntary disclosure? Meglio sia  
permanente. Proprio come in Germania

DI STEFANO LOCONTE\*

Nell'ultima Relazione annuale, il governatore della Banca d'Italia ha evidenziato che, pur nella difficoltà di ripartirne geograficamente il valore globale, le attività non dichiarate sono attribuibili ai singoli Paesi detentori sulla base di variabili economiche (come il pil) e che la quota dell'Italia può essere compresa tra i 150 e i 200 miliardi di euro a fine 2013, con un'evasione fiscale di quasi 1 miliardo l'anno per i redditi da capitale e di circa 70 per l'imposta personale sul reddito. Con la procedura di collaborazione volontaria (Voluntary Disclosure) istituita nel 2014, sono emerse attività in precedenza non dichiarate per quasi 62 miliardi (con circa 4 miliardi di gettito fiscale, secondo dati ancora provvisori dell'Agenzia delle Entrate). Poiché si valuta che poco più di 51 miliardi riguarderebbero titoli di portafoglio e depositi bancari, tali attività ammonterebbero a circa il 30% della stima media degli stock sfuggiti alla rilevazione. Quindi, è possibile stimare che le consistenze finanziarie detenute dagli italiani all'estero in modo non ufficiale siano ancora comprese tra i 100 e i 150 miliardi. Il caso Panama Papers, scoppiato, neanche a farlo apposta, dopo la scadenza dei termini per la *voluntary disclosure*, ha rilanciato con forza il tema, invero già dibattuto in passato nei corridoi del ministero dell'Economia, dell'opportunità di prevedere anche nel nostro ordinamento una procedura di regolarizzazione *permanente*, a disposizione dei contribuenti a tempo indeterminato, sul modello tedesco, americano e francese nonché sulla scia dei suggerimenti Ocse. I Panama Papers, come noto, sono i milioni di documenti (tra lettere, email e altro) relativi a oltre 210 mila società, fondazioni e trust off-shore, variamente riconducibili, tra gli altri, a sovrani, leader mondiali,

vip, artisti e calciatori, resi pubblici dal Consorzio internazionale dei giornalisti investigativi in seguito al pentimento di un informatore segreto appartenente allo studio legale panamense Mossack Fonseca, gestore del patrimonio offshore dei grandi del mondo.

La questione assume, se possibile, rilevanza ancora maggiore considerando che al fine di incentivare l'appel della procedura di *voluntary disclosure*, il legislatore italiano, da un lato, ha di recente introdotto nel codice penale l'art. 648-ter1, con cui ha disciplinato anche la forma di riciclaggio posta in essere dall'autore del cosiddetto reato presupposto, e, dall'altro, ha espressamente escluso dal novero dei punibili, oltreché per i reati fiscali, anche per i reati di riciclaggio, impiego e, appunto, autoriciclaggio, i soggetti aderenti alla *voluntary*. Chiusa la procedura internazionale, infatti, gli italiani eventualmente coinvolti dall'inchiesta dell'International Consortium of Investigative Journalists hanno a disposizione esclusivamente il ravvedimento lungo, strumento che non esclude né imputazioni di autoriciclaggio per i ravveduti, né imputazioni di riciclaggio (648-bis) e reimpiego di denaro (art. 648-ter c.p.) per eventuali soggetti collegati (consulenti o intermediari).

Contrariamente a quanto avvenuto in Italia, molti Paesi hanno approntato, in scia a specifiche indicazioni Ocse, sistemi interni di regolarizzazione delle attività detenute all'estero impiegando strumenti permanenti, sempre a disposizione dei contribuenti. Negli Usa, per esempio, l'Offshore Voluntary Disclosure Program, istituito nel 2009 e reiterato nel 2011 pur comportando costi significati-

vi, è particolarmente appetibile in quanto consente agli aderenti di non essere perseguiti penalmente per i reati fiscali connessi agli attivi regolarizzati. In Germania, ancora di più, la dichiarazione spontanea rappresenta uno strumento permanente e di durata teoricamente illimitata.

Anche in Italia l'opzione per uno strumento di regolarizzazione immanente all'ordinamento sarebbe forse la soluzione più adatta, specie se si considera che, al pari di Germania e Stati Uniti, anche in Italia il programma si inseriva in uno scenario di cooperazione internazionale derivante dal G20 di Londra del 2009 e dalla Direttiva 2011/16/UE con cui è stata riconosciuta la facoltà per le Autorità competenti di ogni Stato membro di richiedere informazioni necessarie a effettuare un accertamento d'imposta (art. 5) ed è stato disciplinato, in relazione a determinate categorie di contribuenti, il cosiddetto scambio automatico di informazioni (reso obbligatoria dall'1 gennaio 2015).

Peraltro, la mera riapertura a tempo della misura potrebbe far passare il messaggio di uno Stato che lavora e legifera su fattispecie eccezionali e non su meccanismi di sistema. Con tale meccanismo, quindi, si potrebbe generare non solo un'ulteriore entrata straordinaria legata ai nuovi capitali regolarizzati ma si riuscirebbe a contenere in maniera rilevante l'evasione sistematica che, come ricordato, secondo i dati di Banca d'Italia ammonta a quasi 1 miliardo l'anno per i soli redditi da capitale; somme da destinare all'abbassamento della pressione fiscale complessiva. Il tutto senza considerare il positivo shock economico derivante dalla possibilità di investimento dei capitali emersi. (riproduzione riservata)

\* socio fondatore, Loconte &amp; Partners

## L'azienda digitale non può limitarsi all'area It

DI PIERLUIGI FATTORI\*

La rivoluzione digitale che condiziona la trasformazione del contesto sociale ed economico sta delineando uno scenario in cui proliferano sfide di rilevante portata sull'evoluzione delle abitudini, dei processi e delle relative competenze, anche e soprattutto all'interno delle realtà aziendali. Al fine di migliorare le performance e la competitività, le aziende hanno l'obbligo di rapportarsi alle sfide tecnologiche e digitali contemporanee per essere in grado di gestire la nuova complessità e per fornire risposte rapide e veloci, necessarie per anticipare i cambiamenti. Diventa allora inderogabile spingere il digitale fuori dalla nicchia specialistica della sola funzione di gestione dei sistemi informativi affinché possa pervadere rapidamente tutti i settori aziendali (pubblici e privati) penetrando nei processi e nei funzionamenti strategici e operativi delle organizzazioni. I dati disponibili non sono con-

fortanti. Secondo un recente studio della Commissione Europea l'e-leadership index dell'Italia è penultimo in Europa (ai primi posti troviamo Finlandia, Gran Bretagna, Irlanda, Olanda e Svezia). L'impatto della rivoluzione digitale sarà tanto più positivo quanto maggiore sarà la capacità dei leader (o più precisamente e-leader) di riuscire a indirizzare in modo adeguato le nuove opportunità offerte, avendo una chiara visione di come sia possibile gestire e sviluppare le tecnologie digitali per riuscire ad accumulare un vantaggio. Pertanto ricerca e formazione permanente sono più che mai necessarie per forgiare la figura dell'e-leader, ma anche per convertire tutte quelle professionalità da lui gestite e coordinate e che hanno ormai una funzione di primaria importanza in ogni azien-

da che abbia avviato dei processi di innovazione digitale.

La strada è tracciata e bisogna fare in fretta. Velocità di decisione, agilità nell'adattarsi ai cambiamenti tecnologici e capacità di incoraggiare l'innovazione sono i pilastri alla base di una cultura digitale che necessita di una diffusione a tutti i livelli e che può partire anche dall'alto; questo è un ruolo primario che deve giocare il top management dell'azienda e che deve essere molto sostenuto da chi si occupa delle risorse umane.

Si assiste infatti a una rinata centralità delle scienze umane e dei modelli di interazione necessari per andare oltre l'uso quotidiano della tecnologia e indispensabili per coltivare un humus aziendale in grado di anticipare le tendenze e di far germogliare nuove idee e quindi nuovi spunti per affrontare le sfide imprenditoriali presenti e future. (riproduzione riservata)

\* Spencer &amp; Stuart