

ANGELO FIORI

Attività di vigilanza del Collegio sindacale nelle PMI

Le guide di Filodiritto



FiLOdiritto
dal 2001 la legge, il diritto, le risposte



Attività di vigilanza del Collegio sindacale nelle PMI



ANGELO FIORI

Indice

L'Autore	5
Premessa	6
Capitoli Primo <i>Caratteristiche e modalità dell'attività di vigilanza</i>	7
Capitolo Secondo <i>Vigilanza dell'osservanza della legge o dello statuto</i>	8
Capitolo Terzo <i>Vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione</i>	9
Capitolo Quarto <i>Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento dell'assetto organizzativo</i>	12
4.1 <i>Chiara identificazione delle funzioni, dei compiti e delle linee di responsabilità</i>	12
- <i>L'organigramma aziendale</i>	12
- <i>I manuali delle procedure operative</i>	13
- <i>Le delibere di Assemblea e Consiglio di amministrazione in materia di delega di poteri</i>	14
- <i>I piani aziendali</i>	14
4.2 <i>Effettivo esercizio dell'attività decisionale e direttiva da parte dei soggetti ai quali sono attribuiti i poteri</i>	15
4.3 <i>Adeguatezza del sistema di Information technology</i>	15
4.4 <i>Idoneità delle procedure a tutela dell'integrità del patrimonio aziendale</i>	16
Capitolo Quinto <i>Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile</i>	17

Capitolo Sesto	
<i>Vigilanza sul Bilancio di esercizio (sul Bilancio consolidato) e sulla Relazione di gestione</i>	18
Capitolo Settimo	
<i>Partecipazione alle riunioni degli Organi sociali</i>	19
7.1 <i>Partecipazione all'Assemblea dei soci</i>	19
7.2 <i>Partecipazioni alle riunioni del Consiglio di amministrazione o del Comitato esecutivo</i>	19
Capitolo Ottavo	
<i>I rapporti con la società di revisione e con l'Organo di vigilanza</i>	21
Capitolo Nono	
<i>Vigilanza e responsabilità del Collegio nelle crisi d'impresa</i>	23
Capitolo Decimo	
<i>Le responsabilità civili e penali del Collegio</i>	26
Bibliografia	28

L'Autore



ANGELO FIORI
DOTTORE COMMERCIALISTA

ATTIVITÀ DI VIGILANZA DEL COLLEGIO SINDACALE NELLE PMI

Angelo Fiori è Dottore commercialista e revisore legale dei conti, iscritto presso l'Albo di Milano dal 1974, perito accreditato presso il Tribunale di Milano.

Ha sviluppato un'esperienza professionale pluridecennale in campo amministrativo, con focus principale su analisi di bilancio, revisione contabile, su valutazioni d'azienda e di strumenti finanziari. Ha partecipato attivamente a molte operazioni di ristrutturazione aziendale e di finanza straordinaria.

Ha lavorato come consulente, successivamente come socio amministratore in società di consulenza di grandi dimensioni nazionali (Praxi) e internazionali (Price Waterhouse, oggi PWC). Ha svolto incarichi e consulenze sia con clientela locale che internazionale, operando sia come singolo professionista che in gruppi di lavoro multidisciplinari. Nella sua attività professionale ha sviluppato anche attività di controllo di gestione per piccole e medie imprese.

Da oltre 10 anni opera come libero professionista indipendente, grazie anche al background maturato e al network professionale venutosi a creare nella sua lunga attività.

PREMESSA



Ho voluto scrivere questo articolo, relativo all'attività di vigilanza del Collegio sindacale, *ex art. 2403 del cod. civile*, dedicandolo in particolare ai colleghi avvocati, che si occupano del diritto d'impresa e che sono presenti in collegi sindacali senza la revisione legale dei conti *ex art. 2409 bis del cod. civile*.

Nell'articolo vengono escluse le società quotate per le quali le indicazioni sono più specifiche; per esse si può fare riferimento al documento apposito, emesso in settembre 2015, dal CNDCEC "Norme di comportamento del Collegio sindacale nelle società quotate".

Non tratterò inoltre l'attività di vigilanza nelle operazioni societarie straordinarie (aumento e riduzione del capitale, trasformazione societaria, fusione e scissione, conferimento d'azienda, prestiti obbligazionari e strumenti finanziari partecipativi, finanziamenti dei soci, recesso ed esclusione del socio, scioglimento e liquidazione, caso del socio unico), per queste infatti si può fare riferimento al capitolo 10 delle "Norme di comportamento del Collegio sindacale nelle società non quotate" emesse nel marzo 2015 da CNDCEC, che tratta l'argomento in modo dettagliato ed esaustivo.



Caratteristiche e modalità dell'attività di vigilanza

L'art. 2403 del codice civile recita: “Il collegio sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.”

L'attività di vigilanza del collegio sindacale deve quindi essere effettuata sulla base della diligenza professionale. La diligenza comporta uno sforzo tecnico, espressione di tale sforzo tecnico è la perizia, cioè quel complesso di regole tecniche e professionali espresse dal livello medio della categoria professionale d'appartenenza. La diligenza professionale è anche richiesta dalla natura dell'incarico, tenendo conto delle dimensioni, della complessità e le altre caratteristiche, anche organizzative, specifiche della società su cui si esercita la vigilanza.

Preme in questa sede anche sottolineare il ruolo che l'aggiornamento costante del professionista svolge in punto di valutazione della sua condotta diligente.

Nello svolgimento dei doveri di vigilanza il Collegio sindacale, oltre a raccogliere le informazioni e i dati aziendali mediante l'esecuzione di specifiche verifiche, dovrà analizzare e valutare i flussi informativi generati dai diversi organi e dalle differenti funzioni aziendali esistenti in Società. Il Collegio dovrà anche partecipare alle riunioni degli organi sociali ed effettuare uno scambio sistematico di informazioni con gli amministratori della società stessa.

È infine necessario che lo stesso Collegio si confronti con tutti i soggetti che, a vario titolo, sono preposti alle funzioni organizzative e di controllo, nonché con il soggetto preposto alla revisione legale, qualora presente.

Nella propria attività di vigilanza il Collegio applica una modalità di individuazione e selezione dei controlli basata sulla identificazione e valutazione dei rischi (c.d. *risk approach*), con modalità adeguata alle dimensioni e caratteristiche, anche organizzative, della società soggetta a controllo. Ciò significa anche che i controlli non possono essere costituiti solamente da griglie standard o da questionari predisposti, ma devono essere adattati alla concreta situazione aziendale: organizzazione, sistema di *governance*, andamento economico patrimoniale finanziario.

Ciò non significa che le *check list*, in particolare i verbali e procedure predisposte dal CN-DCEC, non siano utili, ma vanno adattate alle circostanze specifiche della società oggetto di verifica.

Vengono in aiuto nei controlli anche le tecniche di campionamento, che consentono di circoscrivere la quantità delle verifiche da effettuate in un contesto ragionato e motivato.



Vigilanza dell'osservanza della legge o dello statuto

Questa attività di vigilanza consiste nella verifica di conformità degli atti sociali e delle deliberazioni degli organi societari alle leggi e alle disposizioni statutarie.

La vigilanza comporta che il Collegio accerti che venga rispettato quanto attuato in ordine a convocazione, formazione e deliberazione dei Consigli di amministrazione, dei comitati esecutivi e delle assemblee, nonché le regole per l'esercizio del diritto di voto.

La vigilanza sull'osservanza della legge è importante soprattutto in tutte quelle attività che operano in settori altamente regolamentati (ad esempio attività che operano nel campo del risparmio gestito, ovvero attività che operano nel business ambientale), ove l'aderenza a norme di legge è coperta da un forte sistema sanzionatorio che costituisce spesso anche il presupposto per la prosecuzione dell'attività aziendale.

Il collegio è altresì tenuto ad accertare la correttezza nell'effettuazione degli adempimenti posti in essere dagli organi delegati (CdA e comitati esecutivi) in esecuzione delle delibere dell'assemblea.

È anche opportuno che il Collegio verifichi che la società sia in grado di monitorare i rischi causati da inosservanza della normativa applicabile; valutare i rischi significa preliminarmente conoscere la società, la sua organizzazione, il suo business; il Collegio dovrà pertanto effettuare un'analisi specifica allo scopo. A tal fine può venire in aiuto il documento num. 315 dei principi di revisione sulla identificazione e valutazione dei rischi, mediante la comprensione dell'impresa e del contesto in cui opera.

La vigilanza del Collegio sindacale va inoltre estesa alle operazioni con parti correlate. Per la problematica relativa a tali operazioni si rammenta il mio articolo "Operazioni con parti correlate nelle PMI".

Ai fini della verifica dell'osservanza delle leggi occorre ricordare in particolare:

- le leggi in materia di tenuta della contabilità e di redazione del bilancio di esercizio, incluso il bilancio consolidato quando applicabile;
- gli adempimenti in materia fiscale;
- le leggi in materia previdenziale e del lavoro (incluso quelle sulla sicurezza);
- gli obblighi antiriciclaggio;
- le leggi in materia ambientale.

Quando l'attività di vigilanza dovesse evidenziare significativi rischi di possibili violazioni di legge o di statuto, il collegio richiede all'organo amministrativo societario l'adozione di opportune azioni correttive e conseguentemente ne monitora la realizzazione.

Il Collegio ha l'obbligo di riassumere le conclusioni di questa attività di vigilanza in apposito paragrafo della relazione da portare all'attenzione dell'assemblea dei soci.



Vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione

Il Collegio sindacale, anche tramite la partecipazione alle riunioni del CdA e sulla base delle informazioni assunte, vigila che gli amministratori osservino l'obbligo di diligenza nell'espletamento del loro mandato. È bene precisare che la vigilanza sul comportamento degli amministratori non consiste in un controllo di merito sull'opportunità o la convenienza delle scelte di gestione, ma riguarda esclusivamente gli aspetti di legittimità delle scelte stesse, nonché la verifica della correttezza del procedimento decisionale adottato dagli amministratori.

A tal fine il Collegio, sulla base delle informazioni ricevute, vigila che gli amministratori, in relazione alle decisioni assunte relativamente alle operazioni di gestione, abbiano:

- acquisito le opportune informazioni, prendendo quindi delle decisioni su una base adeguatamente informata;
- abbiano operato in termini di ragionevolezza, occorre che quindi che le operazioni siano compatibili con le risorse e il patrimonio di cui la società dispone;
- abbiano adeguatamente e responsabilmente valutato i rischi connessi alle operazioni intraprese;
- posto in essere le cautele e le verifiche preventive normalmente richieste per una scelta di quel tipo, operata in quelle circostanze e con quelle modalità;
- valutato che le operazioni siano:
 - idonee al perseguimento degli obiettivi posti;
 - compatibili con le strategie aziendali;
 - conformi all'ordinamento organizzativo della società.

I sindaci quindi vigilano che gli amministratori non compiano operazioni:

- estranee all'oggetto sociale;
- manifestamente imprudenti, azzardate o palesemente idonee a compromettere l'integrità del patrimonio sociale;
- volte a prevaricare o pregiudicare i diritti attribuiti dalla legge o dallo statuto ai singoli soci;
- che evidenzino palesi rischi per la continuità aziendale;
- che comportino il rilascio di garanzie tali, in merito alle operazioni effettuate, che possano compromettere la gestione futura;
- di finanziamenti troppo cospicui o troppo onerosi, in assenza di adeguati business plan, che comportino grossi rischi nella loro restituzione futura.

Appare chiaro dall'esposizione precedente che il limite fra l'opportunità o la convenienza dell'operazione e la scelta di operazioni azzardate, non sempre è così netto, esiste infatti

una zona grigia, considerando che l'attività imprenditoriale è per definizione rischiosa. Resta quindi in capo al Collegio, nell'esercizio dell'attività di vigilanza, un continuo colloquio e riscontro con gli amministratori sull'operato della gestione, facendo scattare appositi campanelli di allarme, mediante apposite comunicazioni dirette agli amministratori e qualora questi risultino inascoltate, dirette ai soci. Ove appropriato, il Collegio può avvalersi del parere di consulenti esterni, ovvero svolgere direttamente una vera e propria attività di due *diligence*.

Il criterio raccomandato nell'effettuare la valutazione del rischio da parte del Collegio si basa sul seguente presupposto: "un professionista terzo ragionevole ed informato, dopo aver considerato fatti e circostanze specifiche conosciute dal Collegio, trarrebbe in quel momento la conclusione che i rischi sarebbero stati eliminati o ridotti ad un livello accettabile mediante l'applicazione delle misure proposte".

Esempio di informazioni da acquisire dagli organi sociali nel corso della verifica (elenco indicativo e non vincolante):

- cambiamenti significativi nella struttura organizzativa;
- operazioni di entità particolarmente significativa o caratterizzate da particolare rischiosità, incluse le voci anomale o a carattere eccezionale;
- informazioni circa i motivi di particolari scostamenti nei conti patrimoniali o nei conti economici, rilevati attraverso la comparazione con l'esercizio precedente;
- contratti stipulati dalla società di eccezionale rilevanza o per operazioni di carattere straordinario;
- acquisizioni, cessioni, liquidazioni di significative attività, già verificatesi o previste e relativo trattamento contabile;
- modifiche nella struttura del capitale e negli impegni obbligazionari;
- cambiamenti, da un esercizio all'altro, nel trattamento contabile di operazioni aziendali o nei criteri di valutazione;
- rettifiche contabili di entità significativa già rilevate o previste;
- introduzione di nuovi prodotti o servizi o abbandono di linee di prodotto esistenti;
- andamento nel portafoglio ordini o dei contratti, fluttuazioni significative nel volume d'affari;
- impegni significativi assunti nel periodo, oltre a quelli derivanti dalla normale attività aziendale;
- passività potenziali rilevanti;
- nuovi procedimenti legali ovvero sviluppi di quelli già in corso;
- cambiamenti significativi nella situazione finanziaria della società, nuovi prestiti o garanzie ricevute o concesse, eventuali difficoltà nell'ottenimento del credito o nel far fronte agli impegni assunti;
- operazioni significative con parti correlate;
- cause di perdite sostenute o previste, eventuale perdita di fasce di mercato, di clienti o di fornitori importanti per i quali vi è difficoltà di sostituzione.

Può essere utile in questa sede richiamare alcuni concetti che il Collegio deve tenere presente nella raccolta della documentazione probatoria (evidenze) e nei rapporti che intrattiene con gli amministratori:

- il concetto di errore: gli errori sono inesattezze od omissioni di valori o di informazioni

qualitative/quantitative non intenzionali;

- il concetto di frode: le frodi si riferiscono ad inesattezze od omissioni di valori o di informazioni qualitative/quantitative intenzionali, ovvero comportamenti illeciti volti ad aggirare disposizioni di legge;
- il concetto di significatività: questa è l'ampiezza di un errore o di una omissione contenuto nelle informazioni, a causa delle quali diventa probabile che il giudizio di una persona ragionevole che si affida a tali informazioni cambierebbe o ne sarebbe influenzata;
- il concetto di evidenza: è costituita dai dati e da tutte le informazioni a supporto degli elaborati del bilancio, di budget, di *business plan*. L'evidenza sufficiente ed adeguata deve essere ottenuta mediante indagine, osservazione, ricerche e conferme al fine di ottenere una base ragionevole di giudizio professionale.

Appare infine chiaro che la corretta amministrazione si basa anche su corretti flussi informativi e su una corretta organizzazione aziendale, ma di questi si discute nei successivi paragrafi.



Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento dell'assetto organizzativo

Per assetto organizzativo si intende il complesso delle direttive e delle procedure definite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato ad un appropriato livello di competenza e responsabilità. Un assetto organizzativo è adeguato se presenta una struttura compatibile alle dimensioni della società, alla natura e alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale.

Il Collegio quindi valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo rispetto alle dimensioni, alla complessità e alle altre caratteristiche specifiche della società, ponendo attenzione alla completezza delle funzioni aziendali, che devono essere tutte adeguatamente coperte, alla separazione e contrapposizione di responsabilità nei compiti e nelle funzioni e alla chiara definizione delle deleghe e dei poteri di ciascuna funzione.

Vale la pena di richiamare l'attenzione sulle necessarie competenze professionali che il Collegio deve possedere in merito alle capacità di valutare l'assetto organizzativo aziendale.

Valutare se l'assetto organizzativo è adeguato, rispetto alle esigenze del business aziendale, è un compito complesso e impegnativo, soprattutto se mancano, come spesso accade nella realtà delle PMI italiane, le necessarie formalizzazioni, quali: organigramma, manuali delle procedure, deleghe di responsabilità e poteri chiare e univoche, ma soprattutto scritte.

4.1 Chiara identificazione delle funzioni, dei compiti e delle linee di responsabilità

L'organigramma aziendale

Il documento che fornisce la rappresentazione della struttura organizzativa delle società è l'organigramma aziendale. Esso deve essere presente in forma scritta e deve essere periodicamente aggiornato. Qualora non sia presente, è compito del Collegio richiedere formalmente al CdA che ne venga tempestivamente redatto uno.

Sebbene possano esistere diverse configurazioni, i modelli di rappresentazione della struttura organizzativa, fanno capo a:

- a. strutture di tipo funzionale,
- b. strutture divisionali,
- c. strutture a matrice.

Nella struttura funzionale, quella più comunemente applicata, l'azienda è suddivisa in aree

omogenee per ambito di attività: l'amministrazione, gli acquisti, le vendite, l'ufficio tecnico, la produzione etc.

Il principale vantaggio di queste strutture è la possibilità di raggiungere elevati fattori di efficienza locale, ovvero ottenere una elevata specializzazione nei ruoli e pertanto una maggiore efficienza operativa in ciascuna funzione. Per contro, il principale svantaggio è il rischio "compartimenti stagni": ogni funzione opera quasi come se fosse un'azienda a se stante, spesso con il rischio di scarso coordinamento rispetto alle altre e con difficoltà nel perseguire obiettivi comuni. Questo tipo di struttura è frequente nelle aziende che realizzano prodotti o servizi sostanzialmente omogenei servendo mercati con caratteristiche simili, e dove l'efficienza è un fattore competitivo importante.

Nella struttura divisionale, invece, l'azienda viene "segmentata" internamente in base ad una dimensione del *business*, ad esempio per linea di prodotto/servizio o per mercato.

Ciascuna divisione, tipicamente, presenta al suo interno una struttura funzionale, pertanto alcune funzioni possono essere duplicate tra una divisione e l'altra, mentre centralmente possono essere mantenute alcune funzioni "non specifiche" quali l'amministrazione ed i sistemi informativi.

Il principale vantaggio di queste strutture è la possibilità di generare una forma di competizione interna tra unità equiparabili, il che favorisce le performance soprattutto in contesti dove il business presenta forti elementi di diversificazione. In tale caso, inoltre, l'efficienza di una struttura funzionale verrebbe messa a rischio da una complessità troppo elevata. Per contro, il principale svantaggio di queste strutture è la difficoltà nello sfruttamento di economie di scala e di sinergie anche occasionali. Il rischio è simile a quello delle strutture funzionali, ossia la creazione di aziende distinte all'interno della stessa azienda.

Infine, la cosiddetta struttura a matrice è un mix delle precedenti e cerca di superarne gli svantaggi. In pratica, la struttura a matrice si sviluppa su entrambe le dimensioni: una tipicamente funzionale ed un'altra specifica del *business*, ad esempio per linea di prodotto/servizio o per mercato. Un esempio tipico di organizzazione a matrice è quella che prevede più "project manager" (o "product manager", o "market manager" etc.) che sono responsabili di una specifica porzione di business in senso orizzontale, e che attingono tempo e risorse dalle varie funzioni.

Queste strutture hanno il vantaggio di coniugare specializzazione e coordinamento, sebbene tendenzialmente abbiano maggiori spese generali di gestione: la struttura direzionale è più articolata in quanto si sviluppa in due dimensioni, ed è necessario mantenere un forte equilibrio tra gli interessi dei vari attori.

I manuali delle procedure operative

Il Collegio sindacale deve verificare che l'operatività aziendale sia organizzata in base a processi e questi devono declinati in procedure. Con i primi si intende l'insieme delle attività che, seguendo un ordine logico e/o di sequenza temporale definiti, sono finalizzati ad un obiettivo specifico, mentre le seconde descrivono le regole da seguire per il loro svolgimento.

Il Collegio verifica quindi l'esistenza di procedure scritte e ne prende visione per valutarne la completezza e operatività. Qualora, come spesso accade per le PMI italiane, non esista un

corpo organico di procedure scritte, il Collegio verifica l'esistenza di documentazione adatta allo scopo, quali ad esempio i regolamenti interni e le eventuali mappature dei processi aziendali, pur se realizzate per altre finalità, come le certificazioni dei sistemi di gestione della qualità, ambientali, della sicurezza o attinenti alle responsabilità sociali dell'impresa.

Nel caso di imprese di dimensioni minori, la semplicità della loro struttura organizzativa richiede, solitamente, una limitata formalizzazione degli assetti organizzativi per la semplicità dei processi sia in termini di numero, sia con riferimento alla tipologia delle attività e alla quantità delle persone coinvolte. In questo caso il Collegio svolgerà i propri compiti di vigilanza verificando che il maggior coinvolgimento dei soci nella gestione della società non comprometta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo. Infatti in questa tipologia di società si potrebbe riscontrare una limitata suddivisione dei compiti, con conseguente concentrazione, in capo ad una o poche persone, di funzioni sia operative che di controllo, che per loro natura, dovrebbe essere tenute distinte.

In ogni caso qualora non siano presenti in azienda procedure operative adeguatamente formalizzate e il Collegio ritenga che per dimensioni e/o complessità del business queste siano necessarie, deve richiedere formalmente al CdA che vengano redatte e siano poi costantemente aggiornate.

Le delibere di Assemblea e Consiglio di amministrazione in materia di delega di poteri

Per ottemperare ai propri doveri di vigilanza, il Collegio deve operare una complessiva ricognizione dello statuto sociale, delle delibere assembleari e consiliari relative alla attribuzione di poteri. Si ricorda peraltro che gli organi delegati, quando presenti, hanno l'obbligo di riferire periodicamente (ogni 6 mesi) al CdA e al Collegio sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate, secondo quanto previsto dall'art. 2381 del cod. civile

I piani aziendali

Il Collegio, al fine di monitorare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, prenderà in esame tutti i documenti che costituiscono il sistema di programmazione, pianificazione e controllo della società.

Dovranno essere presi in considerazione eventuali piani strategici, generalmente a 3-5 anni (*business plan*) nei quali vengono indicate le strategie future e le linee guida per la loro realizzazione. Vale la pena di ricordare che i piani aziendali sono composti normalmente da una parte numerica che evidenzia sia gli aspetti economici, che quelli finanziari e una parte descrittiva che indica: gli obiettivi aziendali, i vincoli di mercato, lo stato della concorrenza, etc.

Qualora poi l'azienda adotti un sistema di budget, normalmente redatti su base annuale, andranno esaminati sia i budget che le relative verifiche periodiche (normalmente mensili o trimestrali) di confronto fra *budget* e *actual*, con individuazione e spiegazione degli scostamenti.

4.2 Effettivo esercizio dell'attività decisionale e direttiva da parte dei soggetti ai quali sono attribuiti i poteri

Il Collegio, al fine di verificare che le informazioni acquisite in ordine all'assetto organizzativo aziendale siano in linea con quanto concretamente adottato ai vari livelli dell'organizzazione aziendale, procederà ad effettuare interviste ai soggetti che, a vario titolo e nelle diverse funzioni, occupano le posizioni decisionali in azienda. L'intervista ha lo scopo di raccogliere le informazioni e i dati utili al fine di verificare, sul piano operativo, che le attribuzioni di poteri e l'esercizio dell'attività professionale sino effettivamente svolte dai soggetti incaricati.

Per le imprese di minori dimensioni, nelle quali la struttura organizzativa è molto semplice e la direzione è svolta principalmente dagli stessi amministratori, il Collegio effettuerà interviste presso gli amministratori medesimi per verificare che le linee decisorie funzionali siano comunque rispettate e che esista un minimo di dualismo fra funzione operative e funzioni di controllo.

Teniamo infine presente che queste verifiche andranno effettuate non “una tantum”, ma con una certa periodicità, in funzione delle mutevoli condizioni aziendali, quali, cambi nei soggetti preposti alla direzione, presenza di operazioni straordinarie aziendali, modifiche sostanziali nei piani aziendali.

Il Collegio avrà quindi cura di individuare le persone preposte al controllo nell'ambito della struttura aziendale, che possono essere: la funzione *internal auditing*, la funzione di controllo gestione, il responsabile dei rischi aziendali, l'organismo di vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001. Con queste dovrà essere instaurato un dialogo continuo con incontri e scambi di informazioni.

Il Collegio potrà anche svolgere alcune verifiche campionarie sulle procedure operative, al fine di riscontrare la loro coerenza rispetto ai manuali aziendali, se presenti, ovvero la loro adeguatezza ai principi di corretta organizzazione.

Nel caso di imprese di minori dimensioni, il Collegio svolgerà i propri compiti di vigilanza verificando che il maggior coinvolgimento dei soci (che spesso hanno anche la funzione di amministratori), non comprometta la supervisione dell'assetto organizzativo.

4.3 Adeguatezza del sistema di *Information technology*

Si tenga presente la rilevanza e influenza che hanno oggi i sistemi informatici nella gestione delle diverse procedure aziendali; la maggior parte dei processi aziendali sono infatti informatizzati.

Il Collegio, al fine di verificare l'adeguatezza del sistema di *information technology*, effettuerà le interviste necessarie con il relativo responsabile. Nel caso non esista, come spesso accade nelle aziende di minori dimensioni, la figura di un responsabile a tempo pieno, il Collegio acquisisce comunque le informazioni dalla figura preposta alla funzione. Nel caso in cui il sistema IT è gestito all'esterno in outsourcing, le informazioni andranno acquisite direttamente presso il soggetto esterno, nonché dall'esame del contratto di outsourcing esistente.

L'intervista in ogni caso avrà come oggetto:

- l'architettura generale del sistema IT;

- la rete informatica e i punti di accesso;
- le risorse hardware utilizzate, sia a livello centrale (server), sia a livello periferico (PC/client/terminali);
- i software delle varie applicazioni utilizzate;
- le risorse umane dedicate alla funzione IT;
- il piano di *disaster recovery*;
- i processi operativi IT;
- periodicità e contenuto dell'aggiornamento tecnologico dei sistemi IT;
- la scalabilità del sistema in funzione delle esigenze di crescita dell'azienda.

4.4 Idoneità delle procedure a tutela dell'integrità del patrimonio aziendale

Il Collegio verificherà l'esistenza di procedure adeguate per disciplinare l'utilizzo di beni materiali, con particolare riferimento a (a) quelli di valore elevato, (b) quelli che, indipendentemente dal valore siano strategici per il raggiungimento degli obiettivi societari, (c) quelli il cui danneggiamento può rappresentare fattori di rischio grave per la prosecuzione dell'attività aziendale, (d) quelli dati in uso esclusivo ai dipendenti, (e) quelli dislocati presso terzi.

Il Collegio dovrà esaminare e valutare l'adeguatezza dei profili assicurativi, prendendo visione delle polizze stipulate dall'azienda sui beni aziendali. Il Collegio dovrà anche esaminare le eventuali procedure esistenti per la tutela e la conservazione dei dati aziendali, sia in forma cartacea che elettronica.



Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile

Il sistema amministrativo-contabile può essere definito come l'insieme delle direttive, delle procedure e delle concrete prassi operative dirette a garantire:

- il corretto rilevamento dei fatti di gestione nel sistema contabile e amministrativo;
- un tempestivo e adeguato monitoraggio della gestione aziendale, in linea con le direttive e gli orientamenti degli organi direttivi aziendali;
- la completezza, la correttezza e la tempestività di una informazione societaria attendibile, in accordo con la legge e con i principi contabili adottati.

La valutazione di adeguatezza del Collegio è un giudizio professionale emesso sulla base di un'analisi e indagine delle caratteristiche del sistema aziendale, come desumibile dai flussi informativi acquisiti dal Collegio medesimo, tenuto conto delle dimensioni e delle caratteristiche dell'azienda. L'analisi può essere effettuata: (a) mediante acquisizione di dati aziendali contabili ed extracontabili resi disponibili, (b) apposite verifiche campionarie sui fatti di gestione ed il loro rilevamento, (c) interviste con i vari responsabili aziendali.

È infine opportuno ricordare che il giudizio professionale del Collegio non è un giudizio di merito sui risultati dell'attività amministrativo-contabile, bensì un giudizio sintetico sull'efficienza e funzionalità del sistema, considerando i rischi esistenti nella varie aree operative aziendali. Operativamente si tratta di associare i fatti economici, di maggior rilievo secondo la loro rischiosità, con i processi gestionali attraverso i quali vengono svolti, rilevando le responsabilità gestionali, le direttive aziendali, le procedure scritte e le prassi operative, nonché tutti gli strumenti (anche informatici) a disposizione per la loro gestione. A tal fine è indispensabile un'attività periodica di scambio di informazioni con il soggetto preposto alla revisione legale.



Vigilanza sul Bilancio di esercizio (sul Bilancio consolidato) e sulla Relazione di gestione

Il Collegio sindacale vigila sull'osservanza, da parte degli amministratori, delle disposizioni del codice civile relative al procedimento di formazione, controllo, approvazione e pubblicazione del bilancio di esercizio. Il Collegio dunque effettua un controllo complessivo volto a verificare che il bilancio sia stato correttamente predisposto; la verifica della corrispondenza dei dati contabili ai fatti di gestione spetta all'incaricato della revisione legale, se presente.

Il Collegio verifica:

- la rispondenza del bilancio e della relazione sulla gestione ai fatti e alle informazioni di cui il Collegio è venuto a conoscenza, nell'esercizio dei suoi doveri di vigilanza e dei suoi poteri di ispezione e controllo (art. 2403, 2403 *bis*, 2405 del cod. civile);
- l'iscrizione in bilancio dei costi d'impianto e di ampliamento e dei costi di ricerca, sviluppo e pubblicità, secondo quanto indicato dall'art. 2426 co. 1 num. 5 cod. civile;
- l'iscrizione in bilancio dell'avviamento secondo quanto indicato dall'art. 2426 co. 1 num. 6 cod. civile;
- la correttezza e la legittimità dell'eventuale deroga dell'art. 2423 co. 4 cod. civile;
- formula le proprie osservazioni sulla situazione patrimoniale della società nel caso in cui il capitale sia diminuito di oltre un terzo come conseguenza di perdite, ai sensi art. 2446 co. 1 cod. civile.

Se siamo in presenza di bilancio consolidato, ai sensi D.Lgs. 4-4-1991 num. 127, il Collegio:

- in occasione della sua nomina, richiede all'organo amministrativo un'informazione scritta sulla composizione del gruppo e dei rapporti di partecipazione, così come definiti dall'art. 2358 del cod. civile e dall'art. 26 D.Lgs. 127/1991;
- rileva nell'ambito della struttura organizzativa della capogruppo, l'esistenza di una funzione responsabile dei rapporti con le società controllate e ne valuta l'efficienza e l'operatività;
- nell'attività di vigilanza sul rispetto di principi di corretta amministrazione, ottiene dall'organo amministrativo tempestive informazioni sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate nell'ambito dei rapporti infragruppo.

Si precisa infine che non è previsto alcun obbligo in capo al Collegio di relazionare sul bilancio consolidato (che spetta al revisore legale o alla società di revisione), ciò tuttavia non impedisce al collegio di esprimere in assemblea opinioni sul bilancio consolidato.



Partecipazione alle riunioni degli Organi sociali

7.1 Partecipazione all'Assemblea dei soci

Ai fini dell'adempimento dei doveri di vigilanza, i sindaci, adeguatamente informati, partecipano all'assemblea dei soci e alle assemblee speciali degli azionisti. Il Collegio accerta che siano osservate le modalità e le disposizioni, fissate dalla legge e previste dallo statuto, per la regolare convocazione e costituzione delle assemblee; nel corso delle riunioni deve verificarne il regolare svolgimento. Il Collegio è tenuto ad intervenire nel corso del dibattito, qualora ravvisi violazioni della legge o dello statuto della società, ovvero dei principi di corretta amministrazione, manifestando il proprio eventuale dissenso o le proprie riserve e chiedendo la relativa verbalizzazione.

Nel corso delle riunioni assembleari i sindaci riferiscono all'assemblea:

- le irregolarità significative, non sanate, di cui sono venute a conoscenza, anche per il tramite del soggetto incaricato della revisione legale;
- le denunce presentate dai soci, ai sensi art. 2408 del cod. civile;
- le denunce proposte al Tribunale, ai sensi art. 2409 cod. civile;
- l'esercizio dell'azione di responsabilità contro gli amministratori, ai sensi art. 2393 cod. civile.

Al fine di consentire una consapevole partecipazione e di rendere possibili tempestivi interventi, è opportuno che i sindaci partecipino alle riunioni adeguatamente informati e documentati sui temi in discussione.

Le opinioni espresse nel corso delle assemblee sono, in linea di principio, espressione di una valutazione collegiale. Pertanto è opportuno che il sindaco che desideri intervenire nel corso della riunione, si accerti preventivamente che la propria opinione sia coincidente con quella del collegio, precisando in caso contrario che l'opinione è espressa a titolo personale.

7.2 Partecipazioni alle riunioni del Consiglio di amministrazione o del Comitato esecutivo

Ai fini dell'adempimento dei doveri di vigilanza, i sindaci, adeguatamente informati, partecipano alle riunioni del Consiglio di amministrazione o del Comitato esecutivo. Il Collegio accerta che siano osservate le modalità e le norme, fissate dalla legge o dallo statuto, per la regolare convocazione e costituzione dell'organo amministrativo; nel corso delle riunioni ne verifica il regolare svolgimento. Il Collegio è obbligato ad intervenire nel corso del dibattito, qualora ravvisi violazioni della legge o dello statuto della società, ovvero dei principi di

corretta amministrazione, manifestando il proprio eventuale dissenso o le proprie riserve e chiedendo la relativa verbalizzazione.

Particolare attenzione va prestata da parte del Collegio in cui possano esistere conflitti di interesse fra la capogruppo e le varie società del gruppo, ovvero fra la società e i suoi amministratori (e relativi famigliari).

Al fine di consentire una consapevole partecipazione e di rendere possibili tempestivi interventi, è opportuno che i sindaci partecipino alle riunioni adeguatamente informati e documentati.

Relativamente alla disponibilità di flussi informativi adeguati per un efficace svolgimento della funzione di vigilanza, il collegio è chiamato a valutare attentamente la struttura di governance e le procedure adottate dalla società. Particolare attenzione va posta nella ricezione periodica di informazioni da parte degli amministratori.

Può essere utile a questo punto dare una definizione del sistema di governance di una società: “esso è l’insieme dei principi, delle istituzioni, dei meccanismi, che regolano il potere supremo del governo aziendale, si tratta in altri termini delle regole del gioco, attraverso le quali si sviluppano le più importanti decisioni aziendali, quelle che in linea di principio concorrono a determinare la prosperità o l’insuccesso di un’azienda”.

Un caso particolare è rappresentato dalla presenza dell’amministratore unico invece del Consiglio di amministrazione; in tal caso l’amministratore unico agisce autonomamente e non ha alcun obbligo di informativa, preventiva successiva nei riguardi di sindaci. In simili circostanze è quindi opportuno che il Collegio richieda periodicamente notizie sull’andamento della gestione e sulle principali operazioni aziendali, preferibilmente in forma scritta.

Un caso analogo si presenta quando esista un amministratore delegato con ampi poteri di delega.



I rapporti con la società di revisione e con l'Organo di vigilanza

È bene premettere che, all'interno delle dinamiche sociali del controllo interno aziendale non sempre esiste una chiara distinzione tra controllo gestionale aziendale (di competenza del collegio sindacale) e controllo amministrativo-contabile (di competenza della società di revisione), in quanto tutte le operazioni aziendali hanno al tempo stesso riflessi contabili e gestionali.

Affinché sia garantita ai sindaci la massima visibilità sull'operato degli amministratori, si raccomanda quindi che il collegio sindacale richieda alla società di revisione tutte le informazioni utili per il controllo di propria competenza, con particolare riferimento a quelle relative al funzionamento del sistema di controllo interno ed amministrativo-contabile, il cui fine è proprio garantire la conformità degli atti di gestione all'oggetto sociale, la salvaguardia del patrimonio e l'attendibilità dei dati contabili.

Si ricorda che la vigilanza del Collegio, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, si sostanzia nel verificare la conformità delle scelte di gestione ai generali criteri di razionalità economica, posti dalla scienza dell'economia aziendale. Il collegio sindacale verifica quindi che gli amministratori non abbiano trascurato di assumere sufficienti informazioni in relazione alle operazioni poste in essere e che abbiano posto in essere tutte le cautele e verifiche preventive normalmente richieste per la scelta di quel tipo, operata in quelle circostanze e con quelle modalità. L'accento è dunque posto sulla fase istruttoria della decisione imprenditoriale. I principi di corretta amministrazione sembrano quindi riassumersi nell'adozione di procedure decisionali adeguate, che includono la raccolta e l'elaborazione di informazioni pertinenti, nonché nell'evitare operazioni manifestamente irragionevoli, in conflitto di interessi o estranee all'oggetto sociale.

Il modo dello scambio di informazioni fra sindaci e società di revisione non è esplicitamente disciplinato dalla legge, la quale quindi si rimette agli eventuali accordi che i soggetti interessati stringono fra di loro. Sarebbe opportuno a tal proposito che lo statuto comprendesse una clausola, con la quale precisare il tipo di comportamento che nella specie dovrebbe essere osservato.

La società di revisione e il collegio sindacale, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni istituzionali, devono preliminarmente poter conoscere la società, la sua organizzazione generale e l'esistenza delle condizioni che favoriscono un buon sistema di controllo interno; per riuscire nel compito, devono, con finalità differenti, individuare i controlli informativi e organizzativi istituiti e valutare l'adeguatezza degli stessi. Una guida per tale fine è costituita dal citato documento 315 dei principi di revisione.

L'Organismo di vigilanza (OdV) è l'organo preposto a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello *ex* D.Lgs. 231/2001; esso è dotato di propri poteri di iniziativa e di controllo. In pratica l'OdV avrà: (a) accesso a tutte le informazioni e documentazione aziendale; (b) partecipare alle riunioni assembleari e di CdA; (c) essere costantemente informato sulla gestione aziendale; (d) potersi relazionare con i vertici aziendali e con le altre funzioni di controllo; (e) avere notizia di rilevanti operazioni o con parti correlate da ritenersi connesse con le arre a rischio mappate nel modello.

Ove sia presente in società l'OdV, il Collegio dovrà periodicamente relazionarsi con esso per un opportuno scambio informativo.



Vigilanza e responsabilità del Collegio nelle crisi d'impresa

Il Collegio sindacale, nello svolgimento delle funzioni riconosciutegli dalla legge, vigila che il sistema di controllo e gli assetti organizzativi adottati dalla società, risultino adeguati a rilevare tempestivamente segnali che facciano emergere dubbi significativi sulla capacità dell'impresa a continuare ad operare in modo da onorare i propri impegni debitori e/o versi in uno stato di crisi e/o ne sia compromessa la continuità aziendale.

Il Collegio verifica quindi che esista un sistema di controllo interno aziendale, il quale faccia perno su un sistema che non si basa su verifiche *ex post*, ma, al contrario, privilegia l'adozione di strumenti organizzativi che sino capaci di rilevare tempestivamente il rischio, a seconda delle dimensioni e della tipologia dell'attività dell'impresa e che sino quindi in grado di riconoscere i segnali dell'imminenza della crisi.

Per meglio inquadrare il momento temporale in cui scattano le operazioni di allerta da parte del Collegio, si riportano di seguito le definizioni di: "rischio", "stato d'insolvenza", "stato di crisi", "continuità aziendale".

Il "rischio", secondo la definizione di CoSO (Committee Of Sponsoring Organizations) è il possibile evento negativo di un fenomeno aleatorio, ovvero di un accadimento futuro le cui possibili manifestazioni (positive o negative) possono essere statisticamente descritte da una determinata distribuzione di probabilità. È opportuno quindi che il Collegio abbia presente una mappatura dei rischi aziendali, che potrebbe essere costituita dalle seguenti categorie: (a) rischi finanziari, (b) rischi di approvvigionamento, (c) rischi di vendita, (d) rischi del mercato del lavoro, (e) rischi ambientali, (f) rischi legati alla normativa di settore, (g) rischi reputazionali, (h) rischi strategici, (i) rischi dovuti a comportamenti umani, (j) rischi da reato introdotti dalla normativa D.Lgs. 231/2001, (k) rischi legati ad operazioni speculative.

Per un esame delle problematiche legate al rischio aziendale e a come sia opportuno affrontarlo (modelli operativi, ruoli, responsabilità), vedasi il seguente documento della società di consulenza Deloitte:

Nella fattispecie particolare il rischio oggetto di identificazione, misurazione e monitoraggio, è lo "stato d'insolvenza" (*default risk*), inteso come evento aleatorio negativo che identifica lo stato di un soggetto debitore (azienda) quando questi è impossibilitato ad adempiere regolarmente e tempestivamente le obbligazioni assunte.

Lo "stato di crisi" è caratterizzato dal fatto che l'azienda non è più in grado di generare, in via continuativa, un adeguato flusso di cassa operativo. La capacità di generare liquidità dovrebbe infatti essere tale da garantire un tempestivo regolare servizio del debito contratto.

Quindi sul piano giuridico lo stato di crisi si può definire come una condizione di inadem-

pienza contrattuale, potenzialmente reversibile, ma contraddistinta da un'elevata probabilità di insolvenza.

Quando l'impossibilità di adempiere alle proprie obbligazioni diventa irreversibile viene compromessa la stessa "continuità aziendale".

Gli eventi segnaletici che devono indurre i sindaci (così come i revisori) a considerare una situazione di allerta, nel caso venga a mancare la continuità aziendale, sono dettagliati nel principio di revisione ISA 570, confermati dal documento Banca Italia/ISVAP/Consob num. 2 del 6.2.2009.

La sequenza in cui sono state riportate riportati i termini succitati suggerisce anche il possibile sviluppo temporale degli avvenimenti aziendali da "stato d'insolvenza" in "stato di crisi" a compromissione della "continuità aziendale", come meglio indicato di seguito.

Il "rischio" è insito nella stessa attività imprenditoriale, molte operazioni aziendali posseggono un certo grado di rischio, essere in grado di valutarlo conferisce un primo parametro di valutazione del possibile sviluppo temporale delle operazioni di gestione. Quando i rischi delle operazioni aziendali sono troppo numerosi e/o troppo elevati, può innestarsi uno "stato di insolvenza". Lo stato di insolvenza può essere superato, se vengono poste in essere tempestivamente le necessarie operazioni correttive. Quando lo stato di insolvenza perdura si evidenzia uno "stato di crisi", che può compromettere la stessa "continuità aziendale", quando lo stato di crisi diventa irreversibile.

Nello svolgimento della sua attività di vigilanza, in un'ottica di prevenzione della crisi, il Collegio deve poter attingere ad uno scambio di informazioni con tutti i soggetti che operano nell'azienda sul piano dei controlli: il *risk manager*, l'OdV, la società di revisione, l'*internal auditing*.

Ogni volta che il Collegio ritenga che il sistema di controllo interno e gli assetti organizzativi non risultino adeguati a far emergere segnali sulla incapacità dell'impresa a far fronte in modo sistematico al rimborso dei debiti contratti (anticamera del cd stato di crisi), il Collegio stesso:

- deve richiedere all'organo amministrativo di intervenire tempestivamente ponendo in essere provvedimenti idonei a garantire il superamento dello stato di crisi;
- è necessario che vigili sui provvedimenti adottati dall'organo amministrativo, sollecitando, se ne ricorrano le condizioni, l'adozione di uno degli istituti di soluzione negoziale della crisi d'impresa;
- può convocare l'assemblea dei soci, in caso di inerzia degli amministratori;
- può presentare, qualora ne ricorrano i presupposti, denuncia al Tribunale ai sensi art. 2409 del cod. civile.

Qualora l'azienda si trovi in una situazione per la quale risulta applicabile la Legge fallimentare, le norme di comportamento citate, emesse dal CNDCEC, al capitolo 11, prevedono una serie di condotte, che sono diverse secondo la fattispecie applicabile: art. 67, art. 182-*bis*, art. 161, art. 160, art. 186-*bis*, art. 182-*quinques*.

In tali casi, al fine di acquisire informazioni rilevanti per lo svolgimento della funzione di vigilanza, il Collegio, sentito l'organo amministrativo della società, può chiedere notizie (dopo aver informato l'organo amministrativo) al consulente incaricato della redazione del piano di risanamento e all'attestatore. Bisogna ricordare infatti che sia l'incaricato della re-

dazione dei piani di risanamento che l'attestatore sono direttamente incaricati dalla società, rispetto alla quale sono legati da obblighi contrattuali. Per questo motivo i rapporti e scambi di informazioni fra Collegio sindacale e detti professionisti, devono essere concordati con l'organo amministrativo. Di contro, per la centralità della sua funzione, il Collegio può rappresentare per detti consulenti un utile punto di riferimento.

Per quanto concerne le problematiche legate ai piani di risanamento e la figura dell'attestatore si rinvia al seguente articolo.

Si ricorda che in caso di fallimento le funzioni del Collegio sindacale entrano in uno stato di quiescenza e le sue funzioni sono sospese. L'espletamento dell'attività di vigilanza *ex art. 2403 cod. civile* sono infatti incompatibili con la presenza degli organi della procedura fallimentare. Tuttavia permanendo in carica, il Collegio può essere chiamato a svolgere le sue funzioni, limitatamente alle eventuali attività poste in essere dagli organi sociali, che siano da considerarsi compatibili con l'esistenza della procedura fallimentare.



Le responsabilità civili e penali del Collegio

Per quanto riguarda la responsabilità civilistica i sindaci sono gravati da una responsabilità diretta, che è una conseguenza del loro operato (art. 2407 1° comma) e da una responsabilità indiretta, derivante dall'omesso controllo sull'attività degli amministratori (art. 2407 2° comma). In particolare il 1° comma disciplina la responsabilità dei sindaci conseguente alla violazione degli obblighi loro propri. Nel 2° comma i sindaci sono responsabili, solidalmente con gli amministratori, per atti che abbiano prodotto un danno, come conseguenza dell'omesso controllo e vigilanza (art. 2403 cod. civile).

Recitano infatti il 1° e 2° comma “I sindaci devono adempiere i loro doveri con la professionalità e la diligenza richieste dalla natura dell'incarico; sono responsabili della verità delle loro attestazioni e devono conservare il segreto sui fatti e sui documenti di cui hanno conoscenza per ragione del loro ufficio. Essi sono responsabili solidalmente con gli amministratori per i fatti o le omissioni di questi, quando il danno non si sarebbe prodotto se essi avessero vigilato in conformità degli obblighi della loro carica.”

I sindaci hanno il potere di segnalare all'assemblea dei soci le irregolarità di gestione riscontrate, oppure, quando ne ricorrano i presupposti, denunciare i fatti al Pubblico Ministero, in modo da consentire all'Ufficio di provvedere ai sensi art. 2409 cod. civile.

Per quanto concerne le sanzioni penali, giova anche ricordare l'art. 40 co 2 cod. penale in base al quale: impedire un evento, che si ha l'obbligo giuridico di impedire, equivale a cagionarlo.

La legge fallimentare disciplina i reati commessi che possono interessare la figura del sindaco: artt. 216 e segg. Legge fallimentare. Il tipico reato fallimentare è la bancarotta, che può essere fraudolenta o semplice.

Ricorre inoltre l'azione penale nei confronti dei sindaci per l'applicazione degli articoli 2621 e segg. (false comunicazioni sociali) direttamente per comportamenti propri del Collegio, ovvero per corresponsabilità in comportamenti degli amministratori.

Un principio oramai consolidato da numerose pronunce della Suprema corte riguarda il concorso dei sindaci nel reato di bancarotta, per il necessario collegamento fra l'omesso esercizio dei poteri di controllo, o comunque l'inerzia nell'adottare le iniziative previste dalla legge, e i danni causati. Inoltre in alcune sentenze è ribadito che l'obbligo di vigilanza del collegio sindacale non è limitato al mero controllo formale degli atti, ma deve estendersi anche al contenuto della gestione.

Per poter affermare la sussistenza della responsabilità dei sindaci, rimane quindi necessario accertare la presenza del requisito del nesso di causalità, essendo indispensabile provare che

un differente e più diligente comportamento, nell'esercizio delle funzioni di vigilanza, da parte dei sindaci, avrebbe consentito di evitare le conseguenze dannose causate dalla condotta illecita posta in essere dagli amministratori.

Si ricorda infine che mentre l'azione del Collegio è collegiale (2404 ult. co. cod. civile), la responsabilità penale è esclusivamente individuale (art. 27, co. 1, Costituzione); pertanto:

- è possibile e doveroso esprimere la possibilità del dissenso da parte del sindaco, laddove lo ritenga necessario;
- non sono un fattore di prova: (a) la mera partecipazione al collegio, (b) la responsabilità penale di un altro membro, (c) la presidenza del collegio.



Bibliografia

1. Norme di comportamento del Collegio sindacale per le società non quotate – CN-DCEC – marzo 2015.
2. Attività di vigilanza sindacale delle società non quotate nell’ambito dei controlli sull’assetto organizzativo – CNDCEC – Ordine di Roma – maggio 2015.
3. Verbali e procedure del Collegio sindacale – CNDCEC – aprile 2016.
4. Quaderno SAF 71 – Guida in materia di sistemi di allerta interna – aprile 2017.
5. La crisi d’azienda e il ruolo dell’esperto nella valutazione di complessi aziendali – Comm-sta telematico – ANGELO FIORI 2015.
6. Piani di risanamento e figura dell’attestatore – Comm-sta telematico – ANGELO FIORI 2015.

