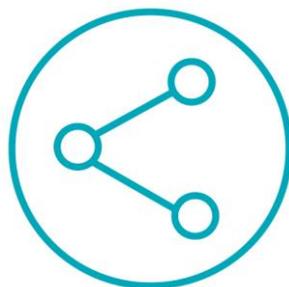




PROTOCOLLO D'INTESA

IL MERCATO LEGALE 4.0: APERTO, TRASPARENTE E FONDATA SULLA PROFESSIONALITÀ

1 OTTOBRE 2019



PROTOCOLLO D'INTESA

IL MERCATO LEGALE 4.0: APERTO, TRASPARENTE E FONDATO SULLA PROFESSIONALITÀ

1. L'IDEA DI UN PROTOCOLLO APERTO DEDICATO AL MERCATO LEGALE, A PARTIRE DALL'ESPERIENZA DI ANUTEL, AIGA E 4CLEGAL

Il Protocollo sul Mercato Legale 4.0 nasce dall'incontro tra **ANUTEL**, Associazione con oltre 4.500 soci attiva nel supporto agli enti pubblici in materia di tributi locali, **AIGA**, Associazione con oltre 12.000 soci attiva nella tutela degli interessi dei giovani avvocati e **4cLegal**, società che ha creato in Italia le prime piattaforme per la gestione di albi e beauty contest digitali⁽¹⁾ nel settore legale, usate da migliaia di imprese e professionisti.

Oggetto del Protocollo è la definizione dei principi fondanti di un nuovo mercato legale: un "**Mercato Legale 4.0**" nel quale l'acquisto di servizi legali (inclusi quelli relativi a temi fiscali) avviene secondo dinamiche pienamente rispondenti a **norme** e **best practice**, grazie al supporto della **digitalizzazione**⁽²⁾.

Il Protocollo ha una struttura **aperta**: tutte le organizzazioni che ne condividono i contenuti possono aderirvi nel tempo partecipando ai suoi aggiornamenti periodici e, se del caso, proponendo appendici di approfondimento dedicate a specifici comparti.

I servizi legali e gli interessi in gioco

I servizi legali sono prestazioni intangibili rese da un **avvocato** a favore di un **cliente** a fronte di un **onorario**.

⁽¹⁾ Per "beauty contest" si intendono, nella prassi, le procedure comparative finalizzate alla selezione di un professionista per l'affidamento di un incarico di assistenza legale.

⁽²⁾ Nel prosieguo, le espressioni "acquisto di servizi legali" e "affidamento di incarichi legali" saranno utilizzate per indicare, da prospettive diverse, le medesime situazioni.

Il presupposto dell'acquisto è che l'avvocato possieda un know-how di tipo tecnico nell'ambito legale di volta in volta rilevante, e che questo know-how sia necessario al cliente per gestire le proprie attività e/o tutelare i propri interessi.

Nell'ambito del mercato legale, si rinvencono quindi due diversi interessi:

1. da un lato quello del **cliente**, che intende acquistare un servizio di qualità, pienamente rispondente alle proprie esigenze, e a corrispondere un onorario che possa definirsi "di mercato";
2. dall'altro quello dell'**avvocato** -sempre più spesso attivo all'interno di realtà associative (studi professionali)- che intende svolgere il proprio lavoro conseguendo un onorario soddisfacente.

Da un punto di vista di sistema, il mercato legale rappresenta uno dei settori produttivi più rilevanti per il Paese, muovendo ogni anno circa 13 miliardi di euro⁽³⁾ e coinvolgendo gli interessi di milioni di persone con importanti ricadute di tipo economico e sociale. È quindi fondamentale che esso si caratterizzi per il pieno rispetto della legalità e per una seria tensione verso le best practice che regolano le attività economiche.

2. IL RUOLO DELLE ASSOCIAZIONI. ANUTEL E AIGA NELLA REALIZZAZIONE DEL MERCATO LEGALE 4.0

Le Associazioni sono organizzazioni senza scopo di lucro che perseguono finalità di interesse dei loro associati.

Esse svolgono tipicamente un'attività di studio e divulgazione di **buone prassi**, promuovendo l'evoluzione culturale, professionale e operativa dei settori di riferimento. Quelle maggiori svolgono anche un'attività di "**rappresentanza**" degli interessi associativi in sede istituzionale, diventando così attori fondamentali del **cambiamento**.

Nell'ambito che ci occupa, ANUTEL è interessata a promuovere presso gli enti locali la cultura della **legalità**, della **trasparenza** e della **professionalità** nella selezione dei professionisti affidatari di incarichi tributari e legali in genere.

D'altra parte, AIGA è interessata a promuovere gli interessi dei **giovani avvocati italiani** ad accrescere la loro **professionalità** e a poter **concorrere**, su base **meritocratica**, all'attribuzione di incarichi legali da parte delle organizzazioni attive nel territorio nazionale.

Il Mercato Legale 4.0 oggetto del Protocollo è il mercato nel quale ANUTEL e AIGA, quali Associazioni primarie nei rispettivi settori di riferimento, promuovono la realizzazione degli obiettivi sopra indicati grazie all'utilizzo dell'infrastruttura tecnologica di 4cLegal.

⁽³⁾ Dati Cassa Previdenziale Forense aggiornati al 31.12.2017.

3. IL PERIMETRO DEL PROTOCOLLO: IL MERCATO LEGALE "CORPORATE"

La domanda di servizi legali può riguardare singoli individui oppure organizzazioni quali enti, società o associazioni. Si parla nel primo caso di mercato legale "**consumer**" e nel secondo di mercato legale "**corporate**".

La tipologia di cliente può influenzare in modo significativo la modalità di scelta dell'avvocato: mentre di regola il singolo individuo assume decisioni che riguardano la propria sfera privata e non richiedono giustificazioni a terzi, le organizzazioni devono poter documentare lo svolgimento di un iter di selezione **onesto** e **oggettivo**, sussistendo - a seconda dei casi - diversi "stakeholder" interessati a una corretta gestione dell'organizzazione anche con riferimento ai temi di carattere legale.

In questo Protocollo ci occuperemo del mercato legale **corporate**, nel quale operano organizzazioni sia private sia pubbliche.

4. PRINCIPI DI RIFERIMENTO DEL MERCATO LEGALE 4.0 E PRASSI APPLICATIVE

Settore pubblico e settore privato. Differenze e convergenze

Giova premettere che l'affidamento di un incarico legale si atteggia in modo differente nelle organizzazioni pubbliche e in quelle private.

Nell'ambito pubblico trovano applicazione **normative** e **orientamenti** del Consiglio di Stato, della Corte dei Conti e dell'ANAC che affermano la necessità di affidare incarichi legali nel rispetto dei principi di **trasparenza**, **economicità**, **efficacia**, **imparzialità**, **parità di trattamento**, **proporzionalità** e **pubblicità**⁽⁴⁾. Il procedimento di scelta del professionista deve quindi necessariamente conformarsi ai suddetti principi e deve prevedere un **confronto concorrenziale**⁽⁵⁾.

⁽⁴⁾ L'**Allegato 1** contiene una sintetica illustrazione delle norme e degli orientamenti rilevanti nell'affidamento di incarichi legali nel settore pubblico, tra i quali in particolare si segnalano il D.lgs. 50/2016 - "Codice dei Contratti Pubblici", art. 17, comma 1, lett. d) "Servizi legali esclusi" e art. 4 "Principi relativi all'affidamento di contratti pubblici esclusi", il D.lgs. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", artt. 15 "Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi di collaborazione o consulenza" delle pubbliche amministrazioni e 15-bis "Obblighi di pubblicazione concernenti incarichi conferiti nelle società controllate", il parere n. 2017/2018 del Consiglio di Stato, le Linee guida ANAC per l'affidamento dei servizi legali n. 12/2018, (ex multis) le deliberazioni della Corte dei Conti Sezione Regionale di Controllo per l'Emilia Romagna nn. 4/2018 9/2019 10/2019 24/2019 144/2018 105/2018 102/2018 97/2018 82/2018 146/2017 75/2017 74/2017, della Corte dei Conti Sezione Regionale di Controllo per la Campania n. 53/2018, Corte dei Conti Sezione Giurisdizionale per la Regione Lazio n. 124/2017.

⁽⁵⁾ V. ancora **Allegato 1**.

Nel settore privato non esistono invece normative e orientamenti cogenti specificamente rivolti alla materia dell'affidamento di incarichi legali. Esistono tuttavia **norme, best practice e policy di compliance** aventi perlopiù la finalità di prevenire la commissione di reati -in particolare di **corruzione-** e di promuovere una sana **cultura d'impresa e di mercato**, che trovano applicazione con riferimento agli incarichi legali e che si sostanziano nell'affermazione di principi in buona misura **coincidenti** con quelli sopra indicati per il settore pubblico (con eccezione, evidentemente, del principio di pubblicità)⁽⁶⁾. Tale considerazione emerge, tra l'altro, dall'esame dei Modelli Organizzativi 231 e dei Report di Sostenibilità adottati dai gruppi imprenditoriali più strutturati⁽⁷⁾.

I principi in argomento, come di seguito sinteticamente descritti, sono i capisaldi del Mercato Legale 4.0.

I principi di riferimento del Mercato Legale 4.0

Professionalità

Come anticipato, l'obiettivo principale di chi si rivolge a un avvocato è di gestire un tema legale avvalendosi di un **"professionista"**, inteso come qualcuno provvisto di una competenza specialistica.

La professionalità indica quindi anzitutto un **know-how dell'avvocato rispetto alla gestione di una determinata tematica legale**, know-how che si presenta in modo differente a seconda del settore del diritto (materia/industry), del tipo di assistenza (giudiziale/stragiudiziale) e delle caratteristiche dell'incarico (ad esempio, nel caso di recupero crediti massivo, contenziosi locali o consulenza a operatori stranieri, assumeranno importanza, di volta in volta, la disponibilità di software avanzati, la presenza in un determinato foro, la conoscenza di lingue straniere: si tratta

⁽⁶⁾ L'**Allegato 2** contiene una sintetica illustrazione delle norme e best practice rilevanti nell'affidamento di incarichi legali nel settore privato, tra i quali in particolare si segnalano il D.lgs. 231/2001 – *"Responsabilità amministrativa delle società e degli enti"*, *"Linee Guida Confindustria per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo"*, approvate dal Ministero della Giustizia nel 2014, D.lgs. 245/2016 in materia di *"comunicazione di informazioni di carattere non finanziario"* (in particolare art. 3, lett. f) in merito alla lotta contro la corruzione sia attiva sia passiva e alla necessità di indicare gli strumenti a tal fine adottati), Standard UNI ISO 37001:2016 – *"Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione"*, Sezioni A.10, e in particolare A.10.3 su *"Due diligence sui soci in affari"*, e A.12 sui *"Controlli non finanziari"*. **Come ricordato nel testo, non è applicabile al settore privato il principio di pubblicità.**

⁽⁷⁾ V., con evidenziazioni nostre, Codice Etico di Intesa San Paolo S.p.A., p. 17, secondo cui *"nel caso specifico delle consulenze professionali, ispiriamo le nostre scelte a criteri di professionalità e competenza, evitando conflitti di interesse, anche potenziali"*; Codice Etico di Poste Italiane S.p.A., p. 21 par. 3.4, secondo cui *"i rapporti con i fornitori e i partner si svolgono nel rispetto dei criteri di imparzialità, economicità, trasparenza, lealtà, correttezza, evitando situazioni che possano generare vantaggi personali o conflitti di interesse. La scelta dei fornitori e dei partner viene effettuata nel rispetto dei criteri di trasparenza, liceità, opportunità, efficienza ed economicità. Poste Italiane garantisce a ogni fornitore pari opportunità e la possibilità di competere nelle procedure di affidamento, escludendo trattamenti di favore"*; Rapporto di sostenibilità di Banca Generali S.p.A. (p. 135), secondo cui *"lo svolgimento del processo di acquisti all'interno di Banca Generali si fonda sui criteri di correttezza, onestà, imparzialità e trasparenza"*. Interessante è anche il *"Compliance Program Anti-Corruzione"*, presente nel Report di sostenibilità *"Eni for 2018"* secondo cui *"Al fine di prevenire possibili criticità, il Compliance Program prevede tra l'altro l'esecuzione di una due diligence anti-corruzione sulle controparti a rischio finalizzata a valutarne l'integrità, l'affidabilità professionale e la reputazione"*.

infatti di prestazioni che non richiedono soltanto una competenza giuridica del singolo avvocato ma anche requisiti e/o risorse di carattere organizzativo).

Come vedremo, il Mercato Legale 4.0 da un lato permette di **evidenziare e documentare competenze, esperienze e assetti organizzativi degli avvocati** a beneficio di una scelta consapevole delle organizzazioni clienti e, dall'altro lato, fornisce ai professionisti **opportunità di accesso a nuovi incarichi** basate sulla professionalità e sulla visibilità consentita dalle piattaforme digitali. Nella convinzione che la professionalità debba essere il primo "motore" del Mercato Legale 4.0, quest'ultimo promuove con convinzione la **formazione** degli avvocati con lo scopo di creare e accrescere tutti gli aspetti della loro professionalità.

Tracciabilità e trasparenza

La "**tracciabilità**" può essere intesa come il mantenimento di evidenze relative a un processo, con la finalità di rendere **ricostruibili** a posteriori le ragioni, il contesto, le modalità di svolgimento e i termini di conclusione di un processo dell'organizzazione.

La "**trasparenza**"⁽⁸⁾ può essere invece intesa con accezione valoriale quale sinonimo di "correttezza" oppure, nel senso letterale di seguito adottato, come "**veridicità**" delle risultanze di un determinato processo.

Il mero fatto che siano effettivamente implementate tracciabilità e trasparenza -e quindi sia possibile la reale verifica a posteriori di un processo- costituisce un efficace **incentivo** all'adozione di comportamenti conformi alla legge, logici, ponderati, oggettivi e, conseguentemente, del tutto rispondenti all'interesse dell'organizzazione.

Questo vale in particolare per gli acquisti aziendali, specie quando l'acquisto ha ad oggetto -come nel caso dei servizi legali- un servizio **intangibile** che presuppone un **know-how tecnico** e che ha un **valore** da stabilirsi di volta in volta in base alle **specificità del caso**: solo grazie alla tracciabilità e alla trasparenza è infatti possibile verificare se è stato effettivamente scelto un avvocato fornito di competenze, esperienze e risorse adeguate in relazione alla tematica legale da affrontare e se è stato pattuito un corrispettivo realmente **di mercato**⁽⁹⁾. A questi fini, trasparenza e tracciabilità dovranno evidenziare l'avvenuto svolgimento di un **confronto concorrenziale**, fondato sulla comparazione di diversi professionisti sotto profili qualitativi ed economici (v. principi di "Apertura e Concorrenza", subito oltre).

Tracciabilità e trasparenza sono anche, merita ricordare, un elemento di **garanzia** per gli avvocati che ambiscono a relazionarsi con le organizzazioni sulla base delle loro capacità e competenze, in un contesto che valorizza il merito e la professionalità.

⁽⁸⁾ Nella normativa pubblicistica, il termine "trasparenza" viene talora utilizzato quale sinonimo di "pubblicità" (v. D.lgs. 33/2013).

⁽⁹⁾ Come ben evidenziato nella ISO 37001:2016 (v. Allegato 2), il pagamento di un corrispettivo superiore a quello di mercato può generare la c.d. "provvista" da destinare a fattispecie di corruzione. Poter quindi documentare che il corrispettivo pattuito con l'avvocato è un corrispettivo di mercato costituisce quindi una misura di prevenzione della corruzione.

Apertura e Concorrenza

In qualsiasi mercato ideale, un acquirente ha accesso a tutti gli operatori che offrono il servizio desiderato, disponendo di informazioni che gli consentono di operare la scelta migliore tra una pluralità di alternative che vengono esaminate e comparate. Un mercato di questo tipo è un mercato **"aperto"** e **"concorrenziale"**, nel quale domanda e offerta si incontrano **senza carenze o asimmetrie informative**. In quasi tutti i mercati apertura e concorrenza si realizzano grazie a **piattaforme digitali** che consentono l'accesso di, e il collegamento tra, tutti gli attori della domanda e dell'offerta di beni e servizi.

Come meglio illustrato al successivo paragrafo, il Mercato Legale 4.0 applica esattamente questi principi, rendendo accessibili **informazioni** relative ad avvocati e consentendo un **confronto concorrenziale** da parte delle organizzazioni clienti su elementi qualitativi e di costo.

Possiamo in definitiva affermare che il Mercato Legale 4.0 crede che la scelta dell'avvocato, per essere ottimale, debba essere anzitutto **informata** e **consapevole**. Il Mercato Legale 4.0 non discute il valore della "relazione" e della "conoscenza" tra cliente e avvocato ma rimuove le difficoltà informative e operative che limitano di fatto tanto le scelte dell'organizzazione quanto le opportunità di crescita dei professionisti.

Prassi operative

La convergenza dei principi conduce, ovviamente con sfumature e declinazioni differenti, all'adozione di prassi significativamente analoghe da parte delle organizzazioni del settore pubblico e privato. Queste prassi prevedono generalmente due fasi essenziali:

1. un processo di **accreditamento** dei professionisti presso l'organizzazione (nel caso si tratti del settore pubblico, adeguatamente pubblicizzato sul sito istituzionale con un avviso pubblico e comunicato al Consiglio dell'Ordine del Tribunale nel cui circondario ha sede l'organizzazione, al fine di rafforzare la pubblicità della notizia e in modo da consentire l'eventuale manifestazione d'interesse da parte dei professionisti interessati), che prevede la mappatura e il tracciamento di informazioni relative alle esperienze, alle competenze, all'organizzazione di ciascun professionista, ma anche l'acquisizione di impegni, dichiarazioni e garanzie di rispetto tanto delle leggi applicabili quanto delle policy dell'organizzazione (si tratta di un procedimento comunemente definito come **"due diligence su terze parti"**). Solo coloro che completano il suddetto procedimento con esito positivo possono entrare nell'elenco dei professionisti accreditati dall'organizzazione -talora definito **"albo"** o **"panel"**- e ricevere incarichi di assistenza legale;
2. un **confronto concorrenziale** tra professionisti accreditati, con lo scopo di selezionare l'avvocato più adatto, sulla base di requisiti qualitativi (esperienze, competenze, organizzazione, ecc.) ed economici (onorari e spese richieste per lo svolgimento dell'incarico). Un simile confronto è definito in gergo **"beauty contest"** e può oggi svolgersi online con una procedura essenzialmente digitale.

5. IL MERCATO LEGALE 4.0: COME FUNZIONA

Sintetizzando quanto finora emerso, il Mercato Legale 4.0 è il mercato legale digitale nel quale:

- le organizzazioni clienti affidano incarichi ad avvocati forniti di idonea professionalità, a fronte di un corrispettivo di mercato, rispettando i migliori principi di governance (trasparenza, tracciabilità e concorrenza) e applicando le conseguenti best practice operative (due diligence su terze parti e procedure comparative);
- gli avvocati possono far conoscere alle organizzazioni le loro competenze, le loro esperienze e i loro assetti organizzativi, concorrendo all'ottenimento di incarichi legali sulla base di un processo serio e trasparente che valorizza in modo oggettivo elementi qualitativi ed economici.

Da un punto di vista pratico, il Mercato Legale 4.0 funziona come di seguito illustrato, con il pieno supporto del personale 4cLegal a favore di enti, imprese e avvocati interessati a parteciparvi.

F.to **Francesco Tuccio**

(A.N.U.T.E.L.)

F.to **Alberto Vermiglio**

(AIGA)

F.to **Alessandro Renna**

(4cLegal)

IL FLUSSO

1. L'organizzazione stabilisce i requisiti che gli avvocati devono possedere per poter ottenere incarichi di assistenza legale, identificando informazioni, documenti e dichiarazioni che ciascun avvocato interessato deve fornire per poter essere "accreditato" dall'organizzazione (nell'immagine sottostante si riporta un estratto del **Disciplinare ANUTEL**, contenente alcuni dei requisiti stabiliti per l'accesso all'albo che ANUTEL mette a disposizione degli enti locali aderenti al Mercato Legale 4.0). Nel caso di un'organizzazione del settore pubblico, i requisiti sopra citati saranno pubblicizzati con un avviso pubblico pubblicato sul sito istituzionale e comunicato al Consiglio dell'Ordine del Tribunale nel cui circondario ha sede l'organizzazione, al fine di rafforzare la pubblicità della notizia e in modo da consentire l'iscrizione dei professionisti interessati.

ART. 3 REQUISITI PER L'ISCRIZIONE ALL'ALBO. ACCREDITAMENTO

1. L'iscrizione all'Albo è consentita esclusivamente agli Avvocati che, al momento della presentazione della domanda, siano iscritti nei rispettivi Albi professionali e abbiano maturato una specifica competenza nel contenzioso tributario con riferimento ad almeno una delle aree di attività di seguito indicate, restando inteso che tale specifica competenza dovrà essere confermata fornendo i riscontri e le informazioni di volta in volta richiesti nella Servizio Albo Avvocati ANUTEL.

IMU ICI	IMPOSTA DI SOGGIORNO SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE	LAMPADE VOTIVE CANONI CONCESSORI NON RICOGNITORI
TARI	IMPOSTA DI SCOPO	ONERI DI URBANIZZAZIONE
TASI	CONTRIBUTO DI SBARCO	TOSAP
TARES	SERVIZIO IDRICO INTEGRATO	COSAP
TARSU	ICP	CONTRAVVENZIONI AL CODICE DELLA STRADA E SANZIONI AMMINISTRATIVE
TIA 1	DPA	RETTE SCOLASTICHE
TIA 2	PARTECIPAZIONE DEI COMUNI ALL'ACCERTAMENTO ERARIALE	RAPPORTI TRA ENTI IMPOSITORI
RAPPORTI CON SOCIETA' CONCESSIONARIE	RAPPORTI CON AGENZIA DELLE ENTRATE RISCOSSIONI	RAPPORTI CON LO STATO

All'atto della iscrizione l'avvocato dovrà specificare:

- a) il possesso dell'eventuale abilitazione al patrocinio presso le magistrature superiori;
 - b) le esperienze maturate nel settore del contenzioso tributario in relazione alle materie di cui sopra;
 - c) gli eventuali titoli di specializzazione, le docenze, le pubblicazioni;
 - d) la partecipazione a corsi professionali, stage e convegni in materie inerenti il settore dei tributi locali e/o del contenzioso tributario in genere.
2. Sarà consentito all'Avvocato, in sede di iscrizione, indicare le aree geografiche nelle quali è interessato a prestare assistenza.
 3. Per la validità dell'iscrizione è inoltre richiesto all'Avvocato il possesso dei seguenti requisiti:
 - a) polizza assicurativa a copertura della responsabilità civile derivante dall'esercizio della professione;
 - b) assenza di provvedimenti disciplinari o sanzionatori implicanti l'inibizione o la sospensione dall'esercizio della professione forense.

Sarà inoltre necessaria la sottoscrizione con firma digitale della documentazione e la fornitura delle ulteriori informazioni previste nella Servizio Albo Avvocati ANUTEL.

4. Le richieste di iscrizione all'Albo saranno esaminate per conto dei Comuni Aderenti da ANUTEL, che procederà quindi all'accreditamento o al rigetto della richiesta.
5. Gli Avvocati sono chiamati a collaborare con ANUTEL e con ciascuno dei Comuni Aderenti al fine di assicurare l'ottemperanza delle prescrizioni in materia di trasparenza e anticorruzione.

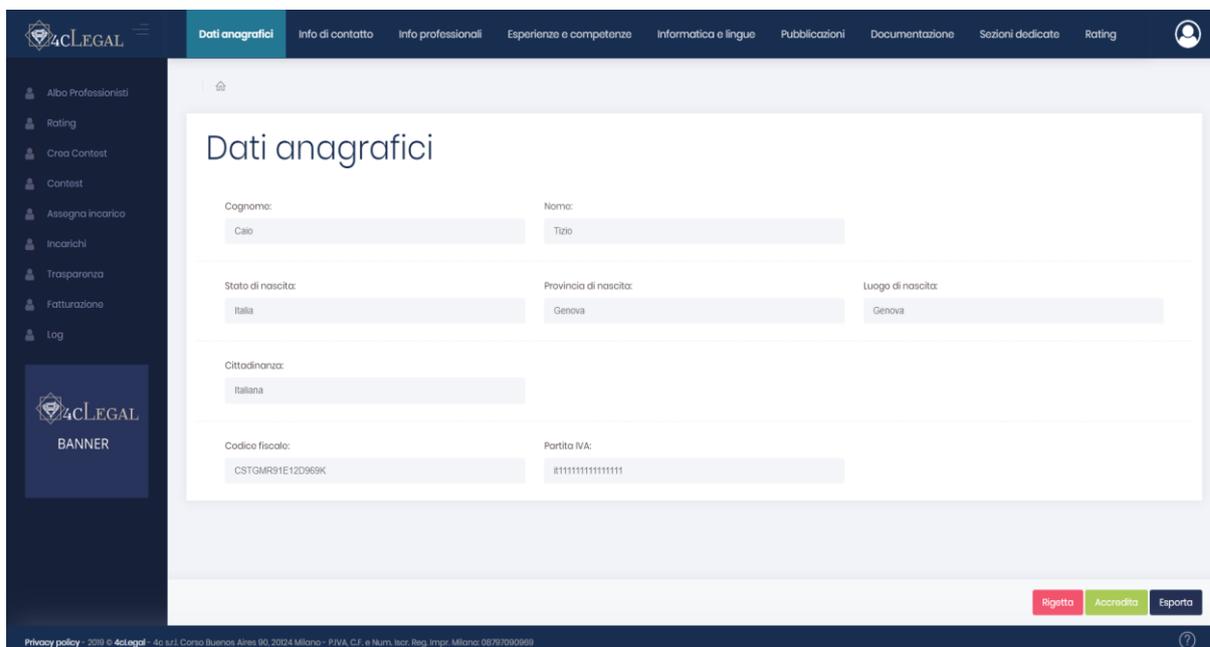
2. La piattaforma proprietaria di 4cLegal **albo.4clegal.com** viene quindi personalizzata sulla base delle indicazioni stabilite dall'organizzazione, attraverso la creazione di una sezione "dedicata".

The screenshot shows the registration form for ANUTEL (Associazione Nazionale Uffici Tributi Enti Locali) on the 4cLegal platform. The form is titled "A.N.U.T.E.L." and includes a disclaimer about the mandatory nature of the registration. It features two main sections: "Distretti di corte d'appello" (Court of Appeal Districts) and "MATERIE" (Subjects). The "Distretti di corte d'appello" section lists various Italian cities with checkboxes, and the "MATERIE" section lists various legal subjects with checkboxes. There is also a "DOCUMENTI" section with a "Disciplinare ANUTEL" document and a "Scegli file" button. The form includes "Salva modifiche" and "Conferma profilo" buttons.

3. Gli avvocati invitati dall'organizzazione -ovvero, nel caso di operatore pubblico, tutti gli avvocati interessati- accedono ad albo.4clegal.com e completano la richiesta di accreditamento inserendo informazioni, sottoscrivendo per accettazione documenti e rilasciando dichiarazioni per l'iscrizione all'albo 4cLegal e per la richiesta di accreditamento all'albo dell'organizzazione di interesse.

The screenshot shows the "Altre informazioni professionali" (Other professional information) form on the 4cLegal platform. The form is titled "Altre informazioni professionali" and includes a disclaimer about the mandatory nature of the registration. It features several sections with input fields and checkboxes: "Foro di appartenenza:" (Modena), "Anno di iscrizione all'albo:" (1995), "Sono avvocato cassazionista" (checked), "Se sì, indicare anno di iscrizione all'elenco cassazionista:" (2005), "Faccio parte di uno studio associato" (checked), "Se sì, quale:" (Studio Associato), "Se sì, indicare partita Iva:" (24892487438), "Se sì, indicare indirizzo della sede legale:" (Corso Buenos Aires 39), "Hai una polizza assicurativa professionale" (checked), "Se sì, indicare il massimale:" (190000000), "Se sì, allegare copia della polizza:" (Scegli documento caricato), and "Se sì, allegare copia dell'ultima quietanza:" (Scegli documento caricato). The form includes "Salva modifiche" and "Profilo confermato" buttons.

4. 4cLegal svolge un controllo formale di completezza della documentazione fornita per l'iscrizione ad **albo.4clegal.com** e l'organizzazione valuta le richieste di accreditamento decidendo quali avvocati entrano a far parte del proprio albo (ossia dell'elenco degli avvocati accreditati dall'organizzazione). Nel caso di Associati ANUTEL, sarà quest'ultima a occuparsi delle procedure di accreditamento nell'interesse degli enti locali aderenti.



The screenshot shows the 'Dati anagrafici' (Anagraphic Data) form on the 4CLEGAL website. The form includes the following fields:

- Cognome:** Caio
- Nome:** Tizio
- Stato di nascita:** Italia
- Provincia di nascita:** Genova
- Luogo di nascita:** Genova
- Cittadinanza:** Italiana
- Codice fiscale:** CSTGMR91E12D969K
- Partita IVA:** 011111111111111111

At the bottom right of the form, there are three buttons: 'Rigetta' (red), 'Accredita' (green), and 'Esporta' (blue). The footer of the page contains the text: 'Privacy policy - 2019 © 4cLegal - 4c s.r.l. Corso Buenos Aires 90, 20124 Milano - P.IVA, C.F. e Num. Iscr. Reg. Impr. Milano 08797090969'.

5. Quando l'organizzazione dovrà affidare un incarico di assistenza legale, attiverà un beauty contest digitale, ottenendo dagli avvocati invitati offerte contenenti elementi qualitativi e/o economici. A seguito di comparazione e di eventuali ulteriori approfondimenti, l'organizzazione sceglierà l'avvocato cui affidare l'incarico (raccomandata l'applicazione di un principio di "equa ripartizione", in linea con le indicazioni fornite da Consiglio di Stato e ANAC).

Riepilogo Beauty Contest		
Nome contest		
Assistenza giudizio primo grado		
Descrizione oggetto dell'incarico		
<p>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum.</p>		
Offerte		
Avvocato	Si prega di specificare le principali esperienze rilevanti nella materia oggetto dell'incarico	Offerta
Avv. Pippo Franco	<p>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum.</p>	
Avv. Caio Sempronio	<p>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.</p>	
Avv. Tizio Caio	<p>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum.</p>	

ALLEGATO 1

1. **D.lgs. 50/2016 - “Codice dei Contratti Pubblici”, art. 17, comma 1, lett. d) “Servizi legali esclusi”**: gli incarichi di patrocinio sono «esclusi» dall’applicazione del Codice dei Contratti Pubblici.
2. **D.lgs. 50/2016 - “Codice dei Contratti Pubblici”, art. 4 “Principi relativi all'affidamento di contratti pubblici esclusi”**: all’affidamento di contratti «esclusi» si applicano comunque i principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità, pubblicità.
3. **D.lgs. 33/2013 “Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”**. In particolare:
 - **art. 15 “Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi dirigenziali e di collaborazione o consulenza” delle pubbliche amministrazioni**:
 1. Fermo restando gli obblighi di comunicazione di cui all'articolo 17, comma 22, della legge 15 maggio 1997, n. 127, le pubbliche amministrazioni pubblicano e aggiornano le seguenti informazioni relative ai titolari di incarichi amministrativi di vertice e di incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, nonché di collaborazione o consulenza: a) gli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico; b) il curriculum vitae; c) i dati relativi allo svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o lo svolgimento di attività professionali; d) i compensi, comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione, con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato.
 2. La pubblicazione degli estremi degli atti di conferimento di incarichi dirigenziali a soggetti estranei alla pubblica amministrazione, di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo per i quali è previsto un compenso, completi di indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato, nonché la comunicazione alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica dei relativi dati ai sensi dell'articolo 53, comma 14, secondo periodo, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni, sono condizioni per l'acquisizione dell'efficacia dell'atto e per la liquidazione dei relativi compensi. Le amministrazioni pubblicano e mantengono aggiornati sui rispettivi siti istituzionali gli elenchi dei propri consulenti indicando l'oggetto, la durata e il compenso dell'incarico. Il Dipartimento della funzione pubblica consente la consultazione, anche per nominativo, dei dati di cui al presente comma.
 3. In caso di omessa pubblicazione di quanto previsto al comma 2, il pagamento del corrispettivo determina la responsabilità del dirigente che l'ha disposto, accertata all'esito del procedimento disciplinare, e comporta il pagamento di una sanzione pari

alla somma corrisposta, fatto salvo il risarcimento del danno del destinatario ove ricorrano le condizioni di cui all'articolo 30 del decreto legislativo 2 luglio 2010, n. 104.

4. Le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati cui ai commi 1 e 2 entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico.

5. Le pubbliche amministrazioni pubblicano e mantengono aggiornato l'elenco delle posizioni dirigenziali, integrato dai relativi titoli e curricula, attribuite a persone, anche esterne alle pubbliche amministrazioni, individuate discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione, di cui all'articolo 1, commi 39 e 40, della legge 6 novembre 2012, n. 190.

- **art. 15 bis "Obblighi di pubblicazione concernenti incarichi conferiti nelle società controllate":**

1. Fermo restando quanto previsto dall'articolo 9-bis, le società a controllo pubblico, nonché le società in regime di amministrazione straordinaria, ad esclusione delle società emittenti strumenti finanziari quotati nei mercati regolamentati e loro controllate, pubblicano, entro trenta giorni dal conferimento di incarichi di collaborazione, di consulenza o di incarichi professionali, inclusi quelli arbitrari, e per i due anni successivi alla loro cessazione, le seguenti informazioni: a) gli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico, l'oggetto della prestazione, la ragione dell'incarico e la durata; b) il curriculum vitae; c) i compensi, comunque denominati, relativi al rapporto di consulenza o di collaborazione, nonché agli incarichi professionali, inclusi quelli arbitrari; d) il tipo di procedura seguita per la selezione del contraente e il numero di partecipanti alla procedura.

2. La pubblicazione delle informazioni di cui al comma 1, relativamente ad incarichi per i quali è previsto un compenso, è condizione di efficacia per il pagamento stesso. In caso di omessa o parziale pubblicazione, il soggetto responsabile della pubblicazione ed il soggetto che ha effettuato il pagamento sono soggetti ad una sanzione pari alla somma corrisposta.

4. Consiglio di Stato - parere definitivo n. 2017/2018. In particolare:

- «Il rispetto dei principi posti dall'art.4 del codice dei contratti pubblici (...) impon[e] la **procedimentalizzazione** della scelta del professionista al quale affidare l'incarico di rappresentanza in giudizio (o in vista di un giudizio) dell'amministrazione, **evitando scelte fiduciarie ovvero motivate dalla "chiara fama"** (spesso non dimostrata) del professionista».
- «[S]i suggerisce la predisposizione di un **elenco** ristretto di **professionisti o studi legali** che sia, o notai, comunque, **idoneo a garantire un effettivo confronto concorrenziale**»
- «**I criteri di selezione** devono muovere dalla valutazione del curriculum professionale e delle esperienze in relazione alla competenza funzionale dell'amministrazione».

- «I profili da valorizzare nella scelta del professionista: i) **l'esperienza e la competenza tecnica**, da intendersi come competenza nella materia oggetto del contenzioso ovvero, anche, della questione rilevante per la sua soluzione; ii) **la pregressa proficua collaborazione con la stessa stazione appaltante** in relazione alla medesima questione; iii) **il costo del servizio**, nel caso in cui, per l'affidamento di uno specifico incarico, sia possibile riscontrare una sostanziale equivalenza tra diversi profili professionali»

5. Linee guida ANAC per l'affidamento dei servizi legali n. 12/2018. In particolare:

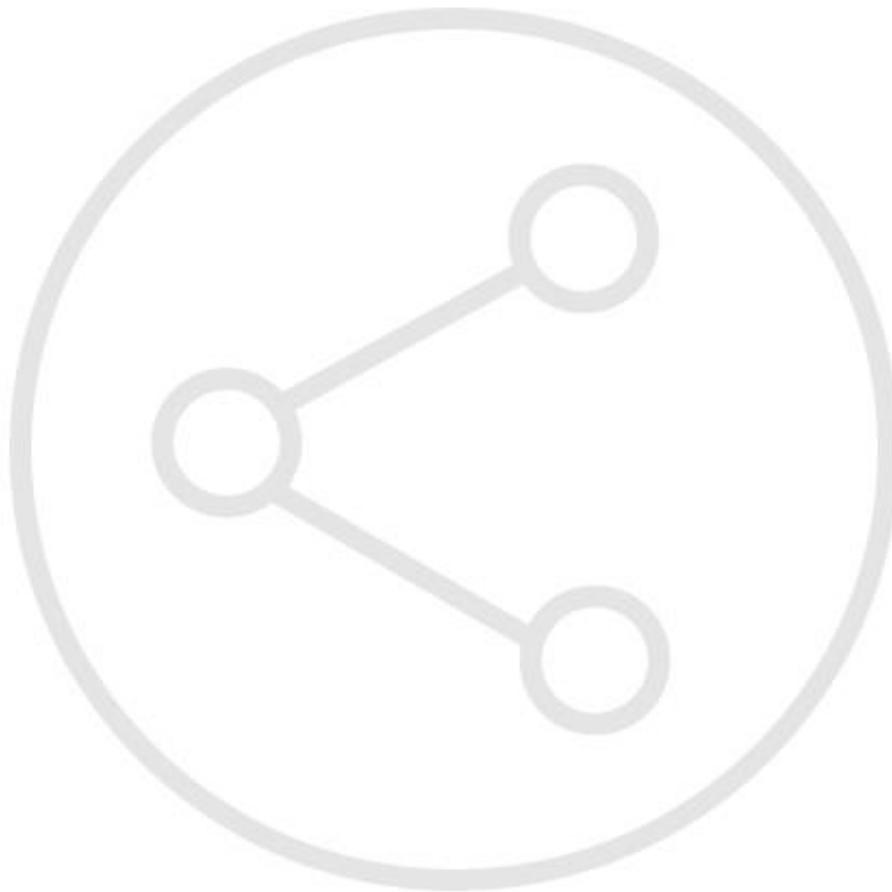
- «Ai sensi dell'articolo 17 del Codice dei contratti pubblici sono esclusi dall'ambito di applicazione oggettiva del Codice dei contratti pubblici medesimo i servizi legali elencati alla lettera d) del richiamato articolo 17. Tuttavia, ai sensi dell'articolo 4 del Codice dei contratti pubblici, applicabile ai contratti esclusi, **l'affidamento dei relativi contratti pubblici avviene nel rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità, pubblicità**, tutela dell'ambiente e dell'efficienza energetica».
- «Rientra nelle **migliori pratiche** per l'affidamento dei servizi legali di cui all'articolo 17 del Codice dei contratti pubblici **la costituzione di elenchi di professionisti**, eventualmente suddivisi per settore di competenza, previamente **costituiti dall'amministrazione mediante una procedura trasparente e aperta, pubblicati sul proprio sito istituzionale**. In tal modo, infatti, l'amministrazione può restringere tra essi il **confronto concorrenziale al momento dell'affidamento**, con effetti positivi in termini di maggiore celerità dell'azione amministrativa».
- «In ogni caso, l'elenco dovrà favorire un effettivo **confronto concorrenziale**, essere pubblicato sul sito istituzionale e ammettere la possibilità di modifiche, integrazioni e nuove iscrizioni. La selezione dall'elenco degli operatori qualificati tra cui svolgere la valutazione comparativa avviene sulla base di criteri non discriminatori, che tengano conto: a) dell'**esperienza** e della **competenza tecnica**, da intendersi come competenza nella materia oggetto del contenzioso ovvero, anche, della questione rilevante per la sua soluzione; b) della **pregressa proficua collaborazione con la stessa stazione appaltante in relazione alla medesima questione**; c) del **costo del servizio**, nel caso in cui, per l'affidamento di uno specifico incarico, sia possibile riscontrare una sostanziale equivalenza tra diversi profili professionali».

6. Corte dei Conti Sezione Regionale di Controllo per l'Emilia Romagna n. 4/2018, secondo cui:

- "L'attribuzione diretta di incarichi professionali esterni si pone in contrasto con la giurisprudenza consolidata di questa Corte che esclude la possibilità di effettuare l'affidamento in via fiduciaria giurisprudenza oggi avvalorata dalle richiamate novità

normative di cui al d.lgs. n. 50/2016. La mancanza di una procedura comparativa, infatti, viola i principi di imparzialità, pubblicità e concorrenza”.

Conformi **Corte dei Conti Sezione Regionale di Controllo per l’Emilia Romagna** nn. 9/2019, 10/2019, 144/2018, 105/2018, 102/2018, 97/2018, 82/2018, 146/2017, 75/2017, 74/2017, **Corte dei Conti Sezione Regionale di Controllo per la Campania** n. 53/2018, **Corte dei Conti Sezione Giurisdizionale per la Regione Lazio** n. 124/2017



ALLEGATO 2

1. D.lgs. 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti

Il modello di organizzazione e gestione ex dl.gs. 231/2001 è un sistema di regole e procedure interne che un'impresa può adottare, su base volontaria, per prevenire la commissione di taluni reati.

L'adozione e l'effettiva applicazione di un modello organizzativo adeguato hanno efficacia esimente rispetto alla responsabilità amministrativa degli enti per reati commessi nel loro interesse o a loro favore, ed è quindi un presidio di applicazione sempre più comune.

Spesso i modelli organizzativi disciplinano internamente i loro processi di acquisto di servizi (tra i quali rientrano quelli legali) e/o, guardando la vicenda da diversa angolazione, le modalità di selezione dei collaboratori (tra cui gli avvocati): si tratta infatti di aree "a rischio" di commissione di reati, per esempio **di corruzione**, anche tra privati (es. dazione di una tangente al dirigente ai fini dell'ottenimento di un incarico). La disciplina di questi processi all'interno dei modelli organizzativi prevede tipicamente l'applicazione di alcuni principi chiave in materia di governance, quali la **trasparenza**, la **tracciabilità** e la **concorrenza**.

Linee Guida alla compilazione dei Modelli Organizzativi 231 approvate da Confindustria e dal Ministero della Giustizia nel 2014

Si occupano dell'acquisto di servizi (tra cui vi sono quelli legali) raccomandando che l'impresa, con finalità di prevenzione della corruzione, preveda:

- (i) criteri e modalità di assegnazione del contratto;
- (ii) ricorso alla **procedura di assegnazione diretta solo per casi limitati e chiaramente individuati, adeguatamente motivati e documentati**;
- (iii) modalità e criteri per la predisposizione e l'approvazione del **bando di gara**, nonché per la definizione e approvazione di short vendor list;
- (iv) **modello di valutazione delle offerte (tecniche/economiche)** informato alla trasparenza e a criteri il più possibile oggettivi.

Il modello raccomandato dalle Linee Guida è quindi quello di una **procedura concorrenziale** che preveda la valutazione di offerte da parte dei prestatori di servizi, risultando l'assegnazione diretta una mera eccezione.

2. D.lgs. 254/2016 sulle informazioni non finanziarie

Le imprese private che si occupano di attività di interesse pubblico (banche e compagnie assicurative) e quelle che, per dimensioni e struttura, coinvolgono interessi diffusi (es. quotate, SGR, SIM), sono tenute a pubblicizzare alcune **informazioni di carattere non finanziario** relative alla loro attività. Nello specifico, il d.lgs. 254/2016 prevede che le citate imprese, definite come "*enti di interesse pubblico*", debbano presentare una "*dichiarazione individuale di carattere non finanziario*" che "*nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività d'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta, copre i temi ... attinenti alla lotta contro la corruzione attiva e passiva*" ... e

contiene informazioni relative alla "f) **lotta contro la corruzione sia attiva sia passiva con indicazione degli strumenti a tal fine adottati**" (art. 3).

Come visto sopra, l'affidamento di un incarico legale può essere interessato da condotte corruttive e, pertanto, il relativo processo risulta sensibile ai sensi della normativa in parola. È in questa prospettiva che le maggiori imprese devono esplicitamente indicare quali sono gli strumenti che utilizzano per prevenire la connessione nel contesto dell'affidamento degli incarichi legali.

3. Lo standard UNI ISO 37001:2016, relativo al sistema di gestione anticorruzione:

Questo standard definisce il "**socio in affari**" come la "*parte esterna con cui l'organizzazione ha o progetta di stabilire qualsivoglia relazione commerciale*", indicando a titolo esemplificativo i "**consulenti**" e quindi gli avvocati.

La selezione dei soci in affari è assoggettata a controlli c.d. "**non finanziari**", che hanno lo scopo di ridurre il rischio di corruzione in relazione alla selezione e ai successivi rapporti con i soci in affari. In particolare, lo standard in parola raccomanda di:

- (i) svolgere una procedura di "**due diligence**" finalizzata a verificare "*se il socio in affari abbia **le qualifiche, l'esperienza e le risorse necessarie***";
- (ii) valutare se ogni pagamento da effettuarsi al socio in affari sia **ragionevole e proporzionato** rispetto a tali servizi ("*ciò è particolarmente importante onde evitare che il socio in affari utilizzi parte del pagamento ricevuto dall'organizzazione per pagare tangenti per conto o a vantaggio dell'organizzazione*");
- (iii) aggiudicare appalti (nozione che nella terminologia UNI ISO comprende anche gli incarichi ai professionisti), "*laddove ciò sia possibile e ragionevole, solo dopo che si sia svolto un processo di **bando di gara equo e, se del caso, trasparente tra almeno tre offerenti***";
- (iv) fornire gli strumenti e gli schemi appropriati di supporto al personale (per esempio creare un "*flusso di lavoro **informatizzato***").

Il paradigma delineato, con riferimento all'affidamento di incarichi legali, prevede quindi (i) una due diligence sui professionisti, (ii) lo svolgimento di una procedura comparativa con almeno tre offerenti e (iii) un flusso di lavoro informatizzato.

F.to **Francesco Tuccio**

(A.N.U.T.E.L.)

F.to **Alberto Vermiglio**

(AIGA)

F.to **Alessandro Renna**

(4cLegal)