



Il sistema dei controlli



Organi direttivi 2005-2007

Presidente

Mario Zanone Poma

Vice Presidenti

Gianfranco Negri-Clementi

Fabrizio Rindi

Consiglieri

Luigi Arturo Bianchi

Rosalba Casiraghi

Francesco Denozza

Attilio Piero Ferrari

Giovanni Fiori

Franco Morganti

Giovanni Pasini

Paolo Pasini

Giovanni Pavese

Francesco Taranto

Segretario Generale

Fabio Venegoni

Nedcommunity, affrontando il complesso argomento del sistema dei controlli, si è posta l'obiettivo di predisporre una guida utile a chi avesse necessità o voglia di approfondirne gli aspetti fondamentali.

La guida si rivolge quindi agli interessati al tema ma che non necessariamente ne sono esperti.

L'identikit del destinatario a cui Nedcommunity ha pensato è, in particolare, l'amministratore non esecutivo, che è un addetto ai lavori (e tra i più di rilievo), ma che, per le sue esperienze professionali, non sempre è fin dall'origine "del mestiere".

Si è quindi trattata la materia con l'intento di far conoscere il funzionamento del sistema, le norme che lo regolano e i ruoli degli attori coinvolti.

Alla fine ne è sortita una sintesi comoda anche per lettori più competenti, nella quale si è altresì colta l'occasione per soffermarsi su temi d'interesse particolare per l'associazione, come l'indipendenza e i rapporti fra i diversi soggetti coinvolti nel processo dei controlli, e per proporre qualche opinione su cui riflettere.

Il gruppo di lavoro

*Luigi Biscozzi - Rosalba Casiraghi - Pietro Manzonetto -
Annapaola Negri Clementi - Ferdinando Superti Furga -
Roberto Timo - Fabio Venegoni*

INDICE

Introduzione		p. 13
Schema dei ruoli e delle relazioni nel sistema dei controlli		p. 15
1. Gli obiettivi del sistema dei controlli		p. 17
1.	Premessa	
	1.1. <i>Controlli "interni" e controlli "esterni"</i>	
	1.2. <i>La configurazione sistemica dei controlli societari</i>	
2.	Il sistema dei controlli societari: nozione e contenuti	
	2.1. <i>Obiettivi di economicità delle attività operative</i>	
	2.2. <i>Obiettivi di attendibilità del sistema informativo</i>	
	2.3. <i>Conformità alla legge e ai regolamenti</i>	
3.	Il sistema dei controlli nella vigente normativa del diritto societario	
	3.1. <i>Controllo gestionale</i>	
	3.2. <i>Controllo amministrativo</i>	
	3.3. <i>Controllo contabile</i>	
2. Il consiglio di amministrazione		p. 25
1.	Premessa	
2.	L'articolo 2381 del codice civile	
3.	Gli altri articoli del codice civile	
	3.1. <i>L'articolo 2391</i>	
	3.2. <i>L'articolo 2391-bis</i>	
	3.3. <i>L'articolo 2392 e l'articolo 2394</i>	
4.	Ulteriori considerazioni	
3. Il comitato di controllo interno		p. 29
1.	Il comitato per il controllo interno: composizione e finalità	
2.	Funzioni e ruolo del comitato per il controllo interno	
3.	Gli strumenti del comitato per il controllo interno	
4.	Ulteriori considerazioni	
4. Il collegio sindacale		p. 33
1.	Premessa	
2.	I doveri del collegio sindacale	
3.	Gli strumenti del collegio sindacale	
4.	Gli obblighi di intervento e informativa	
5. Riflessioni sull' indipendenza del collegio sindacale		p. 35

6. La funzione del controllo interno	p. 41
1. Premessa	
2. La funzione internal audit	
3. La programmazione dell'attività di auditing su basi annuali e pluriennali	
4. La pianificazione delle risorse	
5. Informativa sulle attività eseguite dalla funzione I.A. e conclusione	
6. Sintesi della struttura dell'I.A.	
7. Riflessioni sull' indipendenza nella funzione dell'internal auditing	p. 47
8. Organismo di vigilanza (ODV) ex dlgs 231/01	p. 51
1. Il principio	
2. La legislazione	
3. De jure condendo	
4. Azioni esimenti dalla responsabilità amministrativa	
5. Struttura dell'organismo di vigilanza	
6. Indipendenza	
7. Autonomia	
8. Relazione dell'organismo di vigilanza con altro organi societari	
9. La società di revisione nel sistema dei controlli	p. 57
1. Il ruolo della società di revisione	
2. La relazione della società di revisione	
3. Conferimento e revoca dell'incarico	
4. Durata dell'incarico	
5. Principi e criteri della revisione	
6. L'indipendenza del revisore	
10. Riflessioni sull'indipendenza della società di revisione	p. 61
11. La Consob nel sistema dei controlli	p. 63
1. Il ruolo della Consob	
12. I rapporti fra i soggetti istituzionali del sistema dei controlli societari nel modello di governance "tradizionale"	p. 65
1. Premessa	
2. Il consiglio di amministrazione	
3. Il collegio sindacale	
4. Il soggetto incaricato del controllo contabile	

13. L'amministratore indipendente nel sistema dei controlli	p. 71
1. Premessa	
2. La nozione di indipendenza	
3. La presenza degli amministratori indipendenti	
4. La funzione di controllo degli amministratori indipendenti	
4.1. <i>La funzione di controllo gestionale</i>	
4.2. <i>I flussi informativi e i rapporti con il management</i>	
4.3. <i>I rapporti con le altre strutture di controllo</i>	
a) Comitato audit e controllo contabile	
b) Collegio sindacale	
c) Preposto al controllo interni	
d) Organi di vigilanza ed ex d. lgs. n. 231/2001	
5. Controllo e assessment del requisito di indipendenza in capo a taluni amministratori	
 Appendice Normativa	 p. 87

Introduzione

Non bisogna tornare molto indietro nel tempo, solo al 1998, per incontrare per la prima volta nella legislazione italiana il termine "sistema di controllo". E' il testo unico della finanza (d. lgs 58/98) che all'art. 149 nell'elencare i doveri del collegio sindacale indica fra questi " la vigilanza sull'adeguatezza del sistema di controllo interno".

Da allora si è compiuta una svolta fondamentale che ha portato l'attività di controllo sulla gestione aziendale a diventare uno dei punti cardine della riforma del diritto societario.

Si tratta di un cambiamento impegnativo da recepire a pieno sotto il profilo pratico, ma anche culturale, in primo luogo dai soggetti che sono parte attiva del processo, ma altresì dai molteplici individui che hanno interessi verso l'azienda e che possono trarre vantaggio dalla conoscenza dei meccanismi e delle regole dei controlli.

Il mestiere di controllore, esteso alle sue multiformi funzioni, come vedremo nel corso del lavoro, si è fatto più impegnativo. Chi controlla si fa garante non solo di variabili quantitative (tipicamente i bilanci), come nel passato, ma ora la sua responsabilità si estende alla valutazione di indicatori qualitativi ben più complessi.

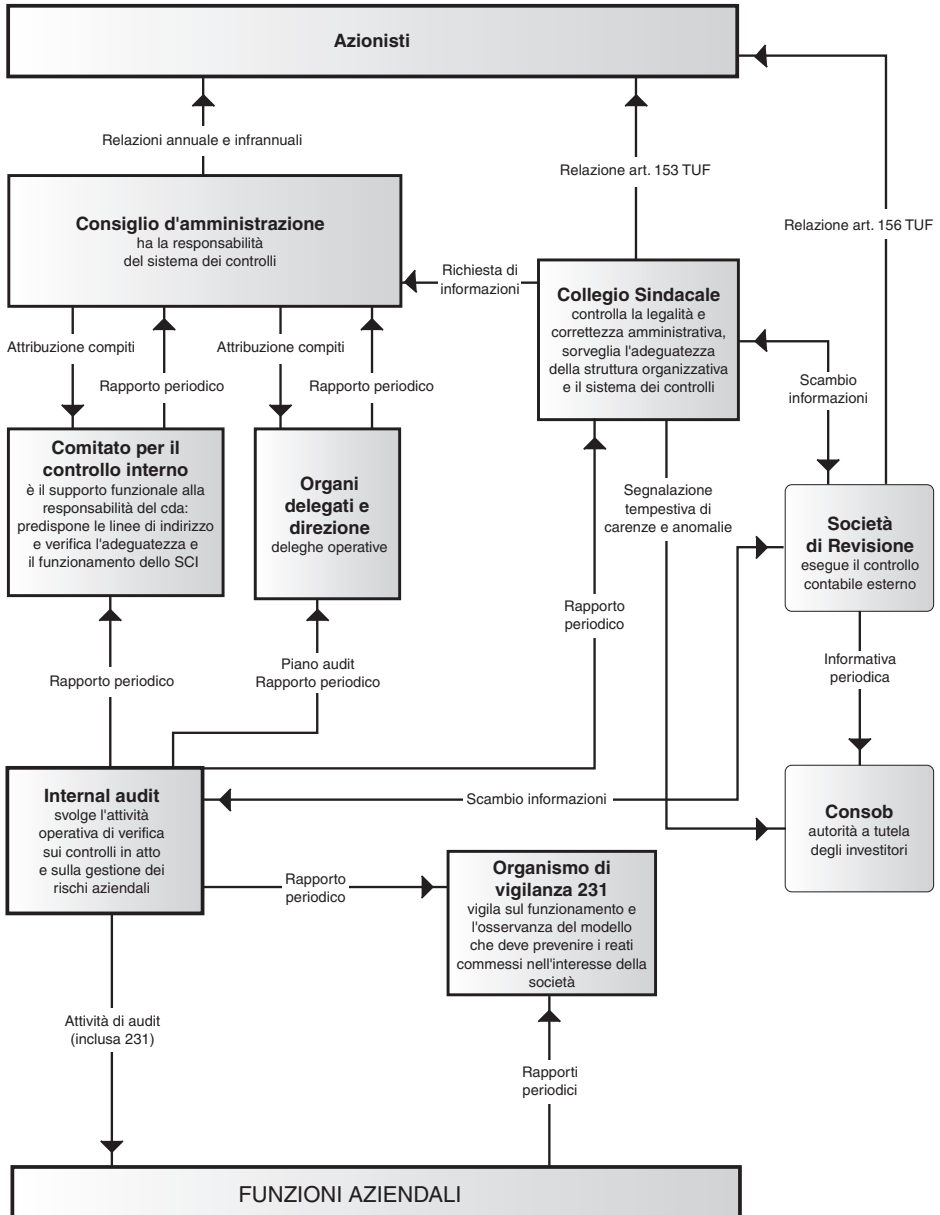
Alla luce di ciò, Nedcommunity ha colto l'esigenza di un documento organico di semplice lettura nel quale fossero raccolte le linee generali della articolata materia.

Il gruppo di lavoro ha strutturato il proprio prodotto partendo dalla delineazione degli obiettivi del sistema dei controlli, per proseguire con la definizione dei ruoli, delle competenze, delle responsabilità e dei rapporti intercorrenti fra i diversi soggetti coinvolti. Si è concluso con un argomento primario per l'associazione e, precisamente, con i rapporti fra l'amministratore indipendente e il sistema dei controlli.

In linea generale si è considerato come sistema di riferimento quello di amministrazione e controllo cosiddetto "tradizionale", intervenendo solo con brevi accenni sugli altri, il "monistico" e il "dualistico", per ora poco rilevanti per la loro scarsa diffusione.

Infine lungo il percorso si è posto l'accento sul tema che ha legato quale filo conduttore le varie sezioni del lavoro, quello dell'indipendenza dei diversi organi deputati al controllo, il valore pregnante per la credibilità e l'affidabilità dell'attività di controllo.

SCHEMA DEI RUOLI E DELLE RELAZIONI NEL SISTEMA DEI CONTROLLI



1. Gli obiettivi del sistema dei controlli

(a cura di Pietro Manzonetto)

Il sistema dei controlli societari può essere rappresentato come il complesso organico e funzionale di elementi "interni" ed "esterni" all'impresa fra loro integrati, interdipendenti e finalizzati al migliore conseguimento della *mission* aziendale.

1. Premessa

Il crescente dinamismo competitivo che caratterizza il contesto economico nel quale operano le maggiori imprese, cui si accompagna un intenso processo di integrazione e di globalizzazione dei mercati su scala mondiale, ha condotto ad una rapida diffusione di modelli societari comparabili come condizione per l'efficiente funzionamento dei mercati dei capitali. In tale ottica si colloca l'ingresso anche nel nostro Paese di un vivace dibattito dottrinale e professionale sul tema della *governance* societaria, già da tempo in corso in contesti finanziari più evoluti.

Uno dei profili più rilevanti di cui la *governance* societaria si occupa è universalmente individuato nell'attività di controllo sulla gestione aziendale (la *control governance* nella terminologia anglosassone).

E' assai problematico racchiudere in una definizione sintetica il complesso articolato delle attività che rientrano in tale nozione. Per i fini che ci si propone qui di conseguire, pare quindi più utile richiamare in primo luogo le diverse configurazioni che l'attività di *control governance* può assumere nella diffusa classificazione dei controlli "interni" e dei controlli "esterni" per individuare poi il concetto cui si farà riferimento nel seguito.

1.1. Controlli "interni" e controlli "esterni".

Sulla base di un criterio classificatorio di tipo "funzionale", sono convenzionalmente definiti "interni" i controlli finalizzati al soddisfacimento degli specifici interessi dei soggetti che agiscono nell'impresa (portatori di capitale di comando, amministratori, management, direzioni aziendali, ecc.); di converso, vengono considerati "esterni" i controlli finalizzati alla tutela degli interessi riconducibili alla generalità degli *stakeholders*, cioè dei soggetti che manifestano nei confronti dell'azienda interessi di una più generale natura socio-economica (risparmiatori, investitori istituzionali, fornitori, creditori, dipendenti, ecc.).

Se si privilegia, invece, un criterio classificatorio di tipo "organico", vengono comunemente indicati "interni" i controlli posti in essere dagli organi e dalle funzioni aziendali competenti che appartengono all'organizzazione dell'impresa (consiglio di amministrazione, anche mediante appositi comitati consultivi, collegio sindacale, funzione di *internal audit*, organismo di vigilanza ex d.lgs. n. 231/2001, ecc.); al contrario, vengono in generale considerati "esterni" i controlli svolti da soggetti che si collocano al di fuori del tessuto organico e funzionale della struttura dell'impresa (società di revisione, Consob, Banca d'Italia, ISVAP, ecc.).

1.2. La configurazione sistemica dei controlli societari.

Le ricordate classificazioni dell'attività di *control governance* hanno significato del tutto convenzionale e spesso non univoco. Si pensi, ad esempio, al controllo contabile sull'informativa di bilancio: sotto il profilo "funzionale", tale attività è finalizzata al soddisfacimento delle esigenze che fanno capo sia agli interessi dei soggetti "interni" all'impresa sia di quelli "esterni" alla medesima che ne costituiscono, anzi, l'interlocutore di riferimento; sotto il profilo "organico", l'attività di cui ci si occupa è svolta da un organo tipicamente "esterno" all'organizzazione dell'impresa (i.e. la società di revisione) o, ad alcune condizioni, da un organo tradizionalmente considerato "interno" alla struttura aziendale (i.e. il collegio sindacale).

Con le note che seguono, ci si propone di svolgere un'analisi del sistema dei controlli societari secondo un approccio di tipo sistemico che, tenuto conto della distinzione "organica", privilegia l'identificazione degli obiettivi "funzionali" attribuiti ai controlli, volti al soddisfacimento degli interessi sia "interni" sia "esterni" all'impresa.

In coerenza con tale impostazione, il sistema dei controlli societari viene di seguito ricondotto ad unità e rappresentato come il complesso organico e funzionale di elementi "interni" ed "esterni", variamente articolati in conseguenza delle dimensioni e delle caratteristiche gestionali dell'impresa, fra loro integrati, interdipendenti e finalizzati al migliore conseguimento di quella che, con una efficace espressione generale, può essere definita la *mission* aziendale.

2. Il sistema dei controlli societari: nozione e contenuti

In conformità con l'approccio scelto, il sistema dei controlli societari viene qui definito con riferimento alla nozione ed agli obiettivi dei controlli che la dottrina e la prassi internazionali e nazionali attribuiscono tipicamente ai controlli interni aziendali¹.

Si ritiene, infatti, che il sistema dei controlli societari sia riconducibile, in ultima analisi, alle attività di controllo interno, sulle quali vengono istituzionalmente svolti successivi controlli (che perciò vengono sovente definiti "di secondo grado") posti in essere da organismi esterni all'azienda, dotati a vario titolo di poteri di vigilanza e di intervento nei confronti dell'impresa, in funzione dell'esigenza di tutela pubblica giuridicamente riconosciuta agli interessi esterni.

Il sistema dei controlli societari viene pertanto identificato come l'insieme strutturato di organi e funzioni, finalizzato al processo cui è affidato il compito di fornire una ragionevole sicurezza sulla realizzazione degli obiettivi seguenti:

- economicità (i.e. efficacia ed efficienza) delle attività operative, svolte nel solco delle linee strategiche e delle politiche aziendali e compatibili con la salvaguardia del patrimonio dell'impresa (*performance objectives*);
- attendibilità del sistema informativo aziendale, sia nelle componenti finalizzate alla pre-

¹ Cfr. Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri, Guida operativa sulla vigilanza del sistema di controllo interno (2000); Borsa Italiana Spa, Codice di autodisciplina per le società quotate (2002); PriceWaterhouseCoopers, Il sistema di controllo interno, Il Sole 24 Ore, (2004). In particolare, quest'ultima pubblicazione rappresenta il recepimento e l'adattamento al contesto italiano del CoSo Report, studio sulla best practise dei sistemi di controllo interno presentato in USA nel 1992 dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

disposizione della periodica informativa contabile e della diversa informativa al mercato, sia in quelle finalizzate alla redazione dei documenti gestionali interni (*reporting objectives*);

- conformità dei processi e delle procedure aziendali alle leggi ed ai regolamenti che disciplinano l'attività dell'impresa (*compliance objectives*).

2.1. Obiettivi di economicità delle attività operative.

Il controllo che ha per oggetto le modalità di conseguimento degli obiettivi di economicità delle attività operative presuppone l'identificazione preliminare del fine ultimo dell'impresa, rappresentato in termini di obiettivi di carattere generale, strategie e politiche aziendali che definiscono i concreti obiettivi di carattere specifico (cc.dd. sottobiettivo) assegnati alle singole unità dell'impresa.

I controlli di economicità di cui trattasi attengono, pertanto, alla verifica della coerenza delle azioni intraprese dai singoli soggetti che costituiscono la struttura organizzativa aziendale rispetto alla "missione globale" della società.

Al riguardo, risulta essenziale identificare e gestire i fattori di rischio endogeno ed esogeno che possono influire sul conseguimento sia degli obiettivi generali sia degli obiettivi specifici, al fine di assicurare la competitività e, in ultima analisi, la sopravvivenza dell'azienda.

Il sistema dei controlli è, quindi, orientato a valutare ciascuna unità operativa con riferimento, da un lato, al conseguimento degli obiettivi specifici ad essa assegnati (i.e. efficacia) con l'impiego delle risorse per la loro realizzazione (i.e. efficienza) e, dall'altro lato, alla considerazione dei fattori di rischio ed alla connessa probabilità del verificarsi di eventi negativi che possono influenzare il raggiungimento di quegli obiettivi.

Muovendo dalle risultanze di tali attività, vanno individuate le cause di eventuali scostamenti fra i risultati raggiunti e gli obiettivi prefissati (cc.dd. attività di *feed-back*) ovvero fra gli obiettivi prefissati ed i risultati prevedibili (cc.dd. attività di *feed-forward*), al fine di intraprendere le opportune azioni correttive per favorirne il processo di allineamento.

2.2. Obiettivi di attendibilità del sistema informativo.

In generale, è possibile distinguere le elaborazioni e le sintesi contabili aziendali aventi valenza e finalizzazione esterne (bilanci annuali, situazioni periodiche infrannuali, situazioni contabili straordinarie, ecc.) da quelle aventi valenza e finalizzazione interne (report periodici infrannuali di performance, budget, forecast, ecc.).

La distinzione proposta conduce ad osservare che i controlli di attendibilità dei dati e delle informazioni aziendali assumono un significato non astratto solo a condizione di aver definito le convenzioni da assumere per identificare i parametri di riferimento della "attendibilità", cui raffrontare le evidenze della situazione aziendale rappresentata nell'una piuttosto che nell'altra delle due categorie di documenti informativi sopra ricordate.

Nel caso in cui i dati e le informazioni di cui trattasi abbiano valenza e finalizzazione esterne, la convenzione di riferimento è regolamentata ed imposta in via obbligatoria e genera-

lizzata per tutelare il diritto ad una corretta informazione che il sistema normativo si propone di assicurare ai terzi (investitori di capitale proprio e di debito, lavoratori, clienti e fornitori, stato ecc.).

Nel caso in cui i medesimi dati e informazioni abbiano valenza e finalizzazione interne, viceversa, la convenzione di riferimento viene scelta e introdotta in via discrezionale non obbligatoria, con l'obiettivo di ottimizzare l'utilizzo dello strumento informativo a fini gestionali da parte degli amministratori e del management dell'impresa.

Ne deriva che, nel primo caso, il controllo sulla attendibilità dei dati e delle informazioni aziendali deve fare riferimento alle norme di legge e/o ai principi contabili di generale accettazione, che definiscono i criteri legali per quantificare le grandezze patrimoniali ed economiche che esprimono la situazione aziendale; nel secondo caso, tale controllo deve fare riferimento a prassi o procedure interne aziendali, che definiscono i criteri convenzionali per la stima dell'andamento gestionale.

2.3. Conformità alla legge e ai regolamenti.

I controlli sul conseguimento degli obiettivi di conformità si sostanziano nella verifica del rispetto della normativa che disciplina lo svolgimento dell'attività aziendale.

L'attività di controllo in esame comporta, pertanto, l'accertamento del rispetto sia della normativa che presiede in generale allo svolgimento dell'attività d'impresa (norme del diritto societario, norme fiscali, assistenziali e previdenziali, norme a tutela della sicurezza dei lavoratori, norme in materia di trattamento di dati personali, ecc.) sia della normativa e della regolamentazione che disciplinano lo specifico settore di attività in cui opera l'azienda (settore bancario, assicurativo, energetico ecc.).

Infine, è necessario evidenziare che gli obiettivi in commento non possono prescindere dall'accertamento dell'osservanza dei diversi regolamenti aziendali, con sempre maggior frequenza adottati in via volontaria dalle società di maggiori dimensioni (codice di autodisciplina per le società quotate emanato da Borsa Italiana Spa, codice etico, codice di internal dealing, Modello organizzativo e di gestione ai sensi del d.lgs. n. 231/2001, ecc.)

3. Il sistema dei controlli nella vigente normativa del diritto societario

La riforma del diritto societario introdotta dal d.lgs. n. 6/2003 e successive modificazioni ed integrazioni ha profondamente innovato la nozione attribuita al sistema dei controlli societari, rispetto a quella utilizzata nella precedente disciplina, in sintonia con la best practise internazionale e nazionale in materia di governo societario e, per quanto attiene in particolare alle società quotate, con le norme del d.lgs. n. 58/1998 e le disposizioni della Consob e delle Autorità di Mercato.

L'innovazione di fondo si coglie con immediatezza fin dal primo raffronto fra la precedente struttura espositiva delle norme societarie e l'attuale impianto normativo del modello organizzativo di governance societaria delineato dalla disciplina che ha trovato applicazione da gennaio 2004.²

² Le considerazioni svolte nel testo fanno specifico riferimento al modello generale di governance societaria disciplinato dagli artt. 2380 bis - 2409 septies Cod. Civ., ricordando che a mente dell'art. 2380, 3° comma, Cod. Civ. "Salvo che sia diversamente stabilito, le disposizioni che fanno riferimento agli amministratori si applicano a seconda dei casi al consiglio di amministrazione o al consiglio di gestione".

L'attuale formulazione del Capo V - Libro V del Codice Civile prevede, infatti, la nuova ed apposita Sezione VI-BIS che sotto il titolo "*Dell'amministrazione e del controllo*" contempla la facoltà di istituire sistemi alternativi di governo societario, per ciascuno dei quali detta composizione, funzionamento e compiti degli organi che lo realizzano.

Il riassetto normativo in commento conduce ad una duplice osservazione di carattere generale.

In primo luogo, la trattazione organica che accomuna le funzioni definite di amministrazione e di controllo consente di codificare il contenuto della generale funzione di governo societario nei due specifici profili in commento.

In secondo luogo, mentre nel codice civile del 1942 l'unico riferimento testuale all'attività di "controllo" era individuabile nei doveri del collegio sindacale che "*deve controllare l'amministrazione della società*" (vecchio art. 2403 cod. civ.), nella sua nuova formulazione conseguente alla riforma del diritto societario il termine "*controllo*" viene utilizzato con riferimento ad una funzione che investe la conduzione della società nel suo complesso e che, in guise varie, compete a tutti gli organi istituiti nei diversi sistemi alternativi "di amministrazione e di controllo" della società previsti dal nuovo art. 2380 cod. civ.

Nel rinnovato quadro normativo brevemente delineato, la funzione del controllo societario manifesta tre profili essenziali:

- a) il controllo gestionale;
- b) il controllo amministrativo;
- c) il controllo contabile.

3.1. Il controllo gestionale.

Si tratta dell'attività che costituisce una parte essenziale delle funzioni affidate dalla legge al consiglio di amministrazione.

La vigente disciplina del governo societario delinea con grande chiarezza l'area delle prerogative e dell'autonomia dell'organo amministrativo e ne ribadisce il ruolo centrale, rivolto alla tutela degli interessi degli investitori (ed in particolare, degli azionisti di minoranza) ed al controllo del management.

L'impostazione in commento pone in evidenza il tema dell'equilibrata composizione degli interessi tipicamente riconducibili agli azionisti (i.e. i soggetti titolari dei diritti proprietari) con quelli tipicamente riconducibili al management (i.e. il soggetto titolare della gestione dell'impresa).

Infatti, da un lato, gli azionisti sono interessati a soddisfare le aspettative di rendimento dell'investimento effettuato; dall'altro lato, il management è incentivato a conseguire benefici "privati" sia economici sia di "immagine", che potrebbero condurlo a privilegiare obiettivi non efficienti in quanto non destinati a creare valore aziendale, come, in particolare, quello di perseguire uno sviluppo dimensionale non del tutto coerente con la situazione economico-patrimoniale della società.

Il modello teorico di riferimento è spiegato dalla nota teoria dell'agenzia, applicato all'organizzazione dell'impresa.

Nei sistemi di *governance* societaria, cui si è ispirato il nostro legislatore, il consiglio di amministrazione è collocato in posizione intermedia tra gli azionisti/proprietari (il "principale") ed il management/gestore (l' "agente") al fine di controllare l'attività dell'agente per conto

del principale, secondo le attribuzioni specifiche di cui al nuovo art. 2381 cod. civ. che saranno esaminate nei successivi interventi.

In tale contesto, assume rilevanza decisiva il ruolo svolto dall'amministratore indipendente: tale figura professionale rappresenta, infatti, il garante dell'effettivo esercizio della funzione di controllo attribuita al consiglio di amministrazione, in forza della peculiare posizione in cui si trova rispetto alla generalità dei soggetti interessati alla gestione aziendale nonché delle competenze specifiche che ne caratterizzano il profilo professionale.

3.2 Il controllo amministrativo.

Il secondo profilo in cui si manifesta l'attività del controllo societario rappresenta la funzione tipica di vigilanza affidata dalla legge al collegio sindacale, con i contenuti e secondo le linee definite dall'art. 2403 cod. civ.

Come sarà più diffusamente illustrato nell'apposito intervento dedicato all'esame del ruolo dei sindaci, i doveri di vigilanza che ad essi competono spaziano dall'osservanza delle norme di legge e statutarie, al rispetto dei principi di corretta amministrazione, passando anche per una verifica di adeguatezza degli assetti organizzativi aziendali.

Tuttavia, in un sistema che coniuga il principio della responsabilità limitata della società con l'esigenza della tutela dei terzi, la più ampia attività di controllo amministrativo demandata ai sindaci trova uno specifico e concreto riferimento nella primaria esigenza di verifica del mantenimento dell'integrità del patrimonio sociale, a garanzia del soddisfacimento dei diritti dei terzi nei confronti della società.

Il precetto normativo in cui si concretizza tale riferimento è dettato dagli artt. 2446 e segg. cod. civ. che disciplinano l'attività di controllo ed eventualmente di supplenza del collegio sindacale sull'operato degli amministratori, a partire dal momento in cui risulti che "*il capitale è diminuito di oltre un terzo per perdite*".

Il ruolo che la legge assegna a tale intervento sembra collocarlo fra i rimedi *ex post*, quando cioè il fatto si è verificato, per assicurare che a quella situazione "patologica" sia garantito un trattamento adeguato ad una soluzione coerente con il sistema della tutela dei terzi.

In realtà, esso rappresenta solo il momento terminale di un sistema in cui l'attività di controllo dei sindaci presuppone una vigilanza continua *ex ante*, volta ad accertare l'eventuale manifestarsi di condizioni pre-patologiche che preludono a tale situazione e consentire, pertanto, l'implementazione di tempestivi ed adeguati interventi correttivi.

3.3. Il controllo contabile.

Il terzo profilo in cui la legge configura il contenuto dei controlli societari si differenzia dai primi due in quanto attiene alla specifica funzione gestionale relativa all'informativa contabile per i terzi.

Si tratta, in sostanza, dell'attività di revisione contabile affidata dalla legge in linea di principio al revisore (persona fisica o società di revisione) e, solo a date condizioni, al collegio sindacale in aggiunta ed a fianco dei suoi compiti istituzionali di controllo amministrativo.

Il principale obiettivo di tale attività consiste nella verifica dell'attendibilità dei dati e delle informazioni aziendali disponibili alla generalità degli *stakeholders* rispetto ai criteri legali ed

ai principi contabili di generale accettazione per la quantificazione delle grandezze aziendali. Il contenuto dell'attività di controllo contabile verrà analizzato nell'apposito intervento dedicato a questo tema. In questa sede pare opportuno sottolineare il fatto che un aspetto rilevante dei compiti ad essa affidati attiene all'accertamento dell'affidabilità dei processi posti in essere dall'impresa, al fine di prevenire ed individuare la eventuale presenza di errori sistematici e/o significativi nella rilevazione e nella rappresentazione dell'andamento gestionale nella contabilità sociale.

2. Il consiglio di amministrazione

(a cura di Fabio Venegoni)

L'esercizio della funzione di controllo spetta, in prima persona, al consiglio di amministrazione. L'attività di monitoraggio permanente svolta dai singoli amministratori costituisce un corredo indispensabile in un moderno ed articolato sistema di controllo societario.

1. Premessa

Il corposo rimaneggiamento delle norme del codice civile in materia di diritto societario, a seguito delle modifiche introdotte dal decreto legislativo n. 6 del 17 gennaio 2003 (c.s. Riforma Vietti), ha modificato in parte il ruolo ed i compiti affidati all'organo amministrativo.

In primo luogo, viene nuovamente ribadito il ruolo primario del consiglio di amministrazione, in quanto l'articolo 2380-bis espressamente dispone che *"la gestione dell'impresa spetta esclusivamente agli amministratori"*.

Tale ruolo primario, tuttavia, viene affiancato da una serie di nuove previsioni che caratterizzano il consiglio di amministrazione non più come solo organo di gestione. Infatti, nel nuovo testo del codice civile, sono introdotte nuove norme che – direttamente o indirettamente – impongono nuovi compiti e funzioni.

In particolare, meritano menzione ed approfondita valutazione le disposizioni contenute nell'articolo 2381 (presidente, comitato esecutivo e amministratori delegati), che vengono puntualmente ed ulteriormente ribadite nell'articolo 2391 (Interessi degli amministratori), nell'articolo 2391-bis (Operazioni con parti correlate), negli articoli 2392 (Responsabilità verso la società) e 2394 (Responsabilità verso i creditori sociali).

Nel precedente capitolo si è illustrato il sistema dei controlli sotto il profilo funzionale, nelle pagine che seguono vengono individuati gli attori protagonisti, con la relativa indicazione di compiti, responsabilità e funzionamento, allo scopo di fornire una rappresentazione organica della complessa attività di controllo societario.

2. L'articolo 2381 del codice civile

L'articolo 2381, comma 3, statuisce che il consiglio di amministrazione, dopo aver attribuito le deleghe al proprio interno, per le quali deve determinarne *"il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio, sulla base delle informazioni ricevute"*:

- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società;
- quando elaborati, esamina i piani strategici, industriali e finanziari della società;
- valuta, sulla base degli organi delegati, il generale andamento della gestione".

Per contro, secondo il comma 5 del medesimo articolo 2381, *"gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura ed alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al consiglio di amministrazione ed al collegio sindacale ... sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle opera-*

zioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni e caratteristiche,effettuate dalla società e dalle sue controllate”.

Più avanti, il comma 6 statuisce che *“gli amministratori sono tenuti ad agire in modo informato; ciascun amministratore può chiedere agli organi delegati che in consiglio siano fornite informazioni relative alla gestione della società”.*

Il quadro che ne risulta è particolarmente complesso, poiché fornisce una duplice rappresentazione del ruolo e dei compiti dei componenti l’organo amministrativo: da un lato, i soggetti delegati hanno la responsabilità in prima persona dell’assetto organizzativo ed amministrativo della società, affinché lo stesso risulti conforme e coerente con la natura e le dimensioni della società; dall’altro, i componenti non delegati del consiglio di amministrazione devono valutarne l’adeguatezza in prima persona, e ne sono pertanto responsabili.

La contrapposizione di funzioni è più che evidente nella forma lessicale della responsabilità: gli organi delegati “curano” mentre gli altri “valutano” che detto assetto sia conforme, omogeneo, adatto in generale. Si sostanzia, in pratica, una rappresentazione dicotomica dell’organo amministrativo, caratterizzato dal confluire all’interno del consiglio di amministrazione di componenti che, sulla base di uno specifico mandato (la delega) si adoperano per la costruzione di un assetto organizzativo idoneo, e di componenti che, per contro, sono responsabili della prima valutazione, in corso d’opera, della relativa adeguatezza.

In tale contesto, parrebbe che il collegio sindacale si ponga in una fase temporale successiva poiché, ai sensi dell’articolo 2403, primo comma, “vigila ... sull’adeguatezza dell’assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento”.

Sembra che il legislatore abbia voluto affidare agli amministratori delegati il compito di progettare ed edificare l’assetto organizzativo, agli amministratori non delegati il compito di vigilare sul processo di sviluppo, con funzioni di “vigilanza permanente”, ed al collegio sindacale di verificare l’opera, una volta ultimata e funzionante, in un momento temporalmente successivo.

Con riferimento alle funzioni del collegio sindacale nell’ambito del sistema dei controlli, si rinvia al capitolo appositamente dedicato.

Tale rappresentazione del quadro normativo, peraltro, pare coerente anche con le disposizioni dettate, in materia di società quotate, dal testo unico della finanza e – in misura maggiore – con le norme contenute nel codice di autodisciplina (c.d. codice Preda), nella sua ultima versione, laddove disciplina le funzioni dell’amministratore non esecutivo e la composizione dei comitati di controllo interno e di remunerazione.

Da ultimo, non può non rilevarsi come tale duplice forma di controllo produce l’effetto di rendere più tempestive le decisioni in materia di assetto organizzativo, amministrativo e contabile, attraverso il controllo “in tempo reale” affidato agli amministratori non delegati, e scongiura (o quanto meno dovrebbe) il rischio che l’inidoneità di tale assetto sia riscontrata con ritardo, allorché la situazione gestionale della società sia già precipitata al di sotto di ragionevoli minime soglie di tolleranza.

3. Gli altri articoli del codice civile

3.1 L'articolo 2391

Anche le disposizioni normative contenute negli altri articoli precedentemente citati offrono una rappresentazione coerente con quanto sin qui detto.

Le nuove disposizioni in materia di conflitto di interesse, contenute nell'articolo 2391, confermano la sussistenza di una vigilanza permanente, questa volta attuata in contemporanea dagli amministratori e dai sindaci: gli amministratori che hanno un interesse personale in una determinata operazione della società devono dare ampia contezza (*"la natura, i termini, l'origine e la portata"*) di tale situazione prima del relativo dibattimento in sede consigliare.

Peraltro, la norma è più severa nei confronti dell'amministratore munito di delega, per il quale è previsto che debba *"astenersi dal compire l'operazione"*.

3.2. L'articolo 2391-bis

Le disposizioni in materia di operazioni con parti correlate possono anch'esse rappresentare l'evidenza della funzione di controllo in capo agli amministratori che, in tali fattispecie, debbono operare con particolare prudenza, anche facendosi assistere da "esperti indipendenti", al fine di assicurare *"la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale (sostanza e forma, quindi) delle operazioni"*.

Più avanti, nello stesso articolo, è stabilito che *"l'organo di controllo vigila sull'osservanza delle regole adottate ... e ne riferisce nella relazione all'assemblea"*.

Le riletture della norma, avuto riguardo a quanto prima affermato, propone nuovamente una funzione di controllo permanente, in corso d'opera, a carico degli amministratori - in particolare quelli non esecutivi - e una funzione di presidio della legalità, ed in genere di vigilanza, in capo ai sindaci.

3.3. L'articolo 2392 e l'articolo 2394

La funzione di vigilanza permanente è di piena evidenza nell'articolo 2392, laddove è prescritta la responsabilità degli amministratori che *"essendo a conoscenza di fatti pregiudizievoli, non hanno fatto quanto potevano per impedirne il compimento o eliminarne o attenuarne le conseguenze dannose"*. In tale circostanza, il ruolo di controllo degli amministratori è ancora maggiore: non solo hanno la responsabilità di avvedersi che le decisioni assunte non abbiano particolari criticità o peggio siano manifestamente imprudenti ed avventate, ma hanno l'altresì l'obbligo di fare quanto potevano per impedirne la realizzazione. Esiste una duplice attenuante, contenuta nel primo e nell'ultimo comma del medesimo articolo.

La prima esonera da responsabilità l'amministratore per l'inosservanza dei doveri da parte degli amministratori delegati, nell'ambito delle funzioni loro attribuite.

La seconda si rivolge a beneficio dell'amministratore che abbia "certificato" il proprio dissenso sia attraverso l'annotazione nel libro delle adunanze e delle deliberazioni del consi-

glio, sia dandone immediata notizia per iscritto al presidente del collegio sindacale; il quale collegio ha, non si dimentichi, il potere di rappresentare ai soci, nella propria relazione annuale, i fatti censurabili e di denunciare al tribunale l'eventuale commissione di irregolarità nella gestione che possano arrecare (o aver arrecato) danno alla società.

Disposizioni simili sono previste in tema di responsabilità verso i creditori sociali, allorché l'inosservanza degli obblighi abbia causato un danno alla conservazione dell'integrità del patrimonio sociale.

4. Ulteriori considerazioni

Merita, da ultimo, di essere separatamente commentata la disposizione contenuta nel comma 6 dell'articolo 2381. In esso viene statuito che *"gli amministratori sono tenuti ad agire in modo informato"* e che *"ciascun amministratore può chiedere agli organi delegati che in consiglio siano fornite informazioni relative alla gestione della società"*.

Tale disposizione risulta sufficientemente eloquente a rappresentare, ancora una volta, la funzione di vigilanza permanente che incombe sui consiglieri: essi hanno l'obbligo di assicurarsi di possedere un patrimonio informativo sulla gestione che risulti adeguato allo svolgimento delle proprie funzioni. Laddove necessitino di ulteriore informativa, precisazioni, rapporti, relazioni, essi sono tenuti a richiederli (tempestivamente, è ovvio) agli organi delegati, affinché siano messi nelle condizioni di partecipare alla vita sociale ed in particolare alla gestione, di cui sono sempre responsabili, e di valutare le scelte con piena coscienza e consapevolezza.

L'evoluzione più recente del dibattito sulla *corporate governance*, peraltro, ha favorito l'approvazione in data 15 febbraio 2005, da parte della Commissione Europea, della Raccomandazione 2005/162/CE: l'intera terza sezione di tale documento è dedicata al *"Profilo degli amministratori senza incarichi esecutivi"*.

In merito alle qualifiche dei componenti il consiglio di amministrazione, viene stabilito: *"Al fine di assicurare un corretto equilibrio ... il consiglio di amministrazione ... dovrebbe stabilire la composizione che esso desidera avere, in considerazione della struttura e delle attività della società, e sottoporla periodicamente a valutazione. Il consiglio di amministrazione ... dovrebbe garantire che i suoi membri abbiano conoscenze, esperienze e opinioni, nel complesso, sufficientemente diversificate da consentire loro il corretto esercizio dei compiti [anche di controllo, n.d.r.] loro affidati"*.

E' di chiara evidenza, pertanto, che una efficace attività di controllo, da parte del consiglio di amministrazione, possa essere svolta solo con un'adeguata dotazione di conoscenze tecniche in rapporto alla tipologia di attività svolta dalla società.

3. Il comitato di controllo interno

(a cura di Fabio Venegoni)

Il comitato di controllo interno, istituito in seno al consiglio di amministrazione, svolge un ruolo consultivo e propositivo e costituisce il necessario luogo di raccordo dell'attività di controllo condotta sia dagli organi societari che dai soggetti esterni.

1. Il comitato per il controllo interno: composizione e finalità

Il recepimento di una consolidata prassi internazionale e l'evoluzione del concetto di *best practice* nell'ambito della struttura di governo delle società di capitali, hanno favorito la diffusione del comitato per il controllo interno in seno al consiglio di amministrazione di molte società quotate e, anche se in misura molto minore, non quotate.

Condizione essenziale per il corretto funzionamento e condizione minimale per assecondare le finalità a cui è preordinato è, all'interno del consiglio di amministrazione, la presenza di un sufficiente numero di amministratori indipendenti.

In via sintetica, il comitato per il controllo interno è costituito all'interno del consiglio di amministrazione, è composto di amministratori non esecutivi, la maggior parte dei quali indipendenti. Il comitato per il controllo interno svolge funzioni sia consultive che propositive, e si raccorda alle funzioni di vigilanza esercitate dal collegio sindacale attraverso la partecipazione di almeno un componente alle riunioni ed ai lavori del comitato.

Il comitato per il controllo interno, formato da componenti del consiglio di amministrazione, ha inoltre una funzione di indirizzo e di "reazione attiva" alle eventuali criticità riscontrate. È il naturale luogo di raccordo degli organi (interni ed esterni) preposti alla attività di vigilanza delle società.

Il codice di autodisciplina delle società quotate (codice Preda) elenca le principali funzioni del comitato per il controllo interno:

assiste il consiglio di amministrazione nella sua funzione di responsabilità inerente il corretto funzionamento del controllo interno, proponendone le linee di indirizzo e verifica, definendo il piano annuale di audit da proporre al consiglio, svolgendo la necessaria attività di supporto alle funzioni aziendali – ed in particolare alla funzione di controllo interno, cui si relaziona direttamente – per la corretta e completa mappatura dei rischi aziendali, valutando l'adeguatezza dei presidi a tutela dell'integrità del patrimonio societario;

svolge l'attività di indirizzo e di verifica della funzione di controllo interno, ricevendo, esaminando e discutendo i risultati delle verifiche effettuate nonché le periodiche relazioni sui rischi aziendali;

valuta il piano di lavoro predisposto dalla funzione di controllo interno, lo condivide ed approva apportandovi le eventuali modifiche ritenute opportune;

insieme alla funzione amministrativa della società ed ai revisori, valuta l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;

valuta le proposte ricevute dalle società di revisione, ai fini dell'affidamento dell'incarico, ed il piano di lavoro predisposto per la revisione; esamina i risultati esposti nella relazione di revisione e nella lettera di suggerimenti;

informa almeno semestralmente il consiglio di amministrazione sull'attività svolta, sui controlli effettuati, sull'adeguatezza del sistema di controllo interno;

svolge gli ulteriori compiti eventualmente affidati dal consiglio ed in particolare i rapporti di consulenza eventualmente affidati alla società di revisione o a soggetti a questa collegati.

2. Funzioni e ruolo del comitato per il controllo interno

La panoramica delle attribuzioni del comitato per il controllo interno fornisce un quadro non certo esaustivo delle attività che il comitato è tenuto a condurre. Lo stesso codice Preda, dopo aver descritto le principali attività del comitato, afferma che "l'elencazione dei compiti del comitato non è esaustiva", allorché il consiglio di amministrazione potrebbe affidare allo stesso ulteriori compiti e responsabilità.

Allo scopo di meglio chiarire funzioni e ruolo, occorre riferirsi al dettato normativo, ed in particolare all'articolo 2381, terzo comma, il quale dispone che il consiglio di amministrazione "sulla base delle informazioni ricevute valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società...".

Nelle strutture societarie complesse, il flusso informativo rivolto al consiglio di amministrazione ben potrebbe essere confuso, disordinato, ingente: occorre quindi che sia adeguatamente svolta una necessaria e preliminare funzione di selezione ed ordinamento delle informazioni da riportare in sede consigliare per la relativa valutazione. A tale scopo, il comitato di controllo interno dovrebbe avere un duplice ruolo di particolare importanza: propositivo, con la finalità di indirizzare la funzione aziendale di controllo interno verso il più efficiente ed efficace controllo possibile; consultivo, con la finalità di fornire suggerimenti e consigli sia a valle, verso la funzione di controllo interno, dirigendone e guidandone le direzioni di controllo, sia a monte, verso l'organo amministrativo collegiale, rappresentando per l'approvazione il piano di audit, fornendo le necessarie informazioni in merito ai rapporti con la società di revisione ed alla corretta applicazione dei principi contabili.

Nella pratica, in via preliminare rispetto al consiglio di amministrazione a cui spetta l'ultima decisione, il comitato di controllo interno approva il piano di audit predisposto dalla funzione di controllo interno, fornendo i necessari suggerimenti e correttivi; incontra la società di revisione per dibattere sull'informativa contabile e per assicurare la corretta applicazione dei principi contabili; dialoga con la funzione di controllo interno per accertarsi che sia correttamente mappata e tenuta sotto vigilanza permanente la rappresentazione complessiva dei rischi aziendali ed affinché siano svolte quelle necessarie attività di ispezione e controllo per dare contezza dell'adeguatezza della struttura aziendale e del relativo assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

3. Gli strumenti del comitato per il controllo interno

Il comitato per il controllo interno si riunisce più volte, su propria iniziativa, nel corso dell'anno: non è prevista alcuna frequenza minima, dovendosi ritenere che il comitato debba riunirsi tante volte quanto lo rendano necessario le circostanze effettive dell'organizzazione aziendale e le problematiche che gli sono affidate.

In via preliminare, gli strumenti del comitato per il controllo interno sono certamente di natura informativa: il comitato ha la potestà dell'organo amministrativo, che ha diritto a richiedere in ogni momento, e a chiunque dell'organizzazione aziendale, dati ed informazioni inerenti il funzionamento della società nel suo insieme o in relazione a particolari argomenti.

Il comitato per il controllo interno ha la possibilità diretta di riportare le informazioni così raccolte al massimo organo di gestione della società, il consiglio di amministrazione, che dopo aver assunto le più opportune decisioni assume i conseguenti provvedimenti.

Pertanto, la funzione informativa è sostenuta dalla partecipazione, alle riunioni del comitato per il controllo interno, del presidente del collegio sindacale o – in caso di suo impedimento – di un sindaco effettivo; nonché dalla sistematica partecipazione del responsabile della funzione di controllo interno, apposito organismo aziendale preposto alla vigilanza permanente ed al presidio dei rischi aziendali.

Attraverso questa triplice direzione informativa (consiglio di amministrazione, collegio sindacale e funzione di controllo interno), operando con la dovuta diligenza, il comitato per il controllo interno è in grado di valutare compiutamente l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, nonché l'adeguatezza dei presidi istituiti per fronteggiare i molteplici rischi aziendali, sia operativi che non operativi. Una sorta di "lunga mano" del consiglio di amministrazione all'interno dell'attività operativa, indubbiamente un incarico delicato e di grande responsabilità, la cui efficacia è certamente funzione della tempestività, incisività e frequenza della propria azione.

Pertanto, le società dovrebbero garantire che il comitato per il controllo interno disponga di sufficienti risorse per adempiere ai propri incarichi che comportano - oltre al diritto di ottenere tutte le informazioni necessarie dalla struttura della società - anche la possibilità di rivolgersi a consulenti indipendenti.

4. Ulteriori considerazioni

La Commissione Europea, con la Raccomandazione 2005/165/CE del 15 febbraio 2005, ha inteso disciplinare composizione, organizzazione e ruolo del comitato di controllo interno. In particolare l'articolo 6.1 stabilisce che *"i comitati ... per la revisione dei conti [per il controllo interno, n.d.r.] dovrebbero presentare raccomandazioni volte a preparare le decisioni che*

saranno adottate dal consiglio di amministrazione con lo scopo principale di aumentare l'efficienza del lavoro ... garantendo che le decisioni che esso adotta siano ben fondate, e di contribuire all'organizzazione del suo lavoro, per assicurare che tali azioni siano scevre di conflitti di interesse rilevanti".

Dopo aver precisato che il comitato per il controllo interno non è istituito "con lo scopo di esautorare il consiglio di amministrazione", la Raccomandazione statuisce che "il mandato dei comitati dovrebbe essere stabilito dal consiglio di amministrazione" e che "le società dovrebbero assicurare che le funzioni attribuite al comitato per il controllo interno vengano effettivamente esercitate".

L'allegato 1 alla Raccomandazione, inoltre, dedica particolare attenzione ai diversi aspetti dei comitati (dimensione, composizione, mandato, risorse disponibili, partecipazione alle riunioni, trasparenza) soffermandosi in particolare su composizione, ruolo e funzionamento del comitato di controllo interno (si veda l'appendice normativa)

4. Il collegio sindacale

(a cura di Roberto Timo)

Il collegio sindacale, organo di controllo "esterno" e a sua volta non controllato da nessuna struttura aziendale, ha compiti di vigilanza legale (osservanza della legge e dell'atto costitutivo), aziendalistica (rispetto dei principi di corretta amministrazione) e organizzativa (adeguatezza della struttura organizzativa, del controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché delle disposizioni impartite alle controllate).

1. Premessa

La normativa che regola il collegio sindacale di una società quotata è contenuta nel codice civile e nel testo unico della finanza. Da un esame della stessa si evince che le disposizioni di legge possono essere classificate in due macro categorie:

da un lato, le norme che disciplinano la composizione del collegio, i requisiti dei sindaci, i criteri di nomina, la loro cessazione e sostituzione nonché la retribuzione e responsabilità (artt. 2400, 2401, 2402 e 2407 cc nonché 148 TUF)

dall'altro, quelle che stabiliscono i doveri del collegio sindacale, ne definiscono gli strumenti per la relativa attività e ne disciplinano gli obblighi di intervento e informativa (artt. 2404, 2406, 2408, 2409 e 2429 cc nonché dal 149 al 153 TUF).

Il presente documento analizzerà la seconda categoria di norme in quanto la prima è, da un lato, meno rilevante per uno studio che intenda analizzare nel loro insieme le "linee generali del sistema di controlli", dall'altro, di relativamente facile comprensione alla luce della mera lettura del testo legislativo. Una breve riflessione aggiuntiva merita soltanto il requisito di indipendenza dei sindaci stabilito dal punto "c" del III comma dell'art. 148 TUF, per il quale si rimanda a una più ampia disamina nella seconda parte del presente documento.

Di seguito si esamineranno le tre componenti ("doveri", "strumenti" e "obblighi di intervento e informativa") dell'attività del collegio sindacale.

2. I doveri del collegio sindacale

Disciplinati dall'art. 149 (I c) TUF, i doveri sono di vigilanza in ordine a tre aspetti della vita societaria:

- legale: osservanza della legge e dell'atto costitutivo
- aziendalistica: rispetto dei principi di corretta amministrazione
- organizzativa: adeguatezza della struttura organizzativa, del controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché delle disposizioni impartite alle controllate.

I primi due ordini di controllo, la dottrina è concorde, sono di legittimità e mai di merito ancorché quando si afferma la competenza del collegio a censurare anche l'inosseranza delle regole aziendalistiche di avveduta e prudente gestione (il consiglio Nazionale Dottori Commercialisti scrive al proposito "la vigilanza 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, senza mai sindacare sull'opportunità gestionale delle scelte") può porre il collegio in taluni casi pratici nella difficoltà di definire agevolmente dove termini un giudizio di legittimità, che è obbligato a formulare, e dove inizi quello di merito.

Quanto alla "vigilanza organizzativa" un chiaro esempio di cosa intenda il legislatore può essere tratto dal controllo contabile. La legge affida quest'ultimo a un revisore esterno che è quindi responsabile di verificare, ad esempio, la correttezza dei numeri esposti in bilancio, responsabilità che quindi non spetta al collegio sindacale. Il collegio sindacale è viceversa responsabile di verificare che il sistema amministrativo-contabile sia adeguato, sia cioè a priori in grado (professionalità, strumenti, struttura organizzativa ecc.) di gestire la contabilità e redigere un bilancio veritiero. Analogo esempio si può fare per il controllo interno: il collegio non è responsabile della verità del contenuto di un rapporto di internal audit, ma è responsabile di verificare a monte se l'internal audit sia in grado di operare adeguatamente (professionalità, indipendenza, piano di lavoro preventivo e suo rispetto, strumenti ecc.). E ciò vale per tutte le funzioni aziendali.

In sintesi, sotto il profilo organizzativo il collegio non è responsabile dei singoli output ma del fatto che vi siano regole e strumenti adeguati e che gli stessi siano normalmente applicati ("che la macchina funzioni"). A tal fine aspetto fondamentale dell'attività del collegio sindacale è, in particolare, l'analisi del regolamento interno societario e del regolamento di gruppo che una capogruppo deve redigere al fine di normare i propri processi organizzativi, anche allo scopo di fornire all' internal audit i parametri di confronto per le proprie verifiche.

3. Gli strumenti del collegio sindacale

La normativa disciplina gli strumenti a disposizione del collegio sindacale per espletare i propri compiti, distinguendoli fra "necessari", quelli cioè che il collegio e il singolo sindaco deve porre in essere, e quelli "sussidiari", che cioè collegio e singolo sindaco può porre in essere.

Sono strumenti "necessari":

- la partecipazione alle assemblee, ai consigli di amministrazione e ai comitati esecutivi (art. 149, II c, TUF)
- il ricevimento tempestivo (con periodicità almeno trimestrale) di informativa da parte degli amministratori sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo (comprese quelle delle controllate) e su quelle in potenziale conflitto di interesse o influenzate dall'even-

- tuale soggetto che esercita attività di direzione e coordinamento (art. 150, I c, TUF)
 - lo scambio tempestivo di dati e informazioni rilevanti con la società di revisione (art. 150, III c, TUF)
 - il ricevimento di informativa da parte del controllo interno (art. 150, IV c, TUF)
- le riunioni del collegio sindacale almeno ogni novanta giorni (art. 2404 cc).

Sono strumenti "sussidiari" quelli previsti dall'art. 151 TUF:

- i sindaci, anche individualmente, possono procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e controllo nonché chiedere notizie agli amministratori (I c.)
- il collegio può scambiare determinate informazioni con i collegi delle società controllate (II c)
- il collegio, o almeno due sindaci, può convocare l'assemblea, il consiglio di amministrazione o il comitato esecutivo (II c)
- il collegio, o almeno due sindaci, può avvalersi di dipendenti della società per l'espletamento di proprie funzioni (II c)
- i sindaci, anche individualmente, in ordine al sistema amministrativo-contabile, possono avvalersi di propri collaboratori, a proprie spese (III c).

Senza entrare nel merito dei singoli strumenti, la cui comprensione letterale è piuttosto semplice, è utile in questa sede evidenziare alcuni aspetti di fondamentale rilevanza pratica per la corretta attività del collegio sindacale.

Innanzitutto il collegio deve disporre in anticipo di tutte le memorie che saranno presentate nei consiglio di amministrazione e comitati esecutivi al fine di un meditato giudizio di legittimità, altrimenti reso ben più difficile dal tempo necessariamente limitato a disposizione nelle corrispondenti riunioni.

Molto importante è anche la facoltà di avvalersi di dipendenti della società: si pensi non solo a un supporto segretariale ma anche alla collaborazione specifica che possono offrire altre funzioni, prima fra tutte l'ufficio legale e societario.

Ma ciò che è veramente vitale per una corretta attività del collegio sindacale è la collaborazione con la società di revisione e con il controllo interno. Nei fatti, il collegio sindacale è un organismo numericamente ristretto, part-time ed estraneo alla struttura operativa: in una società/gruppo di grandi dimensioni un collegio sindacale isolato dagli organi di controllo, che viceversa hanno i citati strumenti di cui il collegio non dispone (numerosità, tempo pieno e inserimento nella struttura operativa) revisori interni ed esterni appunto, rischia di essere del tutto inadeguato, addirittura di non essere posto a conoscenza dei problemi che sarebbero di propria competenza. I revisori interni ed esterni sono di fatto congiuntamente gli "occhi" e il "braccio" del collegio sindacale. Fra le tante responsabilità del collegio sindacale, l'esperienza insegna che la più importante è quella di instaurare una piena collaborazione con i revisori interni ed esterni nonché accertare che gli stessi dispongano di tutti i mezzi, le autonomie e le professionalità necessarie nonché vigilare sulla relativa indipendenza e sull'adeguatezza del piano di lavoro, sia preventivamente sia a consuntivo.

4. Gli obblighi di intervento e informativa

Gli obblighi di intervento e informativa possono essere classificati fra "ordinari", cioè le informative periodiche sempre dovute, e "straordinari" cioè gli obblighi di intervento e informativa che possono emergere dall'esistenza di irregolarità o su istanza di terzi.

E' obbligo di informativa "ordinaria" la relazione annuale all'assemblea prevista dall'art. 2429 cc, il cui secondo comma è sostituito dall'art. 153 TUF.

In ordine a tale relazione, la CONSOB (comunicazione 12025564 del 6/4/2001) ha stabilito alcuni contenuti minimi della relazione. Gli stessi argomenti debbono poi essere maggiormente dettagliati in una scheda tecnica che il collegio deve trasmettere alla CONSOB stessa.

Le informative minime che il collegio deve fornire nella relazione annuale riguardano una pluralità di argomenti, così sintetizzabili:

- operazioni di maggior rilievo poste in essere dalla società (punto 1)
- operazioni atipiche e/o inusuali (punti 2 e 3)
- osservazioni e proposte su quanto contenuto nella relazione della società di revisione (punto 4)
- indicazioni relative alle eventuali denunce ex art. 2408 cc nonché esposti del collegio (punti 5 e 6)
- indicazioni concernenti un controllo su alcuni aspetti dell'indipendenza della società di revisione (punti 7 e 8)
- rendicontazione dell'attività svolta dal collegio e dagli altri organi societari (punti 9 e 10)
- osservazioni in ordine al corretto funzionamento organizzativo (punti 11 - 18)
- indicazioni ed eventuali proposte all'assemblea in ordine al bilancio e alla sua approvazione nonché alle altre materie di competenza del collegio (punto 19).

Il secondo obbligo di informativa "ordinaria" è quello previsto dall' art. 155 I c TUF in ordine al parere che il collegio deve rilasciare all' atto del conferimento dell' incarico alla società di revisione.

Gli obblighi, eventuali, di intervento e informativa sopra definiti "straordinari", sono quattro:

- comunicazione "senza indugio" alla CONSOB delle irregolarità riscontrate (art. 149, III c, TUF)
- convocazione dell'assemblea in caso di omissione, di ingiustificato ritardo o di presenza di fatti censurabili di rilevante gravità a cui vi sia urgente necessità di provvedere (art. 2406 cc)
- indagine qualora un socio abbia denunciato al collegio fatti censurabili. Qualora il socio rappresenti almeno il 2% del capitale, tale indagine deve avvenire "senza ritardo" e il collegio deve comunque relazionare l'assemblea delle sue conclusioni (art. 2408 cc)
- facoltà di denunciare al tribunale il fondato sospetto che gli amministratori, in violazione

dei loro doveri, abbiano compiuto gravi irregolarità nella gestione che possono arrecare danno alla società e/o a sue controllate (art. 2409 cc e 152 TUF).

Su questi temi, appartenenti più alla patologia che alla fisiologia della vita societaria, moltissimi approfondimenti sono stati fatti in giurisprudenza e dottrina, e la relativa materia è troppo ampia e specifica per un tentativo di riassunto nella presente analisi.

5. Riflessioni sull' indipendenza del collegio sindacale

(a cura di Roberto Timo)

Il requisito di indipendenza dei sindaci è normato, con una certa genericità, dal punto "c" del III c. dell'art. 148 del TUF che prevede che non possano essere eletti sindaci "coloro che sono legati alla società o alle società da questa controllate o alle società che la controllano o a quelle sottoposte a comune controllo dei rapporti di lavoro autonomo o subordinato ovvero a altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettano l'indipendenza". A tale riguardo il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ha dato indicazione ai propri iscritti (circolare 1/2005), definendo l'indipendenza non solo come soggettiva (quella "di fatto" del sindaco che dimostra la propria obiettività) ma che "si estende a considerare anche la necessaria sussistenza del requisito oggettivo, vale a dire la cosiddetta indipendenza in apparenza, quella che si manifesta agli occhi dei terzi". Tale documento prosegue l'analisi con l'individuazione di casi in cui i rapporti patrimoniali non inficiano l'indipendenza del singolo. Sembra comunque opportuno raccomandare, nel caso specifico delle società quotate per le quali il "giudizio dei terzi" (si pensi alla vasta pluralità degli azionisti, agli obblighi di informativa pubblica ecc.) è ben più importante che nella generalità delle società, che il professionista chiamato a coprire la carica di sindaco si astenga completamente da rapporti professionali e patrimoniali con il gruppo societario e che analoga norma comportamentale valga per i professionisti a esso associati.

Un secondo aspetto sul quale è opportuno soffermarsi in ordine all'indipendenza è l'opportunità o meno che i sindaci di capogruppo siano presenti anche nei collegi delle società controllate. Se da un lato, infatti, e questo è l'orientamento CONSOB, ciò appare opportuno per consentire la più ampia presa di conoscenza delle problematiche e del sistema di controllo dell'intero gruppo, dall'altro lato un livello troppo elevato di impegno temporale e di emolumenti complessivi può evidentemente seriamente inficiare l'indipendenza oggettiva del singolo sindaco.

In questo caso parrebbe preferibile una soluzione di equilibrio fra le due opposte esigenze, cioè una presenza di sindaci di capogruppo in tutte le più rilevanti società del gruppo (ove la rilevanza non va valutata solo dimensionalmente ma anche per la "delicatezza" e la strategicità dell'attività svolta), ma con un solo sindaco di capogruppo, a turno, in ciascuno di tali controllate.

Tale soluzione limita il cumulo di emolumenti al minimo indispensabile pur consentendo, a livello collegiale, una adeguata conoscenza del collegio di capogruppo di ciò che accade nelle controllate.

E' ovviamente opportuno che tale scelta sia rafforzata da una prassi, ampia e sistematica, di scambio di informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate, come è nei poteri del collegio di capogruppo (II c. dell'art. 151 TUF).

6. La funzione del controllo interno

(a cura di Luigi Biscozzi)

La funzione "internal audit": strumento per lo svolgimento dell'attività del sistema di controllo interno (SCI) nell'ambito generale della "corporate governance"

1. Premessa

L'attività del controllo interno – "internal auditing" (I.A.) - trova espressione e collocazione nell'ambito della struttura organizzativa delle società, in particolare in quelle quotate, ed è parte del sistema di controllo interno (SCI), di cui esamina e valuta, in particolare, l'adeguatezza e l'efficacia e che, a sua volta, si inserisce nell'insieme del corpo delle regole societarie (corporate governance) che ha lo scopo di *"individuare un sistema di "checks and balances" nel quale tutti i soggetti che operano ed interagiscono nell'ambito dell'impresa abbiano la possibilità di vedere efficacemente tutelati i propri interessi, assicurando al contempo che il controllo sia allocato con efficienza, ossia agli imprenditori più adatti, e con il maggior grado di separazione possibile fra governo delle imprese e titolarità dei mezzi finanziari investiti."* (Draghi – "I controlli interni nell'ambito della corporate governance")

La disciplina dei controlli interni è nata anzitutto da una normativa secondaria, come le disposizioni emanate dalla Banca d'Italia e dal CICR nel luglio – agosto 1996 dirette alla funzionalità degli organi di gestione e di controllo delle banche. Poi è seguita la raccomandazione Consob del 20.02.1997. Si è così giunti al testo unico della finanza con il d.lgs. n. 58/1998. Esso si è quindi formato con le esperienze e le riflessioni pervenute anche dall'estero (Francia: rapporti Vienot e Marini; Regno Unito: rapporti Cadbury ed altri; Italia: Rapporto sulla società aperta del 1996 all'associazione Disiano Preite).

Sono quindi seguite varie iniziative di autoregolamentazione che hanno contribuito ad arricchire la materia, sempre in evoluzione, come i "Principi di comportamento del collegio sindacale nelle società di capitali con azioni quotate nei mercati regolamentati" emanati dai Consigli nazionali dei Dottori Commercialisti e Ragionieri, e nell'ottobre 1999 dal "Codice di autodisciplina delle società quotate" emanato dalla Borsa S.p.A.

Da ultimo si è aggiunta la legge USA Sarbanes – Oxley Act del 2002 (SOA) riferita alle società europee quotate negli Stati Uniti, o controllate da società USA, che dispone di assicurare *"the independence of audit committee members; the audit committee's responsibility to select and oversee the issuer's independent accountant; procedures for handling complaints regarding the issuer's accounting practices; the authority of the audit committee to engage advisors; and funding for the independent auditor any outside advisors engaged by the audit committee."*

Si auspica che il dibattito sulla SOA possa contribuire a migliorare indirettamente anche alcuni principi generali del sistema dei controlli interni ed il ruolo del collegio sindacale delle società italiane quotate (e non quotate). Ciò vuol dire che, ai fini dei doveri di tali società, la normativa SOA, insieme con l'I.A. e quindi con il sistema dei controlli interni può essere stimolo del sistema organico di tutte le attività di controllo e strutture di "governance", ivi

compresa tutta l'area di rischi amministrativi e penali disciplinata dal d. lgs. n. 231 i cui principi e modelli di gestione, organizzazione e controllo possono trovarsi nella guida predisposta dalla Confindustria.

2. La funzione internal audit

Limitando sinteticamente l'attenzione solamente alla *funzione I.A.*, si può dire che essa è inquadrata, perciò, come parte del sistema di controllo complesso dell'organizzazione aziendale, e può essere schematicamente riferita, grosso modo, a tre tipologie base di audit al fine di garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale e consentire, con ragionevole sicurezza, l'attendibilità delle informazioni del bilancio annuale o periodico (trimestrale o semestrale) in collaborazione con la Società di revisione che dovrà rilasciare la certificazione.

- **audit operativo:** rivolto al controllo e alla verifica dell'efficacia ed efficienza della operatività aziendale.
- **audit di conformità:** rivolto alla verifica del rispetto della normativa esterna ed interna, come regolamenti, codice etico, linee guida, procedure, della società o del Gruppo.
- **audit delle frodi:** rivolto alla ricerca e individuazione di indicatori di comportamenti fraudolenti e conseguenti accertamenti documentali.

In alcuni settori industriali dovrebbero attivarsi anche "audit tecnici" per garantire l'efficienza e la sicurezza interna ed esterna permanente degli impianti e macchinari tecnologicamente sofisticati, per la protezione ambientale.

Caratteristica essenziale della *funzione I.A.* è la propria *indipendenza* al fine di assicurare una oggettiva valutazione dei livelli dei rischi e dunque essa deve essere libera nella definizione del proprio programma di verifiche, nella modalità di esecuzione del lavoro e nella comunicazione di risultati raggiunti.

3. La programmazione dell'attività di auditing su basi annuali e pluriennali

La mappa degli interventi di auditing da parte della *funzione I.A.* è generalmente programmata su una previsione pluriennale ed è indirizzata ai processi aziendali caratteristici ritenuti più esposti a rischi significativi secondo un criterio selettivo di priorità. A tale scopo, il rischio genericamente può definirsi come "*la probabilità che si verifichi qualsiasi evento che possa impattare negativamente sul raggiungimento degli obiettivi breve - medio periodo (1 - 2 anni) fissati nel piano societario e l'impatto che ne può derivare*".

La priorità dei rischi è riferita alla valutazione che ne dà la *funzione I.A.* ed è rivolta a quelle aree (finanza, amministrazione, approvvigionamenti, magazzino, marketing) programmate dal piano annuale e monitorate in quello pluriennale.

Il piano pluriennale audit è quindi ripartito nei programmi annuali, che coprono l'intero arco pluriennale, con una continuata attenzione all'aggiornamento del piano dell'anno successivo, in funzione delle esigenze che dovessero manifestarsi necessarie.

Il piano pluriennale audit, così predisposto, e seguito nel suo evolversi tramite gli aggiornamenti e adattamenti che man mano sono ritenuti necessari, sarà tradotto dalla *funzione I.A.* in un vero e proprio "Programma operativo" con l'indicazione, per ciascun progetto previsto, del responsabile del team da impiegare, dei tempi presumibili da dedicare, avendo di mira sempre le priorità in rapporto alla significatività dei rischi e dell'accadimento probabile di questi.

Il piano, una volta definito nelle sue articolazioni e approvato dal responsabile della *funzione I.A.*, sarà presentato per la condivisione ai vertici aziendali, al comitato per il controllo interno e al collegio sindacale.

Dopo l'approvazione, i programmi di intervento, come si è detto, possono variare in funzione di svariate esigenze legate a nuove problematiche manifestatesi in corso di verifiche, e del tutto imprevedute, all'atto della definizione del programma, ovvero a seguito di suggerimenti da parte dei vertici aziendali, consiglieri, collegio sindacale, segnalazioni dei revisori contabili, comitato per il controllo interno o altre fonti aziendali responsabili del (SCI).

L'individuazione, quindi, dell'area di rischi in cui l'azienda può incorrere in relazione alla sua gestione caratteristica di settore – industria – finanza – commerciale – assicurativa – è fondamentale per raggiungere l'obiettivo di prevenzione del danno e dell'illecito che può manifestarsi in varie ed imprevedute modalità.

L'esperienza, storicamente accertata, fa dire che, tra tutti i settori aziendali, l'area più esposta ai rischi di vario genere, su cui occorre porre più attenzione, è sicuramente l'area finanziaria. E' questa l'area, senza sottovalutare le altre aree operative, ove la probabilità che si verifichi un evento illecito è più alta, e dunque occorre che la mappatura ed il sistema di valutazione dei rischi, in termini di probabilità, ottimizzi le attività della *funzione I.A.*, tenuto conto del rapporto costo/beneficio.

4. La pianificazione delle risorse

L'esecuzione del piano di verifiche deve ovviamente essere coordinato con le risorse disponibili della *funzione I.A.*, e con i tempi dell'indagine riservati ai singoli processi aziendali selezionati in funzione del livello dei rischi.

La *funzione I.A.* deve quindi avere presente e prevedere il numero di interventi rivolti ai diversi livelli dei processi aziendali e quindi deve organizzare, inserire e far crescere le risorse audit in previsione degli anni successivi al primo, fino al completamento degli anni programmati.

La struttura della *funzione I.A.* deve soddisfare, con pronta flessibilità, e coprire l'emergenza di interventi anche improvvisi e non programmati, ricorrendo anche all'integrazione di risorse temporanee interne, o eventualmente esterne, concordandole con altre funzioni aziendali e, se necessario, riapprovare il programma di lavoro annuale.

5. Informativa sulle attività eseguite dalla funzione I.A. e conclusione

La *funzione I.A.* riferisce con un rapporto periodico al consiglio di amministrazione, comitato per il controllo interno (se presente) e collegio sindacale, contenente lo stato di avanzamento del programma, principali rilievi in corso, follow-up della funzione, azioni di interven-

ti correttivi.

Alla fine, la *funzione I.A.* emette un rapporto informativo consuntivo, di fine periodo, dando adeguata e dettagliata informazione, in relazione all'attività svolta, i risultati raggiunti nell'esercizio e quelli da raggiungere, nell'ambito del piano pluriennale, nell'anno successivo, indicando nuovi obiettivi e gli aggiustamenti necessari futuri.

Il rapporto che riassumerà la tipologia dell'intervento, l'oggetto e gli obiettivi della revisione, le informazioni e valutazioni dei rischi esaminati e le raccomandazioni suggerite, sarà strumento di esame e informativa a tutti gli organi e funzioni responsabili del (SCI) e dunque esso sarà sottoposto al giudizio critico da parte dell'amministratore delegato, comitato per il controllo interno, collegio sindacale, Società di revisione i quali, mediante l'informativa periodica da parte della *funzione I.A.*, hanno potuto partecipare, durante tutto l'iter del programma, al suo continuo evolversi annuale, al suo follow-up, alla sua eventuale modifica o integrazione e quindi alla sua conclusione definitiva.

6. Sintesi della struttura dell'I.A.

Volendo esemplificare in sintesi come può essere organizzata una struttura tipo dell'I.A., si può dire che deve:

- avere a disposizione le risorse adeguate per poter programmare il piano delle verifiche attuali, future e di emergenza (eventualmente ricorrendo, se necessario, a interventi esterni);
- disegnare gli obiettivi, le tematiche rilevanti, la metodologia e la frequenza dei controlli;
- organizzare i flussi informativi e i report da trasmettere contestualmente agli organi sociali: consiglio di amministrazione, comitato per il controllo interno e collegio sindacale;
- disporre lo scambio informativo periodico col collegio sindacale e Società di revisione, anche di propria iniziativa;
- avere la possibilità di interventi spot non previsti al verificarsi di eventi e modifiche importanti;
- nella propria autonomia e indipendenza, gestire riservatamente i dati e le informazioni rilevate senza canali e filtri preferenziali al di fuori di quelli istituzionali.

Sintesi schematica della funzione internal audit (I.A.)

1	Esamina le attività operative	L'internal audit è una delle funzioni di controllo aziendale, indipendente. Esamina le diverse attività operative per assicurare l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza di tutto il complesso sistema di controllo interno (SCI)
2	Vigila sul (SCI)	La sua missione istituzionale è di vigilare sul (SCI) affinché esso sia mantenuto e, se necessario, sviluppato in armonia ed efficienza in coerenza con la crescita della struttura organizzativa aziendale.
3	Attua i principi di controllo stabiliti dai vertici	Attua i principi di controllo e le procedure aziendali disegnate dai Vertici aziendali ed opera in coerenza con tali principi.
4	E' indipendente	Caratteristica essenziale dell'I.A. è l' indipendenza
5	Ha come finalità l'analisi dei processi	L'intervento dell'I.A. ha come finalità la salvaguardia del patrimonio aziendale attraverso la verifica del rispetto delle politiche aziendali dei piani, procedure e regolamenti con gli obiettivi programmati.
6	Il programma disegna la mappa dei lavori, individua rischi e gestisce i flussi informativi	L'I.A. pianifica l'audit con un programma annuale e pluriennale, identificando i punti di rischi, la metodologia operativa e disegna il flusso delle informazioni; mette in evidenza i difetti del sistema informativo e suggerisce i rimedi in base all'urgenza anche con Follow-up.
7	L'I.A. informa e discute il suo operato con: comitato del Controllo Interno; collegio sindacale Società di revisione	L'I.A. collabora, mediante riunioni periodiche, con il comitato per il controllo interno, il collegio sindacale e la società di revisione che, tra loro, si scambiano informazioni, suggerimenti e proposte modificative o innovative del programma dell'I.A.
8	L'I.A. conclude il programma con il rapporto ai responsabili del (SCI)	L'operatività dell'I.A. viene riferita agli organi responsabili del (SCI) e conclusa col rapporto periodico, annuale, pluriennale.

7. Riflessioni sull' indipendenza nella funzione dell'internal auditing

(a cura di Luigi Biscozzi)

**“So benissimo che l'indipendenza è termine che può essere illusorio e equivoco”
(Italo Calvino)**

La Consob, con la comunicazione del 20 febbraio 1997, ha emanato le prime raccomandazioni in materia di controlli societari che, tra l'altro, a proposito della scelta della composizione del collegio sindacale, prescriveva alcuni accorgimenti “al fine di rafforzare l'indipendenza dei sindaci dell'emittente”; con l'art. 57.2 del Regolamento n. 11522 del 1° luglio 1998, ha poi caratterizzato la figura del Responsabile del controllo interno concernente la disciplina degli intermediari per la gestione del risparmio.

Per tali enti il Regolamento ha istituito una “apposita funzione di controllo interno” (primo comma), precisando che essa debba essere affidata ad un “apposito” responsabile “svincolato da rapporti gerarchici rispetto ai responsabili dei settori di attività sottoposti al controllo”, il quale deve svolgere il proprio lavoro “in modo autonomo ed indipendente e riferisce degli esiti dell'attività con “obiettività ed imparzialità”.

In questi due documenti è stato introdotto per la prima volta il termine “**indipendente**” rivolto a soggetti istituzionali delle funzioni di controllo della gestione e organizzazione societaria.

Successivamente il codice di autodisciplina, emesso dal comitato per la corporate governance delle società quotate Borsa Italiana, ha utilizzato questo termine prevedendo l'inserimento nel consiglio di amministrazione degli “amministratori indipendenti”.

Partendo quindi da questa figura di “controllore”, si è poi precisata l'attività della funzione dell'I.A. tenendo presente come caratteristica fondamentale ed essenziale l'autonomia e l'indipendenza del responsabile, a prescindere dal tipo di rapporto giuridico che lo possa legare alla sua funzione, sia esso di dipendenza od affidato all'esterno; infatti non è precluso che la società preferisca affidare la funzione ad una struttura “terza”, così come aveva prescritto la prima versione del Regolamento nel testo deliberato dalla Commissione nella seduta del 1.07.1988 n. 11522.

In quella versione si diceva che la Consob si riservava di valutare, alla luce di criteri di efficienza, tempestività ed affidabilità, l'ipotesi di affidamento a terzi della funzione di I.A..

Questa riserva fu tolta nella versione del Regolamento pubblicato nella G.U., e ciò è dovuto al fatto che probabilmente la Consob si era resa conto dell'ovvietà di affidare a terzi tale funzione, da parte della società e gruppi di società che avrebbero potuto organizzare la funzione nel modo più efficiente ed economico, purchè avessero rispettato il principio di autonomia ed indipendenza.

Qualunque sia, quindi, il rapporto contrattuale del preposto alla responsabilità di controllo interno, autonomo o di dipendenza, (o affidato a terzi), la sua funzione deve rimanere avulsa dal rapporto gerarchico. In altri termini, la funzione del controllo interno può essere svolta da chiunque abbia la professionalità personale ed organizzativa per assumerla, ma deve essere chiaro che deve sussistere l'assoluta assenza gerarchica del "responsabile" rispetto ai responsabili delle aree sottoposte al controllo, a qualunque livello, compresa la direzione massima dell'azienda o del gruppo aziendale.

Occorre quindi separare nettamente la natura ed il rapporto giuslavoristico del responsabile con l'azienda dalla sua missione di controllo, alla quale deve assicurarsi autonomia ed indipendenza.

Ne consegue che per realizzare questa chiarezza e "separazione" nella stessa figura del "responsabile", occorre che si approntino gli strumenti necessari, sia giuridici sia procedurali, attraverso i quali egli si possa coordinare con gli organi del vertice aziendale e possa instaurare rapporti di collaborazione costruttiva con tutte le strutture aziendali di gestione, amministrative, finanziarie, volti non solo e non tanto alla ricerca dell'errore o dell'illecito, ma anche al miglioramento della struttura aziendale in termini di rispetto dei principi di corretta amministrazione ed adeguatezza della struttura organizzativa, sulla quale anche il collegio sindacale ha l'obbligo di vigilare col fine ultimo di contribuire alla creazione di valore dell'azienda e alla difesa del risparmio.

Insomma, l'autonomia e l'indipendenza del responsabile dell'I.A. deve essere tale non solo rispetto ai responsabili interni delle altre aree dell'organizzazione aziendale, ma deve essere tale anche realmente, rispetto ai vertici dell'azienda, ancorché egli venga valutato nel suo lavoro e compensato anche in termini di carriera professionale dagli stessi vertici.

E' qui dunque il punto focale dove deve risiedere l'attenzione per realizzare (se l'azienda lo vuole realmente) un rispettato responsabile di una rispettabile funzione di I.A..

Si pensi e si adotti qualunque accorgimento e provvedimento in questo senso pur di raggiungere questo obiettivo di far sentire il responsabile veramente libero di agire nella sua indipendenza, senza sentimento di soggezione verso il vertice e gli organi sociali.

In altri termini, il responsabile dell'I.A. deve essere messo nella condizione "psicologica" di non sentirsi gerarchicamente "dipendente" o "condizionato dal suo capo" (sia esso amministratore delegato, presidente, azionista, ex superiore o chicchessia nella gerarchia aziendale) ed ottenere tutte le garanzie di potersi muovere con libertà e dignità.

Con queste "garanzie", la sua funzione e la sua personalità possono guadagnarsi l'autorevolezza necessaria nell'ambito del controllo interno e della governance in generale.

Queste garanzie, però, non devono essere intese come semplici "atteggiamenti" comportamentali o volontaristici da entrambe le parti, "mandante" e "mandatario" della funzione I.A.. L'aggancio e la tutela, invece, devono essere giuridici e procedurali, cioè deve sussistere la possibilità di usare ed applicare qualunque norma di diritto che possa essere utile a quelle garanzie di libertà di svolgere il proprio lavoro.

E' necessario apprestare, così, gli strumenti giuridici che possano evitare di pregiudicare e vanificare la qualità del lavoro della persona responsabile del lavoro di controllo.

Occorre quindi, ad esempio, che sia contrattualmente chiaro:

- il compito del responsabile dell'I.A., cioè che l'oggetto dell'incarico nella sua funzione sia descritto all'atto del conferimento e sia liberamente organizzato ed eventualmente ridiscusso e modificato;
- sia assicurata la necessaria separazione tra le funzioni operative gestionali e quelle di controllo e si evitino situazioni di conflitto di competenze, deleghe e responsabilità;
- la stabilità, la conferma e la durata dell'incarico, nonché le modalità di alternanza nell'ambito dell'evoluzione dell'organizzazione aziendale;
- occorre possibilmente prestabilire il percorso della sua carriera e le modalità connesse alla sua retribuzione per renderla, per quanto è possibile, automatica e comunque non "dipendente" solo da valutazioni del superiore e tanto meno dal vertice aziendale, bensì inserita in un meccanismo retributivo affidato ad un apposito comitato con la partecipazione, ad esempio, del presidente del collegio sindacale o dell'audit committee.

Il problema dunque di come circondare e proteggere le persone preposte alla funzione dell'I.A. è un problema complesso, ma va affrontato e "migliorato", anche in termini giuridici e non, come si è detto, con soluzioni di buon comportamento volontaristico o di consuetudine aziendale, spesso gestita dall'azionista direttamente od indirettamente tramite un fedele dipendente.

L' **indipendenza** dell'I.A. deve essere poi valutata sia con riferimento alla formazione dell'azionariato, e quindi al contesto aziendale, sia alla persona "indipendente", la cui onorabilità, professionalità ed indipendenza non devono essere di fatto "inquinata" da alcun incrocio di affidamento di altri incarichi nell'azienda o in società del Gruppo, né da relazioni personali passate, oggettivamente incompatibili, o divenute tali nel corso della durata dell'incarico.

In conclusione, perché l'I.A. risulti utile ed efficiente ed aggiunga valore all'azienda, è augurabile che in generale il significato e l'operatività sostanziale dell'autonomia e dell'indipendenza subisca un deciso rafforzamento:

della "protezione giuridica", in qualunque modo, del responsabile dell'I.A.

della massima autonomia della funzione dell'I.A. che deve essere libera di raccogliere e di trasmettere "contemporaneamente" e senza alcun filtro, le informazioni all'amministratore delegato, al comitato per il controllo interno ed al collegio sindacale

dal ruolo del collegio sindacale che deve essere il riferimento effettivo e di fatto, non solo nominale, dell'I.A. nella sua autonomia ed indipendenza

Un efficace I.A., veramente indipendente da condizionamenti interni aziendali, protegge l'azienda da rischi patrimoniali e violazioni amministrative, diffusamente sanzionate anche penalmente, (legge n. 231, leggi ambientali ecc.) accrescendo così il valore dell'azienda sia in termini di minori rischi, sia in termini di immagine sul mercato, proprio perchè essa è protetta da un elemento fondamentale del sistema di controllo interno, cioè dall'I.A. e gode, quindi, di una buona governance che rassicura azionisti, finanziatori e, in definitiva, analisti e mercato finanziario.

8. Organismo di vigilanza (OdV) ex dlgs 231/01

(a cura di Ferdinando Superti Furga)

Ha il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello messo in atto per prevenire i reati commessi nell'interesse o a vantaggio della società

1. Il principio

Uno dei principi fondamentali del diritto è che la responsabilità penale è sempre personale. Ne deriva che la società in quanto ente collettivo non può commettere reati (*societas delinquere non potest*). Questo principio è stato infranto dal legislatore comunitario e da quello nazionale..

Le operazioni illecite, che talora si riscontrano, e la necessità di combattere la corruzione prima nei confronti di pubblici ufficiali e quindi (*de jure condendo*) tra privati, hanno indotto la Comunità Europea e quindi i legislatori nazionali a modificare questo principio, introducendo la responsabilità degli enti per i reati commessi nell'interesse o a vantaggio dell'ente.

2. La legislazione

La normativa è contenuta nel decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 *Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di responsabilità giuridica, a norma dell'art. 11 della legge 29 settembre 2000 n. 300*.

Il decreto ha introdotto nell'ordinamento italiano un regime di responsabilità amministrativa (equiparabile sostanzialmente alla responsabilità penale), a carico delle persone giuridiche, che va ad aggiungersi alla responsabilità della persona fisica che ha realizzato materialmente i reati e che mira a coinvolgere nella punizione gli enti nel cui ambito tali reati siano stati compiuti.

Responsabilità dell'ente.

L'art. 5 recita:

1. L'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio:
 - a. da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso;
 - b. da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a.
2. L'ente non risponde se le persone indicate nel comma 1 hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

Responsabilità amministrativa da reato.

- L'art. 24 considera "L'indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un

ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico”.

- L'art. 25 considera i reati di concussione, di corruzione di pubblici ufficiali, malversazione, indebita percezione di contributi ed altri.
- Il d.lgs. n. 350/2001 convertito con L. n. 409/2001 ha introdotto l'art. 25 bis. Falsità in monete, in carte di credito e in valori di bollo.
- Il d.lgs. n. 61/2002 ha disposto (con l'art. 3) la modifica della rubrica della sezione III (*da Responsabilità amministrativa per reati previsti dal codice penale a Responsabilità amministrativa da reato*) e l'introduzione dell'art. 25-ter che considera "... i reati societari previsti dal codice civile, se commessi nell'interesse della società, da amministratori, direttori generali o liquidatori o da persone sottoposte alla loro vigilanza, qualora il fatto non si fosse realizzato se essi avessero vigilato in conformità degli obblighi inerenti alla loro carica”.
- La l. n. 7/2003 ha disposto (con l'art. 3) l'introduzione dell'art. 25-quater, *Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico*.
- La l. n. 228/2003 ha disposto (con l'art. 5) l'introduzione dell'art. 25-quinquies, *Delitti contro la personalità individuale*.
- La l. n. 62/2005 ha disposto (con l'art. 9) l'introduzione dell'art. 25-sexies, *Abusi di mercato*.

3. De jure condendo

Il Consiglio dell'Unione Europea con la *decisione quadro 2003/568/GAI del consiglio del 22 luglio 2003* relativa alla lotta contro la corruzione nel settore privato statuisce ex art. 2:

"Corruzione attiva e passiva nel settore privato

1. *Gli Stati membri adottano le misure necessarie per assicurare che le seguenti condotte intenzionali costituiscano un illecito penale allorché sono compiute nell'ambito di attività professionali:*
 - 1) *promettere, offrire o concedere, direttamente o tramite un intermediario, un indebito vantaggio di qualsiasi natura ad una persona, per essa o per un terzo, che svolge funzioni direttive o lavorative di qualsiasi tipo per conto di un'entità del settore privato, affinché essa compia o ometta un atto in violazione di un dovere;*
 - 2) *sollecitare o ricevere, direttamente o tramite un intermediario, un indebito vantaggio di qualsiasi natura, oppure accettare la promessa di tale vantaggio, per sé o per un terzo, nello svolgimento di funzioni direttive o lavorative di qualsiasi tipo per conto di un'entità del settore privato, per compiere o per omettere un atto, in violazione di un dovere.*
2. *Il paragrafo 1 si applica alle attività professionali svolte nell'ambito di entità a scopo di lucro e senza scopo di lucro.*
3. *Uno Stato membro può dichiarare di voler limitare l'ambito di applicazione del paragrafo 1 alle condotte che comportano, o potrebbero comportare, distorsioni di concorrenza riguardo all'acquisizione di beni o servizi commerciali”.*

e quindi ex art. 9 *Attuazione statuisce: "gli Stati membri adottano le misure necessarie per*

conformarsi alle disposizioni della presente decisione quadro anteriormente al 22 luglio 2005”.

Inoltre, sono allo studio del Parlamento progetti di legge in materia di *delitti contro l'ambiente*.

4. Azioni esimenti dalla responsabilità amministrativa

Gli art. 6 e 7 del decreto prevedono tuttavia forme specifiche di esonero della responsabilità amministrativa dell'ente per i reati commessi nell'interesse o a vantaggio dell'ente, sia da soggetti apicali sia da dipendenti.

In particolare nel caso dei reati commessi da soggetti in posizione apicale l'art. 6 prevede l'esonero qualora l'ente stesso dimostri che:

- a. l'organo dirigente abbia adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un modello di organizzazione e di gestione idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi (di seguito il modello);
- b. il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello nonché di proporne l'aggiornamento sia stato affidato ad un organismo di vigilanza dell'ente (di seguito OdV), dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo;
- c. le persone che hanno commesso il reato abbiano agito eludendo fraudolentemente il suddetto modello;
- d. non risulti omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'OdV.

Il decreto statuisce che il modello, debba rispondere alle seguenti esigenze:

- a. individuare le attività nel cui ambito esiste la possibilità che siano commessi reati;
- b. prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- c. individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di tali reati;
- d. prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'OdV;
- e. introdurre un sistema disciplinare interno idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Le misure da adottare sono quindi di due ordini:

- l'adozione del modello di organizzazione e gestione
- l'istituzione dell'organo di vigilanza

Per quanto riguarda il modello, si tratta di un sistema strutturato ed organico di procedure e di attività di controllo le cui componenti principali (indicate anche da Confindustria) sono:

- individuazione delle aree a rischio, volta a verificare in quali aree/settori aziendali sia possibile la realizzazione di reati;
- predisposizione di un sistema di controllo in grado di ridurre i rischi attraverso l'adozione di appositi controlli. A supporto di ciò soccorre l'insieme coordinato di strutture organizzative, attività e regole operative applicate – su indicazione del vertice apicale – dal ma-

nagement e dal personale aziendale, volto a fornire una ragionevole sicurezza in merito al raggiungimento delle finalità rientranti in un buon sistema di controllo interno. Le componenti più rilevanti del sistema di controllo preventivo proposto da Confindustria sono:

- codice etico;
- sistema organizzativo;
- procedure manuali ed informatiche;
- poteri autorizzativi e di firma;
- sistemi di controllo e gestione;
- comunicazioni al personale e sua formazione.

Il sistema di controllo inoltre deve essere conforme ai seguenti principi:

- verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione;
- separazione delle funzioni (nessuno può gestire in autonomia tutte le fasi di un processo);
- documentazione dei controlli;
- introduzione di un adeguato sistema sanzionatorio per le violazioni delle norme e delle procedure previste dal modello.

Per quanto riguarda l'organismo di vigilanza (OdV), i principali requisiti di questo sono:
autonomia e indipendenza
professionalità
continuità di azione

L'OdV ha quindi il compito di tutelare gli interessi della Società che si potrebbero contrapporre a quelli di persone che rivestono posizioni di vertice o di loro subordinati.

In linea generale gli illeciti potrebbero essere commessi:

- nell'interesse di chi li compie e nell'apparente interesse della Società;
- nell'interesse di chi li compie e contro gli interessi della Società.

5. Struttura dell'organismo di vigilanza

La struttura si pone in relazione con le dimensioni e con le peculiarità dell'impresa. In prima analisi la scelta si pone tra:

- a) organo monocratico;
- b) organo collegiale.

Nei casi in cui la scelta sia per l'organo monocratico il responsabile dell'OdV si identifica in molti casi con il preposto all'*internal auditing*.

Nei casi in cui si opti per l'organo collegiale questi potrebbe essere composto dal preposto all'*internal auditing* per le necessarie connessioni con la struttura operativa, da un amministratore indipendente e da un membro del collegio sindacale.

In ogni caso, compito dell'OdV, dopo aver individuato le caratteristiche dell'impresa, le aree di rischio, e quindi le procedure da seguire al fine di evitare illeciti è quello di verificare se coloro che partecipano all'attività di *internal auditing* hanno le competenze specifiche richieste delle peculiarità dell'impresa da controllare e quindi se la struttura nel suo complesso è idonea a verificare la corretta applicazione delle procedure adottate.

6. Indipendenza

L'indipendenza può essere assicurata con le partecipazioni all'OdV di prestatori di lavoro professionale indipendenti che, pur partecipando agli organi societari, non costituiscono il soggetto operativo della Società.

7. Autonomia

L'autonomia dovrebbe essere garantita da un budget stanziato a disposizione dell'OdV.

8. Relazione dell'organismo di vigilanza con altro organi societari

a) Compiti specifici dell'OdV potrebbero essere:

1. l'individuazione delle aree di rischio;
2. la determinazione delle procedure operative atte a prevenire gli atti illeciti;
3. la verifica della corretta applicazione delle procedure;
4. la configurazione di un sistema per il recepimento di segnalazioni di operazioni illecite.

b) Relazioni tra l'OdV e l'internal auditing.

L'OdV si avvale necessariamente dell'internal auditing. Compito dell'OdV è la continua verifica della adeguatezza dell'internal auditing in relazione all'evoluzione della situazione aziendale, intesa in senso lato, e alle relazioni con l'ambiente esterno.

c) Relazioni dell'OdV con il consiglio di amministrazione e con il collegio sindacale

- L'OdV riferisce al consiglio di amministrazione periodicamente in ordine allo svolgimento della propria attività.
- Denuncia al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale i casi patologici.
- Invita il consiglio di amministrazione, nella fisiologia del sistema, ad intervenire per la strutturazione dell'internal auditing e per la statuizione delle procedure.
- Il collegio sindacale verifica l'adeguatezza dell'OdV alle esigenze della Società.

9. La società di revisione nel sistema dei controlli

(a cura di Rosalba Casiraghi)

La società di revisione svolge la funzione del controllo contabile. E' organo formalmente esterno, ma è interdipendente con l'intero sistema dei controlli per la stretta correlazione esistente fra l'efficienza del controllo interno e la qualità della revisione.

1. Il ruolo della società di revisione

Il principio, introdotto dalla riforma societaria, che il controllo contabile deve essere separato dal controllo sull'amministrazione, è ulteriormente circoscritto per le società che ricorrono al mercato del capitale di rischio. Per queste società, e le quotate rientrano in questa più ampia categoria, il codice civile (art 2409-bis) prevede infatti che il controllo su contabilità e bilanci sia esercitato solo da una società di revisione, che, limitatamente a tali incarichi, è sottoposta alla disciplina dell'attività di revisione prevista nel testo unico della finanza (art 155-165) e alla vigilanza della Consob.

Compito della società di revisione, che precedentemente deve essere ammessa da Consob nell'apposito albo, è di verificare che:

- la contabilità sia tenuta regolarmente e che rappresenti correttamente i fatti della gestione;
- il bilancio rispecchi la contabilità.

Il controllo contabile consiste quindi nell'acquisizione di tutte le informazioni utili per accertare, con ragionevole certezza, la veridicità, rispetto ai criteri legali, di quanto contenuto nel bilancio d'esercizio e, quando redatto, nel bilancio consolidato di una società.

Gli elementi raccolti devono consentire al revisore di esprimere un giudizio complessivo, che altro non è che la conformità o meno del bilancio alle disposizioni che ne disciplinano i criteri di redazione.

Non è affatto un giudizio di qualità della gestione e, tanto meno, non può rappresentare una garanzia del futuro funzionamento dell'impresa, ma è solo un accertamento a consuntivo di fatti già accaduti.

Ovviamente il lavoro del revisore non si esaurisce nel controllo formale delle scritture contabili, ma è un processo complesso che si basa in primo luogo sulla comprensione del business della società, dei rischi collegati e dei relativi impatti sul bilancio.

Punto cardine di tale processo è l'analisi del sistema di controllo interno, in quanto solo la verifica dell'affidabilità del sistema di controllo interno può portare alla ragionevole sicurezza che il bilancio non contenga errori significativi. Infatti, proprio il "rischio di controllo in-

terno”, ossia che il controllo interno della società non sia in grado di prevenire o ad individuare la presenza di errori significativi, è una delle componenti, se non la preminente, del più generale “rischio di revisione”, che è il fattore inversamente proporzionale alla qualità della revisione.

2. La relazione della società di revisione

La società di revisione, al termine del proprio lavoro, emette una relazione, che deve restare depositata presso la sede della società durante i quindici giorni precedenti all’assemblea, nella quale esprime un giudizio secondo lo schema che segue.

Stato	Giudizio
Bilancio conforme alle norme che disciplinano i criteri di redazione	1. senza rilievi
Mancanza di conformità (disaccordo rispetto ai criteri, errori nella metodologia, inadeguata informazione)	2. con rilievi (se non è compromessa l’attendibilità e la capacità informativa del bilancio) 3. negativo (se compromessa l’attendibilità e la capacità informativa del bilancio)
Limitazione al processo di revisione (impedimenti tecnici o restrittivi)	2. con rilievi (se non è compromessa l’attendibilità e la capacità informativa del bilancio) 3. negativo (se compromessa l’attendibilità e la capacità informativa del bilancio)
Rilevanti limitazioni al processo di revisione (impedimenti tecnici o restrittivi)	4. dichiarazione di impossibilità di emettere un giudizio.
Rilevanti effetti connessi ad incertezze	4. dichiarazione di impossibilità di emettere un giudizio.

Nei casi 3.e 4. la Consob deve essere immediatamente informata.

Il revisore, quando lo reputi opportuno, dopo il giudizio può aggiungere un paragrafo (richiamo d’informativa) per enfatizzare informazioni rilevanti. Questa formula, spesso utilizzata, è un modo per richiamare l’attenzione dei destinatari del bilancio su fatti che, per natura o entità, non hanno portato a rilievi, ma hanno un impatto, spesso considerevole, sui dati esposti o sui rischi esistenti.

3. Conferimento e revoca dell'incarico

Formalmente sono gli azionisti a scegliere il controllore del bilancio, dopo aver ottenuto il parere favorevole del collegio sindacale. Precisamente la nomina dei revisori spetta all'assemblea, in occasione dell'approvazione del bilancio.

Peraltro la proposta all'assemblea viene effettuata dal consiglio d'amministrazione che a sua volta, se istituito, n'affida l'esame istruttorio al comitato di controllo interno.

Non esiste tuttavia una coincidenza fra organismo committente e destinatario del giudizio emesso dalla società di revisione. La relazione è, infatti, indirizzata all'assemblea dei soci, il conferente l'incarico, ma il giudizio si rivolge ad un pubblico ben più vasto, ossia a chiunque debba avvalersi della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società.

La revoca dell'incarico avviene con le stesse modalità, ma, per proteggere l'indipendenza del revisore, può realizzarsi solo, quando ricorre una giusta causa.

4. Durata dell'incarico

La durata dell'incarico è stabilita in tre anni, rinnovabili non più di due volte. La durata massima dell'incarico è così di nove anni. La stessa disciplina si applica alle società controllate da società quotate. Attualmente l'ottava direttiva europea (che regola la revisione legale dei conti), approvata in prima lettura, prevede in corso di durata la rotazione perlomeno del socio principale o dei soci principali responsabili della revisione legale che devono essere sostituiti al più tardi dopo sette anni dalla data di designazione e possono essere riammessi a partecipare alla revisione contabile della società dopo un periodo minimo di due anni.

5. Principi e criteri della revisione

A Consob è affidato dal testo unico della finanza il compito di raccomandare principi e criteri da adottare per la revisione. Consob, a sua volta, ha semplicemente recepito i principi e gli standard elaborati dalla professione in ambito internazionale (gli ISA emanati dall'International Federation of Accounts). Questi principi regolano i vari aspetti e le varie fasi della revisione, fra cui le responsabilità dei revisori, la documentazione, la pianificazione e la valutazione dei rischi.

6. L'indipendenza del revisore

Al rischio che il revisore non sia in grado di individuare errori e irregolarità, se ne somma un altro, altrettanto di peso, vale a dire che il revisore esprima nella sua relazione un giudizio non coerente con le risultanze del suo lavoro. Nell'impossibilità di stabilirne altri e pur con dei limiti intrinseci, l'indipendenza risulta l'ultimo valore determinabile per contrastare

tale possibile evento.

Sul requisito d'indipendenza richiesto ai revisori vigila sia la Consob sia il collegio sindacale.

L'indipendenza del revisore viene regolamentata con la preclusione all'incarico in presenza d'incompatibilità che nasca da rapporti contrattuali o di partecipazione e da legami di parentela.

Un impulso a progredire su tale fronte viene dalla Raccomandazione Consob (delibera n° 15185, 5 ottobre 2005) alle società di revisione di adottare il documento "*Principi sull'indipendenza del revisore*" emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e dal Consiglio Nazionale dei Ragionieri e dei Periti Commerciali.

Tale documento prende a sua volta a riferimento la raccomandazione della Commissione Europea (16 maggio 2002) che supera l'aspetto dell'indipendenza "di fatto" estendendosi a considerare anche l'indipendenza "in apparenza" vale a dire quella che si manifesta agli occhi dei terzi.

Il medesimo approccio viene ripreso nell'ottava direttiva europea che prevede che la revisione non possa essere effettuata quando "sussistano relazioni finanziarie, d'affari, di lavoro o di altro genere, dirette o indirette (comprese quelle derivanti dalla prestazione di servizi aggiuntivi diversi dalla revisione contabile), dalle quali un terzo informato, obiettivo e ragionevole trarrebbe la conclusione che l'indipendenza del revisore legale o dell'impresa di revisione contabile risulta compromessa".

10. Riflessioni sull'indipendenza della società di revisione

(a cura di Roberto Timo)

Il problema dell'indipendenza della società di revisione è centrale sia per il ruolo fondamentale che essa svolge nel sistema dei controlli sia per l'indubbia difficoltà di monitoraggio di tale indipendenza.

Lo strumento principale è che la stessa non possa essere "blandita" con incarichi aggiuntivi né penalizzata sottraendole incarichi che le sarebbero dovuti, in altre parole che il gruppo quotato si privi ex ante degli strumenti per influire sul monte complessivo di incarichi/emolumenti in funzione dell'atteggiamento del revisore esterno.

Per raggiungere tale risultato il gruppo deve preventivamente dotarsi di un sistema di regole molto puntuale e che lo stesso venga rispettato rigorosamente.

Qui di seguito viene illustrato un possibile modello.

Ruolo del collegio sindacale

Il controllore naturale dell'operato del revisore esterno è il collegio sindacale, sia perché per legge ne deve approvare la scelta, sia perché deve annualmente riferire all'assemblea su ulteriori incarichi ad esso conferiti (CONSOB – comunicazione 6 aprile 2001), sia perché il revisore esterno è, insieme all'internal audit, il principale strumento di cui il collegio stesso si avvale per espletare le propria attività.

Per dare pienezza a tale ruolo del collegio sono raccomandabili due regole.

La prima è che il collegio sia coinvolto appieno, e nella sua collegialità, in tutte le fasi del processo di selezione iniziale del revisore nonché nei momenti periodici di discussione preventiva del programma annuale di revisione e degli esiti dello stesso, anziché limitarsi a valutare quanto già elaborato da altri organi, tipicamente il comitato audit coordinato dalle strutture della società.

Il secondo strumento è che l'autorizzazione da parte del collegio di capogruppo di ulteriori incarichi al revisore (e a soggetto legato a questo da rapporti continuativi) non si limiti, come pure parrebbe sufficiente da una lettura puntuale della normativa CONSOB, agli incarichi conferiti dalla capogruppo ma riguardi quelli di tutto il gruppo. Se lo scopo, infatti, è quello di vigilare che il management possa cercare di blandire il revisore con incarichi ulteriori, troppo facile è aggirare il controllo del collegio sindacale facendo conferire tali incarichi da società controllata. Ovviamente ne consegue che il collegio dovrebbe informare poi l'assemblea, ai sensi della citata comunicazione CONSOB 6/4/01, relativamente all'intero gruppo.

Regolamento incarichi al revisore esterno

Un regolamento preventivo degli incarichi al revisore esterno deve prendere in considera-

zione e normatizzare tre categorie di aspetti: quali siano gli incarichi, come si determinino i compensi nella loro globalità nonché quali siano i "soggetti legati alla società incaricata della revisione da rapporti continuativi".

Certezza sugli incarichi: la prima considerazione è che sia decisamente auspicabile, sotto tutti i punti di vista, un unico revisore di gruppo. A tal fine il gruppo dovrebbe inizialmente procedere a una mappatura delle controllate che abbiano in essere incarichi con soggetti diversi dal revisore di capogruppo e del tempo contrattuale minimo per la loro sostituzione nonché di un piano operativo per riallineare la durata di tutti gli incarichi a quello del revisore di capogruppo. Tale attività sarà poi replicata ogni qualvolta una nuova società entri nel perimetro del gruppo.

Il secondo aspetto è definire, per ciascuno dei paesi di residenza delle società del gruppo (le singole normative nazionali potrebbero essere differenti), quali siano gli incarichi ulteriori che debbano necessariamente essere affidati al revisore (pareri di congruità? certificazione di traduzioni di bilanci? e simili). Darsi la semplice regola che gli incarichi così preindividuati debbano necessariamente essere affidati al revisore e che viceversa non possano in nessun caso essere affidati ad esso o a soggetti a lui collegati altro tipo di incarichi, pur apparendo draconiana, ha l'indubbio vantaggio della semplicità, oggettività ed estrema trasparenza.

Certezza sui compensi: individuati con certezza quali incarichi spettino al revisore, è necessario dare preventiva oggettività anche a quali siano i relativi compensi. Lo strumento è che l'offerta economica per la revisione sia articolata relativamente a ogni società del gruppo e a ciascuno degli eventuali ulteriori incarichi (questi ultimi quantificati in misura fissa o con parametri di automatica applicabilità).

Certezza sui soggetti collegati: la prassi attuale in cui la società di revisione comunica i soggetti a lei legati da rapporti continuativi in Italia è da considerarsi del tutto inadeguata a ragione della internazionalità sia dei grandi network di revisione sia dell'esistenza di società controllate da parte di molti dei gruppi quotati italiani. L'elenco dei soggetti collegati al revisore (iniziale e di aggiornamento annuale) deve essere pertanto comprensivo di tutte le società a qualsiasi titolo collegate in tutti i paesi in cui abbiano sede giuridica le società del gruppo soggette a revisione.

Informativa pubblica:

Pure non essendovi obblighi specifici di legge, appare raccomandabile che degli incarichi complessivi di gruppo (compresi quindi gli eventuali ulteriori incarichi) e dei compensi complessivi ad essi relativi sia data contezza agli azionisti e alle autorità di vigilanza in sede di informativa annuale di bilancio.

11. La Consob nel sistema dei controlli

(a cura di Rosalba Casiraghi)

Consob è l'autorità amministrativa indipendente a tutela degli investitori. Fra le sue attività istituzionali ha due funzioni, il controllo di trasparenza e il controllo di correttezza, che la configurano quale sorvegliante al vertice dell'intero sistema dei controlli.

1. Il ruolo della Consob

La Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (Consob), istituita con la legge 7 giugno 1974, n. 216, è un'autorità amministrativa indipendente, dotata di personalità giuridica e piena autonomia con la legge 281 del 1985, la cui attività è rivolta alla tutela degli investitori, all'efficienza, alla trasparenza e allo sviluppo del mercato mobiliare italiano.

Va precisato che nel nostro ordinamento Consob non è il solo organismo a tutela del mercato ma condivide la vigilanza in specifiche aree con altre autorità, quali Bankitalia e Isvap.

La Consob ha due compiti strettamente connessi al sistema dei controlli:

- il controllo di trasparenza, che si realizza assicurando al mercato tutte le informazioni necessarie all'agire consapevole. Consob opera da regolatore e supervisore del sistema delle regole per la qualità dell'informativa societaria, che è la prima, irrinunciabile, condizione per la tutela dei risparmiatori e il corretto funzionamento del mercato. Compito di Consob è quindi quello di dotare il mercato di un'informazione chiara, completa e tempestiva su tutti gli elementi che possono contribuire a fondare le decisioni d'investimento;
- il controllo di correttezza, che si traduce nella tutela del mercato dai comportamenti scorretti. Correlato al controllo di trasparenza, si manifesta nell'attività di sorveglianza sulla capacità dei meccanismi di controllo, interni ed esterni alla società, di prevenire e ostacolare abusi, falsificazioni e occultamento delle informazioni.

Per realizzare queste sue funzioni la Consob ha, per legge, le seguenti attribuzioni:

- regola gli obblighi informativi delle società quotate;
- autorizza l'iscrizione all'albo delle società di revisione;
- controlla l'informazione fornita al mercato e i documenti contabili;
- sanziona i soggetti vigilati

Per queste attribuzioni Consob svolge i propri compiti come riassunto nella tabella che segue.

Attribuzione	Azioni
Regolamentazione dell'informativa societaria	Emanazione dei regolamenti attuativi del TUF e pubblicazione dei propri orientamenti
Iscrizioni all'albo delle società di revisione	Controllo preventivo e continuativo dell'indipendenza e dei requisiti tecnici delle società di revisione
Informazioni fornite al mercato e documenti contabili	Esame dell'informativa: continua periodica straordinaria e controllo dei documenti contabili; può impugnare il bilancio per quanto riguarda il contenuto e le relative valutazioni
Sanzioni amministrative dirette ai soggetti vigilati (emittenti, società di revisione e persone che svolgono ruoli di amministrazione, direzione e controllo e persone in possesso di informazioni privilegiate)	Accertamento violazioni, effettuazione di indagini, ispezioni, perquisizioni, sequestri, confische

12. I rapporti fra i soggetti istituzionali del sistema dei controlli societari

(a cura di Pietro Manzonetto)

La corretta gestione dei rapporti intercorrenti tra i soggetti istituzionali del sistema dei controlli societari nonché la relativa implementazione di adeguati flussi informativi reciproci, costituiscono il requisito essenziale per il concreto conseguimento degli obiettivi a cui tale sistema risulta preordinato.

1. Premessa

Nell'intervento introduttivo del presente lavoro, il sistema dei controlli societari è stato definito come il complesso strutturato di organi e funzioni aziendali, finalizzato al processo che si prefigge di fornire la ragionevole certezza sul conseguimento degli obiettivi riconducibili alle tre macro-categorie: (i) della economicità delle attività operative; (ii) della attendibilità del sistema informativo; (iii) della conformità dei processi e delle procedure aziendali alla legge ed ai regolamenti che disciplinano l'attività dell'impresa.

Muovendo da tale definizione, pare opportuno riepilogare in questa sede le funzioni che la legge affida ai tre organi (consiglio di amministrazione, collegio sindacale e società di revisione) istituzionalmente posti a presidio della realizzazione dei sopra richiamati obiettivi evidenziando, in particolare, la natura ed il contenuto dei rapporti che tra essi intercorrono, sulla base dell'assetto normativo previsto dalla vigente disciplina delle società, di recente introdotta dalla nota riforma del diritto societario.³

La corretta gestione dei rapporti tra i protagonisti del sistema dei controlli societari nonché la relativa implementazione di adeguati flussi informativi reciproci sia in occasione di periodici incontri sia con la predisposizione di un'apposita reportistica, costituiscono il requisito essenziale per il concreto conseguimento degli obiettivi a cui il sistema dei controlli societari è istituzionalmente preordinato.

Poiché i rapporti in commento possono assumere natura, contenuto ed intensità diversi in funzione della particolare fase di gestione dell'impresa (fase di start up, esecuzione di operazioni straordinarie, scioglimento e liquidazione della società, ecc.), è necessario tenere presente che ai fini delle presenti note viene fatto specifico riferimento alla situazione di normale svolgimento della gestione, in ipotesi di *going concern*.

2. Il consiglio di amministrazione

Uno dei principali profili di novità introdotti dalla recente riforma del diritto societario, rispetto al silenzio della previgente disciplina, è sicuramente rappresentato dalla puntuale indicazione dei differenti compiti e responsabilità attribuiti agli organi delegati (comitato esecutivo e amministratori delegati) rispetto a quelli degli amministratori sprovvisti di deleghe (o amministratori deleganti).

³ Come si è più volte ricordato, la trattazione svolta nel testo fa riferimento al modello generale di governance societaria disciplinato dagli artt. 2380 bis - 2409 septies Cod. Civ., tenuto conto sia della limitata portata pratica dei modelli di governance previsti dal sistema dualistico e dal sistema monistico sia delle modeste differenze, sul piano sistematico, riscontrabili nei principi generali ad essi applicabili analizzati nel testo.

Il conseguente assetto normativo che delinea obblighi e facoltà degli amministratori delegati e di quelli deleganti comporta significativi effetti anche sulla natura dei rapporti intercorrenti fra le due differenti componenti dell'organo amministrativo.

Al riguardo, assume particolare rilievo la previsione normativa che, in coerenza con i prevalenti orientamenti dottrinali e giurisprudenziali, configura la posizione "subordinata" degli organi delegati rispetto al consiglio di amministrazione, attribuendo a quest'ultimo la facoltà di "impartire" in qualsiasi momento "direttive agli organi delegati e avocare a sé operazioni rientranti nella delega" (art. 2381, terzo comma, cod. civ.).

In capo all'organo amministrativo, nella sua collegialità, viene riconosciuta una primaria funzione di "controllo", intesa quale momento necessario e qualificante della gestione aziendale, finalizzata al conseguimento dell'oggetto sociale.

In particolare, la funzione di controllo gestionale attribuita al Consiglio di amministrazione si esplica nei tre diversi profili qui di seguito analizzati.

- a) La "valutazione", "sulla base delle informazioni ricevute [dagli organi delegati, n.d.r.]", sulla "adeguatezza" dell'"assetto organizzativo, amministrativo e contabile" della società curato dagli organi delegati (art. 2381, terzo comma, cod. civ.), alla natura ed alle dimensioni dell'impresa.

In proposito, vengono definiti con chiarezza i diversi doveri e responsabilità degli amministratori deleganti rispetto agli organi delegati: mentre questi ultimi devono "curare", ovvero realizzare la struttura societaria più idonea al conseguimento della *mission* aziendale, i primi, viceversa, devono "valutare" la coerenza dell'operato degli organi delegati rispetto alla dimensione ed alle caratteristiche strutturali e gestionali dell'impresa.

Inoltre, va osservato che il processo valutativo del consiglio si basa sulle "informazioni ricevute" dagli organi delegati stessi. Qualora tali informazioni siano giudicate insufficienti, ciascun amministratore ha il potere/dovere di "chiedere che in consiglio siano fornite informazioni" supplementari in argomento (art. 2381, sesto comma, cod. civ.).

- b) L' "esame" e, verosimilmente, l'approvazione dei "piani [e, pertanto, sia dei business plans pluriennali sia dei budgets annuali, n.d.r.] strategici, industriali e finanziari" redatti dal management (art. 2381, terzo comma, cod. civ.).

Viene attribuito al consiglio, nella sua collegialità, il compito di identificare gli obiettivi della società sia nel medio-lungo termine sia nel breve termine, nonché di determinare le linee di indirizzo per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

- c) La "valutazione", "sulla base delle relazioni degli organi delegati", sul "generale andamento della gestione" (art. 2381, terzo comma, cod. civ.).

Di particolare rilevanza appare sotto questo profilo, il precetto normativo volto, da un lato, ad individuare negli organi delegati i soggetti che, in funzione dello specifico incarico ricoperto, debbono avere la più adeguata conoscenza dell'effettivo "andamento della gestione" e della sua "prevedibile evoluzione" nonché "delle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate" (art. 2381, quinto comma, cod. civ.) e, dall'altro lato, ad imporre a tali soggetti l'obbligo di riferirne, con periodicità almeno semestrale, al consiglio di amministra-

zione ed al collegio sindacale, al fine di permettere lo svolgimento dei rispettivi compiti sulla scorta di informazioni adeguate.

Infine, un ultimo profilo di rilievo che caratterizza il vigente assetto del governo societario riguarda la precisa identificazione dei compiti del presidente del consiglio di amministrazione.

In sintonia con i più diffusi *standards* nazionali ed internazionali in materia di *governance* societaria, il disposto normativo sulla figura del Presidente del consiglio prevede che, "salvo diversa previsione dello statuto", egli non abbia funzioni gestionali ma, piuttosto, il compito di assicurare che tutti gli amministratori possano effettivamente apportare il loro contributo ai lavori consiliari, provvedendo, in particolare, a che "adeguate informazioni siano [ad essi] fornite ... sulle materie iscritte all'ordine del giorno" (art. 2381, primo comma, cod. civ.).

Per lo svolgimento di tali funzioni, la figura del Presidente assume un ruolo di grande rilievo nell'assetto di *governance* societaria, collocandosi in posizione di "cerniera" fra gli organi delegati ed i consiglieri deleganti.

Il quadro che emerge dall'analisi svolta delinea una figura istituzionale degli amministratori che si pone in sintonia con la migliore prassi di governo societario e, per quanto attiene in particolare alle società quotate, anche con le disposizioni della CONSOB e delle Autorità di mercato.

Si ricorda, a questo proposito, l'iniziativa di Borsa Italiana S.p.a. che ha condotto alla redazione di un codice di autodisciplina per le società quotate, dedicato in particolare al consiglio di amministrazione⁴, emanato nel 1999 e modificato nel luglio 2002.

Di grande rilievo appare la raccomandazione che il codice in commento rivolge alle società, al fine di assicurare che un numero adeguato di componenti del consiglio di amministrazione sia rappresentato da amministratori indipendenti⁵. Questi ultimi, infatti, "non essendo coinvolti in prima persona nella gestione della società, risultano titolati a fornire un giudizio autonomo e non condizionato sulle delibere proposte dagli amministratori delegati" (art. 3.2, codice di autodisciplina) e possono garantire, in questo modo, l'efficace svolgimento della specifica funzione di "controllo gestionale" attribuita all'organo amministrativo, nel senso più ampio sopra ricordato.

⁴ Il Codice disciplina analiticamente gli assetti funzionale ed strutturale dell'organo amministrativo per gli aspetti inerenti il ruolo, la composizione, la nomina, la remunerazione, il trattamento delle informazioni, nonché i rapporti con il sistema di controllo interno, gli investitori istituzionali e gli altri soci.

⁵ Il Codice di autodisciplina definisce "indipendenti" gli amministratori non esecutivi che "a) non intrattengono, direttamente, indirettamente o per conto di terzi, né hanno di recente intrattenuto, relazioni economiche con la società, con le sue controllate, con gli amministratori esecutivi, con l'azionista o gruppo di azionisti che controllano la società, di rilevanza tale da condizionarne l'autonomia di giudizio; b) non sono titolari, direttamente, indirettamente, o per conto di terzi, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere loro di esercitare il controllo o un'influenza notevole sulla società, né partecipano a patti parasociali per il controllo della società stessa; c) non sono stretti familiari di amministratori esecutivi della società o di soggetti che si trovino nelle situazioni indicate alle precedenti lettere a) e b)".

3. Il collegio sindacale

Come si è visto, il vigente art. 2403 cod. civ., in analogia con il disposto del d.lgs. n. 58/1998 per le società con titoli quotati in mercati regolamentati, attribuisce al collegio sindacale la funzione di "controllo amministrativo" della società, definita in termini di vigilanza *"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"*.

Il "controllo contabile", al contrario, viene in linea di principio,⁶ sottratto ai sindaci ed attribuito ad un revisore, persona fisica o società di revisione.

Allo scopo di accrescere, concretamente, l'efficacia della funzione di vigilanza amministrativa demandata dalla legge al collegio sindacale, l'intervento del legislatore della riforma ha aumentato le opportunità di rapporto e di confronto tra i sindaci e gli altri soggetti che operano nel sistema dei controlli societari, sia sotto il profilo della intensità sia sotto il profilo del contenuto. In particolare, la vigente disciplina del Codice Civile prevede che i sindaci:

- a) *"devono assistere alle adunanze del consiglio di amministrazione, alle assemblee e alle riunioni del comitato esecutivo"* e qualora, *"senza giustificato motivo"*, non assistano alle *"assemblee"* o *"durante un esercizio, [non assistano] a due adunanze consecutive del consiglio d'amministrazione o del comitato esecutivo, decadono dall'ufficio"* (art. 2405, Cod. Civ.);
- b) *"si scambiano tempestivamente [con il soggetto incaricato del controllo contabile, n.d.r.] le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti"* (art. 2409 septies, Cod. Civ.);
- c) possono chiedere *"notizie"* agli amministratori *"anche con riferimento a società controllate"* nonché *"scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo ed all'andamento generale dell'attività sociale"* (art. 2403 bis, secondo comma, Cod. Civ.).

Avuto riguardo alla richiesta di *"notizie"* da parte dei sindaci *"agli amministratori"*, particolare rilevanza pratica assume il tema se il potere attribuito al collegio sindacale dalla norma in commento debba essere esercitato nei confronti dell'organo amministrativo nella sua collegialità o, viceversa, possa essere esercitato anche nei confronti dei singoli *"amministratori"* (con o senza deleghe) che compongono il consiglio di amministrazione.

In proposito, non risulta che vi siano ancora attendibili interpretazioni dottrinarie né la prassi operativa delle società offre indicazioni univoche che possano costituire il *benchmark* di riferimento a cui conformare sotto questo profilo il comportamento dei sindaci. Allo stato, quindi, appare ragionevole che la scelta per l'una o l'altra delle alternative prospettate venga guidata da specifiche valutazioni di merito riferite, in particolare, al concreto contenuto dell'esigenza informativa manifestata dal collegio sindacale, da un lato, ed all'obiettivo *"funzionale"* dell'attività di controllo nella situazione di specie, dall'altro lato.

Sebbene dalle considerazioni svolte emerga un sostanziale allineamento nelle modalità di

⁶ L'art. 2409 bis, terzo comma, cod. civ. stabilisce che *"lo statuto delle società che non fanno ricorso al mercato del capitale di rischio e che non siano tenute alla redazione del bilancio consolidato può prevedere che il controllo contabile sia esercitato dal collegio sindacale. In tal caso il collegio sindacale è costituito da revisori contabili iscritti nel registro istituito presso il Ministero della giustizia"*.

attuazione delle funzioni di controllo del collegio sindacale delle società che non fanno ricorso al mercato del capitale di rischio con quelle previste per le società con azioni quotate, occorre evidenziare la maggiore estensione dei doveri/poteri attribuiti dalla legge ai sindaci di queste ultime. In proposito, di particolare rilevanza appare:

- a) la facoltà dei sindaci delle società quotate di richiedere informazioni a *"coloro che sono preposti al controllo interno ... su richiesta anche di uno solo dei sindaci"* (art. 150, quarto comma, d.lgs. n. 58/1998);
- b) il potere autonomo dei sindaci delle quotate *"previa richiesta al presidente del consiglio di amministrazione, [di] convocare l'assemblea dei soci, il consiglio di amministrazione od il comitato esecutivo"* nonché la possibilità di *"avvalersi di dipendenti della società per l'espletamento delle proprie funzioni"* (art. 151, secondo comma, d.lgs. n. 58/1998).

4. La società di revisione

Come è stato osservato, la funzione del "controllo contabile" si esplica principalmente nella verifica della *"regolare tenuta della contabilità sociale e ... [della] corretta rilevazione nelle scritture contabili dei fatti di gestione"* nonché della corrispondenza del bilancio d'esercizio e, ove redatto, del bilancio consolidato *"alle risultanze delle scritture contabili ... e se sono conformi alle norme che li disciplinano"* (art. 2409 bis, cod. civ.).

Al fine di un corretto svolgimento di tali attività, la legge disciplina puntualmente la natura ed il contenuto dei rapporti fra il soggetto incaricato del controllo contabile e gli altri organi istituzionali di controllo, nei termini seguenti:

- a) *"il revisore o la società incaricata del controllo contabile può chiedere agli amministratori documenti e notizie utili al controllo"* (art. 2409 ter, terzo comma, cod. civ.).
L'eventuale mancato rilascio dei *"documenti e notizie"* richiamati potrebbe influenzare, con diversa gradazione, il giudizio del revisore sul bilancio (richiamo di informativa, impossibilità di esprimere un giudizio);
- b) *"i soggetti incaricati della revisione si scambiano tempestivamente [con il collegio sindacale] le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti"* (art. 2409 septies, cod. civ.).

Quanto al primo profilo, si pone anche avuto riguardo al revisore il tema già accennato nel trattare dei sindaci relativo alla identificazione della figura dell'amministratore destinatario della richiesta di *"documenti e notizie utili al controllo"*.⁷

Quanto al secondo profilo, particolare significato assumono le "informazioni rilevanti" sull'assetto organizzativo relativamente al sistema di controllo interno, alla struttura amministrativa ed al sistema contabile adottato dalla società. Infatti, come si è visto, il collegio sindacale è chiamato a vigilare affinché l'assetto organizzativo, inteso nel senso più lato del termine, sia in grado di assicurare un efficace controllo interno, sia in termini di efficacia ed

⁷ Per la specifica individuazione dell'interlocutore di riferimento della società di revisione (consiglio di amministrazione, amministratore delegato o amministratore sprovvisto di deleghe), si rimanda alle considerazioni svolte in precedenza in riferimento alla analoga facoltà di richiedere "notizie" agli "amministratori" attribuita al collegio sindacale dall'art. 2403 bis Cod. Civ.

efficienza della gestione sia in termini di affidabilità dei dati e delle informazioni prodotti. Di converso, il soggetto incaricato del controllo contabile ha invece il compito di valutare l'“affidabilità” del controllo interno al fine di verificare, nel merito, la “correttezza” dei dati e delle informazioni. In particolare, tale valutazione potrà incidere, concretamente, anche sulla individuazione della natura, della tempistica e dell'ampiezza delle procedure di revisione da svolgere⁸.

⁸ Avuto riguardo alle società con azioni quotate nei mercati regolamentati, si ricorda che la società di revisione, “limitatamente a tali incarichi, è soggetta ... alla vigilanza della Commissione nazionale per le società e la borsa” (art. 2409 bis, Cod. Civ.), disciplinata dal d.lgs. n. 58/1998.

13. L'amministratore indipendente nel sistema dei controlli

(a cura di Annapaola Negri-Clementi)

L'amministratore indipendente – tale per l'assenza di certi indici formali negativi e, nella sostanza, in considerazione della situazione specifica della persona e della società – svolge la funzione di controllo di gestione, favorisce il flusso informativo con gli altri organi di controllo e si rapporta con il management.

1. Premessa

L'"indipendenza" di taluni amministratori, così come l'indipendenza dei membri del collegio sindacale, è istituto giuridico che il nuovo diritto societario e l'autoregolamentazione di categoria impone (cfr. artt. 2387 e 2399 cod. civ., artt. 148 TUF) alle società (quotate e non) al fine di assicurare l'espletamento di quella funzione di controllo che - sotto un profilo di analisi di tipo "funzionale" - si esplica sia come controllo "interno" (relativamente alla salvaguardia degli interessi dei soggetti che agiscono all'interno dell'impresa, quali azionisti di maggioranza, amministratori, management, direzioni aziendali, ecc.) sia come controllo "esterno" (relativamente alla salvaguardia degli interessi dei soggetti che hanno nei confronti dell'impresa interessi di natura socio-economica, quali risparmiatori/investitori, creditori, dipendenti, ecc.).

Il tema della funzione di controllo svolta dal collegio sindacale è stato ampiamente trattato, anche proprio sotto il profilo dell'indipendenza dei sindaci, nei precedenti capitoli (e certo ogni considerazione svolta in merito ai requisiti di indipendenza dei sindaci deve applicarsi per analogia agli amministratori).

Qualche riflessione ulteriore merita il tema dell'indipendenza degli amministratori in relazione al sistema dei controlli.

Proseguendo un discorso ideale già iniziato con le precedenti pubblicazioni di Nedcommunity su "*L'amministratore indipendente*", sui "*Principi Guida*" e sulla "*Guida Pratica*" adottati dall'Associazione, si intendono affrontare i seguenti temi: a) nozione di indipendenza; b) presenza degli amministratori indipendenti; c) funzione di controllo degli amministratori indipendenti (controllo gestionale, flussi informativi, rapporti con il management, rapporti con altre strutture di controllo); d) controllo e *assessment* dell'indipendenza degli amministratori.

2. La nozione di indipendenza

L'art. 2387 cod. civ. definisce l'indipendenza per rinvio a requisiti fissati dallo statuto sociale *"anche con riferimento ai requisiti al riguardo previsti da codici di comportamento redat-*

ti da associazioni di categoria o da società di gestione di mercati regolamentati”.

In assenza, dunque, di una normativa primaria che definisca in dettaglio i contenuti della nozione di indipendenza degli amministratori, Nedcommunity - associazione di categoria degli amministratori non esecutivi ed indipendenti – ha recepito le indicazioni delle *best practices* e dell'autoregolamentazione sia nazionale (cfr. codice di autodisciplina delle società quotate 1999 e 2002) sia europea (codice Vienot 1999, combined code 2003 ecc.) ed internazionale (Sarbanes-Oxley Act 2002 ecc.), nonché i contenuti della Raccomandazione 2005/162/CE del 15 febbraio 2005 della Commissione della Comunità Europee.

Con riguardo all'efficacia giuridica della citata Raccomandazione, si rileva che, ai sensi dell'art. 249 del Trattato istitutivo della Comunità Europea, la raccomandazione non si pone tra le fonti di "legge comunitaria", in quanto essa è lo strumento tramite il quale la Comunità suggerisce ai destinatari (gli Stati membri) un determinato comportamento, senza imporre loro obblighi giuridici.

Tuttavia, *"anche la raccomandazione può avere effetti giuridici indiretti, quando crea le condizioni per futuri atti giuridici vincolanti o quando l'istituzione comunitaria in questione si impegna in prima persona, il che può in determinate circostanze, creare una situazione di legittimo affidamento"*: così è espressamente precisato nel sito dell'Unione Europea (cfr: http://europa.eu.int/eur-lex/it/about/abc/abc_20.html).

Ed infatti, l'art. 14 della citata Raccomandazione prevede che *"Gli Stati membri sono invitati ad adottare le misure necessarie per promuovere l'applicazione dei principi esposti nella presente raccomandazione entro il 30 giugno 2006 e a comunicare alla Commissione le misure adottate conformemente alla presente raccomandazione"*).

Nedcommunity ha dunque adottato la seguente definizione di amministratore indipendente (cfr. Principio Guida n. 1):

"E' da considerare amministratore indipendente colui che, disponendo delle conoscenze e competenze opportune ed utili all'adempimento del proprio mandato:

- a) non intrattiene, direttamente, indirettamente o per conto di terzi, né ha intrattenu-
to negli ultimi due anni, relazioni economiche o professionali o diverse con la socie-
tà, con le sue controllate, con gli amministratori esecutivi, con l'azionista o gruppo
di azionisti che controllano la società, o con i dirigenti di tali società o di tali azioni-
sti, che creino un conflitto di interessi di rilevanza tale da poterne condizionare l'au-
tonomia di giudizio;*
- b) non ha o non ha avuto nel corso dell'ultimo anno un rapporto di affari importante
con la società o una società collegata, né direttamente né come socio, azionista, am-
ministratore o dirigente di un soggetto che abbia un tale rapporto d'affari. Per rap-
porto d'affari si intende la situazione di un fornitore importante di beni o servizi,
compresi i servizi finanziari, legali e di consulenza, di un cliente importante e di or-
ganizzazioni che ricevono contributi considerevoli dalla società o dal suo gruppo;*
- c) non è amministratore con incarichi esecutivi o con poteri di gestione di un'altra so-*

- cietà in cui un amministratore con incarichi esecutivi o con poteri di gestione della società è amministratore senza incarichi esecutivi o membro del consiglio di sorveglianza e non ha altri legami importanti con amministratori con incarichi esecutivi della società a causa di cariche ricoperte in altre società o organi;*
- d) non ha ricoperto l'incarico di amministratore senza incarichi esecutivi o componente del consiglio di sorveglianza per più di tre mandati;*
- e) non è né rappresenta in alcuna maniera l'azionista o gli azionisti di controllo. A questo fine il controllo è definito facendo riferimento ai casi menzionati all'articolo 1, paragrafo 1, della direttiva 83/349/CEE del Consiglio CE;*
- f) non è o non è stato nel corso degli ultimi tre anni partner o dipendente del revisore dei conti esterno della società o di una società associata;*
- g) non ha un conflitto di interessi rilevante derivante dal fatto che un amministratore ha stretti legami con un concorrente della società;*
- h) non è proprietario, usufruttuario o comunque titolare, direttamente, indirettamente, o per conto di terzi, di partecipazioni, o dei relativi diritti di voto, di entità tale da permettere di esercitare il controllo o un'influenza notevole sulla società, né partecipa o è comunque legato ad accordi o a patti parasociali per il controllo della società stessa o per la composizione e attività del consiglio di amministrazione o di sorveglianza;*
- i) non è investito, uti singulus, di deleghe gestionali della società e sue controllate o controllanti e non ha ricoperto tale incarico nei cinque anni precedenti;*
- j) non è dipendente della società o di una società collegata e non ha ricoperto tale incarico nei tre anni precedenti;*
- k) non riceve o non ha ricevuto una remunerazione aggiuntiva considerevole dalla società o da una società collegata oltre al compenso ricevuto in quanto amministratore. Per remunerazione aggiuntiva si intende in particolare l'eventuale partecipazione a opzioni su azioni o ad altri sistemi di remunerazione legata ai risultati. Non vi rientrano, invece, i versamenti di importo fisso ricevuti nell'ambito di un piano pensionistico, ivi compreso il compenso differito, a titolo di servizi precedenti prestati alla società, a condizione che il diritto a tali versamenti non sia in alcun modo condizionato al proseguimento del servizio;*
- l) non ha legami di parentela o di affinità, entro il quarto grado compreso, con amministratori esecutivi della società o con soggetti che si trovino nelle situazioni indicate alle precedenti lettere da a) a k)."*

Il contenuto dell'indipendenza ruota, dunque, su talune categorie di situazioni di fatto, che dovrebbero essere oggettivamente riscontrabili e verificabili, sulla base di circostanze note al pubblico, la cui ricorrenza in capo ad un certo amministratore impedisce di considerarlo indipendente (si tratta di indici negativi):

Categorie di situazioni	Situazioni	Principio Guida n. 1
Caratteristiche personali	rapporto di affari importante	lett. b)
	amministratore esecutivo in certe società	lett. c)
	amministratore non esecutivo per più di 3 mandati	lett. d)
	rappresentanza dell'azionista di controllo	lett. e)
	partner o dipendente del revisore dei conti esterno nei 3 anni precedenti	lett. f)
	titolarità di partecipazioni o diritti di voto tali da esercitare controllo o influenza notevole	lett. h)
	deleghe gestionali uti singulus attualmente o nei 5 anni precedenti	lett. i)
	dipendente attualmente o nei 3 anni precedenti	lett. j)
	remunerazione aggiuntiva considerevole	lett. k)

Legami	relazioni economiche o professionali o diverse	lett. a)
	legami importanti con amministratore esecutivo	lett. c)
	conflitto di interessi rilevante derivante da stretti legami con concorrente	lett. g)
	legami di parentela o affinità con amministratore esecutivo o con certi altri soggetti	lett. l)

In aggiunta alle circostanze sopra indicate, Nedcommunity ha adottato il principio generale in base al quale la sostanza deve prevalere sulla forma, nel senso che la valutazione di indipendenza deve tenere in considerazione non solo gli indici negativi sopra indicati, ma anche, nella sostanza, la situazione specifica sia della persona sia della società: *"la valutazione dell'indipendenza di un determinato amministratore si deve basare sulla sostanza e non sulla forma. Il consiglio di amministrazione o di sorveglianza può ritenere che, anche se un determinato amministratore soddisfa tutti i criteri stabiliti per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori, egli non possa essere considerato indipendente a causa della situazione specifica della persona o della società. Si può verificare anche il contrario."* (cfr. Principio Guida n. 2).

Ad esempio, in applicazione di tale principio generale: *"la nomina degli amministratori indipendenti su designazione del socio di maggioranza non esclude, per sé sola, l'indipendenza dell'amministratore"* (cfr. Principio Guida n. 10).

L'indipendenza si connota anche per l'osservanza di alcuni doveri consistenti in: *"a) mantenere in tutte le situazioni la sua indipendenza di analisi, decisione e azione, e b) non cercare di ottenere e a non accettare vantaggi indebiti dei quali si possa ritenere che compromettono la sua indipendenza, e c) esprimere con chiarezza la sua opposizione qualora ritenga che una decisione del Consiglio di amministrazione o di sorveglianza possa danneggiare la società"* (cfr. Principio Guida n. 3).

Il numero limite degli incarichi professionali è ragionevolmente individuato in cinque mandati: ciò, peraltro, solo in linea teorica, *"poiché la rilevanza degli impegni può variare notevolmente da società a società"* (cfr. Principio Guida n. 12): anche in questo caso si ha un'applicazione del principio generale di prevalenza della sostanza sulla forma.

Inoltre, l'indipendenza va valutata anche con riferimento alla assunzione di incarichi esecu-

tivi da parte dell'amministratore indipendente, nel senso che questi "non può avere incarichi esecutivi se non specifici e circostanziati, o in caso di urgenza, e comunque tali che non comportino ruoli o remunerazioni idonee ad inficiarne l'indipendenza" (cfr. Principio Guida n. 13).

Infine, la remunerazione "stabilita in un emolumento fisso, ma adeguato, contribuisce al mantenimento dell'indipendenza" (cfr. Principio Guida n. 19).

3. La presenza degli amministratori indipendenti

A garanzia dell'effettivo esercizio della funzione di controllo da parte, e nell'ambito, dell'organo amministrativo assume rilevanza anche il numero e la presenza degli amministratori indipendenti sia a livello dell'organo amministrativo (consiglio di amministrazione) sia a livello di istituzione e di composizione di comitati interni a detto organo (comitato nomine, comitato remunerazione e comitato audit: trattandosi queste di aree nelle quali il rischio di conflitti di interessi è maggiore).

A livello di consiglio di amministrazione va rispettato "un giusto equilibrio" tra amministratori non esecutivi indipendenti e amministratori esecutivi "affinché nessun individuo o nessun piccolo gruppo di individui possa dominare l'adozione di decisioni da parte di tali organi" (cfr. Principio Guida n. 5).

In particolare, si ritiene "opportuno che il numero di Amministratori Indipendenti sia non meno di un terzo del numero dei membri del consiglio" (cfr. Principio Guida n. 21).

Ai sensi dell'art. 1 del disegno di legge, numero S 3328, relativo a "Disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari", approvato dall'assemblea del Senato lo scorso 11.10.05 e trasmesso alla Camera dei Deputati, "almeno uno dei membri del consiglio di amministrazione è espresso dalla lista di minoranza che abbia ottenuto il maggior numero di voti e non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con la lista risultata prima per numero di voti": si tratta degli amministratori indipendenti, tali per essere espressione del socio di minoranza. (il testo del disegno di legge sul risparmio è reperibile su www.senato.it/japp/bgt/showdoc/frame.jsp?tipodoc=Ddlmess&leg=14&id=149096). Il calendario dei lavori della Camera dei Deputati, pubblicato sul sito internet della Camera, prevede la discussione sul disegno di legge sul risparmio per la settimana dal 14 al 18 novembre 2005).

A livello di comitati interni, il comitato nomine (incaricato di procedere ad un esame preventivo delle caratteristiche professionali e personali dei candidati amministratori prima della loro nomina), il comitato remunerazione (incaricato di procedere ad un esame preventivo e/o propositivo delle remunerazioni del *management* e degli amministratori) e il comitato audit (incaricato di procedere alla revisione dei conti e al controllo interno) vanno istituiti con la presenza "per la maggioranza" di amministratori indipendenti (cfr. Principio Guida n. 7).

La rotazione, infine, della carica di amministratore "è buona garanzia di indipendenza", con

una durata massima che prevede una "rielezione individuale per un massimo di tre mandati" (cfr. Principio Guida n. 15).

4. La funzione di controllo degli amministratori indipendenti

La riforma del diritto societario ha innovato in maniera rilevante il regime delle attribuzioni dell'organo amministrativo, delle deleghe e dunque il rapporto tra l'organo delegante, di per sé sprovvisto di deleghe (il consiglio di amministrazione) e gli organi delegati (l'amministratore delegato e il comitato esecutivo).

In generale, i ruoli che l'organo amministrativo è chiamato a svolgere (pur con soluzioni diverse a seconda della situazione specifica della società in cui opera) si sostanziano in una combinazione di "monitoraggio", "decisionalità" e "consulenza" (sul tema cfr.: C.B. Carter – J.W. Lorsch, *Ripartire da zero: ridisegnare i consigli di amministrazione per un nuovo governo societario*, 2004).

4.1. La funzione di controllo gestionale

L'art. 2381, 3° comma, cod. civ., prevede – come già ampiamente evidenziato nei precedenti capitoli - che l'organo amministrativo "determina il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega; può sempre impartire direttive agli organi delegati e avocare a sé operazioni rientranti nella delega; ... valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società; ... esamina i piani strategici, industriali e finanziari della società; valuta, sulla base della relazione degli organi delegati, il generale andamento della gestione".

Il citato 3° comma dell'art. 2381 cod. civ. è l'esplicazione di quella che la dottrina, anche aziendalistica, è solita definire come "funzione di controllo gestionale": ossia il consiglio di amministrazione è chiamato a svolgere in modo effettivo ed efficace il ruolo di monitoraggio e valutazione, anche nel merito, dell'attività di gestione che si concentra negli organi delegati, dovendo essere pronto anche a richiamare a sé le competenze delegate quando ciò risulti necessario (come nel caso di conflitti di interessi del delegato o nel caso del verificarsi di ogni altra situazione che le informazioni ricevute segnalino essere fonte di rischio per la società).

Il Principio Guida n. 14 integra, a livello di autoregolamentazione di categoria, il citato art. 2381 cod. civ., prevedendo che l'amministratore indipendente deve "partecipare alle decisioni anche strategiche della società" (c.d. responsabilità gestoria), anche "sorvegliando che la gestione sociale attui le decisioni che egli stesso ha contribuito a formare o ha comunque visto formarsi" (c.d. responsabilità in vigilando).

L'amministratore indipendente deve dedicare "notevole applicazione ... per la corretta pre-

parazione e la normale partecipazione” e “deve dedicare ai propri compiti il tempo e l’attenzione necessaria”, anche con “incontri ... con il management sociale, al di fuori del consiglio e anche in assenza dell’amministratore delegato”: tali incontri, infatti, “non devono essere inibiti” (cfr. Principio Guida n. 16).

La funzione di controllo gestionale si esplica, dunque, mediante la valorizzazione dei rapporti con le strutture di gestione (ossia l’amministratore delegato, il direttore generale, il *management* in generale), per un lato, ma anche con l’intensificazione e con la fluidificazione dei rapporti con gli altri organi o strutture di vigilanza, quali il comitato audit, il collegio sindacale, i preposti al controllo interno, la società di revisione incaricata del controllo contabile, l’organismo di vigilanza ex D. lgs. n. 231/ 2001, dall’altro lato.

4.2. I flussi informativi e i rapporti con il management

Il tema dell’informazione dell’amministratore indipendente – suo diritto e dovere - è strumentale all’esercizio della funzione di controllo, dovendo egli poter avere “accesso ad ogni fonte informativa necessaria alla formazione del suo giudizio” (cfr. Principio Guida n. 17).

In particolare, egli “deve essere informato con congruo anticipo in modo pieno e accurato su tutte le materie sottoposte al suo voto, in modo da poter contribuire con la propria professionalità, ma anche valutare con capacità critica, spirito di indipendenza e anche contrastare, se necessario, le opinioni del management e dell’amministratore delegato.” (cfr. cit. Principio Guida n. 17).

Sempre al fine di poter esercitare in modo effettivo ed efficace la sua funzione di controllo, l’amministratore deve essere:

- ex ante competente nel settore (ossia, “conoscere l’ambiente economico e il business della società, nonché la normativa di settore”), ma anche
- disponibile a conoscere il business (ossia “deve acquisire nel breve una specifica conoscenza degli aspetti economico-aziendali della gestione sociale”) e
- a rapportarsi con il management (ossia “è opportuno che l’amministratore indipendente conosca progressivamente, oltre agli altri componenti del consiglio di amministrazione o di sorveglianza, i top managers, e le loro competenze ed ambiti operativi”) (cfr. Principio Guida n. 18).

L’amministratore indipendente ha dunque il diritto (e il dovere), in autonomia rispetto all’intero organo di amministrazione, di procedere ad incontri in modo diretto e singolo con il *management* (direttore generale e/o responsabili di talune funzioni), nonché di interpellare il medesimo, in qualsiasi momento anche al di fuori della vita consiliare, senza la presenza di amministratori esecutivi o con poteri di gestione.

4.3. I rapporti con le altre strutture di controllo

La funzione di controllo gestionale si esplica anche con la valorizzazione dei rapporti con gli altri organi o strutture di vigilanza.

(a) Comitato audit e controllo contabile

Il ruolo di controllo svolto dall'amministratore indipendente, sotto il profilo endogeno al comitato audit, è di immediata comprensione, essendo il controllo interno e la revisione dei conti una delle aree nelle quali il rischio che sorgano conflitti di interessi è particolarmente elevato (ed infatti la Raccomandazione 2005/162/CE e il Principio Guida n. 7 richiedono che tale comitato audit sia composto per la maggioranza da amministratori indipendenti).

Il codice di autodisciplina delle società quotate dopo aver definito (art. 9.1.) il "**sistema di controllo interno**" come "***l'insieme dei processi diretti a monitorare l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti, la salvaguardia dei beni aziendali***", attribuisce tale compito al consiglio di amministrazione, che ha dunque "***la responsabilità del sistema di controllo interno, del quale fissa le linee di indirizzo e verifica periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento, assicurandosi che i principali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato***" (art. 9.2).

In particolare, il consiglio di amministrazione si avvale del comitato audit, al fine di verificare periodicamente (almeno annualmente) l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno, sotto il profilo dei rischi inerenti a:

- (a) efficienza ed efficacia delle operazioni aziendali;
- (b) affidabilità dell'informazione finanziaria;
- (c) rispetto delle leggi e dei regolamenti;
- (d) rispetto delle procedure e dei regolamento aziendali;
- (e) funzione di internal audit;
- (f) funzione di risk management;
- (g) modelli di organizzazione e gestione ex d.lgs. 8.6.2001, n. 231.

Infatti, la citata Raccomandazione CE (All. I, art. 4.2.1.) prevede che "*il comitato per la revisione dei conti [n.d.r.: il comitato audit] dovrebbe assistere il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza come minimo nei seguenti compiti:*

- verificare l'integrità delle informazioni finanziarie fornite dalla società, in particolare esaminando la rilevanza e coerenza dei metodi contabili utilizzati dalla società e dal suo gruppo, ivi compresi i criteri per il consolidamento dei conti delle società del gruppo,

- riesaminare almeno annualmente i sistemi di controllo interno e di gestione dei rischi, al fine di garantire che i rischi principali, ivi compresi quelli connessi al rispetto della legislazione e dei regolamenti esistenti, siano correttamente individuati, gestiti e resi noti,

- assicurare l'efficacia della funzione di revisione interna dei conti, in particolare adottando raccomandazioni sulla selezione, nomina, rinnovo del mandato e destituzione del capo del servizio di revisione interna dei conti e sul bilancio del servizio, nonché vigilando sulla corretta risposta dei dirigenti agli accertamenti e raccomandazioni del comitato. Quando la società non dispone di una funzione di revisione interna dei conti, si dovrebbe riesaminare annualmente la necessità di istituirla una."

Se la funzione del comitato audit consiste, dunque, nel valutare l'adozione di strumenti di controllo - autonomamente e indipendentemente - sia nei confronti degli amministratori delegati per le tematiche di salvaguardia dell'integrità aziendale, sia nei confronti della società di revisione per la valutazione dei risultati da essa esposti nella relazione, è allora coerente con tale funzione la "previsione della partecipazione alle sue riunioni del presidente del collegio sindacale o di un sindaco da lui designato, in rappresentanza dell'organo statutario di controllo" (cfr. commento all'art. 10 del codice di autodisciplina delle società quotate). Ed è infatti *best practice* che alle riunioni del comitato audit partecipi il collegio sindacale nonché la società di revisione (cfr., ad esempio, il codice di Autodisciplina di Telecom Italia Media S.p.A. 2005).

Viceversa, gli amministratori esecutivi non dovrebbero partecipare alle riunioni dei comitati, se non su invito del comitato: "Al fine di garantire l'autonomia e l'obiettività dei comitati, gli amministratori che non sono membri dei comitati dovrebbero di norma partecipare alle riunioni solo su invito del comitato. Il comitato può invitare o richiedere la presenza di determinati dirigenti o esperti" (Raccomandazione 2005/162/CE, All. I, 1.5).

Sotto il profilo esogeno dei rapporti con le altre strutture di controllo, va tenuto in considerazione l'importante ruolo di raccordo e di controllo svolto dal comitato audit nei rapporti con la società di revisione incaricata del controllo contabile.

Il comitato audit, infatti, ai sensi della citata Raccomandazione 2005/162/CE, dovrebbe, tra l'altro, "controllare l'indipendenza e obiettività del revisore dei conti esterno" (All. I, par. 4.2.2, 2° alinea), e "continuare a vigilare sulla natura e sulla portata dei servizi diversi dal controllo contabile prestati dal revisore" (All. I, par. 4.2.2., 3° alinea).

Ed inoltre, tra l'altro, la citata Raccomandazione prevede che:

"i dirigenti dovrebbero informare il comitato per la revisione dei conti [n.d.r.: il comita-

to audit] sui metodi utilizzati per contabilizzare transazioni importanti e insolite, quando sono possibili trattamenti contabili diversi" (All. I, par. 4.3.2.);

"Se lo desidera, il comitato [n.d.r.: il comitato audit] dovrebbe inoltre poter incontrare tutte le persone competenti senza la presenza di amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione" (All. I, par. 4.3.3.);

"il comitato per la revisione dei conti [n.d.r.: il comitato audit] fungerà da principale punto di contatto per i revisori dei conti interni ed esterni" (All. I, par. 4.3.4.);

"il comitato per la revisione dei conti [n.d.r.: il comitato audit] ... dovrebbe ricevere dal revisore dei conti esterno una relazione sui rapporti tra il revisore dei conti indipendente e la società o il gruppo cui essa appartiene. (All. I, par. 4.3.6.);

"Il comitato per la revisione dei conti [n.d.r.: il comitato audit] dovrebbe essere libero di ottenere consulenza e assistenza esterne ... da esperti di questioni giuridiche, contabili e altro". (All. I, par. 4.3.7.).

Infine, la citata Raccomandazione CE (all'art. 8) prevede l'introduzione dell'istituto dei c.d. "whistle-blowers", ossia i "i dipendenti che segnalano irregolarità", i quali si dovrebbero, appunto, relazionare con il comitato audit: "Il comitato per la revisione dei conti [n.d.r.: il comitato audit] dovrebbe esaminare la procedura in base alla quale la società rispetta le disposizioni in vigore relative alla possibilità per i dipendenti di segnalare presunte irregolarità gravi che si verifichino nella società, presentando una denuncia o attraverso segnalazione anonime a un amministratore indipendente. Esso dovrebbe inoltre assicurarsi che esistano strumenti per lo svolgimento di indagini indipendenti e proporzionate su tali questioni e che sia previsto un seguito adeguato."

In tal senso, anche i dipendenti – mediamente tramite il comitato audit e il controllo dell'amministratore indipendente, che partecipa al comitato audit – possono finire per assolvere un ruolo nell'intero processo di controllo.

(b) Collegio sindacale

Il collegio sindacale interviene nel processo decisionale e si confronta con l'organo amministrativo nel suo complesso, con i comitati ed anche con i singoli amministratori: ad esempio, in base ai Codici di autodisciplina di società quotate, la remunerazione degli amministratori con deleghe nonché (qualora l'assemblea non vi abbia già provveduto) la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del consiglio e dei comitati, è determinata dal consiglio di amministrazione, esaminate le proposte del comitato nomine, e sentito il parere del collegio sindacale.

L'art. 149 del TUF prevede che il collegio sindacale è incaricato del "dovere di vigilare":

(a) sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo;

-
- (b) sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
 - (c) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
 - (d) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2 TUF.

Ai sensi dell'art. 2 (che integra il citato art. 149 TUF) del citato disegno di legge sul risparmio (approvato dal Senato lo scorso 11.10.05) il collegio sindacale dovrebbe vigilare altresì: *"sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi"*.

Il collegio sindacale riceve (ed ha diritto ed obbligo di ricevere), inoltre, una costante informativa da parte del consiglio di amministrazione sull'attività sociale in generale, sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, sulle operazioni in potenziale conflitto di interesse, nonché su quelle atipiche o inusuali, nei termini e con le modalità previsti nella procedura interna per l'adempimento degli obblighi di informativa ai sensi dell'art. 150 del TUF.

(c) Preposti al controllo interno

Il codice di autodisciplina delle società quotate prevede (agli artt. 9.3 e 9.4) la possibilità che gli amministratori delegati nominino uno o più preposti al controllo interno.

Nonostante i preposti al controllo interno siano nominati dagli amministratori delegati (nell'ambito comunque della delega e del controllo dell'intero consiglio), tali preposti:

- (i) non dipendono gerarchicamente da alcun responsabile di aree operative, ivi inclusa l'area amministrazione e finanza e
- (ii) sono dotati di mezzi idonei allo svolgimento della funzione:

ciò al fine di evitare interferenze con la loro autonomia di giudizio e garantire, dunque, un adeguato livello di indipendenza.

La funzione dei preposti al controllo interno è quella di verificare l'adeguatezza e l'efficienza del sistema, e qualora siano riscontrate anomalie, essi dovrebbero consigliare eventuali soluzioni correttive.

Tale funzione può anche essere affidata a soggetti terzi in *outsourcing*, nel suo complesso o per segmenti di operatività, a condizione che rimanga in capo al consiglio di amministra-

zione il potere di indirizzo e di definizione delle risultanze dell'attività di auditing (ad esempio, Telecom Italia Media S.p.A. oltre ad avvalersi del comitato audit si serve di altra società del gruppo specificamente deputato al controllo interno, alla quale conferisce appunto in *outsourcing* la funzione del preposto al controllo interno).

Il sistema di controllo interno si completa, infine, con l'obbligo (almeno sotto il profilo reputazionale) di rispetto del codice etico che le società quotate hanno deciso di adottare per *best practice*.

I principi del codice etico si pongono come paradigma comportamentale per tutti coloro (organi sociali, management, prestatori di lavoro) che agiscono in nome e per conto della società.

Ed in tale sistema, i preposti al controllo interno hanno il compito di ricevere e gestire eventuali segnalazioni relative a violazioni del codice etico.

(d) Organismo di vigilanza ex d. lgs. n. 231/2001

Si pensi, infine, al ruolo di controllo che gli amministratori indipendenti rivestono in relazione alla disciplina della responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato, il d. lgs. n. 231/2001.

Come noto, infatti, ai sensi della citata normativa affinché l'ente possa essere chiamato a rispondere di un reato, non basta che si sia verificato uno dei reati previsti dal decreto (ex art. 5) e che tale reato sia stato commesso nell'interesse o a vantaggio dell'ente da parte di uno dei soggetti qualificati (i soggetti in posizione apicale), ma occorre anche che il fatto che costituisce reato sia l'espressione di una "rimproverabile" politica aziendale o che derivi da un difetto di organizzazione.

Al contrario, la responsabilità dell'ente è esclusa nel caso in cui, prima della commissione del reato, sia stato adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione e di gestione idoneo a prevenire reati della specie di quello che è stato commesso ("*l'ente non risponde se prova che: a) l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi; b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo; c) le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione; d) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di cui alla lettera b)*": cfr. art. 6, d. lgs. n. 231/2001).

In sostanza, quindi, la responsabilità dell'ente finisce per essere ricondotta ad una sorta di "negligenza" dell'ente per la mancata adozione di modelli organizzativi o per il mancato rispetto di principi gestionali ritenuti doverosi. In quest'area, un ruolo importante è svolto dai sistemi di controllo interno.

Al fine di prevenire e ridurre la possibilità che un soggetto in posizione apicale, o un subalterno, compiano dei reati, è necessario che sia svolta all'interno della società una efficiente ed efficace attività di vigilanza ed i soggetti chiamati a svolgerla devono essere indipendenti.

Se, infatti, tale attività fosse condizionabile da soggetti estranei alla stessa, essa non sarebbe più effettiva ed efficace. Gli amministratori indipendenti sono dunque chiamati a svolgere la suddetta attività di vigilanza, ed è la caratteristica che li qualifica (l'indipendenza, appunto) a renderli idonei ad esercitare questa funzione.

Ad esempio, le Linee Guida dell'ABI per l'adozione di modelli organizzativi sulla responsabilità amministrativa delle banche, suggeriscono l'ipotesi che il controllo preventivo possa configurarsi come una funzione aziendale, costituita e disciplinata proprio dal consiglio di amministrazione: si afferma, infatti, che *"per l'efficienza del controllo sull'alta direzione e sull'amministrazione, è consigliabile che a detta funzione partecipi, anche al fine di assicurare l'omogeneità di indirizzo, un consigliere di amministrazione, possibilmente "indipendente"*.

L'organismo di vigilanza ex d. lgs. n. 231/2001 è, dunque, in genere composto da un amministratore indipendente, dal preposto al controllo interno e da un sindaco.

L'organismo di vigilanza ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza dei modelli, potendo anche affidare a terzi in *outsourcing* tale ruolo di controllo: ciò sempre naturalmente a condizione che la responsabilità della funzione permanga in capo all'organismo di vigilanza.

L'organismo di vigilanza riferisce al consiglio di amministrazione, al comitato per il controllo interno e al collegio sindacale.

5. Controllo e *assessment* del requisito di indipendenza in capo a taluni amministratori

Una volta individuati i criteri soggettivi e oggettivi (come indici negativi), ma anche assunto il principio generale in base al quale la sostanza deve prevalere sulla forma, resta da definire quale sia l'organo, la struttura o l'ente (interno o esterno) deputato a certificare l'indipendenza dell'amministratore.

Si tratta, dunque, di definire chi controlla i controllori e chi procede al c.d. "*assessment*" (accertamento e monitoraggio) della presenza (iniziale) e della permanenza (nell'arco temporale di tutto il mandato) del requisito di indipendenza in capo a taluni amministratori.

Innanzitutto, la valutazione dell'indipendenza va svolta *ex ante* prima della nomina del candidato amministratore. Tale incumbente spetta con l'assunzione di relativa delibera: a) al comitato nomine (che dovrebbe essere composto per la maggioranza da amministratori in-

dipendenti), o b) agli amministratori indipendenti già presenti in consiglio di amministrazione, o c) in assenza di questi al collegio sindacale (cfr. Principio Guida n. 8).

La permanenza dei requisiti di indipendenza deve, poi, essere verificata periodicamente dal consiglio di amministrazione con assunzione di relativa delibera, previa autocertificazione periodica da parte dei singoli amministratori (dall'obbligo di autocertificazione della propria indipendenza dovrebbe potersi far discendere una responsabilità civile degli amministratori medesimi, i cui contenuti sono di difficile determinazione, posto che la responsabilità civile deve conseguire, con nesso di causalità, al verificarsi di un danno) (cfr. Principio Guida n. 8).

La verifica del consiglio di amministrazione dovrebbe comunque svolgersi – in concreto e nello specifico – di nuovo tenendo in considerazione non soltanto gli indici negativi che escludono l'indipendenza, ma anche la situazione specifica sia della persona sia della società (principio generale di prevalenza della sostanza sulla forma).

Inoltre il controllo di indipendenza non deve limitarsi ad arginare (e sanzionare con giudizio di non indipendenza e/o con responsabilità dell'amministratore) solo il comportamento omissivo dell'amministratore che, omettendo di informare in merito ad un fatto rilevante, si dichiara indipendente, ma anche il comportamento dell'amministratore che "*non trae le dovute conseguenze da fatti potenzialmente in grado di limitare in futuro la propria indipendenza*" (cfr. Principio Guida n. 20), e si dichiara comunque indipendente.

Ma oltre a ciò, esistono società – terze esterne indipendenti - incaricate di accertare e certificare l'efficacia e l'efficienza dei sistemi di corporate governance e ciò dunque anche con riferimento alla presenza di amministratori indipendenti, che siano effettivamente tali nella sostanza oltre che nella forma.

Si tratta, dunque, di favorire e stimolare l'introduzione e la radicazione nel mercato di un sistema di rating sulla *corporate governance* della società: *rating* che finisce per rappresentare un *asset* di valore per la società che abbia ottenuto un buona valutazione (si pensi, ad esempio, nel mondo bancario, agli effetti di una valutazione della società anche sotto il profilo della *governance* adottata in relazione alla sua capacità di acquisire credito bancario, cfr. la c.d. Basilea 2).

Ad esempio, si consideri la predisposizione da parte della società di certificazione SQS, di uno schema di valutazione dei sistemi di *corporate governance* denominato "*best board practice*", c.d. BBP (cfr. <http://www.sqs.ch/it/index/leistungsangebot/lbbp.htm>). In base allo schema BBP, a seguito di un processo di valutazione, la società ottiene – sussistendone le condizioni - il "*label Best Board Practice*", il cui riconoscimento è internazionale, ha una validità di tre anni, e nel corso di tale periodo si svolgono *assessments* parziali annuali.

Appendice normativa

- I – CODICE CIVILE
(artt. 2380 – 2409 septies);*
- II – TESTO UNICO DELLA INTERMEDIAZIONE FINANZIARIA
(D. lgs. 24.2.1998, n. 58) (artt. 148-154);*
- III – CODICE DI AUTODISCIPLINA DELLE SOCIETA' QUOTATE
(edizione 2002);*
- IV – RACCOMANDAZIONE 2005/162/CE del 15.2.2005;*
- V – DISEGNO DI LEGGE SUL RISPARMIO
(S 3328, approvato dal Senato il 11.10.05)*

I – CODICE CIVILE
(artt. 2380 – 2409 septies)

§ 1.
Disposizioni generali.

Art. 2380
Sistemi di amministrazione e di controllo

[I]. Se lo statuto non dispone diversamente, l'amministrazione e il controllo della società sono regolati dai successivi paragrafi 2, 3 e 4.

[II]. Lo statuto può adottare per l'amministrazione e per il controllo della società il sistema di cui al paragrafo 5, oppure quello di cui al paragrafo 6; salvo che la deliberazione disponga altrimenti, la variazione di sistema ha effetto alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio successivo.

[III]. Salvo che sia diversamente stabilito, le disposizioni che fanno riferimento agli amministratori si applicano a seconda dei casi al consiglio di amministrazione o al consiglio di gestione.

§ 2.
Degli amministratori.

Art. 2380-bis
Amministrazione della società

[I]. La gestione dell'impresa spetta esclusivamente agli amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale.

[II]. L'amministrazione della società può essere affidata anche a non soci.

[III]. Quando l'amministrazione è affidata a più persone, queste costituiscono il consiglio di amministrazione.

[IV]. Se lo statuto non stabilisce il numero degli amministratori, ma ne indica solamente un numero massimo e minimo, la determinazione spetta all'assemblea.

[V]. Il consiglio di amministrazione sceglie tra i suoi componenti il presidente, se questi non è nominato dall'assemblea.

Art. 2381
Presidente, comitato esecutivo e amministratori delegati

[I]. Salvo diversa previsione dello statuto, il presidente convoca il consiglio di amministrazione, ne fissa l'ordine del giorno, ne coordina i lavori e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i consiglieri.

[II]. Se lo statuto o l'assemblea lo consentono, il consiglio di amministrazione può delegare proprie attribuzioni ad un comitato esecutivo composto da alcuni dei suoi componenti, o ad uno o più dei suoi componenti.

[III]. Il consiglio di amministrazione determina il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega; può sempre impartire direttive agli organi delegati e avocare a sé operazioni rientranti nella delega. Sulla base delle informazioni ricevute valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società; quando elaborati, esamina i piani strategici, industriali e finanziari della società; valuta, sulla base della relazione degli organi delegati, il generale andamento della gestione.

[IV]. Non possono essere delegate le attribuzioni indicate negli articoli 2420-ter, 2423, 2443, 2446, 2447, 2501-ter e 2506-bis.

[V]. Gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, con la periodicità fissata dallo statuto e in ogni caso almeno ogni sei mesi, 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.

[VI]. Gli amministratori sono tenuti ad agire in modo informato; ciascun amministratore può chiedere agli organi delegati che in consiglio siano fornite informazioni relative alla gestione della società.

Art. 2382
Cause di ineleggibilità e di decadenza

[I]. Non può essere nominato amministratore, e se nominato decade dal suo ufficio, l'interdetto, l'inabilitato, il fallito, o chi è stato condannato ad una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici o l'incapacità ad esercitare uffici direttivi.

Art. 2383
Nomina e revoca degli amministratori

- [I].La nomina degli amministratori spetta all'assemblea, fatta eccezione per i primi amministratori, che sono nominati nell'atto costitutivo, e salvo il disposto degli articoli 2351, 2449 e 2450.
- [II].Gli amministratori non possono essere nominati per un periodo superiore a tre esercizi, e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.
- [III].Gli amministratori sono rieleggibili, salvo diversa disposizione dello statuto, e sono revocabili dall'assemblea in qualunque tempo, anche se nominati nell'atto costitutivo, salvo il diritto dell'amministratore al risarcimento dei danni, se la revoca avviene senza giusta causa.
- [IV].Entro trenta giorni dalla notizia della loro nomina gli amministratori devono chiederne l'iscrizione nel registro delle imprese indicando per ciascuno di essi il cognome e il nome, il luogo e la data di nascita, il domicilio e la cittadinanza, nonché a quali tra essi è attribuita la rappresentanza della società, precisando se disgiuntamente o congiuntamente.
- [V].Le cause di nullità o di annullabilità della nomina degli amministratori che hanno la rappresentanza della società non sono opponibili ai terzi dopo l'adempimento della pubblicità di cui al quarto comma, salvo che la società provi che i terzi ne erano a conoscenza.

Art. 2384
Poteri di rappresentanza

- [I].Il potere di rappresentanza attribuito agli amministratori dallo statuto o dalla deliberazione di nomina è generale.
- [II].Le limitazioni ai poteri degli amministratori che risultano dallo statuto o da una decisione degli organi competenti non sono opponibili ai terzi, anche se pubblicate, salvo che si provi che questi abbiano intenzionalmente agito a danno della società.

Art. 2385
Cessazione degli amministratori

- [I].L'amministratore che rinuncia all'ufficio deve darne comunicazione scritta al consiglio d'amministrazione e al presidente del collegio sindacale. La rinuncia ha effetto immediato, se rimane in carica la maggioranza del consiglio di amministrazione, o, in caso contrario, dal momento in cui la maggioranza del consiglio si è ricostituita in seguito all'accettazione dei nuovi amministratori.
- [II].La cessazione degli amministratori per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui il consiglio di amministrazione è stato ricostituito.
- [III].La cessazione degli amministratori dall'ufficio per qualsiasi causa deve essere iscritta entro trenta giorni nel registro delle imprese a cura del collegio sindacale.

Art. 2386
Sostituzione degli amministratori

- [I].Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, gli altri provvedono a sostituirli con deliberazione approvata dal collegio sindacale, purchè la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati dall'assemblea. Gli amministratori così nominati restano in carica fino alla prossima assemblea.
- [II].Se viene meno la maggioranza degli amministratori nominati dall'assemblea, quelli rimasti in carica devono convocare l'assemblea perchè provveda alla sostituzione dei mancanti.
- [III].Salvo diversa disposizione dello statuto o dell'assemblea, gli amministratori nominati ai sensi del comma precedente scadono insieme con quelli in carica all'atto della loro nomina.
- [IV].Se particolari disposizioni dello statuto prevedono che a seguito della cessazione di taluni amministratori cessi l'intero consiglio, l'assemblea per la nomina del nuovo consiglio è convocata d'urgenza dagli amministratori rimasti in carica; lo statuto può tuttavia prevedere l'applicazione in tal caso di quanto disposto nel successivo comma.
- [V].Se vengono a cessare l'amministratore unico o tutti gli amministratori, l'assemblea per la nomina dell'amministratore o dell'intero consiglio deve essere convocata d'urgenza dal collegio sindacale, il quale può compiere nel frattempo gli atti di ordinaria amministrazione.

Art. 2387
Requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza

[I].Lo statuto può subordinare l'assunzione della carica di amministratore al possesso di speciali requisiti di onorabilità, professionalità ed indipendenza, anche con riferimento ai requisiti al riguardo previsti da codici di comportamento redatti da associazioni di categoria o da società di gestione di mercati regolamentati. Si applica in tal caso l'articolo 2382.

[II].Resta salvo quanto previsto da leggi speciali in relazione all'esercizio di particolari attività.

Art. 2388

Validità delle deliberazioni del consiglio

[I].Per la validità delle deliberazioni del consiglio di amministrazione è necessaria la presenza della maggioranza degli amministratori in carica, quando lo statuto non richiede un maggior numero di presenti. Lo statuto può prevedere che la presenza alle riunioni del consiglio avvenga anche mediante mezzi di telecomunicazione.

[II].Le deliberazioni del consiglio di amministrazione sono prese a maggioranza assoluta dei presenti, salvo diversa disposizione dello statuto.

[III].Il voto non può essere dato per rappresentanza.

[IV].Le deliberazioni che non sono prese in conformità della legge o dello statuto possono essere impugnate solo dal collegio sindacale e dagli amministratori assenti o dissenzienti entro novanta giorni dalla data della deliberazione; si applica in quanto compatibile l'articolo 2378. Possono essere altresì impugnate dai soci le deliberazioni lesive dei loro diritti; si applicano in tal caso, in quanto compatibili, gli articoli 2377 e 2378.

[V].In ogni caso sono salvi i diritti acquistati in buona fede dai terzi in base ad atti compiuti in esecuzione delle deliberazioni.

Art. 2389

Compensi degli amministratori

[I].I compensi spettanti ai membri del consiglio di amministrazione e del comitato esecutivo sono stabiliti all'atto della nomina o dall'assemblea.

[II].Essi possono essere costituiti in tutto o in parte da partecipazioni agli utili o dall'attribuzione del diritto di sottoscrivere a prezzo predeterminato azioni di futura emissione.

[III].La remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche in conformità dello statuto è stabilita dal consiglio di amministrazione, sentito il parere del collegio sindacale. Se lo statuto lo prevede, l'assemblea può determinare un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche.

Art. 2390

Divieto di concorrenza

[I].Gli amministratori non possono assumere la qualità di soci illimitatamente responsabili in società concorrenti, nè esercitare un'attività concorrente per conto proprio o di terzi, nè essere amministratori o direttori generali in società concorrenti, salvo autorizzazione dell'assemblea.

[II].Per l'inosservanza di tale divieto l'amministratore può essere revocato dall'ufficio e risponde dei danni.

Art. 2391

Interessi degli amministratori

[I].L'amministratore deve dare notizia agli altri amministratori e al collegio sindacale di ogni interesse che, per conto proprio o di terzi, abbia in una determinata operazione della società, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata; se si tratta di amministratore delegato, deve altresì astenersi dal compiere l'operazione, investendo della stessa l'organo collegiale, se si tratta di amministratore unico, deve darne notizia anche alla prima assemblea utile (2).

[II].Nei casi previsti dal precedente comma la deliberazione del consiglio di amministrazione deve adeguatamente motivare le ragioni e la convenienza per la società dell'operazione.

[III].Nei casi di inosservanza a quanto disposto nei due precedenti commi del presente articolo ovvero nel caso di deliberazioni del consiglio o del comitato esecutivo adottate con il voto determinante dell'amministratore interessato, le deliberazioni medesime, qualora possano recare danno alla società, possono essere impugnate dagli amministratori e dal collegio sindacale entro novanta giorni dalla loro data; l'impugnazione non può essere proposta da chi ha consentito con il proprio voto alla deliberazione se sono stati adempiuti gli obblighi di informazione previsti dal primo comma. In ogni caso sono salvi i diritti acquistati in buona fede dai terzi in base ad atti compiuti in esecuzione della deliberazione.

[IV].L'amministratore risponde dei danni derivati alla società dalla sua azione od omissione.

[V].L'amministratore risponde altresì dei danni che siano derivati alla società dalla utilizzazione a vantaggio pro-

prio o di terzi di dati, notizie o opportunità di affari appresi nell'esercizio del suo incarico.

Art. 2391-bis
Operazioni con parti correlate

Gli organi di amministrazione delle società che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio adottano, secondo principi generali indicati dalla Consob, regole che assicurano la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate e li rendono noti nella relazione sulla gestione; a tali fini possono farsi assistere da esperti indipendenti, in ragione della natura, del valore o delle caratteristiche dell'operazione. I principi di cui al primo comma si applicano alle operazioni realizzate direttamente o per il tramite di società controllate e disciplinano le operazioni stesse in termini di competenza decisionale, di motivazione e di documentazione. L'organo di controllo vigila sull'osservanza delle regole adottate ai sensi del primo comma e ne riferisce nella relazione all'assemblea.

Art. 2392
Responsabilità verso la società

[I]. Gli amministratori devono adempiere i doveri ad essi imposti dalla legge e dallo statuto con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle loro specifiche competenze. Essi sono solidalmente responsabili verso la società dei danni derivanti dall'inosservanza di tali doveri, a meno che si tratti di attribuzioni proprie del comitato esecutivo o di funzioni in concreto attribuite ad uno o più amministratori.

[II]. In ogni caso gli amministratori, fermo quanto disposto dal comma terzo dell'articolo 2381, sono solidalmente responsabili se, essendo a conoscenza di fatti pregiudizievoli, non hanno fatto quanto potevano per impedirne il compimento o eliminarne o attenuarne le conseguenze dannose.

[III]. La responsabilità per gli atti o le omissioni degli amministratori non si estende a quello tra essi che, essendo immune da colpa, abbia fatto annotare senza ritardo il suo dissenso nel libro delle adunanze e delle deliberazioni del consiglio, dandone immediata notizia per iscritto al presidente del collegio sindacale.

Art. 2393
Azione sociale di responsabilità

[I]. L'azione di responsabilità contro gli amministratori è promossa in seguito a deliberazione dell'assemblea, anche se la società è in liquidazione.

[II]. La deliberazione concernente la responsabilità degli amministratori può essere presa in occasione della discussione del bilancio, anche se non è indicata nell'elenco delle materie (2) da trattare, quando si tratta di fatti di competenza dell'esercizio cui si riferisce il bilancio.

[III]. L'azione può essere esercitata entro cinque anni dalla cessazione dell'amministratore dalla carica.

[IV]. La deliberazione dell'azione di responsabilità importa la revoca dall'ufficio degli amministratori contro cui è proposta, purchè sia presa col voto favorevole di almeno un quinto del capitale sociale. In questo caso l'assemblea stessa provvede alla loro sostituzione.

[V]. La società può rinunciare all'esercizio dell'azione di responsabilità e può transigere, purchè la rinuncia e la transazione siano approvate con espressa deliberazione dell'assemblea, e purchè non vi sia il voto contrario di una minoranza di soci che rappresenti almeno il quinto del capitale sociale o, nelle società che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio, almeno un ventesimo del capitale sociale, ovvero la misura prevista nello statuto per l'esercizio dell'azione sociale di responsabilità ai sensi dei commi primo e secondo dell'articolo 2393-bis.

Art. 2393-bis
Azione sociale di responsabilità esercitata dai soci

[I]. L'azione sociale di responsabilità può essere esercitata anche dai soci che rappresentino almeno un quinto del capitale sociale o la diversa misura prevista nello statuto, comunque non superiore al terzo.

[II]. Nelle società che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio, l'azione di cui al comma precedente può essere esercitata dai soci che rappresentino un ventesimo del capitale sociale o la minore misura prevista nello statuto.

[III]. La società deve essere chiamata in giudizio e l'atto di citazione è ad essa notificato anche in persona del presidente del collegio sindacale.

[IV]. I soci che intendono promuovere l'azione nominano, a maggioranza del capitale posseduto, uno o più rappresentanti comuni per l'esercizio dell'azione e per il compimento degli atti conseguenti.

[V]. In caso di accoglimento della domanda, la società rimborsa agli attori le spese del giudizio e quelle sopportate nell'accertamento dei fatti che il giudice non abbia posto a carico dei soccombenti o che non sia possibile recuperare a seguito della loro escussione.

[VI].I soci che hanno agito possono rinunciare all'azione o transigerla; ogni corrispettivo per la rinuncia o transazione deve andare a vantaggio della società.

[VII].Si applica all'azione prevista dal presente articolo l'ultimo comma dell'articolo precedente.

Art. 2394

Responsabilità verso i creditori sociali

[I].Gli amministratori rispondono verso i creditori sociali per l'inosservanza degli obblighi inerenti alla conservazione dell'integrità del patrimonio sociale.

[II].L'azione può essere proposta dai creditori quando il patrimonio sociale risulta insufficiente al soddisfacimento dei loro crediti.

[III].La rinuncia all'azione da parte della società non impedisce l'esercizio dell'azione da parte dei creditori sociali. La transazione può essere impugnata dai creditori sociali soltanto con l'azione revocatoria quando ne ricorrono gli estremi.

Art. 2394-bis

Azioni di responsabilità nelle procedure concorsuali

[I].In caso di fallimento, liquidazione coatta amministrativa e amministrazione straordinaria le azioni di responsabilità previste dai precedenti articoli spettano al curatore del fallimento, al commissario liquidatore e al commissario straordinario.

Art. 2395

Azione individuale del socio e del terzo

[I].Le disposizioni dei precedenti articoli non pregiudicano il diritto al risarcimento del danno spettante al singolo socio o al terzo che sono stati direttamente danneggiati da atti colposi o dolosi degli amministratori.

[II].L'azione può essere esercitata entro cinque anni dal compimento dell'atto che ha pregiudicato il socio o il terzo.

Art. 2396

Direttori generali

[I].Le disposizioni che regolano la responsabilità degli amministratori si applicano anche ai direttori generali nominati dall'assemblea o per disposizione dello statuto, in relazione ai compiti loro affidati, salve le azioni esercitabili in base al rapporto di lavoro con la società.

§ 3.

Del collegio sindacale.

Art. 2397

Composizione del collegio

[I].Il collegio sindacale si compone di tre o cinque membri effettivi, soci o non soci. Devono inoltre essere nominati due sindaci supplenti.

[II].Almeno un membro effettivo ed uno supplente devono essere scelti tra gli iscritti nel registro dei revisori contabili istituito presso il Ministero della giustizia. I restanti membri, se non iscritti in tale registro, devono essere scelti fra gli iscritti negli albi professionali individuati con decreto del Ministro della giustizia, o fra i professori universitari di ruolo, in materie economiche o giuridiche.

Art. 2398

Presidenza del collegio

[I].Il presidente del collegio sindacale è nominato dall'assemblea.

Art. 2399

Cause d'ineleggibilità e di decadenza

[I].Non possono essere eletti alla carica di sindaco e, se eletti, decadono dall'ufficio:

a) coloro che si trovano nelle condizioni previste dall'articolo2382;

b) il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori della società, gli amministratori, il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori delle società da questa controllate, delle so-

cietà che la controllano e di quelle sottoposte a comune controllo;

c) coloro che sono legati alla società o alle società da questa controllate o alle società che la controllano o a quelle sottoposte a comune controllo da un rapporto di lavoro o da un rapporto continuativo di consulenza o di prestazione d'opera retribuita, ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettano l'indipendenza.

[II].La cancellazione o la sospensione dal registro dei revisori contabili e la perdita dei requisiti previsti dall'ultimo comma dell'articolo 2397 sono causa di decadenza dall'ufficio di sindaco.

[III].Lo statuto può prevedere altre cause di ineleggibilità o decadenza, nonchè cause di incompatibilità e limiti e criteri per il cumulo degli incarichi.

Art. 2400

Nomina e cessazione dall'ufficio

[I].I sindaci sono nominati per la prima volta nell'atto costitutivo e successivamente dall'assemblea, salvo il disposto degli articoli 2351, 2449 e 2450. Essi restano in carica per tre esercizi, e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. La cessazione dei sindaci per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui il collegio è stato ricostituito.

[II].I sindaci possono essere revocati solo per giusta causa. La deliberazione di revoca deve essere approvata con decreto dal tribunale, sentito l'interessato.

[III].La nomina dei sindaci, con l'indicazione per ciascuno di essi del cognome e del nome, del luogo e della data di nascita e del domicilio, e la cessazione dall'ufficio devono essere iscritte, a cura degli amministratori, nel registro delle imprese nel termine di trenta giorni.

Art. 2401

Sostituzione

[I].In caso di morte, di rinuncia o di decadenza di un sindaco, subentrano i supplenti in ordine di età, nel rispetto dell'articolo 2397, secondo comma. I nuovi sindaci restano in carica fino alla prossima assemblea, la quale deve provvedere alla nomina dei sindaci effettivi e supplenti necessari per l'integrazione del collegio, nel rispetto dell'articolo 2397, secondo comma. I nuovi nominati scadono insieme con quelli in carica.

[II].In caso di sostituzione del presidente, la presidenza è assunta fino alla prossima assemblea dal sindaco più anziano.

[III].Se con i sindaci supplenti non si completa il collegio sindacale, deve essere convocata l'assemblea perchè provveda all'integrazione del collegio medesimo.

Art. 2402

Retribuzione

[I].La retribuzione annuale dei sindaci, se non è stabilita nello statuto, deve essere determinata dalla assemblea all'atto della nomina per l'intero periodo di durata del loro ufficio.

Art. 2403

Doveri del collegio sindacale

[I].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.

[II].Esercita inoltre il controllo contabile nel caso previsto dall'articolo 2409-bis, terzo comma.

Art. 2403-bis

Poteri del collegio sindacale

[I].I sindaci possono in qualsiasi momento procedere, anche individualmente, ad atti di ispezione e di controllo.

[II].Il collegio sindacale può chiedere agli amministratori notizie, anche con riferimento a società controllate, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari. Può altresì scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo ed all'andamento generale dell'attività sociale.

[III].Gli accertamenti eseguiti devono risultare dal libro previsto dall'articolo 2421, primo comma, n. 5).

[IV].Nell'espletamento di specifiche operazioni di ispezione e di controllo i sindaci sotto la propria responsabilità ed a proprie spese possono avvalersi di propri dipendenti ed ausiliari che non si trovino in una delle condizioni previste dall'articolo 2399.

[V].L'organo amministrativo può rifiutare agli ausiliari e ai dipendenti dei sindaci l'accesso a informazioni riservate.

Art. 2404

Riunioni e deliberazioni del collegio

[I].Il collegio sindacale deve riunirsi almeno ogni novanta giorni. La riunione può svolgersi, se lo statuto lo consente indicandone le modalità, anche con mezzi di telecomunicazione (2).

[II].Il sindaco che, senza giustificato motivo, non partecipa durante un esercizio sociale a due riunioni del collegio decade dall'ufficio.

[III].Delle riunioni del collegio deve redigersi verbale, che viene trascritto nel libro previsto dall'articolo 2421, primo comma, n. 5), e sottoscritto dagli intervenuti.

[IV].Il collegio sindacale è regolarmente costituito con la presenza della maggioranza dei sindaci e delibera a maggioranza assoluta dei presenti. Il sindaco dissenziente ha diritto di fare iscrivere a verbale i motivi del proprio dissenso.

Art. 2405

Intervento alle adunanze del consiglio di amministrazione e alle assemblee

[I].I sindaci devono assistere alle adunanze del consiglio di amministrazione, alle assemblee e alle riunioni del comitato esecutivo.

[II].I sindaci, che non assistono senza giustificato motivo alle assemblee o, durante un esercizio sociale, a due adunanze consecutive del consiglio d'amministrazione o del comitato esecutivo, decadono dall'ufficio.

Art. 2406

Omissioni degli amministratori

[I].In caso di omissione o di ingiustificato ritardo da parte degli amministratori, il collegio sindacale deve convocare l'assemblea ed eseguire le pubblicazioni prescritte dalla legge.

[II].Il collegio sindacale può altresì, previa comunicazione al presidente del consiglio di amministrazione, convocare l'assemblea qualora nell'espletamento del suo incarico ravvisi fatti censurabili di rilevante gravità e vi sia urgente necessità di provvedere.

Art. 2407

Responsabilità

[I].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.

[II].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.

[III].All'azione di responsabilità contro i sindaci si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni degli articoli 2393, 2393-bis, 2394, 2394-bis e 2395.

Art. 2408

Denuncia al collegio sindacale

[I].Ogni socio può denunciare i fatti che ritiene censurabili al collegio sindacale, il quale deve tener conto della denuncia nella relazione all'assemblea.

[II].Se la denuncia è fatta da tanti soci che rappresentino un ventesimo del capitale sociale o un cinquantesimo nelle società che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio, il collegio sindacale deve indagare senza ritardo sui fatti denunciati e presentare le sue conclusioni ed eventuali proposte all'assemblea; deve altresì, nelle ipotesi previste dal secondo comma dell'articolo 2406, convocare l'assemblea. Lo statuto può prevedere per la denuncia percentuali minori di partecipazione.

Art. 2409

Denuncia al tribunale

[I].Se vi è fondato sospetto che gli amministratori, in violazione dei loro doveri, abbiano compiuto gravi irregolarità nella gestione che possono arrecare danno alla società o a una o più società controllate, i soci che rappre-

sentano il decimo del capitale sociale o, nelle società che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio, il ventesimo del capitale sociale possono denunciare i fatti al tribunale con ricorso notificato anche alla società. Lo statuto può prevedere percentuali minori di partecipazione.

[II]. Il tribunale, sentito in camera di consiglio gli amministratori e i sindaci, può ordinare l'ispezione dell'amministrazione della società a spese dei soci richiedenti, subordinandola, se del caso, alla prestazione di una cauzione. Il provvedimento è reclamabile.

[III]. Il tribunale non ordina l'ispezione e sospende per un periodo determinato il procedimento se l'assemblea sostituisce gli amministratori e i sindaci con soggetti di adeguata professionalità, che si attivano senza indugio per accertare se le violazioni sussistono e, in caso positivo, per eliminarle, riferendo al tribunale sugli accertamenti e le attività compiute.

[IV]. Se le violazioni denunciate sussistono ovvero se gli accertamenti e le attività compiute ai sensi del terzo comma risultano insufficienti alla loro eliminazione, il tribunale può disporre gli opportuni provvedimenti provvisori e convocare l'assemblea per le conseguenti deliberazioni. Nei casi più gravi può revocare gli amministratori ed eventualmente anche i sindaci e nominare un amministratore giudiziario, determinandone i poteri e la durata.

[V]. L'amministratore giudiziario può proporre l'azione di responsabilità contro gli amministratori e i sindaci. Si applica l'ultimo comma dell'articolo 2393.

[VI]. Prima della scadenza del suo incarico l'amministratore giudiziario rende conto al tribunale che lo ha nominato; convoca e presiede l'assemblea per la nomina dei nuovi amministratori e sindaci o per proporre, se del caso, la messa in liquidazione della società o la sua ammissione ad una procedura concorsuale.

[VII]. I provvedimenti previsti da questo articolo possono essere adottati anche su richiesta del collegio sindacale, del consiglio di sorveglianza o del comitato per il controllo sulla (2) gestione, nonchè, nelle società che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio, del pubblico ministero; in questi casi le spese per l'ispezione sono a carico della società.

§ 4.

Del controllo contabile.

Art. 2409-bis

Controllo contabile

[I]. Il controllo contabile sulla società è esercitato da un revisore contabile o da una società di revisione iscritti nel registro istituito presso il Ministero della giustizia.

[II]. Nelle società che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio il controllo contabile è esercitato da una società di revisione iscritta nel registro dei revisori contabili, la quale, limitatamente a tali incarichi, è soggetta alla disciplina dell'attività di revisione prevista per le società con azioni quotate in mercati regolamentati (2) ed alla vigilanza della Commissione nazionale per le società e la borsa.

[III]. Lo statuto delle società che non fanno ricorso al mercato del capitale di rischio e che non siano tenute alla redazione del bilancio consolidato può prevedere che il controllo contabile sia esercitato dal collegio sindacale. In tal caso il collegio sindacale è costituito da revisori contabili iscritti nel registro istituito presso il Ministero della giustizia (3).

Art. 2409-ter

Funzioni di controllo contabile

[I]. Il revisore o la società incaricata del controllo contabile:

- a) verifica, nel corso dell'esercizio e con periodicità almeno trimestrale, la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione nelle scritture contabili dei fatti di gestione;
- b) verifica se il bilancio di esercizio e, ove redatto, il bilancio consolidato corrispondono alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti e seguiti e se sono conformi alle norme che li disciplinano;
- c) esprime con apposita relazione un giudizio sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato, ove redatto.

[II]. La relazione sul bilancio è depositata presso la sede della società a norma dell'articolo 2429.

[III]. Il revisore o la società incaricata del controllo contabile può chiedere agli amministratori documenti e notizie utili al controllo e può procedere ad ispezioni; documenta l'attività svolta in apposito libro, tenuto presso la sede della società o in luogo diverso stabilito dallo statuto, secondo le disposizioni dell'articolo 2421, terzo comma.

Art. 2409-quater

Conferimento e revoca dell'incarico

[I]. Salvo quanto disposto dal numero 11 del secondo comma dell'articolo 2328, l'incarico del controllo contabile è conferito dall'assemblea, sentito il collegio sindacale, la quale determina il corrispettivo spettante al revisore.

re o alla società di revisione per l'intera durata dell'incarico.

[II].L'incarico ha la durata di tre esercizi, con scadenza alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio dell'incarico.

[III].L'incarico può essere revocato solo per giusta causa, sentito il parere del collegio sindacale. La deliberazione di revoca deve essere approvata con decreto dal tribunale, sentito l'interessato.

Art. 2409-quinquies
Cause di ineleggibilità e di decadenza

[I].Salvo quanto disposto dall'articolo 2409-bis, terzo comma, non possono essere incaricati del controllo contabile, e se incaricati decadono dall'ufficio, i sindaci della società o delle società da questa controllate, delle società che la controllano o di quelle sottoposte a comune controllo, nonchè coloro che si trovano nelle condizioni previste dall'articolo 2399, primo comma.

[II].Lo statuto può prevedere altre cause di ineleggibilità o di decadenza, nonchè cause di incompatibilità; può prevedere altresì ulteriori requisiti concernenti la specifica qualificazione professionale del soggetto incaricato del controllo contabile.

[III].Nel caso di società di revisione le disposizioni del presente articolo si applicano con riferimento ai soci della medesima ed ai soggetti incaricati della revisione.

Art. 2409-sexies
Responsabilità

[I].I soggetti incaricati del controllo contabile sono sottoposti alle disposizioni dell'articolo 2407 e sono responsabili nei confronti della società, dei soci e dei terzi per i danni derivanti dall'inadempimento ai loro doveri.

[II].Nel caso di società di revisione i soggetti che hanno effettuato il controllo contabile sono responsabili in solido con la società medesima.

[III].L'azione si prescrive nel termine di cinque anni dalla cessazione dell'incarico.

Art. 2409-septies
Scambio di informazioni

[I].Il collegio sindacale e i soggetti incaricati del controllo contabile si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.

II – TESTO UNICO DELLA INTERMEDIAZIONE FINANZIARIA

(D. lgs. 24.2.1998, n. 58) (artt. 148-154)

Art. 148 (Composizione)

1. L'atto costitutivo della società stabilisce per il collegio sindacale:
 - a) il numero, non inferiore a tre, dei membri effettivi;
 - b) il numero, non inferiore a due, dei membri supplenti;
 - c) criteri e modalità per la nomina del presidente;
 - d) limiti al cumulo degli incarichi.
2. L'atto costitutivo contiene le clausole necessarie ad assicurare che un membro effettivo sia eletto dalla minoranza. Se il collegio è formato da più di tre membri, il numero dei membri effettivi eletti dalla minoranza non può essere inferiore a due.
3. Non possono essere eletti sindaci e, se eletti, decadono dall'ufficio:
 - a) coloro che si trovano nelle condizioni previste dall'articolo 2382 del codice civile;
 - b) il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori della società, gli amministratori, il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori delle società da questa controllate, delle società che la controllano e di quelle sottoposte a comune controllo;
 - c) coloro che sono legati alla società od alle società da questa controllate od alle società che la controllano od a quelle sottoposte a comune controllo da rapporti di lavoro autonomo o subordinato ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettano l'indipendenza.
4. Con regolamento del Ministro di grazia e giustizia, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sentite la Consob, la Banca d'Italia e l'Isvap, sono stabiliti i requisiti di onorabilità e di professionalità dei membri del collegio. Si applica l'articolo 13, comma 2.
- 4-bis. Al consiglio di sorveglianza si applicano le disposizioni di cui ai commi 1, limitatamente alla lettera d), 2 e 3.
- 4-ter. Lo statuto stabilisce requisiti di onorabilità e professionalità dei componenti del consiglio di sorveglianza.
- 4-quater. Al comitato per il controllo sulla gestione si applicano le disposizioni di cui ai commi 1, limitatamente alla lettera d), 2 e 3.

Art. 149 (Doveri)

1. Il collegio sindacale vigila:
 - a) sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo;
 - b) sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
 - c) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
 - d) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate ai sensi dell'articolo 114, comma 2.
2. I membri del collegio sindacale assistono alle assemblee ed alle riunioni del consiglio di amministrazione e del comitato esecutivo. I sindaci, che non assistono senza giustificato motivo alle assemblee o, durante un esercizio sociale, a due adunanze del consiglio d'amministrazione o del comitato esecutivo, decadono dall'ufficio.
3. Il collegio sindacale comunica senza indugio alla Consob le irregolarità riscontrate nell'attività di vigilanza e trasmette i relativi verbali delle riunioni e degli accertamenti svolti e ogni altra utile documentazione.
4. Il comma 3 non si applica alle società con azioni quotate solo in mercati regolamentati di altri paesi dell'Unione Europea.
- 4-bis. Al consiglio di sorveglianza si applicano i commi 1, 3 e 4. Almeno un componente del consiglio di sorveglianza partecipa alle riunioni del consiglio di gestione.

4-ter. Al comitato per il controllo sulla gestione si applicano i commi 1, limitatamente alla lettera d), 3 e 4.

Art. 150
(Informazione)

1. Gli amministratori riferiscono tempestivamente, secondo le modalità stabilite dallo statuto e con periodicità almeno trimestrale, al collegio sindacale sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla società o dalle società controllate; in particolare, riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o che siano influenzate dal soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento.
2. L'obbligo previsto dal comma precedente è adempiuto, nel sistema dualistico, dal consiglio di gestione nei confronti del consiglio di sorveglianza e, in quello monistico, dagli organi delegati nei confronti del comitato per il controllo sulla gestione.
3. Il collegio sindacale e la società di revisione si scambiano tempestivamente i dati e le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.
4. Coloro che sono preposti al controllo interno riferiscono anche al collegio sindacale di propria iniziativa o su richiesta anche di uno solo dei sindaci.
5. Le disposizioni previste dai commi 3 e 4 si applicano anche al consiglio di sorveglianza ed al comitato per il controllo sulla gestione.

Art. 151
(Poteri)

1. I sindaci possono, anche individualmente, procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo, nonché chiedere agli amministratori notizie, anche con riferimento a società controllate, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari.
2. Il collegio sindacale può scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo ed all'andamento generale dell'attività sociale. Può altresì, previa comunicazione al presidente del consiglio di amministrazione, convocare l'assemblea dei soci, il consiglio di amministrazione od il comitato esecutivo ed avvalersi di dipendenti della società per l'espletamento delle proprie funzioni. I poteri di convocazione e di richiesta di collaborazione possono essere esercitati anche da almeno due membri del collegio.
3. Al fine di valutare l'adeguatezza e l'affidabilità del sistema amministrativo-contabile, i sindaci, sotto la propria responsabilità e a proprie spese, possono avvalersi, anche individualmente, di propri dipendenti e ausiliari che non si trovino in una delle condizioni previste dall'articolo 148, comma 3. La società può rifiutare agli ausiliari l'accesso a informazioni riservate.
4. Gli accertamenti eseguiti devono risultare dal libro delle adunanze e delle deliberazioni del collegio sindacale da tenersi, a cura del collegio, nella sede della società. Si applicano le disposizioni dell'articolo 2421, ultimo comma, del codice civile.

Art. 151-bis
(Poteri del consiglio di sorveglianza)

1. I componenti del consiglio di sorveglianza possono, anche individualmente, chiedere notizie ai consiglieri di gestione, anche con riferimento a società controllate, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari. Le notizie sono fornite a tutti i componenti del consiglio di sorveglianza.
2. I componenti del consiglio di sorveglianza possono, anche individualmente, chiedere al presidente la convocazione dell'organo, indicando gli argomenti da trattare. La riunione deve essere convocata senza ritardo, salvo che vi ostino ragioni tempestivamente comunicate al richiedente ed illustrate al consiglio alla prima riunione successiva.
3. Il consiglio di sorveglianza può, previa comunicazione al presidente del consiglio di gestione, convocare l'as-

semblea dei soci, il consiglio di gestione ed avvalersi di dipendenti della società per l'espletamento delle proprie funzioni. I poteri di convocazione e di richiesta di collaborazione possono essere esercitati anche da almeno due membri del consiglio.

4. Il consiglio di sorveglianza, od un componente dello stesso appositamente delegato, può procedere in qualsiasi momento ad atti d'ispezione e di controllo nonché scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo ed all'andamento generale dell'attività sociale.

Art. 151-ter

(Poteri del comitato per il controllo sulla gestione)

1. I componenti del comitato per il controllo sulla gestione possono, anche individualmente, chiedere agli altri amministratori notizie, anche con riferimento a società controllate, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari. Le notizie sono fornite a tutti i componenti del comitato per il controllo sulla gestione.
2. I componenti del comitato per il controllo sulla gestione possono, anche individualmente, chiedere al presidente la convocazione del comitato, indicando gli argomenti da trattare. La riunione deve essere convocata senza ritardo, salvo che vi ostino ragioni tempestivamente comunicate al richiedente ed illustrate al comitato alla prima riunione successiva.
3. Il comitato per il controllo sulla gestione può, previa comunicazione al presidente del consiglio di amministrazione, convocare il consiglio di amministrazione od il comitato esecutivo ed avvalersi di dipendenti della società per l'espletamento delle proprie funzioni. I poteri di convocazione e di richiesta di collaborazione possono essere esercitati anche da almeno due membri del comitato.
4. Il comitato per il controllo sulla gestione, od un componente dello stesso appositamente delegato, può procedere in qualsiasi momento ad atti d'ispezione e di controllo nonché scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo ed all'andamento generale dell'attività sociale.

Art. 152

(Denuncia al tribunale)

1. Il collegio sindacale o il consiglio di sorveglianza o il comitato per il controllo sulla gestione, se ha fondato sospetto che gli amministratori, in violazione dei loro doveri, abbiano compiuto gravi irregolarità nella gestione che possono recare danno alla società o ad una o più società controllate, possono denunciare i fatti al tribunale ai sensi dell'articolo 2409 del codice civile. In tale ipotesi le spese per l'ispezione sono a carico della società ed il tribunale può revocare anche i soli amministratori.
2. La Consob, se ha fondato sospetto di gravi irregolarità nell'adempimento dei doveri di vigilanza del collegio sindacale, del consiglio di sorveglianza o del comitato per il controllo sulla gestione, può denunciare i fatti al tribunale ai sensi dell'articolo 2409 del codice civile; le spese per l'ispezione sono a carico della società.
3. Il comma 2 non si applica alle società con azioni quotate solo in mercati regolamentati di altri paesi dell'Unione Europea.
4. Resta fermo quanto previsto dall'articolo 70, comma 7, del T.U. bancario.

Art. 153

(Obbligo di riferire all'assemblea)

1. Il collegio sindacale, il consiglio di sorveglianza ed il comitato per il controllo sulla gestione riferiscono sull'attività di vigilanza svolta e sulle omissioni e sui fatti censurabili rilevati all'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio ovvero ai sensi dell'articolo 2364-bis, comma 2, del codice civile.
2. Il collegio sindacale può fare proposte all'assemblea in ordine al bilancio e alla sua approvazione nonché alle materie di propria competenza.

Art. 154

(Disposizioni non applicabili)

-
1. Al collegio sindacale delle società con azioni quotate non si applicano gli articoli 2397, 2398, 2399, 2403, 2403-*bis*, 2405, 2426, numeri 5 e 6, 2429, secondo comma, e 2441, sesto comma, del codice civile.
 2. Al consiglio di sorveglianza delle società con azioni quotate non si applicano gli articoli 2409-*septies*, 2409-*duodecies*, decimo comma, 2409-*terdecies*, primo comma, lettere *c)*, *e)* ed *f)*, del codice civile.
 3. Al comitato per il controllo sulla gestione delle società con azioni quotate non si applicano gli articoli 2399, primo comma, e 2409-*septies* del codice civile.

III – CODICE DI AUTODISCIPLINA DELLE SOCIETÀ QUOTATE (edizione 2002)

1. Ruolo del consiglio di amministrazione

- 1.1. Le società quotate sono guidate da un consiglio di amministrazione che si riunisce con regolare cadenza e che si organizza ed opera in modo da garantire un effettivo ed efficace svolgimento delle proprie funzioni.
- 1.2. Il consiglio di amministrazione:
- a) esamina ed approva i piani strategici, industriali e finanziari della società e la struttura societaria del gruppo di cui essa sia a capo;
 - b) attribuisce e revoca le deleghe agli amministratori delegati ed al comitato esecutivo definendo i limiti, le modalità di esercizio e la periodicità, di norma non inferiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
 - c) determina, esamina le proposte dell'apposito comitato e sentito il collegio sindacale, la remunerazione degli amministratori delegati e di quelli che ricoprono particolari cariche, nonché, qualora non vi abbia già provveduto l'assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del consiglio e del comitato esecutivo;
 - d) vigila sul generale andamento della gestione, con particolare attenzione alle situazioni di conflitto di interessi, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dal comitato esecutivo (ove costituito), dagli amministratori delegati e dal comitato per il controllo interno, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
 - e) esamina ed approva le operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, con particolare riferimento alle operazioni con parti correlate;
 - f) verifica l'adeguatezza dell'assetto organizzativo ed amministrativo generale della società e del gruppo predisposto dagli amministratori delegati;
 - g) riferisce agli azionisti in assemblea.
- 1.3. Gli amministratori agiscono e deliberano con cognizione di causa ed in autonomia, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti. Gli amministratori accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto del numero di cariche di amministratore o sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.
- 1.4. Gli amministratori sono tenuti a conoscere i compiti e le responsabilità inerenti alla loro carica. Gli amministratori delegati si adoperano affinché il consiglio venga informato sulle principali novità legislative e regolamentari che riguardano la società e gli organi sociali.

2. Composizione del consiglio di amministrazione

- 2.1. Il consiglio di amministrazione è composto di amministratori esecutivi (per tali intendendosi gli amministratori delegati, ivi compreso il presidente quando allo stesso vengano attribuite deleghe, nonché gli amministratori che ricoprono funzioni direttive nella società) e non esecutivi. Gli amministratori non esecutivi sono per numero e autorevolezza tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.
- 2.2. Gli amministratori non esecutivi apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

3. Amministratori indipendenti

- 3.1. Un numero adeguato di amministratori non esecutivi sono indipendenti, nel senso che:
- a) non intrattengono, direttamente, indirettamente o per conto di terzi, né hanno di recente intrattenuto, relazioni economiche con la società, con le sue controllate, con gli amministratori esecutivi, con l'azionista o gruppo di azionisti che controllano la società, di rilevanza tale da condizionarne l'autonomia di giudizio;
 - b) non sono titolari, direttamente, indirettamente, o per conto di terzi, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere loro di esercitare il controllo o un'influenza notevole sulla società, né partecipano a patti parasociali per il controllo della società stessa.
 - c) non sono stretti familiari di amministratori esecutivi della società o di soggetti che si trovino nelle situazioni indicate alle precedenti lettere a) e b).

3.2. L'indipendenza degli amministratori è periodicamente valutata dal consiglio di amministrazione tenendo conto delle informazioni fornite dai singoli interessati. L'esito delle valutazioni del consiglio è comunicato al mercato.

4. Presidente del consiglio di amministrazione

4.1. Il presidente convoca le riunioni del consiglio e si adopera affinché ai membri del consiglio siano fornite, con ragionevole anticipo rispetto alla data della riunione (fatti salvi i casi di necessità ed urgenza), la documentazione e le informazioni necessarie per permettere al consiglio stesso di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al suo esame ed approvazione.

4.2. Il presidente coordina le attività del consiglio di amministrazione e guida lo svolgimento delle relative riunioni.

4.3. Allorché il consiglio, ai fini di una gestione efficace ed efficiente della società, abbia conferito deleghe al presidente, il consiglio stesso, nella relazione sulla gestione, fornisce adeguata informativa sulle competenze attribuite in conseguenza a tale scelta organizzativa.

5. Informazioni al consiglio di amministrazione

Il comitato esecutivo - tramite il suo presidente - e gli amministratori delegati rendono periodicamente conto al consiglio delle attività svolte nell'esercizio delle deleghe loro attribuite.

Gli organi delegati, inoltre, forniscono adeguata informativa sulle operazioni atipiche, inusuali o con parti correlate, il cui esame e la cui approvazione non siano riservati al consiglio di amministrazione.

Essi forniscono al consiglio di amministrazione e ai sindaci le medesime informazioni.

6. Trattamento delle informazioni riservate

[omissis]

7. Nomina degli Amministratori

7.1. Le proposte di nomina alla carica di amministratore, accompagnate da un'esauriente informativa riguardante le caratteristiche personali e professionali dei candidati, con indicazione dell'eventuale idoneità dei medesimi a qualificarsi come indipendenti ai sensi dell'art. 3, sono depositate presso la sede sociale almeno dieci giorni prima della data prevista per l'assemblea, ovvero al momento del deposito delle liste, ove previste..

7.2. Laddove il consiglio di amministrazione costituisca al proprio interno un comitato per le proposte di nomina alla carica di amministratore, esso è composto, in maggioranza, di amministratori non esecutivi.

8. Remunerazione degli amministratori

8.1. Il consiglio di amministrazione costituisce al proprio interno un comitato per la remunerazione e per gli eventuali piani di stock option o di assegnazione di azioni. Tale comitato, composto prevalentemente di amministratori non esecutivi, formula proposte al consiglio, in assenza dei diretti interessati, per la remunerazione degli amministratori delegati e di quelli che ricoprono particolari cariche, nonché, su indicazione degli amministratori delegati, per la determinazione dei criteri per la remunerazione dell'alta direzione della società. A tal fine, esso può avvalersi di consulenti esterni, a spese delle società.

8.2. Di norma, il consiglio di amministrazione, nel determinare i compensi complessivi degli amministratori delegati, prevede che una parte di questi sia legata ai risultati economici conseguiti dalla società ed, eventualmente, al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dal consiglio stesso.

9. Controllo interno

9.1. Il sistema di controllo interno è l'insieme dei processi diretti a monitorare l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti, la salvaguardia dei beni aziendali.

9.2. Il consiglio di amministrazione ha la responsabilità del sistema di controllo interno, del quale fissa le linee di indirizzo e verifica periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento, assicurandosi che i principi

pali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato.

- 9.3. Gli amministratori delegati provvedono ad identificare i principali rischi aziendali, sottoponendoli all'esame del consiglio di amministrazione, ed attuano gli indirizzi del consiglio attraverso la progettazione, la gestione ed il monitoraggio del sistema di controllo interno, del quale nominano uno o più preposti, dotandoli di mezzi idonei.
- 9.4. I preposti al controllo interno non dipendono gerarchicamente da alcun responsabile di aree operative e riferiscono del loro operato agli amministratori delegati, nonché al comitato per il controllo interno, di cui al successivo art. 10, ed ai sindaci.

10. Comitato per il controllo interno

- 10.1. Il consiglio di amministrazione costituisce un comitato per il controllo interno, con funzioni consultive e propositive, composto da amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti. Ai lavori del comitato partecipa il presidente del collegio sindacale o altro sindaco designato dal presidente del collegio.
- 10.2. In particolare il comitato per il controllo interno:
- a) assiste il consiglio nell'espletamento dei compiti di cui all'art. 9.2;
 - b) valuta il piano di lavoro preparato dai preposti al controllo interno e riceve le relazioni periodiche degli stessi;
 - c) valuta, unitamente ai responsabili amministrativi della società ed ai revisori, l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
 - d) valuta le proposte formulate dalle società di revisione per ottenere l'affidamento del relativo incarico, nonché il piano di lavoro predisposto per la revisione e i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti;
 - e) riferisce al consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sulla adeguatezza del sistema di controllo interno;
 - f) svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal consiglio di amministrazione, particolarmente in relazione ai rapporti con la società di revisione.

11. Operazioni con parti correlate.

[omissis]

12. Rapporti con gli investitori istituzionali e con gli altri soci

[omissis]

13. Assemblee

[omissis]

14. Sindaci

- 14.1. Le proposte all'assemblea dei soci per la nomina alla carica di sindaco, accompagnate da un'esauriente informativa riguardante le caratteristiche personali e professionali dei candidati, sono depositate presso la sede sociale della società almeno dieci giorni prima della data prevista per l'assemblea, ovvero al momento del deposito delle liste.
- 14.2. I sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti.
- 14.3. I sindaci sono tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti e a rispettare la procedura adottata per la comunicazione all'esterno della società di tali documenti ed informazioni.

IV – RACCOMANDAZIONE 2005/162/CE del 15.2.2005

[omissis]

3. Presenza di amministratori senza incarichi esecutivi o di membri del consiglio di sorveglianza

3.1. Negli organi d'amministrazione, gestione e sorveglianza dovrebbero essere presenti in un giusto equilibrio amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione e amministratori senza incarichi esecutivi o membri del consiglio di sorveglianza, affinché nessun individuo o nessun piccolo gruppo di individui possa dominare l'adozione di decisioni da parte ditali organi.

3.2. Le responsabilità esecutive presenti o passate del presidente del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza non dovrebbero costituire un ostacolo alla sua capacità di esercitare una vigilanza obiettiva. In un consiglio d'amministrazione di una società a struttura monistica, uno dei modi possibili per evitare questo rischio è mantenere distinti i ruoli di presidente e amministratore delegato. Nel sistema monistico e in quello dualistico, una possibilità è di evitare che un amministratore delegato diventi immediatamente presidente del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza. Nei casi in cui una società scelga di combinare i ruoli di presidente e di amministratore delegato o di nominare immediatamente come presidente del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza l'amministratore delegato uscente, la società dovrebbe accompagnare questa scelta con informazioni sull'applicazione di eventuali misure di salvaguardia.

4. Numero degli amministratori indipendenti

Nel consiglio d'amministrazione o di sorveglianza di una società dovrebbe essere eletto un numero sufficiente di amministratori senza incarichi esecutivi o di membri del consiglio di sorveglianza indipendenti, in maniera da garantire che eventuali conflitti di interessi rilevanti che coinvolgano degli amministratori siano affrontati correttamente.

5. Organizzazione dei comitati costituiti dal consiglio d'amministrazione o di sorveglianza

I consigli d'amministrazione o di sorveglianza dovrebbero essere organizzati in maniera tale che un numero sufficiente di amministratori senza incarichi esecutivi o di membri del consiglio di sorveglianza indipendenti possa svolgere un ruolo efficace nei settori chiave in cui la possibilità che si verifichino conflitti di interessi è particolarmente elevata. A tal fine, fatto salvo il punto 7, dovrebbero essere costituiti dei comitati per le nomine, le remunerazioni e la revisione dei conti, tenendo conto dell'allegato I, all'interno del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza quando quest'ultimo, a norma del diritto nazionale, svolge delle funzioni per quanto riguarda le nomine, le remunerazioni e la revisione dei conti.

6. Ruolo dei comitati nei confronti del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza

6.1 I comitati per le nomine, le remunerazioni e la revisione dei conti dovrebbero presentare raccomandazioni volte a preparare le decisioni che saranno adottate dal consiglio d'amministrazione o di sorveglianza stesso. Lo scopo principale dei comitati dovrebbe essere quello di aumentare l'efficienza del lavoro del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza, garantendo che le decisioni che esso adotta siano ben fondate, e di contribuire all'organizzazione del suo lavoro, per assicurare che tali decisioni siano scevre di conflitti di interessi rilevanti. In linea di principio, i comitati non sono istituiti con lo scopo di esautorare il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza stesso per le questioni ad essi demandate. Quest'ultimo continua ad essere interamente responsabile delle decisioni adottate nel suo ambito di competenza.

6.2 Il mandato dei comitati dovrebbe essere stabilito dal consiglio d'amministrazione o di sorveglianza. Se consentite dalla legge nazionale, le eventuali deleghe del potere decisionale dovrebbero essere dichiarate espressamente, descritte correttamente e rese pubbliche in maniera trasparente.

7. Flessibilità nell'istituzione dei comitati

7.1 Le società dovrebbero assicurare che le funzioni attribuite ai comitati per le nomine, le remunerazioni e la revisione dei conti vengano effettivamente esercitate. Le società possono tuttavia raggruppare le funzioni nella maniera che ritengono opportuna e costituire meno di tre comitati. In tal caso, le società dovrebbero

spiegare con chiarezza le ragioni che le hanno indotte a scegliere un approccio alternativo e la maniera in cui tale approccio consente di conseguire l'obiettivo fissato per i tre comitati separati.

7.2. Nelle società in cui il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza è di piccole dimensioni, le funzioni assegnate ai tre comitati possono essere svolte dal consiglio d'amministrazione o di sorveglianza nel suo complesso, a condizione che esso soddisfi i requisiti in materia di composizione consigliati per i comitati e che si forniscano adeguate informazioni al riguardo. In tal caso, si dovrebbero applicare le disposizioni nazionali relative ai comitati costituiti dai consigli d'amministrazione o di sorveglianza, con particolare riguardo al loro ruolo e funzionamento e alla trasparenza, se del caso, all'insieme del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza.

8.Valutazione del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza

Annualmente il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza dovrebbe svolgere una valutazione del suo operato. Si dovrebbe procedere a una valutazione della sua composizione, organizzazione e funzionamento come gruppo, nonché giudicare la competenza e l'efficienza di ciascun membro del consiglio e dei comitati da esso costituiti. Si dovrebbero infine valutare l'operato del consiglio rispetto agli eventuali obiettivi fissati.

9.Trasparenza e comunicazione

9.1. Il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza dovrebbe rendere pubbliche almeno una volta all'anno, nel quadro delle informazioni trasmesse annualmente dalla società sulle proprie strutture e pratiche di governo societario, sufficienti informazioni sulla propria organizzazione interna e sulle procedure applicabili alle proprie attività, indicando in che misura l'autovalutazione effettuata dal consiglio d'amministrazione o di sorveglianza ha determinato eventuali cambiamenti sostanziali.

9.2. Il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza dovrebbe garantire che gli azionisti siano adeguatamente informati sulle attività della società, sul suo approccio strategico e sulla gestione dei rischi e conflitti d'interesse. I ruoli degli amministratori, per quanto riguarda la comunicazione e gli impegni con gli azionisti, dovrebbero essere definiti in maniera chiara.

10. Nomina e revoca

Gli amministratori senza incarichi esecutivi o i membri del consiglio di sorveglianza dovrebbero essere nominati per periodi specifici e dovrebbe essere consentita la loro rielezione individuale a intervalli massimi stabiliti a livello nazionale, con il duplice scopo, da un lato, di consentire agli stessi di sviluppare l'esperienza necessaria e, dall'altro, di assicurare che la riconferma del loro incarico avvenga con una sufficiente frequenza. Dovrebbe, inoltre, essere possibile la loro revoca anche se quest'ultima non dovrebbe essere più facile di quella degli amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione.

11.Qualifiche

11.1. Al fine di assicurare un corretto equilibrio con riguardo alle qualifiche dei suoi membri, il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza dovrebbe stabilire la composizione che esso desidera avere, in considerazione della struttura e delle attività della società, e sottoporla periodicamente a valutazione. Il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza dovrebbe garantire che i suoi membri abbiano conoscenze, esperienze e opinioni, nel complesso, sufficientemente diversificate da consentire loro il corretto esercizio dei compiti loro affidati.

11.2 I membri del comitato per la revisione dei conti dovrebbero avere esperienze recenti e pertinenti in materia di finanza e contabilità di società quotate appropriate per le attività della stessa

11.3 Per tutti i nuovi amministratori dovrebbe essere previsto un programma di formazione personalizzato, in cui siano presentate nella misura necessaria le loro responsabilità e l'organizzazione e le attività della società. Il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza dovrebbe svolgere una verifica annuale per individuare i settori nei quali è necessario provvedere a un aggiornamento delle competenze e conoscenze degli amministratori.

11.4 Quando si propone la nomina di un amministratore, si dovrebbero rendere note le sue particolari competenze che sono pertinenti per il suo incarico nel consiglio d'amministrazione o di sorveglianza. Per consentire ai mercati e al pubblico di valutare se tali competenze continuano ad essere adeguate nel tempo, il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza dovrebbe rendere noto, ogni anno, un resoconto della composizione del consiglio e fornire informazioni sulle particolari competenze dei singoli amministratori che sono pertinenti per i loro incarichi nel consiglio d'amministrazione o di sorveglianza.

12. Impegno

12.1 Ciascun amministratore dovrebbe dedicare ai propri compiti il tempo e l'attenzione necessari e dovrebbe impegnarsi a limitare il numero di altri impegni professionali, in particolare gli incarichi di amministratore in altre società, in maniera tale da assicurare il corretto svolgimento delle proprie funzioni.

12.2. Quando si propone la nomina di un amministratore, dovrebbero essere resi noti gli altri suoi impegni professionali importanti. Il consiglio dovrebbe essere informato di eventuali successivi cambiamenti. Ogni anno il consiglio dovrebbe raccogliere informazioni su tali impegni e rendere noti tali dati nella relazione annuale.

13. Indipendenza

13.1. Un amministratore dovrebbe essere considerato indipendente soltanto se è libero da relazioni professionali, familiari o di altro genere con la società, il suo azionista di controllo o con i dirigenti di entrambi, che creino un conflitto di interessi tale da poter influenzare il suo giudizio.

13.2. Alcuni criteri per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori dovrebbero essere adottati a livello nazionale, tenendo conto delle indicazioni di cui all'allegato II, che individua una serie di situazioni che riflettono le relazioni o i casi che possano determinare un conflitto di interessi rilevante. Dovrebbe spettare fondamentalmente allo stesso consiglio d'amministrazione o di sorveglianza stabilire come si determini l'indipendenza. Il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza può ritenere che, anche se un determinato amministratore soddisfa tutti i criteri stabiliti a livello nazionale per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori, egli non possa essere considerato indipendente a causa della situazione specifica della persona o della società. Si può verificare anche il contrario.

13.3. Dovrebbero essere rese note le informazioni relative alle conclusioni cui giunge il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza quando giudica se un determinato amministratore debba essere considerato indipendente.

13.3.1. Quando si propone la nomina di un amministratore senza incarichi esecutivi o di un membro del consiglio di sorveglianza, la società dovrebbe rendere noto se lo considera indipendente. Qualora uno o più criteri indicati a livello nazionale per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori non sia soddisfatto, la società dovrebbe rendere note le ragioni per le quali ritiene invece che tale amministratore sia indipendente. Le società dovrebbero inoltre rendere noto annualmente quali amministratori esse considerano indipendenti.

13.3.2. Qualora uno o più criteri indicati a livello nazionale per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori non sia soddisfatto per tutto l'anno, la società dovrebbe rendere note le ragioni per le quali ritiene che tale amministratore sia indipendente. Per garantire l'esattezza delle informazioni fornite sull'indipendenza degli amministratori, la società dovrebbe chiedere agli amministratori indipendenti di riconfermare periodicamente la loro indipendenza.

ALLEGATO I

Comitati del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza

ASPETTI COMUNI

1.1. Dimensione

I comitati, quando sono costituiti all'interno del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza, dovrebbero normalmente essere composti da almeno tre persone. Nelle società in cui i consigli d'amministrazione o di sorveglianza hanno dimensioni ridotte essi potrebbero eccezionalmente essere composti da due sole persone.

1.2. Composizione

Nella scelta dei membri e dei presidenti dei comitati si dovrebbe tenere debitamente conto della necessità di garantire che l'appartenenza ai comitati sia periodicamente rinnovata e che non si crei un'eccessiva dipendenza nei confronti di determinate persone.

1.3. Mandato

Le esatte funzioni di ciascun comitato dovrebbero essere descritte nel mandato stabilito dal consiglio d'amministrazione o di sorveglianza.

1.4. Risorse disponibili

Le società dovrebbero garantire che i comitati dispongano di sufficienti risorse per adempiere ai loro incarichi, che comportano anche il diritto di ottenere, in particolare dai dirigenti della società, tutte le informazioni necessarie o di rivolgersi a consulenti indipendenti per questioni che rientrano nel loro ambito di competenza.

1.5. Partecipazione alle riunioni dei comitati

Al fine di garantire l'autonomia e l'obiettività dei comitati, gli amministratori che non sono membri dei comitati dovrebbero di norma partecipare alle riunioni solo su invito del comitato. Il comitato può invitare o richiedere la presenza di determinati dirigenti o esperti.

1.6. Trasparenza

1. I comitati dovrebbero adempiere alle loro funzioni nei limiti dei rispettivi mandati e trasmettere regolarmente al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza relazioni sulle proprie attività e sui risultati conseguiti.

2. Il testo del mandato stabilito per ciascuno comitato, in cui sono descritte le sue funzioni e i poteri che gli sono delegati dal consiglio d'amministrazione o di sorveglianza, quando ciò è consentito dalla legge nazionale, dovrebbe essere reso pubblico almeno una volta all'anno, nell'ambito delle informazioni trasmesse annualmente dalla società sulle proprie strutture e pratiche di governo societario. Le società dovrebbero, inoltre, rendere pubbliche annualmente le dichiarazioni dei comitati esistenti relative alla loro composizione, al numero delle riunioni e alla relativa partecipazione nel corso dell'anno, nonché alle loro principali attività. In particolare, il comitato per la revisione dei conti dovrebbe confermare che il processo di revisione contabile è sufficientemente indipendente e dovrebbe descrivere brevemente come è giunto a tale conclusione.

3. Il presidente di ciascun comitato dovrebbe poter comunicare direttamente con gli azionisti. Nel mandato del comitato dovrebbero essere precisate le relative modalità.

2. IL COMITATO PER LE NOMINE

2.1. Istituzione e composizione

1. Quando il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza, conformemente alla legislazione nazionale, partecipa al processo di nomina c/o revoca degli amministratori, adottando esso stesso decisioni o presentando proposte che sono valutate da un altro organo della società, dovrebbe essere istituito un comitato per le nomine all'interno del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza.

2. Il comitato per le nomine dovrebbe essere composto almeno da una maggioranza di amministratori senza incarichi esecutivi o di membri del consiglio di sorveglianza indipendenti. Quando una società ritiene opportuno che il comitato per le nomine comprenda una minoranza di membri non indipendenti, l'amministratore delegato può fare parte del comitato.

2.2. Ruolo

1. Il comitato per le nomine dovrebbe come minimo:

- individuare e raccomandare all'approvazione del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza i candidati a occupare posti che si rendono vacanti nel consiglio. Nel fare ciò, il comitato per le nomine dovrebbe valutare l'equilibrio di competenze, conoscenze ed esperienze nel consiglio, redigere una descrizione dei moli e delle capacità richieste per un determinato incarico e calcolare gli impegni previsti in termini di tempo,
- esaminare periodicamente la struttura, la dimensione, la composizione e i risultati del consiglio delle società a struttura monistica o dualistica e presentare raccomandazioni al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza per eventuali cambiamenti,
- valutare periodicamente le competenze, le conoscenze e l'esperienza dei singoli amministratori e trasmettere la relativa relazione al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza,
- prestare l'opportuna attenzione alle questioni legate alla programmazione dell'avvicendamento.

2. Il comitato per le nomine dovrebbe, inoltre, sottoporre a revisione la politica del consiglio d'amministrazione o di gestione in materia di selezione e nomina dei dirigenti di livello più alto.

2.3. Funzionamento

1. Il comitato per le nomine dovrebbe considerare le proposte presentate dalle parti interessate, tra cui i dirigenti e gli azionisti(*). In particolare, l'amministratore delegato dovrebbe essere adeguatamente consultato dal comitato per le nomine e dovrebbe avere la facoltà di presentare proposte al comitato stesso, in special modo per quanto riguarda le questioni relative agli amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione o ai dirigenti di livello più elevato.

2. Nello svolgere le proprie funzioni, il comitato per le nomine dovrebbe avere la facoltà di utilizzare tutti i tipi di risorse che esso giudica appropriate, ivi comprese le consulenze o la pubblicità esterne, e a tal fine dovrebbe ricevere adeguate risorse finanziarie dalla società.

3. IL COMITATO PER LE REMUNERAZIONI

3.1. Istituzione e composizione

1. Quando il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza, conformemente alla legislazione nazionale, partecipa al processo di fissazione delle remunerazioni degli amministratori, adottando esso stesso decisioni o presentando proposte che sono valutate da un altro organo della società, dovrebbe essere istituito un comitato per le remunerazioni all'interno del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza.

2. Il comitato per le remunerazioni dovrebbe essere composto esclusivamente da amministratori senza incarichi esecutivi o da membri del consiglio di sorveglianza. Almeno la maggioranza dei suoi membri dovrebbe essere indipendente.

3.2. Ruolo

1. Relativamente agli amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione il comitato dovrebbe come minimo:

- sottoporre all'approvazione del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza proposte sulla politica di remunerazione degli amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione. Tale politica dovrebbe riguardare tutte le forme di compenso e, in particolare, la remunerazione fissa, i sistemi di remunerazione legata ai risultati, i regimi pensionistici e le prestazioni di fine rapporto di lavoro. Le proposte relative ai sistemi di remunerazione legata ai risultati dovrebbero essere accompagnate da raccomandazioni sugli obiettivi connessi e sui criteri di valutazione, al fine di allineare correttamente le remunerazioni degli amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione con gli interessi a lungo termine degli azionisti e con gli obiettivi fissati dal consiglio d'amministrazione o di sorveglianza per la società,
 - l) Se il comitato per le nomine decide di non presentare all'approvazione del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza candidati proposti al comitato dagli azionisti, questi ultimi possono proporre gli stessi candidati direttamente all'assemblea generale se, a norma della legislazione nazionale, essi hanno il diritto di presentare proposte di risoluzione a tal fine.
 - presentare proposte al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza sulle remunerazioni individuali da attribuire agli amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione, garantendo che esse siano coerenti con la politica di remunerazione adottata dalla società e con la valutazione dei risultati degli amministratori in questione. Nel fare ciò, il comitato dovrebbe essere correttamente informato dei compensi totali versati agli amministratori da altre società appartenenti al gruppo,
 - presentare proposte al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza su forme di contratto idonee per gli amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione,
 - assistere il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza nella sorveglianza del processo con cui la società adempie agli obblighi esistenti in materia di pubblicità dei dati relativi alle remunerazioni, in particolare la politica delle remunerazioni applicata e le singole remunerazioni concesse agli amministratori.
2. Per quanto riguarda i dirigenti di livello più elevato, secondo la definizione del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza, il comitato dovrebbe come minimo:

- presentare raccomandazioni generali agli amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione sul livello e sulla struttura delle remunerazioni per i dirigenti di livello più elevato,

-
- sorvegliare il livello e la struttura delle remunerazioni per i dirigenti di livello più elevato sulla base di informazioni adeguate fornite dagli amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione,

3. Per quanto riguarda le stock options e gli altri incentivi basati sulle azioni, che possono essere concessi ad amministratori, dirigenti o altri dipendenti, il comitato dovrebbe come minimo:

- discutere le politiche generali relative alla concessione di tali sistemi, in particolare le stock options, e presentare al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza eventuali proposte al riguardo,
- verificare le informazioni fornite sull'argomento nella relazione annuale e all'assemblea degli azionisti, se del caso,
- presentare proposte al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza riguardo alla scelta tra la concessione di opzioni di sottoscrizione di azioni e la concessione di opzioni di acquisto di azioni, specificando le ragioni e le conseguenze di tale scelta.

3.3. Funzionamento

1. Il comitato per le remunerazioni dovrebbe consultare almeno il presidente c/o l'amministratore delegato per informarsi delle loro opinioni sulla remunerazione degli altri amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione.

2. Il comitato per le remunerazioni dovrebbe avere la possibilità di avvalersi di consulenti per ottenere le informazioni necessarie sulle pratiche del mercato in materia di sistemi di remunerazione. Il comitato dovrebbe avere la responsabilità di stabilire i criteri di selezione e di provvedere alla selezione, nomina e definizione dei mandati per i consulenti che assistono il comitato in materia di remunerazione. Esso dovrebbe ricevere a tale scopo adeguate risorse finanziarie dalla società.

4. IL COMITATO PER LA REVISIONE DEI CONTI

4.1. Composizione

Il comitato per la revisione dei conti dovrebbe essere composto esclusivamente da amministratori senza incarichi esecutivi o da membri del consiglio di sorveglianza. Almeno la maggioranza dei suoi membri dovrebbe essere indipendente.

4.2. Ruolo

1. Per quanto riguarda le politiche e procedure interne adottate dalla società, il comitato per la revisione dei conti dovrebbe assistere il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza come minimo nei seguenti compiti:

- verificare l'integrità delle informazioni finanziarie fornite dalla società, in particolare esaminando la rilevanza e coerenza dei metodi contabili utilizzati dalla società e dal suo gruppo, ivi compresi i criteri per il consolidamento dei conti delle società del gruppo,
- riesaminare almeno annualmente i sistemi di controllo interno e di gestione dei rischi, al fine di garantire che i rischi principali, ivi compresi quelli connessi al rispetto della legislazione e dei regolamenti esistenti, siano correttamente individuati, gestiti e resi noti,
- assicurare l'efficacia della funzione di revisione interna dei conti, in particolare adottando raccomandazioni sulla selezione, nomina, rinnovo del mandato e destituzione del capo del servizio di revisione interna dei conti e sul bilancio del servizio, nonché vigilando sulla corretta risposta dei dirigenti agli accertamenti e raccomandazioni del comitato. Quando la società non dispone di una funzione di revisione interna dei conti, si dovrebbe riesaminare annualmente la necessità di istituirla.

2. Per quanto riguarda il revisore contabile esterno incaricato dalla società, il comitato per la revisione dei conti dovrebbe come minimo:

- sottoporre al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza raccomandazioni in relazione alla selezione, nomina, rinnovo del mandato e destituzione del revisore dei conti esterno da parte dell'organismo competente a norma del diritto societario nazionale,

- controllare l'indipendenza e obiettività del revisore dei conti esterno, in particolare esaminando il rispetto da parte della società di revisione contabile degli orientamenti esistenti relativi alla rotazione dei soci revisori e al livello del corrispettivo versato dalla società, nonché di altre disposizioni regolamentari,
- continuare a vigilare sulla natura e sulla portata dei servizi diversi dal controllo contabile prestati dal revisore, in particolare attraverso la pubblicizzazione, da parte del revisore esterno, dei corrispettivi versati dalla società e dal suo gruppo alla società e alla rete di revisione contabile, allo scopo di prevenire il sorgere di conflitti di interessi rilevanti. Il comitato dovrebbe stabilire e applicare una politica ufficiale che specifichi, conformemente ai principi e agli orientamenti forniti nella raccomandazione 2002/15 90/CE della Commissione i tipi di servizi diversi dal controllo contabile a) esclusi, b) consentiti dopo un esame del comitato e c) consentiti senza la consultazione del comitato,
- verificare l'efficacia del processo di revisione contabile esterno e la corretta risposta dei dirigenti alle raccomandazioni che il revisore dei conti esterno invia loro,
- indagare sulle questioni che hanno portato alle dimissioni del revisore dei conti esterno e adottare raccomandazioni sulle eventuali azioni necessarie.

4.3 Funzionamento

1. La società dovrebbe predisporre per i nuovi membri del comitato per la revisione dei conti un programma di formazione per l'ingresso nel comitato, nonché ulteriori azioni di formazione successive su base regolare. A tutti i membri del comitato dovrebbero essere fornite, in particolare, informazioni dettagliate sulle specifiche caratteristiche contabili, finanziarie e operative della società.

2. I dirigenti dovrebbero informare il comitato per la revisione dei conti sui metodi utilizzati per contabilizzare transazioni importanti e insolite, quando sono possibili trattamenti contabili diversi. Al riguardo, una particolare attenzione dovrà essere prestata all'esistenza e alla giustificazione delle attività svolte dalla società nei centri offshore c/o attraverso strutture speciali (*special purpose vehicles*).

3. Il comitato per la revisione dei conti deciderà se e quando l'amministratore delegato o il presidente del comitato esecutivo, il direttore finanziario o i dirigenti responsabili delle finanze, della contabilità e della tesoreria, il revisore dei conti interno e il revisore dei conti esterno dovrebbero partecipare alle sue riunioni. Se lo desidera, il comitato dovrebbe inoltre poter incontrare tutte le persone competenti senza la presenza di amministratori con incarichi esecutivi o con poteri di gestione.

4. I revisori dei conti interni ed esterni, oltre a intrattenere un rapporto di lavoro efficace con i dirigenti, dovrebbero poter avere libero accesso al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza. A tal fine, il comitato per la revisione dei conti fungerà da principale punto di contatto per i revisori dei conti interni ed esterni.

5. Il comitato per la revisione dei conti dovrebbe essere informato del programma di lavoro del revisore dei conti interno e dovrebbe ricevere le relazioni sulla revisione interna o una sintesi periodica.

6. Il comitato per la revisione dei conti dovrebbe essere informato del programma di lavoro del revisore dei conti esterno e dovrebbe ricevere dal revisore dei conti esterno una relazione sui rapporti tra il revisore dei conti indipendente e la società e il gruppo cui essa appartiene. Il comitato dovrebbe ottenere informazioni tempestive su tutte le questioni emerse dalla revisione.

7. Il comitato per la revisione dei conti dovrebbe essere libero di ottenere consulenza e assistenza esterne, nella misura che esso giudica necessaria per adempiere ai propri doveri, da esperti di questioni giuridiche, contabili e altro. A tal fine, esso dovrebbe ricevere dalla società adeguate risorse finanziarie.

8. Il comitato per la revisione dei conti dovrebbe esaminare la procedura in base alla quale la società rispetta le disposizioni in vigore relative alla possibilità per i dipendenti di segnalare presunte irregolarità gravi che si verificano nella società, presentando una denuncia o attraverso segnalazione anonime a un amministratore indipendente. Esso dovrebbe inoltre assicurarsi che esistano strumenti per lo svolgimento di indagini indipendenti e proporzionate su tali questioni e che sia previsto un seguito adeguato.

9. Il comitato per la revisione dei conti dovrebbe presentare relazioni al consiglio d'amministrazione o di sorveglianza almeno ogni sei mesi, quando vengono approvate le informative finanziarie annuali e semestrali.

ALLEGATO II

Profilo degli amministratori senza incarichi esecutivi o dei membri del consiglio di sorveglianza indipendenti

1. Non è possibile stendere un elenco esaustivo di tutto ciò che può costituire una minaccia all'indipendenza degli amministratori. Le circostanze che possono apparire pertinenti a tal fine possono variare in una certa misura a seconda degli Stati membri e delle società e le migliori pratiche a tal riguardo possono evolversi con il passare del tempo. Alcune situazioni sono, tuttavia, generalmente considerate rilevanti, nel senso che possono aiutare il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza a stabilire se un amministratore senza incarichi esecutivi o un membro del consiglio di sorveglianza può essere considerato indipendente, anche se in generale si concorda sul fatto che la valutazione dell'indipendenza di un determinato amministratore si debba basare sulla sostanza e non sulla forma. Al riguardo, alcuni criteri, che dovrebbero essere applicati dal consiglio d'amministrazione o di sorveglianza, dovrebbero essere adottati a livello nazionale. Tali criteri, che dovrebbero essere adattati al contesto nazionale, dovrebbero tenere debitamente conto almeno dei seguenti casi:

- a) l'amministratore senza incarichi esecutivi o membro del consiglio di sorveglianza non dovrebbe essere amministratore con incarichi esecutivi o con poteri di gestione della società o di una società collegata e non dovrebbe avere ricoperto tale incarico nei cinque anni precedenti;
- b) non dovrebbe essere dipendente della società o di una società collegata e non dovrebbe avere ricoperto tale incarico nei tre anni precedenti. Fa eccezione il caso di un amministratore senza incarichi esecutivi o di un membro del consiglio di sorveglianza che non è un dirigente del livello più elevato e che è stato eletto al far parte del consiglio d'amministrazione o sorveglianza nell'ambito di un sistema di rappresentanza dei lavoratori riconosciuto dalla legge che fornisce adeguata protezione dai licenziamenti ingiustificati e da altre forme di trattamento discriminatorio;
- c) non dovrebbe ricevere o avere ricevuto una remunerazione aggiuntiva considerevole dalla società o da una società collegata oltre al compenso ricevuto in quanto amministratore senza incarichi esecutivi o componente del consiglio di sorveglianza. Per remunerazione aggiuntiva si intende in particolare l'eventuale partecipazione a opzioni su azioni o ad altri sistemi di remunerazione legata ai risultati. Non vi rientrano, invece, i versamenti di importo fisso ricevuti nell'ambito di un piano pensionistico, ivi compreso il compenso differito, a titolo di servizi precedenti prestati alla società, a condizione che il diritto a tali versamenti non sia in alcun modo condizionato al proseguimento del servizio;
- d) non dovrebbe essere né rappresentare in alcuna maniera l'azionista o gli azionisti di controllo. A questo fine il controllo è definito facendo riferimento ai casi menzionati all'articolo 1, paragrafo 1, della direttiva 83/349/CEE del consiglio (1);
- e) non dovrebbe avere o aver avuto nel corso dell'ultimo anno un rapporto di affari importante con la società o una società collegata, né direttamente né come socio, azionista, amministratore o dirigente di un soggetto che abbia un tale rapporto d'affari. Per rapporto d'affari si intende la situazione di un fornitore importante di beni o servizi, compresi i servizi finanziari, legali e di consulenza, di un cliente importante e di organizzazioni che ricevono contributi considerevoli dalla società o dal suo gruppo;
- f) non dovrebbe essere o essere stato nel corso degli ultimi tre anni partner o dipendente del revisore dei conti esterno della società o di una società associata;
- g) non dovrebbe essere amministratore con incarichi esecutivi o con poteri di gestione di un'altra società in cui un amministratore con incarichi esecutivi o con poteri di gestione della società è amministratore senza incarichi esecutivi o membro del consiglio di sorveglianza e non dovrebbe avere altri legami importanti con amministratori con incarichi esecutivi della società a causa di cariche ricoperte in altre società o organi;
- h) non dovrebbe aver ricoperto l'incarico di amministratore senza incarichi esecutivi o componente del consiglio di sorveglianza del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza per più di tre mandati (o, in alternativa, per più di 12 anni nei casi in cui la legislazione nazionale stabilisce una durata molto breve per i normali mandati);
- i) non dovrebbe essere legato da stretti vincoli di parentela a un amministratore con incarichi esecutivi o con poteri di gestione o a persone che si trovano nelle situazioni di cui ai punti da a) a h).

2. L'amministratore indipendente si impegna a) a mantenere in tutte le situazioni la sua indipendenza di analisi, decisione e azione, b) a non cercare di ottenere e a non accettare vantaggi indebiti dei quali si possa ritenere che compromettono la sua indipendenza e c) a esprimere con chiarezza la sua opposizione qualora ritenga che una decisione del consiglio d'amministrazione o di sorveglianza possa danneggiare la società. Quando il consiglio d'amministrazione o di sorveglianza adotta decisioni sulle quali un amministratore senza incarichi esecutivi o membro del consiglio di sorveglianza indipendente nutre serie riserve, quest'ultimo dovrebbe trarre le conclusioni del caso. Qualora rassegni le dimissioni, dovrebbe indicarne le ragioni in una lettera indirizzata al consiglio d'amministrazione o al comitato per la revisione dei conti e, se del caso, ad altri organi interessati esterni alla società.

(1) GU L 193 del 18.7.1983, pag. 1. Direttiva modificata da ultimo dalla direttiva 2003/51/CE del Parlamento europeo e del Consiglio (GU L 178 del 17.7.2003, pag. 16).

V – DISEGNO DI LEGGE SUL RISPARMIO

(S 3328, approvato dal Senato il 11.10.05)

Art. 1.

(Nomina e requisiti degli amministratori)

1. Nel testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, e successive modificazioni, alla parte IV, titolo III, capo II, dopo l'articolo 147-bis, è inserita la seguente sezione:

«Sezione IV-bis.

Organi di amministrazione

Art. 147-ter. - (Elezione e composizione del consiglio di amministrazione). - 1. Lo statuto prevede che i membri del consiglio di amministrazione siano eletti sulla base di liste di candidati e determina la quota minima di partecipazione richiesta per la presentazione di esse, in misura non superiore a un quarantesimo del capitale sociale

2. Per le elezioni alle cariche sociali le votazioni devono sempre svolgersi con scrutinio segreto.

3. Salvo quanto previsto dall'articolo 2409-septiesdecies del codice civile, almeno uno dei membri del consiglio di amministrazione è espresso dalla lista di minoranza che abbia ottenuto il maggior numero di voti e non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con la lista risultata prima per numero di voti. Nelle società organizzate secondo il sistema monistico, il membro espresso dalla lista di minoranza deve essere in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza determinati ai sensi dell'articolo 148, commi 3 e 4. Il difetto dei requisiti determina la decadenza dalla carica.

4. In aggiunta a quanto disposto dal comma 3, qualora il consiglio di amministrazione sia composto da più di sette membri, almeno uno di essi deve possedere i requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'articolo 148, comma 3, nonché, se lo statuto lo prevede, gli ulteriori requisiti previsti da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria. Il presente comma non si applica al consiglio di amministrazione delle società organizzate secondo il sistema monistico, per le quali rimane fermo il disposto dell'articolo 2409-septiesdecies, secondo comma, del codice civile.

Art. 147-quater. - (Composizione del consiglio di gestione). - 1. Qualora il consiglio di gestione sia composto da più di quattro membri, almeno uno di essi deve possedere i requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'articolo 148, comma 3, nonché, se lo statuto lo prevede, gli ulteriori requisiti previsti da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria.

Art. 147-quinquies. - (Requisiti di onorabilità). - 1. I soggetti che svolgono funzioni di amministrazione e direzione devono possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per i membri degli organi di controllo con il regolamento emanato dal Ministro della giustizia ai sensi dell'articolo 148, comma 4.

2. Il difetto dei requisiti determina la decadenza dalla carica».

Art. 2.

(collegio sindacale e organi corrispondenti nei modelli dualistico e monistico)

1. Al testo unico di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, e successive modificazioni, sono apportate le seguenti modificazioni:

a) all'articolo 148:

1) al comma 1, le lettere c) e d) sono abrogate;

2) il comma 2 è sostituito dai seguenti:

«2. La CONSOB stabilisce con regolamento modalità per l'elezione di un membro effettivo del collegio sindacale da parte dei soci di minoranza.

2-bis. Il presidente del collegio sindacale è nominato dall'assemblea tra i sindaci eletti dalla minoranza»;

3) al comma 3, lettera c), dopo le parole: «comune controllo» sono inserite le seguenti: «ovvero agli amministratori della società e ai soggetti di cui alla lettera b)», e dopo le parole: «di natura patrimoniale» sono aggiunte le seguenti: «o professionale»;

4) i commi 4, 4-bis, 4-ter e 4-quater sono sostituiti dai seguenti:

«4. Con regolamento adottato ai sensi dell'articolo 17, comma 3, della legge 23 agosto 1988, n. 400, dal Ministro della giustizia, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sentiti la CONSOB, la Banca d'Italia e l'ISVAP, sono stabiliti i requisiti di onorabilità e di professionalità dei membri del collegio sindacale, del consiglio di sorveglianza e del comitato per il controllo sulla gestione. Il difetto dei requisiti determina la decadenza dalla carica.

4-bis. Al consiglio di sorveglianza si applicano le disposizioni di cui ai commi 2 e 3.

4-ter. Al comitato per il controllo sulla gestione si applicano le disposizioni dei commi 2-bis e 3. Il rappresentante della minoranza è il membro del consiglio di amministrazione eletto ai sensi dell'articolo 147-ter, comma 2.

4-quer. Nei casi previsti dal presente articolo, la decadenza è dichiarata dal consiglio di amministrazione o, nelle società organizzate secondo i sistemi dualistico e monistico, dall'assemblea entro trenta giorni dalla nomina o dalla conoscenza del difetto sopravvenuto. In caso di inerzia, vi provvede la CONSOB, su richiesta di qualsiasi soggetto interessato o qualora abbia avuto comunque notizia dell'esistenza della causa di decadenza»;

b) dopo l'articolo 148 è inserito il seguente:

«Art. 148-bis. - (Limiti al cumulo degli incarichi). – 1. Con regolamento della CONSOB sono stabiliti limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo che i componenti degli organi di controllo delle società di cui al presente capo, nonché delle società emittenti strumenti finanziari diffusi fra il pubblico in misura rilevante ai sensi dell'articolo 116, possono assumere presso tutte le società di cui al libro V, titolo V, capi V, VI e VII, del codice civile. La CONSOB stabilisce tali limiti avendo riguardo all'onerosità e alla complessità di ciascun tipo di incarico, anche in rapporto alla dimensione della società, al numero e alla dimensione delle imprese incluse nel consolidamento, nonché all'estensione e all'articolazione della sua struttura organizzativa.

2. Fermo restando quanto previsto dall'articolo 2400, quarto comma, del codice civile, i componenti degli organi di controllo delle società di cui al presente capo, nonché delle società emittenti strumenti finanziari diffusi fra il pubblico in misura rilevante ai sensi dell'articolo 116, informano la CONSOB e il pubblico, nei termini e modi prescritti dalla stessa CONSOB con il regolamento di cui al comma 1, circa gli incarichi di amministrazione e controllo da essi rivestiti presso tutte le società di cui al libro V, titolo V, capi V, VI e VII, del codice civile. La CONSOB dichiara la decadenza dagli incarichi assunti dopo il raggiungimento del numero massimo previsto dal regolamento di cui al primo periodo»;

c) all'articolo 149:

1) al comma 1, dopo la lettera c) è inserita la seguente:

«c-bis) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi»;

2) al comma 4-ter, le parole: «limitatamente alla lettera d)» sono sostituite dalle seguenti: «limitatamente alle lettere c-bis) e d)»;

d) all'articolo 151:

1) al comma 1, sono aggiunte, in fine, le seguenti parole: «, ovvero rivolgere le medesime richieste di informazione direttamente agli organi di amministrazione e di controllo delle società controllate»;

2) al comma 2, terzo periodo, le parole: «da almeno due membri del collegio» sono sostituite dalle seguenti: «individualmente da ciascun membro del collegio, ad eccezione del potere di convocare l'assemblea dei soci, che può essere esercitato da almeno due membri»;

e) all'articolo 151-bis:

1) al comma 1, primo periodo, sono aggiunte, in fine, le seguenti parole: «, ovvero rivolgere le medesime richieste di informazione direttamente agli organi di amministrazione e di controllo delle società controllate»;

2) al comma 3, secondo periodo, le parole: «da almeno due membri del consiglio» sono sostituite dalle seguenti: «individualmente da ciascun membro del consiglio, ad eccezione del potere di convocare l'assemblea dei soci, che può essere esercitato da almeno due membri»;

f) all'articolo 151-ter:

1) al comma 1, primo periodo, sono aggiunte, in fine, le seguenti parole: «, ovvero rivolgere le medesime richieste di informazione direttamente agli organi di amministrazione e di controllo delle società controllate»;

2) al comma 3, secondo periodo, le parole: «da almeno due membri del comitato» sono sostituite dalle seguenti: «individualmente da ciascun membro del comitato»;

g) all'articolo 193, comma 3, la lettera a) è sostituita dalla seguente:

«a) ai componenti del collegio sindacale, del consiglio di sorveglianza e del comitato per il controllo sulla gestione che commettono irregolarità nell'adempimento dei doveri previsti dall'articolo 149, commi 1, 4-bis, primo periodo, e 4-ter, ovvero omettono le comunicazioni previste dall'articolo 149, comma 3».

2. Al codice civile sono apportate le seguenti modificazioni:

a) all'articolo 2400 è aggiunto, in fine, il seguente comma:

«Al momento della nomina dei sindaci e prima dell'accettazione dell'incarico, sono resi noti all'assemblea gli incarichi di amministrazione e di controllo da essi ricoperti presso altre società»;

b) all'articolo 2409-quatordices, primo comma, dopo le parole: «2400, terzo» sono inserite le seguenti: «e quarto»;

c) all'articolo 2409-septiesdecies, è aggiunto, in fine, il seguente comma:

«Al momento della nomina dei componenti del consiglio di amministrazione e prima dell'accettazione dell'incarico, sono resi noti all'assemblea gli incarichi di amministrazione e di controllo da essi ricoperti presso altre società».

Art. 3.
(Azione di responsabilità)

1. Al codice civile sono apportate le seguenti modificazioni:

a) all'articolo 2393:

1) dopo il secondo comma è inserito il seguente:

«L'azione di responsabilità può anche essere promossa a seguito di deliberazione del collegio sindacale, assunta con la maggioranza dei due terzi dei suoi componenti»;

2) il quarto comma è sostituito dal seguente:

«La deliberazione dell'azione di responsabilità importa la revoca dall'ufficio degli amministratori contro cui è proposta, purché sia presa con il voto favorevole di almeno un quinto del capitale sociale. In questo caso, l'assemblea provvede alla sostituzione degli amministratori»;

b) all'articolo 2393-bis, secondo comma, le parole: «un ventesimo» sono sostituite dalle seguenti: «un quarantesimo»;

c) all'articolo 2409-duodecies, quinto comma, le parole: «dal quarto comma dell'articolo 2393» sono sostituite dalle seguenti: «dal quinto comma dell'articolo 2393».

2. All'articolo 145, comma 6, del testo unico di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, e successive modificazioni, le parole: «2393, quarto e quinto comma» sono sostituite dalle seguenti: «2393, quinto e sesto comma».

[omissis]

Finito di stampare
dalla Tipografia Ezio Manzoli - Milano - nel mese di novembre 2005

