



**UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”**

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Management
Curriculum in Economia e Diritto d'Impresa

IL RUOLO DEL COLLEGIO SINDACALE NELLA NUOVA CRISI D'IMPRESA

Relatore:
Chiar.ma prof.ssa: Erika Giorgini

Tesi di laurea di:
Gianluca Matteagi

Anno Accademico 2018-2019

INDICE

Introduzione	1
CAPITOLO 1: Il ruolo del collegio sindacale	
1. Il collegio sindacale: natura e funzioni. Una disamina delle norme civilistiche in materia	3
2. I doveri e l'autovalutazione del collegio sindacale secondo il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili	11
3. La crisi d'impresa: generalità e strumenti di regolazione previsti dal codice dell'insolvenza	19
4. Le principali novità introdotte per i sindaci con la legge 155/2017	30
CAPITOLO 2: Il collegio sindacale nella crisi d'impresa	
1. L'attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa	37
2. Le verifiche sulla situazione economico-finanziaria e gli indicatori di crisi	44
3. Le procedure d'allerta e l'emersione tempestiva della crisi	53
4. La valutazione delle continuità aziendale nella crisi d'impresa	60
CAPITOLO 3: La responsabilità del collegio sindacale	
1. Rilievi in termini di responsabilità civile del collegio sindacale	67
2. Rilievi in termini di responsabilità penale del collegio sindacale	73
3. Responsabilità dei sindaci nell'ambito delle procedure di allerta	82
4. Rilievi conclusivi	85
Bibliografia	89
Sitografia	95
Documenti	96

INTRODUZIONE

Il buon funzionamento di una società richiede la piena collaborazione di tutta una serie di organi e tra questi è senza dubbio indiscussa l'importanza del collegio sindacale, che svolge la funzione di controllo e di vigilanza all'interno delle società di capitali e cooperative.

La norma civilistica all'articolo 2403 c.c. comma 1 nel dettaglio afferma che «il collegio sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento».

Il “CNDCEC” (Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili) si è occupato di redigere tutta una serie di norme volte a regolamentare l'attività di vigilanza del collegio sindacale che sono state oggetto, con il passare del tempo, di numerosi aggiornamenti anche e soprattutto in relazione al contesto economico attuale che purtroppo vede sempre più frequenti episodi di crisi d'impresa, attribuendo al collegio sindacale specifici poteri di prevenzione e di emersione della suddetta crisi. In questo contesto la norma che si occupa in maniera specifica di disciplinare l'attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa è la numero 11 dei “Principi di comportamento del collegio sindacale di società non quotate” del Settembre 2015.

Anche l'UNGDCCEC (Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili) ha elaborato delle norme comportamentali che i sindaci sono tenuti a rispettare onde evitare di incorrere in responsabilità sia civili che penali, prendendo come punto di riferimento le sopracitate norme del CNDCEC e il principio di revisione internazionale ISA Italia N. 570 sulla continuità aziendale.

Il presente elaborato ha come obiettivo quello di evidenziare i comportamenti che i sindaci debbono adottare nelle varie situazioni di crisi d'impresa e le

responsabilità cui sono soggetti per non aver adempiuto correttamente a certi doveri prescritti dalla legge. Nel dettaglio, il primo capitolo tratterà del ruolo del collegio sindacale, in base a quanto stabilito dal codice civile, e dalle Norme di comportamento del collegio sindacale emanate CNDCEC, per poi concentrarsi negli ultimi due paragrafi su quello che è, come precedentemente anticipato, l'argomento fulcro del lavoro, ossia la crisi d'impresa e gli strumenti di regolazione della crisi (giudiziali e stragiudiziali) previsti dalla nuova normativa di cui al D.lgs. 14/2019 e le principali innovazioni apportate dalla Legge delega 155/2017 nei confronti dei sindaci.

Nel secondo capitolo saranno evidenziati i comportamenti e i vari adempimenti che il collegio sindacale è tenuto ad onorare nelle specifiche situazioni di difficoltà dell'impresa, facendo riferimento ai principi emanati dal CNDCEC e dall'UNGDCCEC, approfondendo in particolare l'aspetto relativo alle verifiche sulla situazione economico-finanziaria e gli indicatori della crisi, per poi passare all'analisi della rilevazione tempestiva della crisi e delle procedure di allerta, ed infine terminare con la trattazione della delicatissima tematica della continuità aziendale.

Il terzo ed ultimo capitolo affronta invece i profili di responsabilità dell'organo di controllo sia in termini civilistici, (soprattutto alla luce dell'art. 2407 c.c.); che in ambito penale, per poi evidenziare la responsabilità dei sindaci nell'ambito delle procedure di allerta. Seguiranno infine dei rilievi conclusivi e delle conclusioni in merito al lavoro svolto.

CAPITOLO 1

Il ruolo del collegio sindacale

Sommario: 1. Il collegio sindacale: natura e funzioni. Una disamina delle norme civilistiche in materia. – 2. I doveri e l'autovalutazione del collegio sindacale secondo il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. – 3. La crisi d'impresa: generalità e strumenti di regolazione previsti dal codice dell'insolvenza. – 4. Le principali novità introdotte per i sindaci con la legge 155/2017.

1. Il collegio sindacale: natura e funzioni. Una disamina delle norme civilistiche in materia

Il collegio sindacale è l'organo di vigilanza presente nelle società di capitali e nelle cooperative. In particolare, la sua presenza è obbligatoria nelle Società per azioni e nelle Società in accomandita per azioni, mentre risulta facoltativa all'interno delle Società a responsabilità limitata.

Si ritiene opportuno subito chiarire un'importante differenza tra l'attività del collegio sindacale e quella del revisore/società di revisione: mentre infatti il primo è un organo interno alla società incaricato della funzione di sorveglianza sulla gestione, il secondo invece non è un organo societario, bensì un professionista esterno al quale viene affidato il controllo contabile della società e la formulazione di un giudizio tecnico sul bilancio¹. Tuttavia entrambi, ai sensi

¹ Sul punto recentemente, P.BENAZZO, *Il codice della crisi d'impresa e l'organizzazione dell'imprenditore ai fini dell'allerta: diritto societario della crisi o crisi del diritto societario?*, in *Rivista delle società*, 2019, 2, p.293, si precisa che la perimetrazione e la finalizzazione dell'attività di controllo del revisore, è diversa rispetto a quella imputabile al sindaco, in quanto il primo è un soggetto indipendente ed estraneo all'attività organizzativa della società, al punto che né partecipa alle riunioni degli organi sociali, né è destinatario di informazioni periodiche da parte dei delegati (art. 2381 c.c.).

dell'articolo 2409 *septies* del codice civile, «si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti, garantendo così il corretto funzionamento del sistema dei controlli societari».

La disciplina del collegio sindacale ha subito profonde modifiche dal 1942 ad oggi, ed è progressivamente migliorata con il passare del tempo grazie ad una serie di interventi legislativi che hanno reso più efficace l'attività di vigilanza. Per esempio con la riforma del 1998² si è assistito alla sottrazione della funzione di revisori contabili ai sindaci delle società quotate, affidata ora in via esclusiva al revisore dei conti, mentre la riforma del diritto societario del 2003³ aumentò la capacità informativa dei sindaci, autorizzando qualsiasi atto ritenuto idoneo al fine di reperire informazioni che possano risultare funzionali per la loro attività⁴.

Venendo alla composizione del collegio sindacale, occorre distinguere a seconda di che si tratti di società non quotate e società quotate: per le non quotate, si fa riferimento all'articolo 2397 c.c. che stabilisce che il collegio sindacale «si compone di tre o cinque membri effettivi, soci o non soci, oltre a due sindaci supplenti». La struttura così rigida del collegio delle società non quotate è senza dubbio un elemento penalizzante per la società stessa, in quanto rallenta l'efficiente svolgimento delle sue funzioni⁵.

Per quel che riguarda invece le società quotate occorre fare riferimento all'articolo 148 del TUF (Testo Unico delle Disposizioni in Materia di Intermediazione Finanziaria) che al comma 1 stabilisce un numero minimo di tre sindaci effettivi e di due supplenti. Si può evidenziare quindi una maggiore flessibilità rispetto alle società non quotate, in quanto con la riforma del 1998,

² D.lgs. 24-2-1998, n. 58.

³ D.lgs. 17-1-2003, n. 6 e D.lgs. 17-1-2003, n. 7

⁴ G. CAMPOBASSO e M. CAMPOBASSO, *Manuale di Diritto Commerciale*, VI ed., 2015, pp. 272-273.

⁵ *Ibidem*

L'atto costitutivo può prevedere liberamente il numero dei sindaci, così da adattare la loro attività alla complessità dell'azione di controllo che il collegio è chiamato ad esercitare.

L'articolo 2400, comma 1, contiene invece le disposizioni in merito alla nomina dei sindaci che avviene la prima volta mediante stipula dell'atto costitutivo, mentre successivamente in sede di assemblea ordinaria. Quest'ultima è altresì competente nella nomina del presidente del collegio sindacale (art. 2398 c.c.). I sindaci restano in carica per 3 esercizi, sono rieleggibili e la revoca può avvenire solo per giusta causa⁶.

Anche per quanto concerne l'aspetto relativo ai requisiti di professionalità e onorabilità è necessario distinguere tra società quotate e non quotate; nelle prime i requisiti di professionalità sono indicati all'interno del decreto ministeriale 162/2000 all'articolo 1, comma 2, quando si fa riferimento ai sindaci che hanno maturato «un'esperienza complessiva di almeno un triennio nell'esercizio di:

- a) attività di amministrazione o di controllo, ovvero compiti direttivi presso società di capitali che abbiano un capitale sociale non inferiore a due milioni di euro, ovvero
- b) attività professionali o di insegnamento universitario di ruolo di materie giuridiche, economiche, finanziarie e tecnico-scientifiche, strettamente attinenti all'attività dell'impresa, ovvero

⁶ Quanto al ruolo del Tribunale nel procedimento di revoca, ci si deve chiedere se la relativa pronuncia sia necessaria per il controllo della regolarità formale della delibera assembleare che la dispone oppure se implichi qualcosa in più. In tale ultimo senso si è espressa la Cassazione, 10 luglio 1999, n. 7264, in DeJure.it, nella quale si afferma che il necessario provvedimento giudiziale rappresenta «una fase necessaria e terminale di una vera e propria sequenza procedimentale preordinata alla produzione dell'effetto della revoca»; dunque il Tribunale deve effettuare un controllo sulla legittimità della decisione della società, verificando l'effettiva esistenza della giusta causa che permette la revoca del sindaco.

c) funzioni dirigenziali presso enti pubblici o pubbliche amministrazioni operanti nei settori creditizio, finanziario e assicurativo o comunque in settori strettamente attinenti a quello dell'attività dell'impresa».

I requisiti di onorabilità delle società quotate sono invece contenuti nell'articolo 2 del decreto in questione, dove viene stabilito che non potranno ricoprire le funzioni di sindaco di società quotata i soggetti che sono sottoposti a misure di prevenzione disposte dall'autorità giudiziaria e coloro che sono stati condannati con sentenza irrevocabile, salvo gli effetti della riabilitazione⁷.

Relativamente alle società non quotate, in seguito alla riforma del 2003, almeno un sindaco effettivo ed un supplente devono essere scelti fra gli iscritti nel registro dei revisori legali attualmente tenuto dal Ministero dell'economia e delle finanze. Gli altri sindaci, se non iscritti a tale registro, devono essere scelti tra gli iscritti negli albi professionali, individuati dal Ministro della Giustizia (d.m. 320/2004), o fra i professori universitari di ruolo in materie economiche o giuridiche (art. 2397, comma 2)⁸.

Affinchè i sindaci possano svolgere correttamente e regolarmente le loro funzioni, essi si devono trovare in una posizione di indipendenza ed imparzialità e, onde evitare che questi requisiti vengano meno, la disciplina civilistica ha espressamente previsto delle cause di ineleggibilità, le quali sono ricomprese in due diversi articoli: nell'articolo 2382 c.c. nel quale si fa riferimento alle cause di ineleggibilità degli amministratori, e nell'articolo 2399 c.c. che recita che non possono essere nominati sindaci «coniuge, parenti e affini entro il quarto grado degli amministratori e coloro che sono legati alla società da rapporto di lavoro

⁷ C.A. TOFANI e F. DE FICCHY, *Il collegio sindacale nelle società quotate*, in *Guida al diritto*, 2019, p. 3.

⁸ G. CAMPOBASSO e M. CAMPOBASSO, *Manuale di Diritto Commerciale*, cit., p. 274.

o da rapporto continuativo di consulenza o da altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettono l'indipendenza»⁹.

Nel novero degli strumenti che i sindaci hanno a loro disposizione per adempiere ai propri obblighi, rientrano i poteri che il codice civile distingue in due categorie: quelli c.d. "informativi e ispettivi" di cui all'art. 2403-*bis* e quelli c.d. "reattivi" disciplinati dagli artt. 2409, 2406 e 2393 c.c.

In un'ottica teorica, i poteri che il legislatore assegna ai membri del collegio sindacale vengono visti come dei mezzi attraverso i quali questi adempiono ai loro doveri, ma in base ad un'interpretazione più ampiamente riconosciuta, tali poteri devono essere intesi come parte integrante del dovere del collegio sindacale, dove il mancato esercizio di alcuni di essi può costituire un elemento aggravante per la responsabilità dei sindaci.

La riforma del 2003 ha potenziato in maniera significativa i poteri informativi del collegio sindacale. Ad esso infatti è concessa la possibilità di «scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e di controllo e all'andamento generale dell'attività sociale» (art. 2403-*bis*, comma 2, c.c.), e, nel caso in cui si trattasse di società

⁹ Una situazione decisamente delicata da valutare è quella che riguarda eventuali rapporti di lavoro tra il sindaco e la società. In questo caso occorrerà verificare nel caso concreto quando i rapporti di natura lavorativa tra un soggetto e la società rendano incompatibile la carica di sindaco. È stato in proposito statuito che «quando le funzioni di sindaco siano svolte dalla medesima persona che è legata alla società da un rapporto continuativo di prestazione d'opera retribuita, il vincolo che si instaura con gli amministratori attenua, e talora può annullare del tutto, l'obiettività del sindaco, di fatto impedendogli di assumere iniziative non gradite agli amministratori o al capitale di comando; e il legislatore, prevedendo in tale evenienza la decadenza dalla carica di sindaco, ha espresso un giudizio generale e predeterminato sulla capacità offensiva nei confronti del bene tutelato di un siffatto rapporto. Tenuto conto della ratio della disposizione, deve escludersi che l'incompatibilità sorga unicamente in presenza di rapporti di lavoro subordinato. La sussistenza di un rapporto giuridico di dipendenza non è l'elemento decisivo: l'art. 2399 c.c. è suscettibile di comprendere qualsiasi legame che abbia a oggetto attività professionali, rese anche nell'ambito di un rapporto di lavoro autonomo, quando la prestazione a titolo oneroso abbia carattere continuativo» (Cass. 11 luglio 2008, n. 19235, in Dejure.it).

quotate, di comunicare senza indugio alla CONSOB¹⁰ le irregolarità riscontrate nell'attività di vigilanza (art. 149 TUF)¹¹.

L'articolo 2405 c.c. infine parla di un potere informativo "indiretto" che consiste nella partecipazione attiva da parte dei sindaci alle assemblee dei soci, alle riunioni del consiglio di amministrazione e del comitato esecutivo, se presente. Più che un "potere" quest'ultimo parrebbe un vero e proprio obbligo anche perché l'assenza di partecipazione è una delle cause di decadenza dei sindaci (art. 2405 c.c.).

I poteri ispettivi si estrinsecano nella possibilità di procedere in qualsiasi momento, anche individualmente, ad atti di ispezione e controllo (art. 2403-*bis*, comma 1). In buona sostanza si tratta di verificare se la realtà aziendale coincide con quanto descritto nei documenti forniti dagli amministratori, avvalendosi anche, sotto la propria responsabilità e a proprie spese, dei propri dipendenti e ausiliari in possesso di requisiti tecnico-professionali idonei allo svolgimento del compito loro affidato (art. 2403-*bis*, comma 4).

I poteri reattivi consistono in strumenti attivabili per reagire in situazioni critiche o in presenza di irregolarità durante lo svolgimento del dovere di controllo e sono sostanzialmente tre:

- 1) la denuncia al Tribunale (art. 2409 c.c.) che può essere effettuata qualora il collegio ravvisi un fondato sospetto di gravi irregolarità nella gestione degli amministratori, che potenzialmente possono arrecare un danno per la società;

¹⁰ La CONSOB (Commissione nazionale per la società e la borsa) è l'ente rivolto alla tutela degli investitori all'efficienza, alla trasparenza e allo sviluppo del mercato mobiliare italiano. È un'autorità amministrativa indipendente dotata di autonoma personalità giuridica e piena autonomia operativa, istituita con la legge 7 giugno 1974, n. 216.

¹¹ G. CAMPOBASSO e M. CAMPOBASSO, *Manuale di Diritto Commerciale*, cit., p. 277.

- 2) l'azione sociale di responsabilità (art. 2393 comma 3 c.c.) la quale può essere attivata nel caso in cui il collegio sindacale noti che l'organo amministrativo abbia compiuto delle operazioni, o stia per compiere delle azioni in violazione della legge/statuto o principi di corretta amministrazione;
- 3) la convocazione dell'assemblea (art. 2406 c.c.) «in caso di omissione o di ingiustificato ritardo da parte degli amministratori» e «qualora nell'espletamento del suo incarico ravvisi fatti censurabili di rilevante gravità e vi sia urgente necessità di provvedere».

Con riferimento a quest'ultimo particolare potere, occorre precisare che esso deve essere esercitato in forma collegiale così come ribadito anche da una sentenza della Corte di Cassazione del 17 gennaio 2007 dove viene stabilito che «a norma dell'articolo 2406 c.c., il potere di convocazione dell'assemblea in caso di inerzia dell'organo amministrativo costituisce attribuzione collegiale dell'organo e non competenza individuale del presidente del collegio sindacale»¹².

L'articolo 2404 c.c. tratta quelli che sono gli adempimenti formali in merito alla riunione e alla deliberazione del collegio sindacale. Al comma 1 viene indicato infatti che «il collegio sindacale deve riunirsi almeno ogni novanta giorni», mentre al comma 2 viene elencata una possibile causa di decadenza dall'incarico di sindaco quando «il sindaco che, senza giustificato motivo, non partecipa durante un esercizio sociale a due riunioni del collegio decade d'ufficio».

In questo caso il legislatore ha sottolineato l'importanza di tale attività, sanzionando il suo mancato esperimento con una sanzione decisamente incisiva. La giurisprudenza ha statuito inoltre che «spetta al sindaco che non si

¹² A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l. Poteri, adempimenti e responsabilità alla luce della più recente prassi e giurisprudenza*, in *Gruppo 24 ore*, 2011, p. 78.

sia presentato all'assemblea dei soci di fornire le giustificazioni circa la sua assenza per impedire la grave conseguenza della sua decadenza *ex lege* dalla carica. La decadenza del sindaco si verifica in modo automatico come mera conseguenza dell'assenza ingiustificata dello stesso, senza che a tal fine sia necessaria alcuna espressa pronuncia assembleare che avrebbe natura di accertamento dichiarativo»¹³.

Nell'ultimo comma dell'articolo in commento invece viene data indicazione sulla costituzione dell'assemblea e del suo svolgimento, dove si recita che «il collegio sindacale è regolarmente costituito con la presenza della maggioranza dei sindaci e delibera a maggioranza assoluta dei presenti». Appare evidente che l'articolo 2404 c.c. non detta una disciplina particolarmente articolata per il funzionamento del collegio sindacale, il quale gode di una certa autonomia organizzativa¹⁴.

In conclusione, si evidenziano alcuni adempimenti del collegio sindacale relativamente al bilancio di esercizio. L'articolo 2429 c.c. afferma che «il bilancio deve essere comunicato dagli amministratori al collegio sindacale e al soggetto incaricato della revisione legale dei conti» (comma 1), e al comma 2 viene riportato che «il collegio sindacale deve riferire all'assemblea in merito ai risultati dell'esercizio sociale e all'attività svolta nell'adempimento dei propri doveri, fare osservazioni e proposte in ordine al bilancio e alla sua approvazione» (comma 2).

Infine il comma 3 prevede il deposito del bilancio almeno quindici giorni prima dell'assemblea dei soci con le relazioni dei sindaci e del soggetto incaricato della revisione legale dei conti e i soci possono prenderne visione.

¹³ Trib. Genova, sent. 21.4.1995, in DeJure.it.

¹⁴ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 60.

2. I doveri e l'autovalutazione del collegio sindacale secondo il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

Nel seguente paragrafo sarà trattata la tematica relativa ai doveri del collegio sindacale alla luce delle Norme di comportamento delle società quotate, emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (d'ora in avanti CNDCEC), per poi lasciare spazio a una delle novità più significative dell'ultima versione (marzo 2018) di tali norme, ossia la norma Q.1.1 relativa all'autovalutazione del collegio sindacale¹⁵.

Queste Norme si estrinsecano in regole tecniche e deontologiche rivolte a coloro che sono iscritti nell'albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili e suggeriscono e raccomandano il comportamento professionale da adottare per svolgere correttamente l'incarico di sindaco¹⁶.

Prima di procedere all'analisi dei doveri di quest'ultimo, sulla base di quanto stabilito sia dall'art. 2403 c.c., che dalle norme di comportamento del CNDCEC, si ritiene necessario specificare i limiti del controllo che il collegio è chiamato ad effettuare e in questo senso il criterio migliore sembra essere quello incentrato sull'analisi del rischio, in base al quale si permetterà all'organo di vigilanza di adattare scelte e metodologie di controllo al singolo soggetto controllato (quindi struttura e attività sociale) attraverso un'analisi basata sulla logica e precisi e concreti dati di fatto¹⁷. Inoltre, visto che le Norme che si affronteranno in questo paragrafo si riferiscono anche ai "principi di corretta

¹⁵ C. PAGNI e E. PISTONE, *Le nuove norme di comportamento per il collegio sindacale delle società quotate*, in *Rivista di diritto bancario*, 2018, p. 3

¹⁶ N. ABRIANI, *Norme di comportamento del collegio sindacale*, in *Rivista di Diritto Societario*, 2011, 1, p. 214

¹⁷ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 48.

amministrazione”¹⁸ sarà altresì importante delimitare in tale ambito l’obbligo di controllo dei sindaci in relazione all’operato degli amministratori.

È possibile affermare che l’attività dei sindaci non si concretizza né in un mero controllo di merito sull’operato dei soggetti di cui sopra, in quanto in caso contrario vi sarebbe una sostituzione nelle scelte che invece sono di competenza del consiglio di amministrazione, né in un semplice controllo di legittimità, ossia dell’osservanza della legge e delle norme sullo statuto sociale. La soluzione più corretta in questo senso appare quella intermedia, ossia quella che prevede l’attivazione del collegio sindacale nel momento in cui ravvisi una cattiva gestione da parte degli amministratori oppure dei loro comportamenti che superano il normale rischio d’impresa¹⁹.

In merito al tipo di controllo che il collegio sindacale deve effettuare, una (non recente) sentenza della Cassazione Penale del 22 aprile 1998 ha evidenziato che «l’obbligo di vigilanza dei sindaci e del collegio sindacale non è limitato al mero controllo contabile, ma deve anche estendersi al contenuto della gestione»; ciò in quanto «il controllo sindacale, se non investe in forma diretta le scelte imprenditoriali, neppure si esaurisce in una mera verifica formale che si riduce a un riscontro contabile nell’ambito della documentazione loro messa a disposizione dagli amministratori, ma comprende il riscontro tra la realtà e la sua rappresentazione»²⁰. Infatti l’attività del collegio sindacale deve necessariamente consistere in un controllo «accurato e penetrante con riguardo

¹⁸ Alcuni autori, come C. SIMONE, *Commento sub. art. 2403 c.c.*, in *Le leggi commentate. Commentario della società*, 2009, p. 552; S. FORTUNATO, *I “controlli” nella riforma del diritto societario*, in *Rivista delle società*, 2003, p. 872, hanno definito nei rispettivi contributi i principi di corretta amministrazione come una «clausola generale di comportamento degli amministratori». Al collegio sindacale è quindi richiesto di rilevare se nella decisione delle operazioni gestorie siano rispettati i principi della buona amministrazione e, per l’effetto, di vigilare sul grado di diligenza osservato dagli amministratori nonché su tutti gli aspetti dell’amministrazione.

¹⁹ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 49.

²⁰ *Ibidem*.

a qualsiasi aspetto amministrativo e gestionale e deve estendersi alla legittimità sostanziale dell'attività sociale»²¹.

Fatta questa premessa, si analizzeranno ora le principali funzioni del collegio sindacale, indicate nell'articolo 2403 c.c., ricomprese anche all'interno delle Norme di comportamento del CNDCEC 2018 rubricate "doveri del collegio sindacale".

La vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto (Norma Q.3.2), consiste nel «verificare la conformità degli atti e degli organi sociali alle norme di legge e alle deliberazioni dello statuto, sulla base di un approccio basato sulla valutazione dei rischi, dell'adeguatezza dei metodi e delle procedure e degli strumenti adottati nello svolgimento dell'attività d'impresa per garantire il rispetto della legge e dello statuto»²². Dal punto di vista pratico l'attività del collegio consisterà nel verificare che gli atti della società e le deliberazioni degli organi sociali non contrastino con quanto previsto da specifiche disposizioni normative e statutarie²³.

Per far ciò i sindaci dall'inizio del proprio mandato dovrebbero individuare quel materiale e quelle informazioni necessarie e rilevanti per l'espletamento dell'attività di vigilanza attraverso la partecipazione alle riunioni degli organi sociali, in modo da essere sempre aggiornati sulle decisioni, indirizzi e attività della società e l'esperimento costante di operazioni di ispezione e controllo al fine di reperire notizie ed essere sempre a conoscenza di quelle situazioni che possono essere magari sfuggite in un primo momento o che non sono state

²¹ Trib. Milano, sent. 7.2.2003 in DeJure.it.

²² CNDCEC, *Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, Aprile 2018, p. 51.

²³ Per quanto concerne il contenuto del primo dovere di cui all'art. 2403 c.c., sono diverse le posizioni degli autori, tra chi come M. RIGOTTI, *Commento sub art. 2403 c.c., Collegio sindacale. Controllo contabile*, in *Commentario alla riforma delle società*, 2005, p.177, ritiene che il collegio sindacale debba vigilare sull'osservanza di qualsiasi regolamento o atto amministrativo cogente, e chi come invece C. SIMONE, *Commento sub art. 2403 c.c.*, in *Le leggi commentate. Commentario delle società*, 2009, p. 552, si spinge a sostenere che l'organo di controllo debba accertare l'assenza di illeciti, irregolarità o inadempimenti contrattuali.

oggetto di comunicazione da parte degli amministratori o degli altri organi di controllo con cui il collegio dialoga.

Si tratta di adempimenti fondamentali da porre in essere immediatamente non solo al fine di poter iniziare sin da subito il controllo sull'attività sociale, ma anche per poter valutare la situazione attuale al momento dell'insediamento del collegio sindacale ed eventualmente apportare il prima possibile interventi correttivi e di regolarizzazione di situazioni anomale in modo da limitare i danni già verificatesi²⁴.

La vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione (Norma Q.3.3), si sostanzia nel «verificare la conformità delle scelte di gestione ai generali criteri di razionalità economica, accertando che gli amministratori non compiano operazioni estranee all'oggetto sociale, in conflitto di interesse o che compromettano il patrimonio e la continuità aziendale²⁵, avendo un'adeguata cognizione e vigilando sulla correttezza del procedimento decisionale degli amministratori, ma senza valutare la convenienza delle scelte gestionali»²⁶. Si tratta di un'attività di vigilanza sulla diligenza dell'operato degli amministratori nell'espletamento delle proprie attività, onde evitare che vengano poste in essere azioni palesemente e oggettivamente imprudenti; quindi per forza di cose il rapporto tra collegio sindacale e consiglio di amministrazione deve essere particolarmente stretto in modo che i compiti di ognuno siano facilitati, al fine di meglio tutelare gli interessi della società.²⁷

In proposito la Suprema Corte, con la sentenza del luglio 2008, ha statuito che «nell'ambito della vigilanza sull'osservanza della legge e sul rispetto dei principi di buona amministrazione, il collegio sindacale ha il dovere di considerare anche

²⁴ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., pp. 50-51.

²⁵ M.DIFINO e P. RIVA, *La rilevanza strategica del collegio sindacale*, in *Edicola Fisco*, 2019, 16, p. 6.

²⁶ CNDCEC, *Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, Aprile 2018, p. 53.

²⁷ A.IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 52.

i corretti adempimenti previsti dalle norme tributarie e previdenziali. In particolare, con riferimento ai predetti adempimenti, la vigilanza dei sindaci investe non solo la presenza nella struttura organizzativa di personale interno responsabile e di consulenti di supporto esterno, esperti nelle suindicate materie, ma anche il funzionamento di procedure che assicurino la tempestività e la regolarità degli adempimenti obbligatori».

Prima di concentrarsi sulla vigilanza circa l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, è opportuno chiarire cosa si intende per "assetto organizzativo". Esso è definito dalla Norma Q.3.4. come «*il complesso di direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato a un appropriato livello di competenza e responsabilità*». Tale assetto si può definire adeguato quando presenta determinati requisiti, «in relazione alle dimensioni e alla complessità della società e alla natura e alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale». In particolare si ricordano:

- la sussistenza di adeguate procedure che comportino la presenza di personale qualificato, cioè perfettamente in grado di svolgere le funzioni che gli vengono assegnate;
- la presenza di direttive e procedure aziendali che vengano effettivamente diffuse, attuate e rispettate;
- la predisposizione di un organigramma aziendale che indichi specificatamente le varie funzioni, compiti, responsabilità e i soggetti ai quali tali elementi si riferiscono;
- esercizio dell'attività decisionale e direttiva della società da parte dei soggetti ai quali sono attribuiti i relativi poteri, che peraltro devono essere adeguati in base ai compiti che devono svolgere²⁸.

²⁸ M. DIFINO e P. RIVA, *La rilevanza strategica del collegio sindacale*, cit., p. 8.

In sostanza, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo risulta di particolare importanza quando permette fondamentalmente di limitare la discrezionalità nelle scelte e aumentare invece l'efficienza nonché la produttività della società, anche attraverso un'elevata capacità di coordinamento delle diverse strutture funzionali²⁹.

La Norma Q.3.5. del CNDCEC intitolata "Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi" non è espressamente prevista dall'articolo 2403 c.c., ma si tratta di una tipologia di controllo contenuta implicitamente in quello avente a oggetto l'assetto organizzativo.

Infatti affinché quest'ultimo possa ritenersi completo, è necessario che il collegio vigili anche sull'adeguatezza del sistema di controllo interno, inteso come *«l'insieme delle direttive, delle procedure, delle prassi operative adottate dall'impresa»* allo scopo di *«raggiungere, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, degli obiettivi strategici, operativi, di reporting e di conformità»*³⁰.

Da un punto di vista pratico, ciò che viene richiesto all'organo di vigilanza è quello di esaminare la documentazione aziendale disponibile e la rilevazione della struttura organizzativa svolta dal revisore/società di revisione e vigilare sui punti di debolezza da quest'ultimo segnalati, nonché procedere anche ad informare tempestivamente il consiglio di amministrazione nel caso in cui riscontri elementi da migliorare o eventuali carenze nel sistema³¹. L'adozione e il corretto funzionamento di un adeguato sistema di controllo interno è responsabilità esclusiva degli amministratori e non del collegio sindacale: a

²⁹ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 56.

³⁰ CNDCEC, *Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, Aprile 2018, p. 59.

³¹ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 57.

quest'ultimo invero spetta solamente vigilare su tale adeguatezza e sul suo concreto ed effettivo funzionamento.

All'interno delle nuove Norme di comportamento del CNDCEC un ruolo molto importante è stato attribuito all'autovalutazione del collegio sindacale. Si ritiene infatti che il ricorso a questo tipo strumento, in analogia con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina per l'organo amministrativo, (criterio applicativo 1.C.1, lett. g), possa costituire un utile strumento per monitorare e accrescere l'efficacia delle funzioni svolte dall'organo di controllo³².

Quest'ultimo, in base a quanto esplicitato dalla novellata Norma Q.1.1, sarà tenuto a verificare, con cadenza almeno annuale e in totale autonomia, la correttezza e l'efficacia del proprio funzionamento, nonché l'adeguatezza della propria composizione, conducendo appunto un processo di "autovalutazione", secondo il principio del *comply or explain*, che riguarderà sia i componenti considerati singolarmente, sia il collegio nella sua totalità³³.

Importante risulta tra l'altro la valutazione sulla disponibilità di tempo e di risorse adeguate alla complessità dell'incarico. Infatti a prescindere dalla disciplina prevista dal TUF e dal regolamento CONSOB sul cumulo degli incarichi dei componenti dell'organo di controllo³⁴, occorre tenere presente che vi sono società in cui i componenti del collegio sindacale e in particolare il presidente del collegio, sono chiamati a partecipare a riunioni dello stesso organo di controllo o del consiglio di amministrazione con un'assiduità tale da richiedere un impegno quasi a "tempo pieno" (ad esempio, per la complessità

³² F. FIORE, *Considerazioni sulle nuove norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, 2019, 1, p. 31.

³³ C. PAGNI e E. PISTONE, *Le nuove norme di comportamento per il collegio sindacale*, cit., p. 3.

³⁴ Cfr. art. 148-bis del TUF e art. 144-duodecies e ss. del Regolamento adottato con delibera CONSOB n. 11971/1999 ("Regolamento Emittenti").

dell'attività svolta, per conflittualità relative alla governance, ovvero per situazione di crisi o ristrutturazioni aziendali)³⁵.

Al fine di consentire una valutazione informata e adeguata, è necessario che ciascuno dei componenti dell'organo di controllo fornisca al collegio informazioni dettagliate sull'eventuale sussistenza di rapporti patrimoniali o professionali o di altre situazioni, indicate all'interno dell'art. 148, comma 3, lett. *b)* e *c)* del TUF e, ove applicabile, dall'art. 3 del Codice di Autodisciplina, che astrattamente possano influenzare la propria autonomia di giudizio³⁶.

La Norma Q.1.1. chiarisce che il processo di autovalutazione comprende «una fase istruttoria, in cui vengono raccolti dati e informazioni rilevanti, ed una fase valutativa basata sul vaglio e sulle discussioni collegiali dei dati, delle informazioni raccolte e delle eventuali misure correttive laddove si riscontrino carenze in ordine all'idoneità di uno/dei componente/i, all'adeguata composizione dell'organo e al funzionamento dello stesso, rispetto alla pianificazione iniziale»³⁷.

Relativamente alle prime due carenze di cui sopra, il CNDCEC ha individuato anche alcuni esempi di tali misure che possono essere intraprese come «la partecipazione a percorsi di formazione e l'individuazione e il periodico monitoraggio delle relazioni rilevanti intrattenute con la società dal sindaco stesso o da un altro professionista appartenente alla sua rete», ed è previsto sempre dalla norma Q.1.1 che, «nei casi in cui il collegio ritenga non adeguate le misure intraprese dal sindaco, deve deliberarne la decadenza ed effettuare le necessarie comunicazioni alla società»³⁸; mentre per quanto concerne le carenze relative al funzionamento dell'organo rispetto alla pianificazione iniziale, «il

³⁵ F. FIORE, *Considerazioni sulle nuove norme di comportamento*, cit., pp. 31-32.

³⁶ F. FIORE, *o.u.c.*, p. 33.

³⁷ C.PAGNI e E.PISTONE, *Le nuove norme di comportamento per il collegio sindacale*, cit., p. 3.

³⁸ CNDCEC, *Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, Aprile 2018, pp. 8-9.

collegio delibera le misure correttive che intende intraprendere per assicurare un'efficace svolgimento della funzione di vigilanza nel rispetto sostanziale dello statuto, delle disposizioni di leggi e regolamentari»³⁹.

Gli esiti di questo processo, che secondo le Norme di comportamento devono essere formalizzati in un apposito documento (la “Relazione di autovalutazione”) trasmesso all'organo di amministrazione e resa nota al mercato, può risultare utile in occasione del rinnovo dell'organo di controllo per indicare ai soci, ai fini della presentazione delle candidature, quali siano le caratteristiche in termini di professionalità e competenza necessarie per un organo di controllo efficiente rispetto alla specifica società⁴⁰.

3. La crisi d'impresa: generalità e strumenti di regolazione previsti dal codice dell'insolvenza

Dopo aver trattato a caratteri generali degli aspetti civilistici relativi a doveri e compiti dell'organo di controllo, anche grazie all'ausilio delle norme di comportamento emanate dal CNDCEC, gli ultimi due paragrafi del capitolo saranno più coerenti con quello che è l'obiettivo del lavoro, visto che si concentreranno sulla disciplina della crisi d'impresa di cui al D.lgs. 14/2019 e degli strumenti di regolazione previsti dalla nuova normativa e sulle principali novità vavevoli per i sindaci introdotte dalla Legge delega 155/2017.

Anche l'attività d'impresa come tutti i fatti umani ha un inizio e una fine, inframezzata da fasi di crescita e di declino. Tuttavia può accadere, che, per ragioni economiche e finanziarie (si pensi a titolo di esempio a tutte quelle situazioni in cui i ricavi della produzione non riescono più a remunerare i relativi costi raggiungendo così il c.d. “equilibrio d'impresa”); quando ci si è indebitati

³⁹ CNDCEC, *Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, Aprile 2018, p. 9.

⁴⁰ F. FIORE, *Considerazioni sulle nuove norme di comportamento*, cit., p. 32.

eccessivamente a tassi insostenibili rispetto alle risorse a disposizione e ai flussi economici o di cassa dell'impresa, oppure quando vi è un aggravamento del rischio delle strategie aziendali intraprese), questa attività sia costretta a cessare interrompendo il suo normale corso di vita⁴¹.

Essendo infatti l'obiettivo dell'impresa quello di aumentare il valore del capitale economico, tutte quelle situazioni di staticità o diminuzione di tale valore sono interpretabili come segnali di potenziali squilibri e nel momento in cui la perdita dei flussi risulti «sistematica ed irreversibile senza interventi sanatori o di ristrutturazione», si ha situazione di declino⁴². La crisi rappresenta un momento successivo al declino e si traduce in gravi carenze sul piano dei flussi finanziari sotto forma di crisi di liquidità, difficoltà nell'accesso al credito e perdita di fiducia degli stakeholders aziendali, che in casi più gravi può sfociare nell'insolvenza⁴³.

Secondo la recente dottrina, parlare di stato di crisi, senza considerare la gestione dell'impresa, consisterebbe in un mero esercizio teorico, in quanto il nucleo centrale della crisi non risiede tanto nello squilibrio sia esso finanziario, patrimoniale o reddituale, che invece rappresenta la sua manifestazione esterna, quanto piuttosto nella inefficienza gestionale; quindi diviene fondamentale in questo senso, una volta appurata l'esistenza di uno squilibrio, l'accertamento dell'adeguatezza degli assetti organizzativi dell'impresa non solo per verificare eventuali responsabilità della governance *ex* articolo 2086 c.c., ma soprattutto per individuare e rimuovere criticità di funzionamento. Non servirebbe infatti a nulla una ristrutturazione del debito e una riorganizzazione dell'impresa se la gestione di quest'ultima continuasse ad essere inefficiente, in quanto si

⁴¹ M. CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa. Sezione di aggiornamento. Il codice della crisi e dell'insolvenza*, 2019, p. 2.

⁴² L. FACCINCANI, *La crisi d'impresa: cause e processi di risanamento aziendale*, Università degli studi di Verona, p. 1.

⁴³ *Ibidem*.

contribuirebbe solo a peggiorare la situazione di crisi arrivando lentamente al dissesto aziendale⁴⁴.

La crisi d'impresa è definita dall'art. 2 comma 1 lettera *a*) del D.lgs. 14/2019 del codice «*lo stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate*», dove per “flussi di cassa prospettici” si intendono i movimenti finanziari previsti in un determinato arco di tempo futuro, normalmente frazionato in mesi⁴⁵. Questa disposizione rappresenta quindi una “probabilità di insolvenza” o “insolvenza prospettica” che impone ad ogni imprenditore l'obbligo di un'adeguata e tempestiva reazione onde evitare che la situazione degeneri in un vera e propria “insolvenza” definita ai sensi della lettera *b*) dell'articolo 2 come «*lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti o altri fatti esteriori, i quali dimostrano che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni*»⁴⁶.

Le novità introdotte dalla legge delega 155/2017 sono contenute nell'articolo 2 comma 1, rubricato “principi generali”, e tra queste si segnalano quelle alle lettere *d*) e *e*), che prevedono rispettivamente l'adozione di «un unico modello processuale per l'accertamento dello stato di crisi o di insolvenza del debitore con caratteristiche di particolare celerità anche in fase di reclamo» e l'assoggettamento a tale procedimento di «ogni categoria di debitore, sia esso persona fisica o persona giuridica, ente collettivo, consumatore, professionista o imprenditore esercente un'attività commerciale agricola o artigianale» con

⁴⁴ M.C. CARDARELLI, *Insolvenza e stato di crisi tra scienza giuridica e aziendalistica*, in *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, 2019, 1, p. 30.

⁴⁵ G. VERNA, *Strumenti per il nuovo assetto organizzativo delle società*, cit., p. 930.

⁴⁶ Come sottolinea anche M. BRUNO, *Il coinvolgimento degli organi di controllo nella crisi d'impresa*, cit., p. 279, non è difficile constatare, fermandosi anche alla mera interpretazione letterale, che i concetti di insolvenza e di crisi sono ancora molto simili, lasciando presagire il sospetto che nulla sia cambiato e che volutamente si siano introdotti dei concetti vaghi, tali da poter interessare diverse situazioni che possono andare da quella patologica, al mero disequilibrio finanziario, al fine di far emergere tempestivamente la crisi e di evitare la dispersione del valore dell'impresa.

esclusione della sola categoria degli enti pubblici. L'obiettivo infatti è quello di intraprendere un percorso unitario⁴⁷ prescindendo dalla natura del debitore e dalla finalità perseguita (di risanamento o liquidatoria), comprendendo sia le figure soggette a procedure concorsuali, sia quelle escluse dall'ambito applicativo di queste come quelle menzionate alla lettera e) della legge delega⁴⁸.

Gli strumenti di regolazione della crisi, ai sensi del D.lgs. 14/2019, si dividono in "giudiziali" e "stragiudiziali". I primi sono a loro volta divisi in "*procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento*", che comprendono la "ristrutturazione dei debiti del consumatore" e "concordato minore"; e *concordato preventivo*; mentre all'interno dei secondi si trovano gli "accordi", a loro volta divisi in "*strumenti negoziali stragiudiziali*" che coincidono con "gli accordi in esecuzione di piani di risanamento" e "*strumenti negoziali stragiudiziali soggetti ad omologazione*" coincidenti con "gli accordi di ristrutturazione dei debiti" e con le "convenzioni di moratoria"⁴⁹.

Obiettivo del presente paragrafo è quello di illustrare gli strumenti di regolazione appena citati e le principali novità introdotte dal C.C.I.I., ma prima di procedere, si ritiene utile chiarire la nozione di "sovraindebitamento" a cui si farà riferimento in modo particolare nella ristrutturazione dei debiti del consumatore e nel concordato minore. Esso è definito, ai sensi dell'articolo 2 comma 1 lett. c) del D.lgs. 14/2019 come *«lo stato di crisi o di insolvenza del consumatore, del professionista, dell'imprenditore minore, dell'imprenditore agricolo, delle start-up innovative e di ogni altro debitore non assoggettabile a liquidazione giudiziale ovvero*

⁴⁷ Il percorso a cui si fa riferimento è quello indicato nella sezione II del capo IV, art. 40 e ss. "Procedimento unitario per l'accesso alle procedure di regolamento della crisi o dell'insolvenza".

⁴⁸ A. CARRATTA, *Il procedimento di apertura delle procedure concorsuali: dalla legge delega al codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Il diritto fallimentare e delle società concorsuali*, 2019, 5, Torino, p. 1059.

⁴⁹ M. CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., p. 321.

a liquidazione coatta amministrativa o ad altre procedure liquidatorie previste dal codice civile o da leggi speciali per il caso di crisi o insolvenza»⁵⁰.

La ristrutturazione dei debiti del consumatore è prevista agli articoli 67 e ss. del D.lgs. 14/2019 e consiste in uno strumento di regolazione della crisi unicamente riferibile al consumatore definito ai sensi dell'art. 2 comma 1 lett. e) come «*la persona fisica che agisce per scopi estranei all'attività imprenditoriale, commerciale, artigianale o professionale eventualmente svolta*» compreso anche il socio di una società a responsabilità limitata qualora risulti sovraindebitato «*per debiti estranei rispetto a quelli sociali*».

Le condizioni necessarie affinché il consumatore possa accedere alla presente procedura, sono quelle di non aver già beneficiato dell'esdebitazione⁵¹ per due volte o di non averne goduto negli ultimi cinque anni, oppure di essersi sovraindebitato con colpa grave, mala fede o frode (art. 69, comma 1 D.lgs. 14/2019). Il consumatore, tramite l'OCC (Organo di composizione della crisi da sovraindebitamento) presenterà un piano per la ristrutturazione dei debiti, contenenti modalità e tempi in cui si prevede di superare la crisi e anche una proposta indicante la misura in cui si intende soddisfare i creditori⁵². Il giudice infine, una volta valutata «l'ammissibilità giuridica e la fattibilità economica del piano» e, risolte le eventuali contestazioni, omologherà lo stesso con sentenza (art. 70 comma 7), mentre sarà compito dell'OCC vigilare sulla corretta esecuzione del piano omologato da parte del debitore (art. 71 comma 1).

⁵⁰ Questo concetto non è nuovo all'ordinamento italiano, visto che nel 2012, con la legge n.3/2012, venne introdotta una disciplina *ad hoc* per la composizione delle crisi da sovraindebitamento dei debitori non assoggettabili alle procedure previste dall'art. 1 della legge fallimentare, che tuttavia non riscosse un grandissimo successo a causa dei costi e del complesso iter da seguire. Solo qualche anno più tardi con il codice della crisi e dell'insolvenza, si arrivò ad una soluzione definitiva che permise di superare le criticità che caratterizzavano la vecchia normativa

⁵¹ L'esdebitazione è uno strumento riservato ai soggetti non fallibili in grosse difficoltà economiche che permette loro di proporre ai creditori un piano di rientro per cancellare i propri debiti.

⁵² M. CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., p. 342.

Il concordato minore (artt. 74 e ss.) costituisce sempre uno strumento di regolazione della crisi da sovraindebitamento, fatta eccezione però per il consumatore, risultando di conseguenza accessibile per tutti gli altri soggetti di cui all'articolo 2 comma 1 lett. c). Si tratta di una procedura simile al concordato preventivo, che ha come obiettivo quello della continuità ossia della «prosecuzione dell'attività imprenditoriale o professionale», che si deve realizzare sulla base di una proposta a contenuto libero indicandone tempi e modalità di soddisfacimento per i creditori in qualsiasi forma⁵³.

Deve essere presentata una domanda, con l'ausilio dell'OCC, corredata da una serie di documenti obbligatori di cui agli articoli 75 e 76 D.lgs. 14/2019, pena l'inammissibilità della stessa (art. 77 comma 1), che sarà valutata dal giudice e in caso di esito positivo sarà ammessa con decreto (art. 78 comma 1). Se il concordato minore è approvato dai creditori «che rappresentano la maggioranza dei crediti ammessi al voto» (art. 79 comma 1), il giudice, previa verifica «dell'ammissibilità giuridica e della fattibilità economica del piano», procederà alla omologazione del concordato minore con sentenza (art. 80 comma 1). Spetterà infine al debitore, sotto la vigilanza dell'OCC, il compimento di «ogni atto necessario a dare esecuzione al piano omologato» (art. 81 comma 1).

La trattazione degli strumenti “giudiziali” di regolazione della crisi si conclude con l'analisi del concordato preventivo. Si tratta di una procedura accessibile all'imprenditore che si trova «in stato di crisi o di insolvenza» alla quale viene fatto ricorso per tentare il risanamento dell'impresa attraverso la continuazione dell'attività ed eventualmente la cessione ad un soggetto terzo, oppure per

⁵³ M. CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., p. 343.

liquidare il patrimonio dell'impresa, mediante il raggiungimento di un accordo (concordato) con i creditori evitando l'apertura della procedura fallimentare⁵⁴.

Con riferimento alla finalità di tale procedura, un'importante novità introdotta dal legislatore consiste nel prevedere, in caso di concordato liquidatorio, un apporto di risorse esterne volte a incrementare «di almeno il dieci per cento» il soddisfacimento dei creditori rispetto all'alternativa della liquidazione giudiziale, «che non può essere in ogni caso inferiore al venti per cento dell'ammontare complessivo del credito chirografario» (art. 84 comma 4 D.lgs. 14/2019). Questo perché spesso l'imprenditore, abusa dello strumento del concordato liquidatorio, in quanto lo utilizza per conservare l'amministrazione del suo patrimonio o per cercare di rinviare il più possibile l'apertura della procedura fallimentare con i relativi effetti penali⁵⁵.

Quindi con la disposizione di cui all'articolo 84 si scoraggia il ricorso a tale strumento, candidando così il concordato preventivo ad essere una procedura di regolazione della crisi volta a favorire la continuità aziendale⁵⁶.

Il codice della crisi e dell'insolvenza, pur prevedendo sempre la possibilità di presentare una domanda di concordato "in bianco", ha inoltre abolito il c.d. "automatic stay", ossia il divieto di iniziare o proseguire da parte dei creditori, azioni cautelari o esecutive sul patrimonio del debitore, che potrà essere accordato al debitore solo su sua specifica istanza motivata. Infatti, con l'introduzione della nuova disciplina le c.d. "misure protettive", definite ai sensi dell'art. 2 comma 1, lett. p) del D.lgs. 14/2019, come *«le misure temporanee disposte dal giudice competente per evitare che determinate azioni dei creditori possano pregiudicare, sin dalla fase delle trattative, il buon esito delle iniziative assunte per la regolazione della crisi o*

⁵⁴ F. TARDELLA, *Il concordato preventivo*, Università Politecnica delle Marche, Facoltà di Economia "Giorgio Fuà", Anno Accademico 2017-2018, p. 2.

⁵⁵ In senso conforme F. TARDELLA, *Il concordato preventivo*, cit. p. 82.

⁵⁶ M. CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., p. 327.

dell'insolvenza», vengono sottoposte al principio della domanda e quindi: *a)* non rappresentano più un effetto necessario e automatico della domanda di accesso alla procedura di concordato preventivo o di omologazione dell'accordo di ristrutturazione dei debiti, ma ai sensi dell'art. 54 comma 4 possono essere richieste dall'imprenditore anche nel corso delle trattative e prima del deposito della domanda di omologazione dei suddetti accordi, nonché in via anticipatoria rispetto ad un vero e proprio procedimento di regolazione della crisi e dell'insolvenza; *b)* non potranno mai essere disposte d'ufficio; *c)* si produrranno «salvo diversa disposizione di legge, dal giorno della dichiarazione di apertura della liquidazione giudiziale» (art. 150 comma 1)⁵⁷.

La durata complessiva di tali misure non può superare il periodo, anche non continuativo, di dodici mesi inclusi eventuali rinnovi o proroghe⁵⁸.

Anche per quanto riguarda la fase del procedimento del concordato preventivo vi sono delle novità che meritano di essere menzionate come ad esempio l'eliminazione dell'adunanza dei creditori e l'adozione della forma telematica per ogni dichiarazione che varrà non solo con riferimento al voto per l'approvazione, ma anche per le eventuali osservazioni e contestazioni alle proposte che si devono votare ivi compresa la relazione che il commissario giudiziale deve comunicare ai creditori (art. 107); e la estensione delle competenze del Tribunale anche per tutte le eventuali operazioni di trasformazione, fusione e scissione dell'impresa previste dal piano di concordato o durante la procedura concordataria, o dopo la sua omologazione, in modo tale che la decisione delle opposizioni possa avvenire dinanzi al Tribunale concorsuale e non, come attualmente stabilito davanti al Tribunale

⁵⁷ M CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., p. 315.

⁵⁸ Di concerto sia con la Raccomandazione 2014/135/UE della Commissione Europea del 12 marzo 2014, punto B), sia con la Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio in materia di ristrutturazioni del 17 dicembre 2018, art.6, paragrafo 7.

delle imprese dove la durata del giudizio potrebbe ritardare la chiusura della procedura di concordato⁵⁹.

Passando all'esame degli strumenti "stragiudiziali" di regolazione della crisi, l'art. 56 del D.lgs. 14/2019 prevede gli "Accordi in esecuzione di piani attestati di risanamento". Ai sensi del comma 1, il piano deve apparire «idoneo a consentire il risanamento dell'esposizione debitoria dell'impresa e ad assicurare il riequilibrio della situazione finanziaria», inoltre deve avere data certa e prevedere un contenuto minimo in quanto deve indicare, a titolo di esempio:

- La situazione economico – patrimoniale e finanziaria dell'impresa;
- Le principali cause della crisi;
- Le strategie d'intervento e i tempi necessari per assicurare il riequilibrio della situazione finanziaria.

Tra i principali tratti distintivi del piano si segnalano in particolare la natura privata dello strumento, che consente la riservatezza per quanto riguarda gli accordi sottoscritti evitando pubblicità negativa nei confronti degli stakeholders e dei clienti che si interfacciano con l'azienda; e l'imposizione da parte della legge dell'attestazione da parte di un professionista indipendente, nominato dal debitore, della veridicità dei dati aziendali e della fattibilità economica e giuridica del piano (art. 56 comma 4), che sarà chiamato a verificare che i dati di partenza su cui poggia il piano siano veritieri ed affidabili, e che le assunzioni indicate nel piano abbiano una logica economica/finanziaria in grado di prevedere il ragionevole raggiungimento del risanamento dell'impresa⁶⁰.

Inoltre, trattandosi di uno strumento negoziale "stragiudiziale" di risoluzione della crisi non è previsto l'intervento del Tribunale sia nella fase delle trattative,

⁵⁹ M. CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., pp. 331-332.

⁶⁰ A. AIELLO, A. AURICCHIO, G. COVINO, L. JEANTET, *Il piano attestato di risanamento e l'accordo di ristrutturazione dei debiti nel codice della crisi d'impresa*, in *Rivista di diritto bancario*, 2019, p. 3.

che nella fase di definizione degli accordi e ciò significa che non si tratta di una procedura concorsuale, non è governabile né controllata da un'autorità giudiziaria e non prevede il coinvolgimento dei creditori⁶¹.

Infine verranno analizzati gli “strumenti negoziali stragiudiziali soggetti ad omologazione”, all'interno dei quali rientrano gli accordi di ristrutturazione dei debiti e le convenzioni di moratoria.

Per quanto riguarda i primi, disciplinati dall'art. 57 e ss del C.C.I.I., costituiscono come nella Legge Fallimentare (art. 182 *bis*) strumenti di regolazione della crisi accessibili anche all'imprenditore non commerciale «diverso dall'imprenditore minore» che si trova in stato di crisi o insolvenza, nella forma di accordo «con i creditori che rappresentino almeno il sessanta per cento dei crediti».

Tali accordi devono «contenere l'indicazione degli elementi del piano economico finanziario che ne consentono l'esecuzione» (art. 57 comma 2) e “devono essere idonei ad assicurare il pagamento integrale dei creditori estranei nei seguenti termini: *a*) entro centoventi giorni dall'omologazione in caso di crediti già scaduti a quella data; *b*) entro centoventi giorni dalla scadenza in caso di crediti non ancora scaduti alla data dell'omologazione» (art. 57 comma 3). Anche in questa sede è prevista l'attestazione da parte di un professionista indipendente della veridicità dei dati e della fattibilità economica e giuridica del piano (art. 57 comma 4)⁶².

⁶¹ A. AIELLO, A. AURICCHIO, G. COVINO, L. JEANTET, *Il piano attestato di risanamento e l'accordo di ristrutturazione dei debiti nel codice della crisi d'impresa*, cit., p. 4.

⁶² Secondo una ricerca condotta da V.CONCA, A.DANOVI e L. RIVA, *Dieci anni di accordi di ristrutturazione dei debiti e art. 182-bis L.F. Un'analisi empirica nei principali Tribunali italiani*, 2015, dal 2006 al 2014, in merito ad aziende operanti nel settore manifatturiero e in quello immobiliare e delle costruzioni, in Italia sono stati depositati circa 675 accordi di ristrutturazione dei debiti, un numero davvero irrilevante se paragonato alle altre procedure svolte nello stesso periodo come i fallimenti (99.171), i concordati preventivi (9.565) e i concordati in bianco (8.834). Dallo studio è emerso che le principali cause che hanno portato alla richiesta dell'accordo di ristrutturazione del debito, relativamente ai due settori sopra considerati, sono in primo luogo la riduzione strutturale della domanda, che è certamente conseguenza della crisi finanziaria del 2008; la tensione finanziaria per l'incasso crediti; e infine un eccessivo indebitamento aziendale che, in una situazione di calo della

Le convenzioni di moratoria (art. 62) vengono disciplinate dal codice dell'insolvenza in termini tutto sommato simili rispetto a quanto stabilito dall'art. 182-*septies*, commi 5 e 6 della Legge Fallimentare. Il comma 1, oltre a recitare che esse sono concluse «tra un imprenditore, anche non commerciale, e i suoi creditori», si è occupato di stabilire la finalità («disciplinare in via provvisoria gli effetti della crisi») e il possibile contenuto ossia: «la dilazione delle scadenze dei crediti, la rinuncia agli atti o la sospensione delle azioni esecutive nonché ogni altra misura che non comporti rinuncia al credito».

Inoltre il codice della crisi si è occupato di chiarire il concetto di “convenienza” della convenzione, individuandolo nelle “concrete prospettive” che, all’esito della convenzione, i creditori potranno avere di essere soddisfatti «in una misura che non sia inferiore rispetto alla liquidazione giudiziale” (art. 62, comma 2, lett. c)) e non, come invece prevede il comma 4 dell'art. 182-*septies* L.F., nella “soddisfazione dei creditori in misura non inferiore rispetto alle alternative concretamente praticabili»⁶³.

Le altre novità, oltre a quella sopra elencata relativa ai contenuti delle convenzioni di moratoria sono:

- L'estensione di tale strumento anche a creditori diversi da banche e intermediari finanziari;
- La circostanza che gli effetti di cui sopra possano essere estesi anche a creditori estranei che “possano risultare soddisfatti in misura non inferiore rispetto alla liquidazione giudiziale” (art. 62 comma 2, lett. c));

domanda, non è stato più sostenibile. Tra le altre cause ritenute meno incisive si segnalano: investimenti in capacità produttiva in eccesso, errato mix dei prodotti, errata gestione delle risorse umane ed interruzione delle forniture strategiche.

⁶³ M. CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., p. 326.

- L'ampliamento dell'attestazione, da parte del professionista indipendente che dovrà avere ad oggetto anche la veridicità dei dati aziendali⁶⁴.

4. Le principali novità introdotte per i sindaci con la legge 155/2017

Il testo del D.lgs. n. 14/2019 attuativo della legge n.155/2017 (Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza) ha introdotto nell'ordinamento italiano numerose novità anche inerenti l'organo di controllo legale della società e quello incaricato della funzione di revisione legale dei conti. Obiettivo del codice, entrato in vigore il 16 marzo 2019, è infatti quello di riformare in modo organico la disciplina delle procedure concorsuali, con due principali finalità ossia «consentire una diagnosi precoce della difficoltà delle imprese» e «salvaguardare la capacità imprenditoriale di coloro che vanno incontro a un fallimento d'impresa dovuto a particolari contingenze»⁶⁵.

Tra le novità più importanti introdotte all'interno del codice della crisi vi è senza dubbio quella relativa all'obbligo di nomina dell'organo di vigilanza, con l'intento di rafforzare i presidi di controllo e di monitorare le condizioni di salute delle imprese, anche di piccole dimensioni e di agevolare l'emersione e la gestione tempestiva della crisi. In particolare il legislatore con l'articolo 379 del D.lgs. 14/2019 ha riformato in maniera significativa l'articolo 2477 c.c. rubricato "Sindaco e revisione legale dei conti", intervenendo su due aspetti dell'articolo in questione.

Innanzitutto per quanto riguarda i limiti dimensionali (o soglie di riferimento), superati i quali la nomina dell'organo di controllo nelle società a responsabilità limitata diviene obbligatoria, si è assistito ad un dimezzamento relativamente al

⁶⁴ M. BASCELLI, *Gli "strumenti di regolazione della crisi": gli "accordi" nel Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza. Luci ed (alcune) ombre*, in *Rivista di diritto bancario*, 2019, p. 11.

⁶⁵ Legge Delega 155/2017.

totale dell'attivo patrimoniale (si passa da 4,4 milioni di euro a 2 milioni) e ad una riduzione significativa sia del fatturato, che dei dipendenti occupati in media, visto che entrambi diminuiscono da 8,8 milioni a 2 milioni e da 50 dipendenti occupati in media a 10⁶⁶, mentre per quanto concerne il secondo aspetto, ossia i tempi, la norma ante-riforma prevedeva che per far scattare l'obbligo della nomina, bisognava superare per due esercizi consecutivi, due dei limiti dimensionali sopracitati; mentre con la novellata disciplina, le regole sono più stringenti, visto che basterà superare uno dei limiti, per due esercizi consecutivi, per poi procedere alla nomina dell'organo di vigilanza nelle S.r.l.⁶⁷.

La ratio di questo intervento normativo è duplice: da un lato si amplia la platea delle società soggette all'obbligo di controllo e alla revisione dei bilanci al fine di prevenire la crisi d'impresa, dall'altro invece si dà la possibilità alle imprese di fruire dei tanti benefici che derivano dall'attività di revisione contabile, grazie alla quale vengono garantiti requisiti come attendibilità, chiarezza e trasparenza dell'informativa finanziaria⁶⁸.

Con il Decreto Sblocca Cantieri (Legge n. 32/2019) entrato in vigore nell'Aprile del 2019 sono stati nuovamente aumentati i requisiti dimensionali di cui sopra per quanto riguarda le società a responsabilità limitata. Infatti il novellato

⁶⁶ Questi nuovi parametri di riferimento sono ispirati alla nozione di "microimpresa" delineata a livello europeo dalla Raccomandazione 2003/361/CE, i cui limiti dimensionali sono appunto indicati in due milioni di attivo patrimoniale, o di fatturato o di dieci dipendenti; evidenziando come, a seguito della riforma, tutte le società a responsabilità limitata non "microimprese" siano tenute alla nomina dell'organo di controllo.

⁶⁷ Secondo gli autori N.ABRIANI e A.ROSSI, *Nuova disciplina della crisi d'impresa e modificazioni del codice civile: prime letture*, in *Le società*, 2019, 4, p. 406, la soluzione in commento può apparire discutibile in quanto, se l'obiettivo della disposizione è accertare il consolidamento della crescita dimensionale della società, e la sua permanenza nel tempo, non pare pienamente coerente assegnare rilevanza autonoma alla sussistenza dei tre distinti parametri. Essi hanno riportato l'esempio di una società che registra nell'esercizio 2019 un aumento eccezionale dei ricavi da 1,5 a 2,5 milioni, da cui deriva un utile destinato, a seguito dell'approvazione del bilancio nell'aprile 2020, a riserva in misura tale da accrescere il patrimonio netto da 1,9 a 2,1 milioni. In tale quadro, nonostante i ricavi tornino dal 2020 al di sotto dei 2 milioni, il rafforzamento dell'attivo patrimoniale integrerebbe comunque il superamento di almeno uno dei limiti dimensionali per due esercizi consecutivi.

⁶⁸ R. MARCELLO, *Per sindaci e revisori un mandato più incisivo*, in *Norme e Tributi*, 2019, p. 5.

articolo 2477 c.c. stabilisce che, le società obbligate alla nomina dell'organo di controllo o del revisore unico devono aver superato per due esercizi consecutivi uno dei seguenti limiti:

- 1) Totale attivo dello stato patrimoniale: 4 milioni di euro;
- 2) Ricavi delle vendite e delle prestazioni: 4 milioni di euro;
- 3) Dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 20 unità.

Questo emendamento presenta due vantaggi: si evita che le società di dimensioni ridotte debbano sostenere costi relativi alla nomina dell'organo di controllo e al contempo si contiene il rischio che quest'ultimo debba confrontarsi con realtà imprenditoriali non sufficientemente strutturate⁶⁹.

Le prime stime circa l'impatto delle nuove soglie introdotte dal decreto sblocca-cantieri, consentono di valutare come l'obbligatorietà della nomina del collegio sindacale dovrebbe interessare circa 80.000 S.r.l. contro le 140.000 che sarebbero state invece coinvolte applicando i precedenti parametri. In ogni caso, nonostante l'aumento delle soglie per l'adozione dell'organo di controllo nelle S.r.l., e la conseguente riduzione del numero delle società obbligate, è stato osservato come i suddetti limiti non siano comunque idonei ad esonerare numerose realtà imprenditoriali ad oggi dotate di una struttura amministrativa molto ridotta e non adeguata a supportare, come necessario, l'organo sindacale⁷⁰. Di conseguenza appare assolutamente opportuna un'attenta valutazione da parte del professionista in sede di accettazione dell'incarico, che tenga in debito conto l'assetto organizzativo dell'impresa al fine di valutarne

⁶⁹ I.A. BELLUCO e M. MARCIANO, *Il "Decreto sblocca cantieri"- Nuova disciplina sulla nomina degli organi di controllo nelle srl*, in *Diritto* 24, 2019, p. 2.

⁷⁰ A.I. BARATTA e O. LAURI, *Attività del collegio sindacale alla luce del codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Il Fallimentarista*, 2019, p. 4.

l'adeguatezza rispetto alle dimensioni della stessa e del mercato in cui questa si trova ad operare⁷¹.

Alla luce di questo contesto normativo, si inserisce l'art. 14 del C.C.I.I. rubricato "Obbligo di segnalazione degli organi di controllo societari"⁷², che è composto da due disposizioni: la prima che impone agli organi di controllo societari, revisore contabile e società di revisione di verificare, nell'ambito delle rispettive funzioni, che «l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo le conseguenti idonee iniziative, se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, se sussiste l'equilibrio economico finanziario e qual è il prevedibile andamento della gestione»⁷³ e la seconda, che aggiunge invece un ulteriore dovere, oltre all'obbligo di verifica appena menzionato, ossia quello di «segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi», di riscontrare la tempestività delle risposte e delle iniziative del medesimo organo e, in caso contrario, di informarne senza indugio l'OCRI (Organismo di composizione della crisi d'impresa)⁷⁴.

Il tema della esistenza dei fondati indizi di crisi è molto indagato dalla giurisprudenza, la quale ha recentemente precisato che «la sussistenza o no della continuità aziendale... e in particolare la capacità dell'impresa di realizzare le proprie attività e far fronte alle proprie passività durante il normale svolgimento dell'attività aziendale, suppone anzitutto un giudizio prognostico fondato su due elementi che a loro volta costituiscono giudizi: la rilevazione di uno o più elementi (ad esempio tra quelli indicati al paragrafo A.2 del principio di revisione 570) assunti come potenzialmente indicativi; l'esistenza e credibilità di

⁷¹ I.A. BELLUCO e M. MARCIANO, *Il "Decreto sblocca cantieri"*, cit. p. 3.

⁷² R. ERCOLI, *Crisi d'impresa: cosa cambia per sindaci e revisori?*, in *La revisione legale*, 2019, p. 1.

⁷³ Tale funzione, che nell'ordinamento giuridico rappresenta una novità, pare superare la vecchia concezione di controllo ex post, per consentire di approdare ad una nuova visione caratterizzata da un legame intrinseco con il potere amministrativo.

⁷⁴ M. BIANCA, *I nuovi doveri dell'organo di controllo tra Codice della crisi e Codice civile*, in *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, 2019, 6, pp. 1345-1346.

un piano approvato dagli amministratori per fronteggiare adeguatamente gli elementi suindicati e risolverli o neutralizzarli definitivamente o per un periodo di tempo significativo (tendenzialmente almeno 12 mesi)⁷⁵»

Per quanto la collocazione nel C.C.I.I. sembri farne una norma funzionale alla sola tempestiva promozione delle procedure di allerta (artt. 12 e ss.), quello che occorre sottolineare è che almeno la prima disposizione di cui all'art. 14 comma 1 del D.lgs. 14/2019 citata in precedenza, sia continuativamente e stabilmente applicabile a tutte le società aventi un organo di controllo, a prescindere da un eventuale stato di crisi che incombe su di esse. Quindi secondo la dottrina, tale prescrizione meriterebbe di essere collocata prima ancora che nel codice della crisi, all'interno del codice civile, in particolare nell'art. 2403, tra i doveri del collegio sindacale, visto che si tratta di un compito che non sorge in occasione e per effetto dello stato di crisi, ma va continuamente adempiuto proprio al fine di verificarne per tempo i segnali che potrebbero imporre tra l'altro la promozione delle procedure d'allerta⁷⁶.

L'articolo 375 del codice della crisi e dell'insolvenza ha modificato l'articolo 2086 c.c. rubricato "gestione dell'impresa", introducendo al suo interno un secondo comma che di fatto allarga a tutte le forme di esercizio societario o collettivo di attività d'impresa l'obbligo di un adeguato assetto organizzativo finalizzato, insieme a quello contabile e amministrativo, tenuto conto della

⁷⁵ F. TARDELLA, *Le procedure di allerta. Il nuovo ruolo degli organi di controllo*, cit., pp. 30-31.

⁷⁶ Sul tema, R. RUSSO, *Collegio sindacale e prevenzione della crisi d'impresa*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2018, 1, p. 138, osserva che i poteri reattivi del collegio sindacale così come attualmente formulati, assumono assoluta centralità in chiave di precoce rilevazione della crisi e che dall'interazione tra le disposizioni codicistiche e le norme di comportamento del CNDCEC sembrano scaturire meccanismi di allerta allo stadio embrionale. Una volta individuati i segnali che facciano emergere dubbi significativi sulla capacità dell'impresa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento, seguirà l'obbligo per l'organo di controllo di domandare chiarimenti agli amministratori. Se essi omettono di attivarsi per rimediare agli squilibri evidenziati dal collegio sindacale, quest'ultimo convoca l'assemblea ai sensi dell'art. 2406 c.c. e, in presenza di esiti dell'assemblea non adeguati, propone la denuncia al Tribunale ex art. 2409 c.c.

natura e delle dimensioni dell'impresa, anche alla individuazione tempestiva della crisi e della perdita della continuità aziendale⁷⁷.

L'utilizzo da parte del legislatore della congiunzione “anche” permette di effettuare un'importante considerazione: il rispetto dell'obbligo di istituire gli assetti appena citati vale non solo per quanto concerne aspetti meramente aziendalistici quali bilancio, cash flow e budget, rinvenibili all'interno della locuzione civilistica “natura e dimensioni dell'impresa”, ma anche per cogliere segnali premonitori di una crisi o addirittura dell'insolvenza non soltanto nei periodi di difficoltà, ma in maniera periodica e sistematica⁷⁸.

Con il comma 2 introdotto dal D.lgs. 14/2019 quindi anche le società di piccolissime dimensioni dovranno in un qualche modo, pur tenendo conto della loro realtà, attrezzarsi, affinché gli amministratori possano validamente sostenere, ove fossero richiesti, di aver adottato le misure idonee e rispettato la legge. Relativamente alle società per azioni non si è assistito ad un notevole cambiamento sotto questo punto di vista, nel senso che già prima della riforma, gli organi delegati erano tenuti a predisporre i sistemi organizzativi e amministrativi adeguati precedentemente citati, riferendo, ai sensi dell'art. 2381 c.c. “al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione”⁷⁹; mentre per quanto concerne le società a responsabilità limitata non vi era l'obbligo di istituire gli assetti organizzativi sopracitati, ma era considerato soltanto

⁷⁷ F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità nel fallimento e nella liquidazione giudiziale di cui al nuovo C.C.I.I.*, Università Politecnica delle Marche, Facoltà di Economia “Giorgio Fuà”, Anno Accademico 2019-2020, p. 59.

⁷⁸ G. VERNA, *Strumenti per il nuovo assetto organizzativo delle società*, in *Le Società, Mensile di diritto e pratica commerciale societaria e fiscale*, 2019, 8-9, p. 930.

⁷⁹ In senso conforme, F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità nel fallimento e nella liquidazione giudiziale di cui al nuovo C.C.I.I.*, cit., p. 60.

applicabile l'obbligo di adozione nella gestione dei principi di corretta amministrazione⁸⁰.

Adesso invece, con il novellato articolo 2086 c.c., non vi sono più dubbi in quanto anche le S.r.l. devono provvedere ad improntare assetti organizzativi, amministrativi e contabili adeguati alla natura e alla dimensione dell'impresa, vincolando così collegio sindacale o sindaco unico alla verifica di tali adempimenti sia nelle realtà più grandi soggette al controllo prima della riforma, sia per quelle più piccole che solo adesso accedono all'obbligo⁸¹.

All'articolo 37 del D.lgs. 14/2019, viene invece concesso ai sindaci un espresso potere, ossia quello di chiedere la liquidazione giudiziale della società, indifferente a seconda di che si tratti di S.r.l. o S.p.a., quando al comma 2 del sopracitato articolo si recita «La domanda di apertura della liquidazione giudiziale è proposta con ricorso del debitore, degli organi e delle autorità amministrative che hanno funzioni di controllo e di vigilanza sull'impresa, di uno o più creditori o del pubblico ministero»⁸².

⁸⁰ C. CERADINI, *Il codice della crisi cambia le regole per nomine e obblighi sindaci e revisori*, in *Edicola Fisco*, 2019, 14, p. 6.

⁸¹ Secondo quanto evidenziato da M.BRUNO, *Il coinvolgimento degli organi di controllo nella crisi d'impresa alla luce del decreto legislativo 12 gennaio 2019, n.14*, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, 2019, 2, p. 289, la mancata predisposizione degli assetti di cui all'art. 2086 comma 2, comporta un profilo di responsabilità in capo all'organo di controllo, qualora la procedura di allerta di cui agli artt. 12 e ss. D.lgs. 14/2019 non sia stata attivata tempestivamente, lasciando intuire che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile non fosse adeguato.

⁸² L. DE ANGELIS, *Nuovi poteri e doveri per amministratori e sindaci*, in *Diritto & Fisco*, 2019, p. 27.

CAPITOLO 2

Il collegio sindacale nella crisi d'impresa

Sommario: 1. L'attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa. – 2. Le verifiche sulla situazione economico finanziaria e gli indicatori di crisi. – 3. Le procedure d'allerta e l'emersione tempestiva della crisi. – 4. La valutazione della continuità aziendale nella crisi d'impresa.

1. L'attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa

I sindaci oltre a svolgere la “classica” funzione di controllo in merito all'osservanza della legge e dello statuto, sono chiamati a ricoprire un ruolo di fondamentale importanza in tutte quelle situazioni in cui l'impresa versi in uno stato di difficoltà tale, da non riuscire a raggiungere i suoi obiettivi anche a causa di una situazione economica negativa che contraddistingue il contesto italiano da diverso tempo⁸³.

Come già accennato nell'introduzione, quando si parla dell'attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa si fa riferimento principalmente (ma non solo) ai Principi di comportamento di società non quotate del 2015 emanati dal CNDCEC. Si tratta di un documento ad hoc per i professionisti cui è assegnato l'incarico di sindaco, all'interno del quale sono indicati suggerimenti e raccomandazioni da adottare al fine di espletare correttamente la funzione di

⁸³ Come evidenziato nel contributo di M.C. CARDARELLI, *Insolvenza e stato di crisi tra scienza giuridica e aziendalistica*, cit., pp. 12-13, da indagini di mercato condotte a livello europeo si evince che nei paesi dell'Unione Europea circa il 50% delle imprese ha una durata inferiore ai 5 anni. Un dato certamente preoccupante poiché significa che il mercato, nella sua componente soggettiva, subisce variazioni non determinate dal regime concorrenziale, ma piuttosto da “politiche di azzardo”.

controllo, nel rispetto della normativa previgente e del Codice deontologico della professione.

L'analisi del presente paragrafo sarà composta di due momenti: il primo attinente alla c.d. “*twilight zone*” o fase “di pre-crisi” dell'impresa, in cui cominciano ad emergere i primi sintomi di difficoltà, nell'ambito del quale va verificato il ruolo che spetta all'organo di controllo in sede tanto di prevenzione quanto di monitoraggio, ai fini di una tempestiva emersione dello stato di crisi; il secondo invece si focalizza sulle funzioni che tale organo è tenuto ad espletare quando l'impresa decide di adottare gli istituti di composizione negoziale della crisi per evitare il dissesto aziendale (in particolare, piano di risanamento, concordato preventivo e accordo di ristrutturazione dei debiti).

Norma principale in questo contesto è la numero 11 emanata dal CNDCEC rubricata «Attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa», che evidenzia i compiti che devono essere svolti dal collegio sindacale, nel momento in cui si verificano le prime avvisaglie di difficoltà aziendali fino ad un eventuale tentativo di soluzione prefallimentare⁸⁴. Si tratta di una norma che, insieme alle Norme 9 e 10 che regolano rispettivamente l' «attività del collegio sindacale in caso di omissioni degli amministratori» e l' «attività del collegio sindacale nelle operazioni sociali straordinarie e nelle altre operazioni rilevanti», risulta di particolare importanza in quanto è diretta a colmare il vuoto legislativo lasciato sia dal codice civile che dalla Legge Fallimentare, in modo da offrire una disciplina unitaria valevole per i sindaci nell'esercizio delle funzioni di vigilanza⁸⁵.

Innanzitutto essi devono verificare il tipo di crisi che ha colpito l'azienda e le cause che l'hanno originata, cioè analizzare se ad esempio si tratta di una

⁸⁴ CNDCEC, *Principi di comportamento del collegio sindacale di società non quotate*, Settembre 2015, p. 115.

⁸⁵ A. ROSSI, *Ruolo del collegio sindacale nell'ambito della crisi d'impresa*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2011, 8, p. 1.

semplice e temporanea carenza di liquidità, in cui verrà valutata l'opportunità di rivolgersi a terzi (banche e soci) e cercare di superare di conseguenza il momento di difficoltà dell'impresa attraverso un indebitamento sostenibile; o se invece si trovano di fronte ad una situazione particolarmente grave che può assumere i connotati di crisi irreversibile dove il loro intervento è necessario per evitare il fallimento dell'azienda e non incappare in responsabilità penali, specie nel reato di bancarotta semplice.

Il paragrafo 1 della Norma 11 del CNDCEC, si sofferma sugli assetti organizzativi della società di cui si è discusso più volte nel corso del primo capitolo dell'elaborato, i quali vengono considerati come un fattore cruciale in ottica di prevenzione della crisi, poiché sono volti a rilevare in maniera tempestiva gli indizi che possano pregiudicare la prosecuzione dell'attività aziendale e, in funzione di questo, si ritiene opportuno che il collegio sindacale si rivolga all'organo amministrativo in modo che vengano attuate tempestivamente le misure necessarie per porvi rimedio. Nello svolgimento di questa attività il collegio sindacale si rapporta e interagisce con il soggetto incaricato della revisione legale dei conti (ove presente) non solo per valutare il presupposto di continuità aziendale, ma anche per tutelare l'integrità del patrimonio, e la corretta gestione dell'impresa nell'interesse dei soci, terzi e della collettività⁸⁶.

La Norma 11.2 invece affronta il potere d'iniziativa riconosciuto al collegio sindacale nella situazione in cui l'organo amministrativo non adotti le misure necessarie alla risoluzione della crisi, dando la possibilità al primo di convocare l'assemblea per informarla della condotta omissiva degli amministratori e dello stato di crisi, parallelamente a quanto disposto dall'articolo 2406 comma 2 del

⁸⁶ A. ROSSI, *Ruolo del collegio sindacale nell'ambito della crisi d'impresa*, cit., p. 2.

codice civile⁸⁷. Qualora inoltre si dovesse verificare una situazione di inerzia anche da parte dell'assemblea, ossia nel caso in cui questa non abbia luogo o se i provvedimenti adottati dalla stessa non fossero ritenuti adeguati dal collegio sindacale, la Norma prevede che quest'ultimo possa ricorrere al Tribunale ex articolo 2409 c.c. per proporre denuncia in caso di gravi irregolarità gestionali nella condotta esercitata dagli amministratori⁸⁸.

L'analisi dell'attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa prosegue evidenziando, in estrema sintesi, i principali comportamenti e linee guida che tale organo deve seguire, qualora l'impresa decida di utilizzare uno dei tre strumenti di regolazione della crisi citati in precedenza.

Con la predisposizione di un piano di risanamento ex art. 67 comma 3 lett. d) L.F., l'impresa tenta di risanare la sua esposizione debitoria e riequilibrare di conseguenza la propria situazione finanziaria permettendo ai creditori di recuperare, anche se in piccola parte, il loro credito. Il ricorso a questo strumento di natura "stragiudiziale" risulta di fondamentale importanza in quanto il raggiungimento delle finalità appena citate, impedisce il verificarsi di future azioni revocatorie per quanto riguarda gli atti, pagamenti e garanzie concesse sui beni del debitore posti in essere nella esecuzione del piano⁸⁹.

Il compito dell'organo di vigilanza, come anche evidenziato dalla Norma 11.3 CNDCEC, qualora l'impresa decida di optare per questa soluzione si svolgerà in due fasi: una prodromica e una esecutiva del piano. Nella prima fase il collegio sindacale accerta che il professionista prescelto per l'attestazione sia in possesso dei requisiti di professionalità e indipendenza previsti dalla legge valutando altresì, sulla base delle informazioni a sua disposizione, l'eventuale sussistenza

⁸⁷ In questo caso però la convocazione è subordinata alla presenza di «fatti censurabili di rilevante gravità» accompagnati dal requisito dell'urgenza (art. 2406 c.c. comma 2)

⁸⁸ A. ROSSI, *Ruolo del collegio sindacale nell'ambito della crisi d'impresa*, cit., p. 3.

⁸⁹ A. ROSSI, *Ruolo del collegio sindacale nell'ambito della crisi d'impresa*, cit., p. 4.

di conflitti di interesse che possono far venir meno l'imparzialità e obiettività dell'attestatore⁹⁰.

Durante la fase di esecuzione del piano invece il collegio deve vigilare sulla sua concreta applicazione, richiedendo notizie agli amministratori in relazione al rispetto dei contenuti, scadenze e obiettivi contenuti all'interno del piano stesso⁹¹. Esso deve mantenersi informato durante tutto il periodo di risanamento in modo da verificare l'effettiva capacità di risolvere lo stato di crisi e qualora dovesse rilevare scostamenti negativi e significativi rispetto alle previsioni, può richiedere informazioni e chiarimenti sempre all'organo amministrativo e nel caso in cui questi non vengano forniti o risultino insufficienti, può convocare l'assemblea dei soci per comunicare tali fatti e richiedere l'adozione di opportuni provvedimenti⁹².

Valgono sostanzialmente le stesse disposizioni anche per quanto concerne l'accordo di ristrutturazione dei debiti (Norma 11.4).

Sarà quindi onere del collegio sindacale prendere innanzitutto conoscenza dell'accordo e accertare in capo al soggetto incaricato di attestarne l'attuabilità, la sussistenza dei medesimi requisiti di professionalità e indipendenza già esaminati con riferimento al piano di risanamento. Una volta che si è proceduto alla omologazione dell'accordo (ed è questa la peculiarità rispetto alla procedura precedente) il collegio, dopo aver accertato che questi con la relativa documentazione vengano depositati presso il Tribunale per l'omologazione e presso il registro delle imprese per la pubblicazione, vigila per l'intero periodo

⁹⁰ Come sottolinea M. DE ZORDO, *Attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa* in *Guida alla Contabilità e Bilancio*, p. 5, il controllo svolto dal collegio in questa fase è di tipo formale, ossia esso ha solo il dovere di vigilare sulla corretta esecuzione della procedura senza esprimere valutazioni sul merito della stessa

⁹¹ A. ACQUAROLI, *Il ruolo del professionista nella gestione della crisi*, Università Politecnica delle Marche, Facoltà di economia "Giorgio Fuà", Anno Accademico 2018-2019, p. 16.

⁹² M. BANA, *Piano attestato di risanamento e controllo dei sindaci*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2017, 3, p. 6.

preso in considerazione ai fini della ristrutturazione sulla puntuale esecuzione dell'accordo, e sul regolare pagamento dei creditori estranei all'accordo in base a quanto previsto dalla legge (centoventi giorni dall'omologazione dell'accordo in caso di crediti già scaduti, ovvero centoventi giorni dalla scadenza in caso di crediti non ancora scaduti)⁹³.

Nell'ambito del concordato preventivo (Norma 11.6) si assiste ad una duplice separazione relativamente alle competenze del collegio sindacale e del professionista attestatore. Infatti al primo spetta esclusivamente la verifica dei presupposti di professionalità e indipendenza del secondo, mentre la verifica della veridicità dei dati aziendali e della fattibilità del piano su cui si basa il concordato, rientra nel novero di attività che competono soltanto all'attestatore⁹⁴. Il collegio sindacale rappresenta un importante punto di riferimento per il professionista attestatore, visto che gli «può fornire ulteriori informazioni circa la struttura degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili adottati dalla società» ed evidenziare altre eventuali carenze che si possono riscontrare a seguito dell'attività di sorveglianza svolta in esecuzione dell'incarico⁹⁵.

Il collegio sindacale nelle fasi successive all'ammissione e all'omologazione del concordato «resta investito delle sue tradizionali funzioni di vigilanza che continuerà a svolgere regolarmente», informando il commissario giudiziale nel caso in cui riscontrasse eventuali irregolarità nella gestione per consentirgli la tempestiva informazione al Tribunale⁹⁶. Infatti a differenza di quanto accade nel fallimento, dove il collegio sindacale entra in uno stato di quiescenza che determina la sospensione delle proprie funzioni, nel contesto della procedura concordataria gli organi nominati nella procedura, si affiancano e non si

⁹³ Art. 182-*bis* comma 1 Legge Fallimentare.

⁹⁴ M. DE ZORDO, *Attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa*, cit., p. 8.

⁹⁵ CNDCEC, *Principi di comportamento del collegio sindacale di società non quotate*, Settembre 2015, p. 137.

⁹⁶ CNDCEC, *Principi di comportamento del collegio sindacale di società non quotate*, Settembre 2015, p. 129.

sostituiscono agli organi societari conseguendo una coesistenza temporale tra organi sociali di controllo ed organi di nomina giudiziale⁹⁷.

In occasione della presentazione da parte della società di domanda di concordato con riserva o «in bianco» di cui all' art. 161 comma 6 L.F., in base a quanto stabilito dalla Norma 11.5 del CNDCEC, l'organo di controllo è tenuto a vigilare sulla completezza della documentazione prodotta dall'impresa e sulla concreta possibilità di accedere a tale istituto nel rispetto delle tempistiche previste per legge, mantenendosi sempre in contatto con il commissario giudiziale eventualmente nominato specialmente in quelle situazioni dove riscontri irregolarità nella gestione, analogamente a quanto avviene nel concordato preventivo⁹⁸. L'unica differenza che si riscontra rispetto alla normale procedura concordataria di cui all'art. 160 L.F., si ravvisa in tutte quelle situazioni in cui il Tribunale non dovesse optare per la nomina del commissario di cui sopra. In questo caso infatti spetterà al collegio sindacale il compito di sorvegliare anche in via preventiva l'operato dell'organo amministrativo affinché le ragioni creditorie siano salvaguardate⁹⁹.

Nel concordato con continuità (Norma 11.7), il collegio sindacale, pur non potendo entrare nel merito dei contenuti del piano e delle valutazioni operate dal professionista attestatore, oltre a verificare che l'attestazione del professionista contenga un giudizio sulla veridicità dei dati aziendali e sulla fattibilità del piano, dovrà altresì vigilare sull'operato di quest'ultimo affinché attesti che la prosecuzione dell'attività d'impresa sia funzionale al miglior

⁹⁷ A. ROSSI, *Ruolo del collegio sindacale nell'ambito della crisi d'impresa*, cit., p. 5.

⁹⁸ UNGDCEC, *Il collegio sindacale nella crisi d'impresa*, 2013, p. 21.

⁹⁹ G. RUSSOTTO e M.L. RUSSOTTO, *Cenni sul collegio sindacale nel concordato preventivo e il nuovo obbligo di nomina nelle S.r.l e nelle cooperative*, in *Il fallimentarista*, 2019, p. 3.

soddisfacimento dei creditori, nel rispetto delle modalità previste dall'art. 186-*bis* L.F.¹⁰⁰.

Da ultimo, con riferimento all'ipotesi di concordato con cessione dei beni, il collegio sindacale, non vantando poteri di vigilanza sull'esecuzione del concordato, non ha alcuna facoltà di verificare l'operato del liquidatore giudiziale in quanto tale funzione compete esclusivamente al Tribunale e al commissario giudiziale¹⁰¹. In particolare, quando si verifica questa circostanza, il collegio ha il compito di vigilare sull'adeguatezza degli assetti organizzativi ai fini della realizzazione del piano e delle funzioni che ancora sono di competenza della società

2. Le verifiche sulla situazione economico-finanziaria e gli indicatori di crisi

Un'altra funzione importante demandata al collegio sindacale è quella relativa all'esercizio delle funzioni di sorveglianza della situazione patrimoniale, finanziaria ed economica della società. Questa attività presuppone il possesso da parte dei sindaci di adeguate e approfondite conoscenze anche di natura contabile. La finalità di questo controllo consiste nel verificare il mantenimento degli equilibri relativi alle tre situazioni di cui sopra e la loro evoluzione nel tempo sulla base di riscontri ottenuti dall'analisi di bilancio¹⁰².

A tal proposito, il Verbale V.16 del documento rubricato «Verbalì e procedure del collegio sindacale» elaborato dal CNDCEC suggerisce di adottare alcuni

¹⁰⁰ Ibidem.

¹⁰¹ Sull'argomento, è anche intervenuto il Tribunale di Cassino nel 2003, sostenendo che «il collegio sindacale di una società in concordato preventivo con cessione dei beni, non ha alcun potere di controllo sull'attività del liquidatore, né può chiedere allo stesso informazioni sul concreto svolgimento delle operazioni di liquidazione, né è legittimato a contestare il rendiconto».

¹⁰² C. ODORIZZI, *Il collegio sindacale e le verifiche sulla situazione economico-finanziaria*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2018, 2, p. 5.

indicatori come «fonte idonea ad individuare situazioni critiche e conseguenti azioni correttive»¹⁰³. Qui sotto verranno riportati in maniera sintetica gli indici che il collegio sindacale si propone di calcolare ed interpretare, inerenti la situazione economico-finanziaria dell'azienda che generalmente è quella sulla quale viene posta l'attenzione in tutti quei casi in cui si ravvisano i primi segnali di crisi d'impresa.

1) *Posizione Finanziaria Netta/Ebitda*

Lo scopo di questo indice è quello di verificare se il risultato reddituale si è trasformato anche in risultato finanziario, ossia se al risultato economico (utile o perdita di esercizio) corrisponde anche denaro in cassa. Se il risultato del rapporto dovesse essere inferiore a 3, la società dimostra di avere una buona capacità di rimborso dei debiti finanziari, al contrario se si dovesse ottenere un risultato superiore a 3 la struttura finanziaria della società potrebbe essere caratterizzata da un indebitamento eccessivo¹⁰⁴ (tipica situazione presente all'interno delle imprese che operano nel settore immobiliare, della cantieristica e della Pubblica Amministrazione).

2) *Ebitda/Valore della produzione*

Si tratta di un indice che misura la performance operativa dell'azienda al lordo degli ammortamenti. In questo caso se il rapporto cresce significa che vi è un «aumento della redditività lorda e una diminuzione dell'incidenza dei costi operativi»¹⁰⁵.

3) *Roe = Utile/Patrimonio netto*

¹⁰³ CNDCEC, *Verbalì e procedure del collegio sindacale*, Aprile 2016, p. 85.

¹⁰⁴ CNDCEC, *Verbalì e procedure del collegio sindacale*, Aprile 2016, p. 86.

¹⁰⁵ CNDCEC, *Verbalì e procedure del collegio sindacale*, Aprile 2016, p. 86.

Il ROE (Return on equity) è un indice molto utilizzato in analisi di bilancio e sostanzialmente rappresenta la redditività del capitale proprio. Per interpretare questo valore può essere utile effettuare un confronto tra ROE e un tasso ottenuto dalla somma tra tasso di remunerazione dei titoli privi di rischio (free risk rate) e tasso di componente di rischio. Sono preferibili valori alti dell'indice rispetto a quelli bassi o negativi, inoltre occorrerà sempre verificare se il valore in questione risulti maggiormente influenzato dalla gestione ordinaria o straordinaria¹⁰⁶.

4) *Roi = Reddito operativo/Capitale investito netto operativo*

Si tratta di un indice che rappresenta la redditività degli investimenti e misura l'efficienza dell'attività operativa dell'impresa (Return on investment). Esso si concentra sulle dinamiche reddituali, in particolari concernenti il «core business» cioè l'attività principale dell'azienda, e anche in questo caso il valore di tale indice dovrebbe essere più alto possibile in quanto significherebbe che l'impresa produce reddito operativo con il supporto degli investimenti a sua disposizione¹⁰⁷.

5) *Costo del debito (Rod) = Oneri finanziari/Debiti finanziari*

Il ROD (Return on debts) esprime il costo medio dei debiti finanziari in percentuale e confrontato con il ROI permette di verificare se l'effetto leva sia positivo (ROI>ROD), negativo (ROI<ROD) o nullo (ROI=ROD)¹⁰⁸.

6) *Indice di liquidità primaria (quick test ratio) = (Attivo a breve – rimanenze)/(Debiti a breve)*

¹⁰⁶ L. DAL PRATO, *Collegio sindacale: Verifica situazione patrimoniale-finanziaria ed economica*, in *Euroconference news*, 2017, p.1.

¹⁰⁷ C. ODORIZZI, *Il collegio sindacale e le verifiche sulla situazione economico-finanziaria*, cit., p. 6.

¹⁰⁸ CNDCEC, *Verbalì e procedure del collegio sindacale*, Aprile 2016, p. 89.

Questo indice misura la capacità dell'azienda di estinguere i debiti entro i 12 mesi attraverso la conversione in liquidità di poste di bilancio a breve (cassa, conti correnti bancari e postali, crediti esigibili entro i 12 mesi) senza contare le rimanenze di magazzino che possono incontrare difficoltà nel convertirsi in liquidità. L'indice dovrebbe essere uguale o maggiore di 1. Se scende sotto lo 0,70 è consigliabile monitorare la situazione, mentre al contrario se fosse maggiore di 2 potrebbero verificarsi problemi di eccessiva liquidità¹⁰⁹.

7) *Indice di indebitamento = Debiti finanziari/Patrimonio netto*

L'indice di indebitamento, o più comunemente noto con il nome di «leverage», deve (dovrebbe) attestarsi su valori più bassi possibili. Nel dettaglio, il valore di tale indice non dovrebbe superare il valore di 2 (cioè i debiti finanziari non dovrebbero essere superiori al doppio del patrimonio netto). Tanto è più basso il leverage, tanto più l'azienda è ben capitalizzata¹¹⁰. Una situazione abbastanza rara in Italia dove le imprese storicamente si appoggiano sul sistema bancario e sugli affidamenti.

In riferimento alla tematica della verifica della situazione economico-finanziaria, un profilo di particolare importanza, soprattutto nelle imprese che presentano difficoltà, è rappresentato dai controlli sulla liquidità che hanno come obiettivo quello di capire se la gestione sociale assorbe o genera cassa.

Nel dettaglio, il compito del collegio sindacale sarà quello di accertare il possesso da parte della società di strumenti di controllo volti a verificare l'andamento della liquidità, in modo tale da stabilire con precisione se la cassa aziendale o altre voci all'interno delle disponibilità liquide presentino un trend positivo o negativo nel tempo, e di sincerarsi al tempo stesso se la società sia in

¹⁰⁹ C. ODORIZZI, *Il collegio sindacale e le verifiche sulla situazione economico-finanziaria*, cit., p. 6.

¹¹⁰ L. DAL PRATO, *Collegio sindacale: Verifica situazione patrimoniale-finanziaria ed economica*, cit., p. 2.

grado di prevedere la liquidità futura almeno su un breve arco temporale¹¹¹. Per effettuare queste analisi occorre innanzitutto prendere in considerazione nel periodo prescelto (es. un trimestre) i saldi bancari positivi e negativi e gli affidamenti bancari grazie ai quali si determina il saldo liquido attuale e passato. Successivamente, per determinare la liquidità futura si parte dal saldo precedentemente trovato, dato dalla differenza tra le attività e le passività bancarie, al quale poi si aggiungono le entrate e le uscite future che un'amministrazione efficiente deve essere sempre in grado di stimare (es. incasso fatture, pagamento fornitori e dipendenti, interessi passivi ecc.)¹¹².

Da queste procedure risulta strategico quindi capire se la società ha sotto controllo o meno l'andamento della liquidità e se è in grado di fornire spiegazioni in caso in cui dovesse far fronte a situazioni di liquidità negativa. Inoltre se il collegio dovesse riscontrare l'assenza di un sufficiente presidio di controllo all'interno dell'impresa, dovrà raccomandare agli amministratori di attivarsi affinché svolgano un'analisi e un monitoraggio continuo con particolare riferimento alla situazione finanziaria della stessa¹¹³.

Per l'emersione tempestiva delle difficoltà aziendali, il legislatore individua all'art. 13 C.C.I.I. gli indicatori di crisi che devono essere costantemente monitorati a cura dell'organo amministrativo, sotto la vigilanza dell'organo di controllo e del revisore¹¹⁴. Essi vengono intesi, ai sensi dell'articolo appena citato, sia come «squilibri di natura reddituale, patrimoniale o finanziaria, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale esercitata, tenuto conto della data di costituzione e di quella di inizio attività»; sia come «ritardi significativi e reiterati nei pagamenti» da parte

¹¹¹ C. ODORIZZI, *Il collegio sindacale e le verifiche sulla situazione economico-finanziaria*, cit., p. 7.

¹¹² In formula: Saldo liquido futuro = Saldo liquido attuale + Entrate future – Uscite future

¹¹³ C. ODORIZZI, *Il collegio sindacale e le verifiche sulla situazione economico-finanziaria*, cit., p. 8.

¹¹⁴ D. SAVI, *Nuovi adempimenti e obblighi per sindaci e revisori alla luce della riforma della crisi d'impresa*, Corso di formazione e aggiornamento professionale, Pesaro, 11-12 Ottobre 2019, p. 66.

dell'impresa anche sulla base di quanto previsto dall'art. 24 del codice della crisi, vale a dire quando si verifica alternativamente:

- 1) «l'esistenza di debiti per retribuzioni, scaduti da almeno sessanta giorni per un ammontare pari ad oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- 2) l'esistenza di debiti verso fornitori, scaduti da almeno centoventi giorni per un ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
- 3) il superamento, nell'ultimo bilancio approvato, o comunque per oltre sei mesi, degli indici elaborati ai sensi dell'articolo 13 commi 2 e 3 C.C.I.I.»¹¹⁵.

Questi indicatori saranno rilevabili attraverso l'intercettazione di appositi indici, la cui elaborazione e predisposizione è demandata periodicamente, ovvero con cadenza triennale al CNDCEC (art. 13 comma 2 D.lgs. 14/2019), al fine di orientare e facilitare il compito degli operatori¹¹⁶. Essi devono essere sufficientemente dettagliati in modo da poter dare evidenza della «sostenibilità dei debiti per almeno i sei mesi successivi e delle prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso» e sono considerati significativi quelli che misurano «la sostenibilità degli oneri dell'indebitamento (in termini di interessi e quote di capitale da pagare nel periodo considerato) con i flussi di cassa che

¹¹⁵ Con riguardo a questa tematica, ci si è domandati se l'articolo 13 del C.C.I.I., integrasse o meno la definizione di stato di crisi. Secondo quanto evidenziato da M. BRUNO, *Il coinvolgimento degli organi di controllo nella crisi d'impresa*, cit., p. 279, la risposta è sicuramente positiva in quanto già leggendo il titolo del capo I (rubricato Strumenti di allerta), e prendendo in considerazione che l'articolo 12 del D.lgs. 14/2019 che sottolinea la necessità della tempestiva rilevazione degli indizi di crisi dell'impresa sollecitando inoltre l'adozione delle misure più idonee alla sua composizione, si può evincere che si tratta di strumenti che consentono l'emersione anticipata della crisi, prima di arrecare pregiudizio alla continuità aziendale e agli interessi dei vari stakeholders.

¹¹⁶ C. CAMPAGNA e L. LODOLI, *Strumenti di allerta ed emersione anticipata della crisi*, in *Edicola Fisco*, 2019, 38, p. 3.

l'impresa è in grado di generare e l'adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi» (art. 13 comma 1)¹¹⁷.

L'utilizzo di questi indici non è obbligatorio, in quanto l'impresa che non li ritenga adeguati alle proprie caratteristiche, ne può specificare le ragioni nella nota integrativa al proprio bilancio di esercizio indicando nella medesima nota «gli indici idonei a fare ragionevolmente presumere la sussistenza di uno stato di crisi» (art. 13 comma 3). Le principali ragioni di non adeguatezza degli indici, possono risiedere in una non precisa (o non più attuale) classificazione dell'impresa sulla base dei codici ISTAT e/o in una struttura dell'impresa che presenti specifiche peculiarità nel modello di business che rendono gli indici scarsamente significativi¹¹⁸. Infine sarà compito del professionista indipendente attestare «l'adeguatezza di tali indici in rapporto alle specificità dell'impresa»¹¹⁹.

Il 16 ottobre 2019 il CNDCEC ha elaborato il documento riassuntivo degli indici che «fanno ragionevolmente presumere la sussistenza di uno stato di crisi» nel rispetto di quanto previsto dal C.C.I.I. Complessivamente tali indici sono sette, dove i primi due (patrimonio netto e DSCR) sono «universali» e risultano applicabili a tutte le imprese indipendentemente dall'attività svolta, mentre gli altri vengono definiti “settoriali” o “specifici” in quanto hanno soglie diverse, in relazione al settore produttivo di appartenenza dell'azienda e sono segnalatori

¹¹⁷ F. VISCONTI, *Crisi d'impresa e nuovo ruolo degli organi di controllo delle società*, in *Commercialista Telematico*, 2019, p. 5.

¹¹⁸ C. SOTTORIVA e A. CERRI, *Gli indici di allerta rilevanti*, cit., p. 8.

¹¹⁹ Su quest'ultimo punto A.GUIOTTO, *I sistemi di allerta e di emersione tempestiva della crisi*, in *Speciale riforma. Codice crisi d'impresa e insolvenza*, 2019, 4, pp. 414-415, si è espresso in merito al comportamento che deve assumere il collegio sindacale. Esso infatti ha stabilito che, nel caso in cui tali indici “personalizzati” (denominati così per distinguerli da quelli predisposti dal CNDCEC che si analizzeranno a breve) pur avendo una positiva attestazione da parte del professionista indipendente, appaiano manifestamente inadeguati a intercettare prontamente gli indizi della crisi o non rispondano alle finalità indicate nel primo comma dell'articolo 13, sarà compito dell'organo di controllo riportare le proprie considerazioni critiche all'interno della relazione ex articolo 2429 c.c. al bilancio nella cui nota integrativa sono indicati i nuovi indici, e che da quel momento in poi egli debba svolgere autonome valutazioni sull'eventuale emersione di fondati indizi della crisi, come farebbe nel caso in cui gli indici del CNDCEC, in ragione della specificità dell'impresa, non risultino adeguati alla loro funzione.

di potenziali situazioni di crisi solo se superano contestualmente tutte le cinque soglie stabilite per ciascuno di essi¹²⁰.

- 1) Il patrimonio netto, individuato dal totale della voce A del passivo dello Stato Patrimoniale al netto dei «crediti verso soci per versamenti ancora dovuti, eventuali dividendi non ancora contabilizzati e le azioni proprie», costituisce un indice di crisi se è negativo e se per le società di capitali risulta al di sotto del limite stabilito dal c.c. a causa di perdite di esercizio, anche cumulate.
- 2) Il “Debt service coverage ratio” (DSCR), definibile come il rapporto tra i flussi di cassa attesi a 6 mesi disponibili per il rimborso dei debiti previsti del medesimo periodo, è un indice di crisi se, nel periodo di tempo appena, risulta inferiore a 1 denotando così l’incapacità dell’azienda di sostenere le proprie passività nel periodo considerato¹²¹;
- 3) L’indice di sostenibilità degli oneri finanziari consistente nel rapporto tra interessi e oneri finanziari (Voce C.17 del Conto Economico) e ricavi netti (Voce A.1);
- 4) L’indice di adeguatezza patrimoniale costituito dal rapporto tra patrimonio netto (A.1 dell’attivo dello Stato Patrimoniale al netto dei crediti verso soci per versamenti ancora dovuti e i dividendi liberati) e debiti totali (Voce D del passivo dello Stato Patrimoniale a prescindere dalla natura dei ratei e dei risconti);
- 5) Indice di ritorno liquido dell’attivo, ossia il rapporto tra cash flow ottenuto come somma del risultato d’esercizio e dei costi non monetari (es. ammortamenti, svalutazioni crediti ecc.), e totale attivo dello Stato Patrimoniale;

¹²⁰ D. SAVI, *Nuovi adempimenti e obblighi per sindaci e revisori alla luce della riforma della crisi d’impresa*, cit., p. 95.

¹²¹ F. VISCONTI, *Crisi d’impresa e nuovo ruolo degli organi di controllo delle società*, cit., p. 7.

- 6) Indice di liquidità costituito dal rapporto tra l'attivo a breve termine cioè la somma delle voci dell'attivo circolante esigibili entro l'esercizio e dei ratei/risconti attivi, e il passivo a breve termine costituito dalla somma dei debiti esigibili entro l'esercizio successivo e dei ratei/risconti passivi;
- 7) Indice di indebitamento previdenziale o tributario, calcolato quale rapporto tra somma dei debiti tributari (Voce D.12 del passivo) e dei debiti previdenziali/assistenziali (Voce D.13) esigibili entro e oltre l'esercizio successivo, e il totale attivo¹²².

Il sistema di indici elaborati dal CNDCEC deve essere applicato sulla base di una precisa sequenza gerarchica progressiva, il cui superamento del valore soglia del primo indice (patrimonio netto negativo) rende ipotizzabile la presenza della crisi, altrimenti in caso contrario, verrà verificato il superamento del limite del secondo indice (DSCR). Qualora la soglia di tale indice risulti superata è ipotizzabile la crisi, mentre in mancanza del relativo dato o se questo dovesse risultare inattendibile, si passa all'analisi congiunta dei successivi indici settoriali¹²³.

In merito all'utilizzo dei suddetti indici, il CNDCEC evidenzia che il superamento delle soglie previste, non implica automaticamente la fondatezza dello stato di crisi¹²⁴, la cui valutazione è rimessa all'organo di controllo delle società, tenuto conto delle specificità dell'impresa e delle prospettive gestionali. Con particolare riguardo agli indici di crisi, i fondati indizi si manifestano nel caso in cui risulti:

- «l'assenza della sostenibilità del debito nei successivi 6 mesi;
- Il pregiudizio alla continuità aziendale nell'esercizio in corso o quantomeno per sei mesi;

¹²² CNDCEC, *Crisi d'impresa. Gli indici di allerta*, Ottobre 2019, pp. 18-21.

¹²³ CNDCEC, *Crisi d'impresa. Gli indici di allerta*, Ottobre 2019, p. 5.

¹²⁴ CNDCEC, *Crisi d'impresa. Gli indici di allerta*, Ottobre 2019, p. 9.

- la presenza di reiterati e significativi ritardi nei pagamenti»¹²⁵.

Queste situazioni, peraltro già incontrate quando si è trattato degli indici della crisi ai sensi degli artt. 13 e 24 C.C.I.I., costituiscono «il momento di discriminare» tra situazioni di crisi che possono essere gestite ancora internamente all'impresa e situazioni di crisi rilevante che comportano l'obbligo di segnalazione di cui all'art. 14 del D.lgs. 14/2019¹²⁶.

3. Le procedure d'allerta e l'emersione tempestiva della crisi

Tra i principali obiettivi perseguiti dal legislatore con la riforma della crisi e dell'insolvenza, vi è esplicitamente l'introduzione di strumenti che consentano e agevolino un'emersione precoce dello stato di difficoltà dell'impresa, coerentemente con quanto stabilito a livello comunitario, e da quanto predicato dalla dottrina aziendalistica¹²⁷.

Uno dei pilastri, insieme agli assetti organizzativi su cui si fonda l'intera disciplina della prevenzione dell'insolvenza, è costituito dall'introduzione dei sistemi di allerta, qualificati, ai sensi dell'art. 12 comma 1 C.C.I.I. come obblighi di segnalazione posti a carico di specifici soggetti (collegio sindacale, revisore, Agenzia delle Entrate, INPS ecc.) che, unitamente ai presidi organizzativi posti a carico dell'imprenditore, sono finalizzati «alla tempestiva rilevazione della crisi dell'impresa ed alla sollecita adozione delle misure più idonee alla sua composizione»¹²⁸.

¹²⁵ CNDCEC, *Crisi d'impresa. Gli indici di allerta*, Ottobre 2019, pp. 8-9.

¹²⁶ CNDCEC, *Crisi d'impresa. Gli indici di allerta*, Ottobre 2019, p. 8.

¹²⁷ Come anche evidenziato da A. GUIOTTO, *I sistemi di allerta e l'emersione tempestiva della crisi*, cit., p. 414, La prassi dei risanamenti aziendali dimostra in maniera inequivocabile infatti che un intervento tempestivo aumenta la probabilità di risolvere il deficit dell'impresa rispetto ad una situazione in cui il ritardo nel percepire i segnali di crisi conduce in larga parte dei casi ad un'insolvenza difficilmente reversibile

¹²⁸ Questo nuovo approccio legislativo di tipo preventivo, come anche puntualizzato da C. CAMPAGNA e L. LODOLI, *Strumenti di allerta ed emersione anticipata della crisi*, cit., p.1, è anche il

Su quest'ultimo punto, si può effettuare un'importante considerazione. Nel caso in cui gli assetti organizzativi predisposti dall'impresa fossero veramente adeguati a rilevare tempestivamente i segnali di crisi, gli amministratori dovrebbero essere avvertiti ancora prima che questi vengano rilevati, dall'organo di controllo nel corso delle sue verifiche periodiche. Nella situazione in cui i sistemi di allerta si attivano, è possibile dedurre che gli assetti o non si siano rivelati adeguati, o che non abbiano funzionato, oppure (ancora peggio) che gli amministratori abbiano volutamente ignorato le prime avvisaglie di crisi. Dunque il fine che il legislatore vuole perseguire con gli strumenti/sistemi di allerta, onde evitare che accada quanto appena detto, è quello di dotare l'impresa di un segnale di allarme che entri in funzione tutte le volte che i sistemi di controllo si dimostrino inadeguati a intercettare le prime anomalie ed anche quando l'organo amministrativo decida spontaneamente di non intervenire per rilevarli¹²⁹.

All'interno di questo contesto, assumono particolare importanza le procedure di cui agli articoli 12 e segg. C.C.I.I. Novità assoluta per l'ordinamento italiano, ma già presenti in altri Paesi dell'Unione Europea, le procedure di allerta rappresentano una delle opzioni volte a favorire la rilevazione tempestiva della crisi, avendo al tempo stesso come obiettivo la massimizzazione del valore per i creditori e la salvaguardia dei posti di lavoro, rappresentando quindi un importante beneficio per l'economia generale¹³⁰.

L'articolo 4 della legge delega rubricato «Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi» stabilisce la natura di questo nuovo strumento («non

frutto delle numerose sollecitazioni provenienti dall'Unione europea che, con il regolamento 2015/848/UE e con la raccomandazione 2014/135/UE, hanno disposto che l'introduzione di questi strumenti risponda all'esigenza di "consentire alle imprese sane in difficoltà finanziaria di ristrutturarsi in una fase precoce, per evitare l'insolvenza e proseguire l'attività.

¹²⁹ A. GUIOTTO, *I sistemi di allerta e l'emersione tempestiva della crisi*, cit., p. 411.

¹³⁰ F. TARDELLA, *Le procedure di allerta. Il nuovo ruolo degli organi di controllo*, cit., p. 1.

giudiziale e confidenziale») affermando altresì che esse sono finalizzate «a incentivare l'emersione anticipata della crisi» e «agevolare lo svolgimento delle trattative tra debitore e creditore».

Per quanto concerne la prima delle due caratteristiche sopracitate, ossia quella della “non giudizialità”, il legislatore ha voluto stabilire che le diverse fasi della procedura in questione avvenissero al di fuori dell'influenza del Tribunale, prevedendo eccezionalmente l'intervento del giudice al caso in cui il debitore presenti una richiesta di beneficiare di misure di protezione idonee per agevolare la buona conclusione delle trattative con i creditori. Con riferimento al requisito della confidenzialità, l'obiettivo era invece quello di garantire che i terzi (fornitori, banche, ecc.) non venissero a conoscenza della procedura in atto, in modo da evitare che si diffondessero inutili allarmismi idonei a pregiudicare l'immagine commerciale dell'impresa e la sua possibilità di continuare ad operare come un'entità in funzionamento, arrivando a generare un crisi anche in assenza di essa¹³¹.

Sono escluse dall'applicazione di tale strumento (ma non dall'obbligo di rilevare tempestivamente la crisi e di reagirvi prontamente), ai sensi dell'articolo 12 comma 5 D.lgs. 14/2019, le imprese che operano nel settore bancario, assicurativo e finanziario, le società quotate o quelle che hanno azioni diffuse tra il pubblico in misura rilevante e le c.d. «grandi imprese» ossia tutti quegli enti che, secondo quanto previsto dall'art. 3, par. 4 della direttiva 2013/34/UE, si caratterizzano per avere superato alla data di chiusura del bilancio due delle tre seguenti soglie: *a)* un attivo di 20 milioni di euro; *b)* ricavi netti di 40 milioni di euro; *c)* un numero medio di oltre 250 dipendenti occupati durante l'esercizio¹³². La motivazione dell'esclusione risiede nel fatto che tutte queste entità citate

¹³¹ RANALLI R., *Le procedure d'allerta e di composizione assistita della crisi: insidie ed opportunità*, 31 ottobre 2017, in *Il Fallimentarista*, 2017, p. 4.

¹³² M. CIAN M., *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., p. 309.

hanno (dovrebbero avere) strumenti interni di allerta volti ad intercettare in maniera tempestiva qualsiasi avvisaglia di crisi¹³³.

Se il potere di attivare la procedura di allerta viene attribuito ai creditori pubblici qualificati (tra i quali la legge delega individua a titolo esemplificativo Agenzia delle Entrate, INPS e Agente della Riscossione) essi saranno tenuti preliminarmente ad avvisare il debitore-imprenditore qualora il debito superi un “importo rilevante”, che potrà essere definito tale in relazione alle dimensioni dell’impresa (art. 4 lett. *d*) legge delega)¹³⁴.

In particolare, l’esposizione debitoria è considerata di importo rilevante e fa scattare l’obbligo di segnalazione, ai sensi del D.lgs. 14/2019 quando:

- a) per l’Agenzia delle Entrate, l’ammontare totale del debito scaduto e non versato, per l’imposta sul valore aggiunto, risultante dalla comunicazione della liquidazione periodica di cui all’articolo 21-*bis* del decreto legge 78/2010, sia pari ad almeno il 30 per cento del volume di affari del medesimo periodo, e per un importo comunque non inferiore a:
 - «25.000 euro, per volume d’affari risultante dalla dichiarazione modello Iva relativa all’anno precedente fino a 2.000.000 di euro;
 - 50.000 euro, per volume d’affari risultante dalla dichiarazione modello Iva relativa all’anno precedente fino a 10.000.000 di euro;
 - 100.000 euro, per volume d’affari risultanti dalla dichiarazione modello Iva relativa all’anno precedente oltre i 10.000.000 di euro.» (art. 15 comma 1 lett. *a*));
- b) per l’INPS, il debitore è in ritardo di oltre sei mesi nel versamento dei contributi previdenziali, per un ammontare superiore alla metà di quelli

¹³³ F. TARDELLA, *Le procedure di allerta. Il nuovo ruolo degli organi di controllo*, cit., p. 3.

¹³⁴ *Ibidem*.

dovuti nell'anno precedente e comunque superiore alla soglia di 50.000 euro (art. 15 comma 2 lett. *b*));

- c) per l'Agente della Riscossione, la sommatoria dei crediti a esso affidati, dopo l'entrata in vigore del C.C.I.I. (a partire da agosto 2020), auto dichiarati o definitivamente accertati e scaduti da oltre novanta giorni, superi per le imprese individuali la soglia di 500.000 euro e per le imprese collettive la soglia di 1.000.000 euro (art. 15 comma 2, lett. *c*)¹³⁵.

La procedura in questione è gestita dall'OCRI, che, o su istanza del debitore o a seguito a delle segnalazioni ricevute da altri soggetti a ciò tenuti, in maniera collegiale si occupa di assistere il debitore sia per individuare le misure idonee a superare lo stato di crisi, sia, nel caso in cui il procedimento venga avviato dal debitore, nella ricerca di una soluzione negoziata e concordata con i creditori entro «un congruo termine prorogabile solo a fronte di positivi riscontri delle trattative e, in ogni caso, non superiore complessivamente a sei mesi» (art. 4, comma 1, lett. *b*) della legge delega)¹³⁶.

Inoltre, come specificato all'inizio del paragrafo, viene data la possibilità al debitore, che si sia attivato in prima battuta o che sia stato convocato dall'organismo di composizione a seguito delle segnalazioni effettuate dagli organi di controllo societari o dai creditori pubblici qualificati, di chiedere al Tribunale «l'adozione delle misure protettive necessarie per condurre a termine le trattative in corso» (Art. 2, comma 1, lett *g*), legge delega.). Ciò assomiglia all'“automatic stay” previsto dall'articolo 168 della legge fallimentare 267/42, per il concordato preventivo dove per espressa previsione legislativa dal momento in cui si deposita la domanda di concordato, anche con riserva, scattano tutte le

¹³⁵ C. CAMPAGNA e L. LODOLI, *Strumenti di allerta ed emersione anticipata della crisi*, cit., p. 6.

¹³⁶ M. CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., p. 312.

protezioni che impediscono ai creditori di aggredire il patrimonio del debitore¹³⁷.

In caso di esito positivo della procedura si arriva alla conclusione dell'accordo con i creditori, che ai sensi dell'articolo 19 comma 4 D.lgs. 14/2019, «deve avere forma scritta e viene depositato presso l'OCRI, e produce gli stessi effetti degli accordi che danno esecuzione al piano attestato di risanamento», mentre invece se il debitore allo scadere del termine previsto dalla legge non adotterà alcuna misura, o nel caso in cui si dovesse pervenire alla conclusione dell'accordo idoneo a scongiurare la crisi, l'articolo 21 del D.lgs. al comma 1 afferma che «il collegio invita il debitore a presentare domanda di accesso ad una delle procedure concorsuali previste nel termine di trenta giorni»¹³⁸.

La tempestività riferita alla rilevazione dello stato di crisi e all'accesso alle procedure di allerta, ma anche alle procedure di regolazione della crisi risulta incentivata da un duplice punto di vista:

- in ottica sanzionatoria, onde evitare le conseguenze negative in caso di inerzia ai rispettivi obblighi sia da parte dei componenti degli organi sociali (in termini di eventuali responsabilità verso la società e verso i creditori, per mancata tempestiva segnalazione o attivazione), sia da parte dei creditori pubblici tenuti alla segnalazione in merito alla perdita dell'eventuale privilegio che assiste i crediti dell'Agenzia delle Entrate o dell'INPS;
- in ottica premiale, da una serie di «misure premiali» (art. 25 D.lgs. 14/2019) che consentono all'imprenditore che si è attivato tempestivamente ai fini dell'adozione di una delle procedure di cui sopra, di usufruire sia di uno sconto sulle sanzioni tributarie e sugli interessi e i

¹³⁷ F. TARDELLA, *Le procedure di allerta. Il nuovo ruolo degli organi di controllo*, cit., p. 14.

¹³⁸ M. CIAN, *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa*, cit., p. 312.

debiti tributari, sia nell'esenzione (in caso di danno di speciale tenuità) o comunque nella riduzione della responsabilità penale connessa ai tipici reati concorsuali (es. i reati di bancarotta semplice e fraudolenta)¹³⁹.

In conclusione, i sistemi di allerta previsti dal nuovo codice dell'insolvenza appaiono senza dubbio come un'innovazione importante e assai efficace, tuttavia alcuni aspetti che possono dare luogo a dubbi interpretativi o difficoltà applicative meritano di essere sottolineati come ad esempio il fatto che i parametri di riferimento fissati per la segnalazione da parte dell'Agenzia delle Entrate, INPS e concessionario della riscossione, rischiano di attivare un meccanismo di allerta in una fase già avanzata della crisi, quando imposte e contributi non sono versate da mesi e soprattutto quando né l'assetto organizzativo e né gli organi di controllo sono stati in grado di provvedere per porvi adeguato rimedio¹⁴⁰; e che le imprese nella grande maggioranza dei casi sono incapaci di promuovere adeguati e duraturi strumenti di prevenzione della crisi a causa di una serie di fattori storicamente noti al contesto economico italiano quali il sottodimensionamento (l'85% delle aziende italiane ha un fatturato sotto ai 10 milioni di euro), il capitalismo familiare e debolezze degli assetti di corporate governance e dei sistemi operativi¹⁴¹.

Da quanto esposto in precedenza, si rileva che il problema di fondo dell'allerta, sia di tipo culturale e per cercare di ovviare a questa carenza bisognerebbe creare un sistema facilmente accessibile di informazione, formazione, aggiornamento e consulenza del ceto imprenditoriale in modo tale da evitare la diffusione di un

¹³⁹ P. SCAPOLO, *Sistemi di allerta: la responsabilità in capo ai soci, amministratori e organi di controllo*, in *Il societario*, 2019, pp. 6-7.

¹⁴⁰ A. GUIOTTO, *I sistemi di allerta e l'emersione tempestiva della crisi*, cit., p. 418.

¹⁴¹ P. VELLA, *L'epocale introduzione degli strumenti di allerta nel sistema concorsuale italiano*, in *Questione Giustizia*, 2, 2019, p. 250.

modello di impresa completamente privo di strumenti di analisi, monitoraggio, previsione e pianificazione anche a breve termine¹⁴².

4. La valutazione della continuità aziendale nella crisi d'impresa

Detto degli assetti organizzativi e dei sistemi di allerta, un altro rilevante pilastro su cui poggia il codice della crisi e dell'insolvenza, più volte menzionato nel corso della trattazione, è quello relativo alla continuità aziendale. In base a tale presupposto «l'impresa viene normalmente considerata in grado di proseguire la propria attività in un prevedibile futuro, intendendo in questo senso, che non vi sia né l'intenzione né la necessità di metterla in liquidazione, né di cessare l'attività o di assoggettare l'azienda a procedure concorsuali come previsto dalla legge o dai regolamenti»¹⁴³.

Da un punto di vista strettamente aziendalistico si ha continuità aziendale quando l'impresa, attraverso lo svolgimento della propria attività operativa è in grado di:

- pervenire ad una soddisfacente condizione di economicità, intesa come la capacità di preservare l'equilibrio economico della gestione; attraverso il conseguimento di ricavi superiori ai costi d'esercizio;
- consentire una congrua remunerazione del capitale di rischio;
- mantenere l'equilibrio monetario della gestione;
- soddisfare le aspettative degli shareholders e in generale di tutti gli stakeholders aziendali¹⁴⁴.

¹⁴² Ibidem.

¹⁴³ Fondazione Nazionale dei Commercialisti, *La continuità aziendale nella crisi d'impresa*, Ottobre 2015, p. 3.

¹⁴⁴ B. DESSALVI e C. CINCOZZI, *La continuità aziendale e il suo venir meno*, in *www.ipsoa.it*, 2018, p. 2.

La continuità aziendale (o “going concern”) quindi misura la capacità dell’impresa di protrarre in maniera efficiente e profittevole il proprio mestiere in un arco temporale più o meno esteso. Le indagini effettuate su questo presupposto vengono generalmente effettuate su un periodo di 3-5 anni o quanto meno con riferimento ad un intervallo di tempo coincidente con il business plan dell’azienda¹⁴⁵.

Si tratta di un postulato richiamato in diverse circostanze a livello normativo: nel codice civile (artt. 2086 e 2423-*bis*)¹⁴⁶, agli articoli 13 e 14 del D.lgs. 14/2019, nell’OIC (Organismo Italiano di Contabilità) 29¹⁴⁷, e nel principio contabile internazionale IAS (International Accounting Standards) n.1¹⁴⁸, anche se lo strumento di indagine maggiormente considerato ai fini della valutazione della continuità aziendale è il principio di revisione internazionale (ISA Italia) 570 emanato dallo “IAASB”¹⁴⁹ (International Auditing and Assurance Standards Board), il quale elenca alcuni indicatori finanziari e gestionali che possono dar luogo a dubbi sulla continuità aziendale e indurre il collegio sindacale a richiedere alla direzione dell’impresa tutte le informazioni necessarie, per

¹⁴⁵ R. MARCELLO, *L’accertamento della continuità aziendale nella crisi d’impresa: metodologie e prassi professionale*, in *Società e Contratti, Bilancio e Revisione*, 2015, 10, p. 85.

¹⁴⁶ L’art. 2423-*bis* rubricato “Principi di redazione del bilancio” impone agli amministratori che redigono il progetto di bilancio di valutare le voci non solo con prudenza, ma «nella prospettiva di continuazione dell’attività».

¹⁴⁷ Tale principio denominato “Cambiamenti nei principi contabili, cambiamenti di stime contabili, correzioni di errori, fatti intervenuti dopo la chiusura dell’esercizio” recentemente aggiornato nel dicembre 2016 per recepire le novità del D.lgs. n. 139/2015, prescrive espressamente che qualora «*il presupposto della continuità aziendale non risulta essere più appropriato al momento della redazione del bilancio, è necessario che nelle valutazioni di bilancio si tenga conto degli effetti del venir meno della continuità aziendale*».

¹⁴⁸ Il principio contabile internazionale in questione, denominato “Presentazione del bilancio di esercizio” prescrive che «*nella fase di preparazione del bilancio, la direzione aziendale deve effettuare una valutazione della capacità dell’entità di continuare ad operare come entità in funzionamento... Qualora la direzione aziendale, sia a conoscenza, nel fare le proprie valutazioni, di significative incertezze per eventi o condizioni che possano comportare l’insorgere di seri dubbi sulla capacità di continuare a operare come un’entità in funzionamento, tali incertezze devono essere evidenziate*».

¹⁴⁹ Lo “IAASB” un ente indipendente che emette linee guida per il controllo della qualità e altri servizi a supporto dell’auditing, cioè dell’attività di revisione internazionale di bilanci.

giudicare se vi sia un considerevole rischio relativo alla prosecuzione dell'attività. Si menzionano ad esempio:

- le situazioni di deficit patrimoniale o di capitale circolante netto negativo;
- le consistenti perdite operative o significative perdite di valore per generare i flussi di cassa;
- l'intenzione della direzione di liquidare o di cessare le attività;
- le difficoltà con il personale e la scarsità nell'approvvigionamento di forniture importanti;
- i procedimenti legali o regolamentari in corso che, in caso di soccombenza, possono comportare richieste di risarcimento cui l'impresa probabilmente non è in grado di far fronte¹⁵⁰.

Questi indicatori (espressi sotto forma di vere e proprie situazioni) rappresentano sintomi presuntivi di una situazione di difficoltà, non sicuramente evidenze certe di una crisi, che potrebbe essere evitata se l'impresa predisponesse degli assetti strutturali tali da prevenire qualsiasi tipo di rischio connesso alla continuità aziendale mediante l'utilizzo di appositi strumenti come organigrammi per funzioni, reporting periodici, budget e rendiconti finanziari¹⁵¹.

Anche la giurisprudenza si è pronunciata su questa tematica, precisando come la valutazione della sussistenza o meno del presupposto della continuità

¹⁵⁰ *PRINCIPIO DI REVISIONE INTERNAZIONALE (ISA Italia) 570: CONTINUITÀ AZIENDALE*, p. 8.

¹⁵¹ Come osservato da M.C. CARDARELLI, *Insolvenza e stato di crisi tra scienza giuridica e aziendalistica*, cit., p. 24 interessanti appaiono le osservazioni da parte della scienza aziendalistica che, a tal proposito, ha più volte osservato come la continuità aziendale, considerata isolatamente, presenti un carattere che potrebbe definirsi «neutro» rispetto ai fini che l'impresa intende raggiungere, visto che si tratterebbe di un postulato che può essere utilizzato sia per valutare lo sviluppo della gestione, che per rendere più efficiente la gestione di una crisi, nell'ottica della miglior liquidazione dei beni aziendali, configurandosi dunque come criterio guida sia nei momenti di salute dell'impresa, sia in quelli più critici.

aziendale non possa basarsi esclusivamente sulla rilevazione di eventi che pongano in dubbio la stessa, ma debba necessariamente estrinsecarsi in valutazioni sulla capacità della società di dare soluzioni alle problematiche riscontrate che dipendono dall' «atteggiamento dei terzi fornitori, finanziatori ma anche della governance, i cui comportamenti e decisioni sono in rapporto di causalità con quegli eventi e, in particolare con la loro neutralizzazione/ soluzione/ sospensione prolungata»¹⁵².

All'interno del presente contesto risulta strategico il ruolo dell'organo di controllo. Come sottolineato anche dall'Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (UNGDEC) infatti, esso ha il compito di porre l'attenzione circa «l'eventualità che possano verificarsi condizioni tali, da far ritenere non certa la capacità dell'impresa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento». Nel dettaglio, esso dovrà raccogliere «elementi probativi idonei» a risolvere la questione se l'impresa potrà o meno proseguire la propria attività nel futuro, anche attraverso l'adozione delle procedure contenute all'interno del principio di revisione 570 che includono, a titolo di esempio, l'analisi e la discussione con la direzione, dei flussi di cassa ed i profitti futuri, degli ultimi bilanci intermedi disponibili dell'impresa e la lettura critica dei verbali delle assemblee degli azionisti e degli organi responsabili delle attività di governance al fine di constatare se vi siano riferimenti a difficoltà finanziarie¹⁵³.

I sindaci inoltre devono vigilare sulla correttezza dei principi adottati per la formazione del bilancio di esercizio e, in mancanza del requisito di “going concern”, dovranno verificare che gli amministratori redigano il presente

¹⁵² F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità nel fallimento e nella liquidazione giudiziale di cui al nuovo C.C.I.I.*, cit., p. 59.

¹⁵³ PRINCIPIO DI REVISIONE INTERNAZIONALE (ISA Italia) 570: CONTINUITÀ AZIENDALE, p. 11.

documento, adottando i criteri di liquidazione¹⁵⁴ e non più quelli di funzionamento, tranne nel caso in cui vi sia l'esercizio provvisorio dell'impresa¹⁵⁵.

Una menzione speciale deve essere fatta anche per quanto concerne il ruolo del revisore. Com'è noto, il suo ruolo consiste nel valutare la correttezza del bilancio redatto dalla società, sulla base di appositi documenti contabili, verificando in primis il rispetto del presupposto di continuità. In particolare, il principio di revisione 570 prevede una serie di procedure specifiche per ottenere evidenza circa la capacità dell'impresa di continuare a perdurare nel futuro: ai paragrafi 12 e 13¹⁵⁶ viene infatti stabilito che il revisore dovrà verificare la «valutazione effettuata dalla direzione» sulla continuità aziendale dell'impresa avvalendosi di tutte le informazioni pertinenti di cui è venuto a conoscenza in seguito del lavoro di revisione svolto, ed in particolare:

- del processo seguito dalla direzione aziendale nell'effettuare la valutazione;
- delle assunzioni su cui si basa la valutazione;
- dei piani futuri di azione della direzione¹⁵⁷.

¹⁵⁴ «L'abbandono dei criteri di funzionamento propri del bilancio di esercizio (indicati dagli articoli 2423 e seguenti) ed il passaggio ai criteri di liquidazione deve avvenire nel momento in cui l'azienda non costituisca più un complesso produttivo funzionante e, a seguito della cessazione dell'attività produttiva, si sia trasformata in un mero coacervo di beni destinati al realizzo diretto, all'estinzione di debiti ed alla ripartizione ai soci dell'attivo netto residuo» (OIC 5/2008, paragrafo 7).

¹⁵⁵ In talune situazioni, il cambiamento della base valutativa non è del tutto automatico sebbene l'impresa sia in formale stato di liquidazione, come è il caso ad esempio dell'esercizio provvisorio, in conseguenza del quale, nonostante la liquidazione, l'attività di impresa prosegue, ma in maniera temporanea e con l'obiettivo esclusivo di favorire il miglior realizzo del patrimonio aziendale. Di conseguenza i criteri di valutazione appaiono uguali a quelli previsti per il bilancio ordinario di esercizio, pur richiedendo un adattamento del sistema valutativo secondo una prospettiva liquidatoria.

¹⁵⁶ Il paragrafo 13 del Principio di revisione 570 recita che «nell'apprezzare la valutazione della direzione sulla capacità dell'impresa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento, il revisore deve coprire lo stesso periodo considerato dalla direzione nell'effettuare la propria valutazione come richiesto dal quadro normativo sull'informazione finanziaria applicabile, ovvero da leggi o regolamenti qualora questi specifichino un periodo più lungo».

¹⁵⁷ UNGDCEC, *Il collegio sindacale nella crisi d'impresa*, 2013, p. 12.

Se sulla base di queste verifiche dovessero emergere incertezze in merito al postulato della continuità aziendale, si possono aprire due scenari: se al termine della revisione, il revisore ritiene che il presupposto di continuità risulti ancora appropriato, nella relazione sarà indicato un giudizio positivo; se invece a giudizio del revisore i dubbi sulla continuità sussistono, egli dovrà verificare se le prospettive di riuscire a superare la crisi si fondino su presupposti ragionevoli, oppure se le prospettive di crescita si fondino su piani opinabili. In ogni caso il revisore deve accertare che all'interno del bilancio, le condizioni che possono far dubitare circa la capacità dell'impresa di continuare ad operare in futuro siano chiare e delineate¹⁵⁸.

Anche il novellato OIC 11 rubricato «Finalità e postulati del bilancio di esercizio», entrato in vigore nel 2018, contiene delle indicazioni in merito alla sussistenza della continuità aziendale ed agli effetti che essa produce sulle valutazioni delle poste di bilancio. In particolare, prevede che nella fase di preparazione di tale documento, «la direzione deve effettuare una valutazione prospettica della capacità dell'azienda di continuare a costituire un complesso economico funzionante, destinato alla produzione del reddito per un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio».

Inoltre, quando gli amministratori intravedono «significative incertezze» in merito alla capacità dell'azienda di continuare a permanere nelle condizioni suddette, nella Nota Integrativa essi devono fornire in modo chiaro «le informazioni relative ai fattori di rischio, alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate, nonché ai «piani aziendali futuri» volti a fronteggiare dette incertezze», specificando le ragioni che qualificano le suddette incertezze

¹⁵⁸ UNGDCEC, *Il collegio sindacale nella crisi d'impresa*, 2013, pp. 12-13.

come «significative» ed infine le ricadute che possono incidere sulla continuità aziendale¹⁵⁹.

Questa tematica è stata, negli ultimi tempi, oggetto di una particolare attenzione da parte degli organi amministrativi e di controllo di molte società italiane, anche alla luce del particolare momento di difficoltà che sta attraversando l'economia del Paese. Tuttavia la valutazione di tale presupposto non risulta sempre semplice ed immediato e spesso implica un'attenta analisi delle informazioni scaturenti da diverse fonti qualitative e quantitative¹⁶⁰.

Aldilà di quanto evidenziato all'interno del presente paragrafo, ciò che è fondamentale in questo contesto è l'accertamento tempestivo della sussistenza del presupposto di continuità aziendale anche e soprattutto attraverso la collaborazione di amministratori e sindaci, in modo da fronteggiare in maniera adeguata e definitiva segnali anticipatori di evidenza di probabile crisi, onde evitare che quest'ultima si evolva in uno stato irreversibile di insolvenza¹⁶¹.

¹⁵⁹ OIC 11, paragrafo 22, pp. 8-9.

¹⁶⁰ R. MARCELLO, *L'accertamento della continuità aziendale nella crisi d'impresa*, cit., p. 106.

¹⁶¹ F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità nel fallimento e nella liquidazione giudiziale di cui al nuovo C.C.I.I.*, cit., pp. 58-59.

CAPITOLO 3

La responsabilità del collegio sindacale

Sommario: 1. Rilievi in termini di responsabilità civile del collegio sindacale. – 2. Rilievi in termini di responsabilità penale del collegio sindacale – 3. Responsabilità dei sindaci nell’ambito delle procedure di allerta. – 4. Rilievi Conclusivi

1. Rilievi in termini di responsabilità civile del collegio sindacale.

I sindaci sono ovviamente responsabili delle proprie azioni e omissioni e in particolare del corretto svolgimento dei compiti. La norma fondamentale in materia di responsabilità è quella di cui all’art. 2407 c.c. che ne riassume principi e procedure non solo con esclusivo riferimento alla società, ma anche nei confronti di creditori e terzi che sono in relazione con quest’ ultima.

Al primo comma viene espresso un principio di carattere generale, secondo cui «i sindaci devono adempiere i loro doveri con la professionalità e la diligenza richiesta dalla natura dell’incarico», tenendo conto delle dimensioni dell’impresa, dell’articolazione organizzativa, dell’inserimento in una eventuale struttura di gruppo ed altri fattori di rilievo.

I termini usati per definire la diligenza del sindaco potrebbero sembrare uguali o quantomeno molto simili a quelli utilizzati per gli amministratori, ma in realtà c’è una significativa differenza. Se è vero da una parte che in entrambi i casi viene richiesta una diligenza qualificata¹⁶² e quindi di natura professionale, è altrettanto vero però che solo per gli amministratori tale diligenza sia in posta

¹⁶² Come anche opportunamente evidenziato da A. IORIO e S.SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 82, la diligenza a cui si fa riferimento in questo caso non è quella ordinaria, ovvero del buon padre di famiglia, bensì quella qualificata, cioè commisurata alla natura dell’incarico e dell’attività esercitata ex articolo 1176, comma 2 c.c.

in relazione alle «loro specifiche competenze», alle quali non si fa invece riferimento per i sindaci¹⁶³. Ovviamente il controllo sull'attività della società deve essere affidato a soggetti capaci, in grado di adempiere pienamente e correttamente ai propri compiti, ma questo non vuol dire che dette mansioni implicino necessariamente che il soggetto che le espleta abbia conoscenze specifiche in ogni campo¹⁶⁴. Quindi si può affermare che ciò che la legge richiede ai sindaci è la competenza tipica della loro professione di appartenenza senza pretendere di più, in un contesto tra l'altro in cui trovare dei soggetti che presentino tali specifiche peculiarità appare molto difficile¹⁶⁵.

In relazione all'attività di controllo svolta dal collegio sindacale la Cassazione¹⁶⁶ ha affermato che «la natura di tali attività e il grado di diligenza a essa inerente deve necessariamente esser valutata anche in rapporto alle specifiche caratteristiche dell'attività dell'impresa e dell'oggetto sociale che l'esprime», evidenziando inoltre come sia necessario che i sindaci assolvano al proprio compito in modo tale da soddisfare l'interesse della società che li nomina, con la conseguenza che la funzione di vigilanza sulla legalità sostanziale deve essere effettiva e esplicarsi concretamente in rapporto all'attività specificamente svolta da quell'impresa¹⁶⁷.

In proposito, uno strumento utile per riempire di concreto significato il canone di diligenza professionale dei sindaci è rappresentato dalle più volte citate norme di comportamento del collegio sindacale emanate dal CNDCEC. In particolare la norma di comportamento 3.1 rubricata «Caratteristiche e modalità dell'attività di vigilanza» oltre a prevedere la diligenza qualificata di cui all'articolo 2407 c.c., stabilisce inoltre che il collegio effettua l'attività di controllo utilizzando una

¹⁶³ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 82.

¹⁶⁴ In sostanza non si può richiedere che un sindaco sia contemporaneamente un medico, un ingegnere, un giurista e così via.

¹⁶⁵ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 82.

¹⁶⁶ Cass. 8.2.2005, n. 2538 in DeJure.it.

¹⁶⁷ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., pp. 82-83.

modalità denominata “risk approach”, in base alla quale esso è chiamato ad espletare il proprio incarico in relazione alla identificazione e valutazione dei rischi aziendali percepiti¹⁶⁸.

Detto della diligenza che deve essere utilizzata dai sindaci nello svolgimento dei loro doveri, all'interno del secondo periodo del comma 1 dell'articolo 2407 c.c. è possibile distinguere un primo tipo di responsabilità in capo ai sindaci, in base alla quale essi rispondono «della verità delle loro attestazioni e devono conservare il segreto sui fatti e sui documenti di cui hanno conoscenza per ragione del loro ufficio». Tale responsabilità è definita “esclusiva”, e si differenzia da quella presente al comma 2 dell'articolo in questione di cui si parlerà in seguito (c.d. responsabilità “concorrente”).

Si tratta di una forma di responsabilità che non ha alcun rapporto con l'attività svolta dagli amministratori della società, ma discende direttamente dai doveri propri e diretti dell'organo di controllo. Rientrano in tale ambito sia eventuali ipotesi di falsità delle attestazioni contenute nella relazione del collegio sindacale al bilancio di esercizio prevista dall'articolo 2429 c.c., nei verbali di verifica redatti dal collegio stesso, o in altre relazioni o dichiarazioni che lo stesso organo redige in esecuzione della propria attività¹⁶⁹; sia tutte quelle circostanze in cui si viola il segreto professionale in merito a fatti e documenti di cui i sindaci vengono a conoscenza nell'espletamento delle proprie funzioni di controllo¹⁷⁰.

Tale ipotesi risulta nella maggior parte dei casi sanzionata penalmente dall'art. 622 c.p., il quale prevede che se tale segreto viene rivelato da chiunque senza giusta causa, o impiegato per il proprio o altrui profitto «è punito se dal fatto

¹⁶⁸ CNDCEC, *Principi di comportamento del collegio sindacale di società non quotate*, Settembre 2015, p. 38.

¹⁶⁹ Si pensi ai sindaci che invitino l'assemblea a non approvare un bilancio tecnicamente corretto, facendo in virtù di ciò perdere alla società un finanziamento bancario o la possibilità di perfezionare un contratto.

¹⁷⁰ Si verificherà tale ipotesi in tutti i casi in cui il sindaco abbia rivelato a terzi circostanze, notizie ovvero il contenuto o l'esistenza di documenti dei quali era venuto a conoscenza esclusivamente in ragione della propria carica.

può derivare nocumento, con reclusione fino a un anno o con la multa da euro 30 a euro 516». Tra l'altro il comma 2 prevede un aggravamento della pena nel caso in cui il fatto sia commesso dai sindaci o dai revisori¹⁷¹.

La responsabilità «concorrente», rinvenibile al comma 2 dell'articolo 2407 c.c. prevede invece che i sindaci «sono solidalmente responsabili con gli amministratori per i fatti e le omissioni di questi quando il danno non si sarebbe prodotto se essi avessero vigilato in conformità degli obblighi della loro carica»¹⁷².

Essa si sostanzia in una “culpa in vigilando”, cioè riguarda quelle violazioni al dovere di vigilanza e controllo sugli atti commessi fondamentalmente dall'organo amministrativo. Per l'individuazione di questo tipo di responsabilità è necessaria la contemporanea presenza dei seguenti presupposti:

- fatti od omissioni degli amministratori intesi come il verificarsi dell'atto/i di mala gestio compiuti da questi ultimi;
- violazione degli obblighi incombenti ai sindaci, cioè una mancante o carente reazione di vigilanza da parte dell'organo di controllo¹⁷³;
- produzione di un danno economicamente quantificabile, conseguenza dell'atto o omissione degli amministratori¹⁷⁴;
- rapporto di causalità fra mancato controllo da parte dei sindaci e pregiudizio risentito dalla società e/o dai terzi¹⁷⁵;

¹⁷¹ L. DE ANGELIS e C. FERIOZZI, *Le responsabilità civili del collegio sindacale*, in *ASSINEWS.IT il quotidiano assicurativo*, 2016, p. 10.

¹⁷² Al riguardo la giurisprudenza ha affermato che «la responsabilità concorrente dei sindaci di una società per azioni per i comportamenti illegittimi degli amministratori ex art. 2407 comma 2, è modellata su quella degli amministratori medesimi. Pertanto, essi possono essere chiamati a rispondere, in via solidale con questi ultimi, dei danni cagionati non solo alla società o ai creditori sociali, ma anche ai terzi, o ai singoli soci, da fatti od omissioni attribuibili agli amministratori, tutte le volte in cui non abbiano adeguatamente vigilato in conformità agli obblighi della loro carica».

¹⁷³ Trib. Milano 6.6.2012, e Trib. Milano 1.10.2011 n.11586 in DeJure.it.

¹⁷⁴ Trib. Milano 24.11. 2009 in DeJure.it.

¹⁷⁵ Cass. 27.5.2013 n. 13081, conf. Trib. Milano 5.3.2007 in DeJure.it.

- evitabilità del danno attraverso l'utilizzo di una diligenza professionale. In altre parole, l'attore dovrà provare che il danno non si sarebbe prodotto se i sindaci avessero svolto correttamente i propri doveri di controllo in conformità a quanto richiesto dai canoni professionali¹⁷⁶.

L'obbligazione del sindaco infatti non è di risultato, cioè ritenuta soddisfatta solo se viene evitato l'illecito degli amministratori e il conseguente danno in ogni caso, ma è un'obbligazione di mezzi, consistente nel porre in essere un'attività di vigilanza con la professionalità e la diligenza richieste dalla natura dell'incarico (come prescritto dall'art. 2407 c.c.)¹⁷⁷.

I sindaci quindi devono utilizzare concretamente tutti i poteri messi loro a disposizione dalla legge per evitare la commissione da parte degli amministratori di atti volti a cagionare e successivamente a coprire il dissesto della società. In realtà, l'obbligo del controllo sugli atti di gestione incombe ad una pluralità di soggetti (internal audit, amministratori indipendenti, revisori ecc.), ciascuno dei quali ha una propria specifica funzione all'interno dell'organismo societario, ma con il comune fine di essere la massima garanzia sull'osservanza delle regole di corretta amministrazione¹⁷⁸.

L'ipotesi di responsabilità concorrente si presenta in modo frequente e la giurisprudenza ha sempre più spesso affermato che l'attività di vigilanza e controllo deve andare oltre il dato letterale delle disposizioni civilistiche ed estendersi a qualsiasi attività o omissione in grado di mettere a rischio la continuità aziendale e che «non è necessaria l'individuazione di specifici comportamenti che si pongano espressamente in contrasto con tale dovere, essendo invece sufficiente che i componenti dell'organo di controllo non

¹⁷⁶ Trib. Milano 19.12.2006 n. 13745 in DeJure.it.

¹⁷⁷ A. IORIO e S. SERENI, *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 86.

¹⁷⁸ N. CAVALLUZZO e A. MONTINARI, *Le responsabilità dei sindaci secondo la giurisprudenza di legittimità*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2018, 12, p. 1.

abbiano rilevato una macroscopica violazione o comunque non abbiano in alcun modo reagito di fronte ad atti di dubbia legittimità e regolarità»¹⁷⁹.

Anche i sindaci sono soggetti ad azione di responsabilità e trovano applicazione, in quanto compatibili, le norme contenute nell'articolo 2407 comma 3, ossia i precedenti artt. 2393 (rubricato «Azione sociale di responsabilità», 2393-*bis* (rubricato «Azione sociale di responsabilità esercitata dai soci»), 2394 («Responsabilità verso i creditori sociali»), 2394-*bis* («Azioni di responsabilità nelle procedure concorsuali») e 2395 («Azione individuale del socio e del terzo»)¹⁸⁰.

Come tutte le azioni di responsabilità, anche per i sindaci è previsto un limite oltre il quale i soggetti interessati sono impossibilitati alla promozione dell'azione. Con il richiamo della disciplina della responsabilità degli amministratori, il periodo per esercitare tale azione è fissato a cinque anni, ma a differenza di quanto previsto per questi ultimi, il termine dal quale inizia a decorrere il limite per i sindaci, non è la cessazione della carica (come prevede l'articolo 2393, comma 4 per gli amministratori), ma il momento in cui i creditori sono in grado di riconoscere lo stato di grave e definitivo squilibrio patrimoniale della società¹⁸¹.

Inoltre, mentre per quanto concerne gli amministratori la deliberazione dell'azione di responsabilità comporta la revoca dall'ufficio dei componenti l'organo gestorio «purchè sia presa col voto favorevole di almeno 1/5 del capitale sociale» (art. 2393 comma 5), al collegio sindacale tale disposizione non si applica poiché la verifica dell'effettiva esistenza di un conflitto tra società e

¹⁷⁹ Cass. 13.6.2014, n. 13517 in DeJure.it.

¹⁸⁰ Ai sensi dell'articolo 2407 comma 3, l'azione di responsabilità prevista nei confronti degli amministratori si estende anche ai sindaci.

¹⁸¹ Cass. 22.4. 2009, n. 9619, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, 2009, 4, p. 824; Cass. 25.7. 2008, n. 20476, in *Giurisprudenza di merito*, 2010, 3, p. 20 e Cass. 18.1. 2005, n. 941, in *Corriere giuridico*, 2005, p. 470.

sindaci, tale da rendere incompatibile la permanenza in carica di questi ultimi, richiede sempre un'autonoma valutazione giudiziale e non può essere rimessa a un numero più o meno ampio di soci¹⁸². Si tratta di un principio assodato anche per la giurisprudenza di legittimità che in più occasioni ha ritenuto che l'azione di responsabilità contro i sindaci, anche se sollevata con il voto favorevole di almeno 1/5 del capitale sociale, non determina né la revoca automatica degli stessi dalla carica né la loro immediata sostituzione¹⁸³.

2. Rilievi in termini di responsabilità penale del collegio sindacale

Detto della responsabilità civilistica che grava sul collegio sindacale ai sensi dell'articolo 2407 c.c., un altro tipo di responsabilità cui i sindaci sono soggetti è quella di tipo penale. In particolare, questi ultimi possono essere perseguibili sia per i reati societari c.d. "propri", ossia quelli commessi soltanto da soggetti che rivestono determinate qualifiche (dove vi rientrano le false comunicazioni sociali, l'ostacolo all'esercizio delle funzioni dell'autorità pubbliche di vigilanza, la corruzione fra privati, ecc.); sia per quelli commessi da altri soggetti come gli amministratori, direttori generali, dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili e societari e liquidatori, per i quali i sindaci possono essere chiamati a rispondere a titolo di concorso o per aver omesso di impedirli (come ad esempio l'indebita restituzione dei conferimenti, l'illegitimo ripartizione degli utili e delle riserve, le illecite operazioni sulle azioni o quote sociali, ecc.)¹⁸⁴.

Nonostante l'ampio panorama dei reati in cui i sindaci (o il sindaco unico) possono essere coinvolti, l'esperienza giurisprudenziale degli ultimi anni dimostra inequivocabilmente che i maggiori rischi penali per i sindaci vanno a

¹⁸² L. DE ANGELIS e C. FERIOZZI, *Le responsabilità civili del collegio sindacale*, cit, p. 12.

¹⁸³ Cass. 7.10.2010 n. 20826, Cass. 12.12.2005 n. 27839 in DeJure.it.

¹⁸⁴ L. DE ANGELIS e C. FERIOZZI, *Le responsabilità penali del collegio sindacale*, in *ASSINNEWS.IT il quotidiano assicurativo*, 2016, p. 7

determinarsi nell'ambito dei reati fallimentari. In particolare, le ipotesi più rilevanti, che sino ad ora si sono presentate attengono alla bancarotta fraudolenta per distrazione (ex art. 216 comma 1, L.F.) e della bancarotta preferenziale (ex art. 216, comma 3, L. F.)¹⁸⁵.

Come affermato pocanzi, la responsabilità penale concorsuale dei sindaci può derivare, da un lato, da un accordo criminoso (generalmente) con gli amministratori per commettere un determinato reato di natura dolosa, oppure da un comportamento omissivo, nel mancato adempimento nella funzione istituzionale di controllo sull'amministrazione, ex art. 2403 c.c. Mentre nel primo caso non si rinvengono particolari problematiche sull'evidente corresponsabilità dell'organo di controllo, la seconda potenziale ipotesi criminosa risulta molto più articolata e non agevole da provare.

Secondo la giurisprudenza, la fonte della responsabilità concorsuale del sindaco può ravvisarsi, in questa seconda ipotesi di reato, nella previsione dell'art. 40 c.p., ai sensi del quale «non impedire un evento che si ha l'obbligo giuridico di impedire equivale a cagionarlo»¹⁸⁶.

Nel caso in cui l'omesso controllo del sindaco sia colposo, cioè, dovuto a negligenza, imperizia o inosservanza di leggi (ad esempio, degli artt. 2403 e 2408 c.c.), regolamenti, ordini o discipline (fra cui, ad esempio, le norme di comportamento del Collegio sindacale), è configurabile una responsabilità concorsuale nei soli casi di reati contravvenzionali o di delitti colposi commessi dagli amministratori¹⁸⁷. La cooperazione colposa dei sindaci in un delitto degli

¹⁸⁵ L. DE ANGELIS e C. FERIOZZI, *Le responsabilità penali del collegio sindacale*, cit., p. 9.

¹⁸⁶ La responsabilità del sindaco e del collegio sindacale deriva dunque dalla posizione di garanzia e controllo che essi ricoprono e che è fondata sull'articolo 2403 c.c., che prevede la vigilanza del collegio sindacale in merito alla legge e allo statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo corretto funzionamento

¹⁸⁷ L'unica ipotesi di delitto colposo ipotizzabile è quella di bancarotta semplice documentale di cui all'art. 217, comma 2 L.F.

amministratori punibile esclusivamente a titolo di dolo è, invece, da escludere, in quanto non è configurabile, nell'ordinamento italiano, il concorso colposo in un delitto doloso. Ne deriva quindi che il coinvolgimento dei membri del collegio sindacale nei reati degli amministratori non possa prescindere dall'intenzionalità, cioè dal dolo (sia esso specifico che come si vedrà anche eventuale) da comprovarsi in capo ai singoli membri dell'organo di controllo¹⁸⁸.

La legge 69/2015, in vigore dal 14 giugno 2015, ha riformulato in maniera sostanziale le disposizioni in tema di false comunicazioni sociali che, fra l'altro disciplina il reato più rilevante in ambito societario vale a dire il falso in bilancio. Ai sensi dell'articolo 2621 c.c., la condotta è articolata in due diverse tipologie, commissiva ed omissiva: la prima consiste nell'espone consapevolmente nei bilanci, nelle relazioni o nelle altre comunicazioni sociali dirette ai soci o al pubblico, previste dalla legge, fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero; la seconda nell'omettere fatti materiali rilevanti la cui comunicazione è imposta dalla legge sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della società o del gruppo al quale la stessa appartiene¹⁸⁹.

La condotta, inoltre, deve essere concretamente idonea ad indurre altri in errore. L'elemento psicologico, identico in tutte le fattispecie, è il dolo specifico rappresentato dal fine di conseguire per sé o per altri un ingiusto profitto, mentre è venuto meno qualsiasi riferimento al dolo intenzionale di ingannare i soci o il pubblico contemplato dalla normativa previgente¹⁹⁰.

¹⁸⁸ Pertanto, prendendo ad esempio, il caso di un amministratore che commetta il delitto di dichiarazione fraudolenta mediante uso di fatture false a fini di evasione fiscale, di cui all'art. 2 del D.lgs. n. 74/2000, non è configurabile alcuna responsabilità concorsuale dei sindaci per omesso impedimento di tale reato salvo, ovviamente, che vi sia stato un accordo criminoso tra amministratore e sindaci perché il reato stesso è di natura dolosa.

¹⁸⁹ L. DE ANGELIS e C. FERIOZZI, *Le responsabilità penali del collegio sindacale*, cit., p. 10.

¹⁹⁰ *Ibidem*.

Su tale reato è intervenuta la Corte di Cassazione a Sezioni Unite¹⁹¹ che ha stabilito, che «sussiste il delitto di false comunicazioni sociali, con riguardo alla esposizione o alla omissione di fatti oggetto di “valutazione”, se in presenza di criteri di valutazione normativamente fissati o di criteri tecnici generalmente accettati, l’agente da tali criteri si discosti consapevolmente e senza darne adeguata informazione giustificativa, in modo concretamente idoneo ad indurre in errore i destinatari delle comunicazioni»¹⁹².

Per i sindaci, il rischio di incorrere nel reato di false comunicazioni sociali dovrebbe risultare minimale visto che di solito viene nominato un soggetto diverso, ossia il revisore/società di revisione che si occupa dei controlli contabili e del bilancio. Diversa invece è la situazione in cui la funzione di controllo legale dei conti venga delegata allo stesso organo sindacale¹⁹³. In questo caso infatti i sindaci con funzioni di revisione legale rivestono, in relazione al bilancio, un ruolo ben più ampio del mero controllo formale, in quanto gli stessi non devono soltanto verificare la rispondenza del bilancio alle risultanze contabili e l’osservanza dei criteri di valutazione prescritti ma, nella relazione al bilancio di cui al citato art. 2429 c.c., devono altresì fornire un giudizio che involge anche il merito dell’operato degli amministratori, nonché formulare osservazioni e proposte in ordine al bilancio e alla sua approvazione¹⁹⁴.

Come accennato in precedenza per i membri del collegio sindacale e per il sindaco unico, le maggiori criticità di carattere penale intervengono sicuramente nell’ambito del fallimento della società. A riguardo gli articoli della legge fallimentare da prendere a riferimento sono il 223 (fatti di bancarotta fraudolenta) e 224 (fatti di bancarotta semplice) che prevedono in capo ai

¹⁹¹ Cass. Ss.uu. 27.5. 2016, n. 22474 in DeJure.it.

¹⁹² L. DE ANGELIS e C. FERIOZZI, *Le responsabilità penali del collegio sindacale*, cit., p. 13.

¹⁹³ Tale differenza di ruoli risulta lapalissiana anche alla luce delle norme di comportamento del CNDCEC dove viene ribadita la sostanziale estraneità dei sindaci circa i controlli contabili in presenza di un revisore (Norma 7.1 rubricata «Struttura e contenuto della relazione dei sindaci»).

¹⁹⁴ L. DE ANGELIS e C. FERIOZZI, *Le responsabilità penali del collegio sindacale*, cit., p. 14.

sindaci l'estensione delle responsabilità penali disposte dagli artt. 216 (bancarotta fraudolenta) e 217 (bancarotta semplice) per il fallito.

In particolare, i componenti degli organi di controllo vengono compresi fra i soggetti attivi della bancarotta fraudolenta e semplice, prospettando a loro carico il reato di bancarotta «impropria» che si differenzia sia in ottica soggettiva rispetto alla bancarotta dell'imprenditore individuale (bancarotta propria), perché riguarda persone diverse dal fallito, che oggettiva poiché l'oggetto materiale del reato non sono i beni e i libri del fallito, ma i beni e i libri della società soggetta al controllo sindacale¹⁹⁵.

L'articolo 223 della Legge Fallimentare non si limita, inoltre, ad estendere ai soggetti qualificati in ambito societario (amministratori, direttori generali liquidatori e sindaci) la punibilità per i reati di bancarotta fraudolenta previsti dall'art. 216 L.F., ma ne estende la tipologia, introducendo due ulteriori specifiche ipotesi di bancarotta fraudolenta (art. 223, comma 2) e cioè:

- la bancarotta da reato societario, che sanziona le persone fisiche che hanno fatto parte degli organi della società dichiarata fallita che hanno cagionato o concorso a cagionare il dissesto della società mediante commissione di taluni fatti, integranti illeciti societari. Si tratta di una delle maggiori fonti di responsabilità per i sindaci che non costituisce un'ipotesi aggravata del reato societario, ma una fattispecie autonoma che nella pratica spesso si realizza in falsificazioni di bilancio finalizzate all'occultamento di perdite (Cass. pen. 13.10.2014 n. 42811);
- la causazione dolosa del fallimento della società, che concerne amministratori, direttori generali liquidatori e sindaci, i quali hanno

¹⁹⁵ L. DE ANGELIS e C. FERIOZZI, *Le responsabilità penali del collegio sindacale*, cit., p. 15.

cagionato con dolo o per effetto di operazioni dolose il fallimento della società¹⁹⁶.

In situazioni di crisi di impresa, il mancato ovvero il ritardato espletamento delle funzioni proprie del collegio sindacale farà presumibilmente contestare ai membri dello stesso una responsabilità nell'aggravamento dell'esposizione debitoria conseguita al ritardo nella dichiarazione di fallimento. La violazione dei doveri imposti dalla legge da parte del collegio sindacale può comportare, nella ricorrenza di un danno concretamente risarcibile, la proposizione, nei confronti di tale organo, di un'azione di responsabilità, a cui si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni relative alle azioni di responsabilità contro gli amministratori, oppure l'esclusione dallo stato passivo fallimentare del credito vantato in ragione di compensi eventualmente non percepiti¹⁹⁷.

L'articolo 146, comma 2, della legge fallimentare, dispone che al curatore spetta, previa autorizzazione del giudice delegato e sentito il parere non vincolante del comitato dei creditori, l'esercizio:

- delle azioni di responsabilità contro gli amministratori, i componenti dell'organo di controllo, i direttori generali e i liquidatori;
- dell'azione di responsabilità contro i soci della società a responsabilità limitata che abbiano «intenzionalmente deciso o autorizzato il compimento di atti dannosi» (art. 2476, comma 7, c.c.)

La giurisprudenza, sia di merito che di legittimità, partendo da un atteggiamento sostanzialmente “punitivo” nei confronti di amministratori e sindaci, ha con il tempo assunto, rispetto alle curatele attrici, posizioni assai rigorose con riferimento sia alla qualificazione dei fatti di mala gestio (che vanno individuati e provati), sia alla quantificazione dei danni (che deve avvenire secondo

¹⁹⁶ L. DE ANGELIS e C. FERIOZZI, *Le responsabilità penali del collegio sindacale*, cit., p. 17.

¹⁹⁷ F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità nel fallimento e nella liquidazione giudiziale di cui al nuovo C.C.I.I.*, cit., p. 53.

elementi obiettivi, nonché sulla base di una ricostruzione logica e coerente sul piano aziendalistico), sia infine al nesso di causalità tra fatti e danni (che deve essere accuratamente dimostrato)¹⁹⁸.

Il curatore fallimentare che ritiene di aver individuato responsabilità a carico dell'organo gestorio e di controllo e intende agire nei loro confronti non può quindi, nel redigere la propria relazione ex art. 33 L.F., esimersi da un puntuale esame delle cause delle circostanze del dissesto, avendo cura di separare quelle "fisiologiche" (legate al business) da quelle "patologiche" (riconducibili a comportamenti censurabili) e misurare secondo un preciso rapporto di causa/effetto l'impatto che queste ultime hanno avuto sul dissesto aziendale¹⁹⁹.

È opportuno chiarire che non tutte le attività compiute dagli amministratori e non adeguatamente controllate dal collegio sindacale comportano di per sé una responsabilità in capo a questi organi: se ad esempio l'amministratore decide di stipulare un determinato contratto e poi questo abbia un esito nefasto, non per questo esso sarà chiamato assoggettato a responsabilità insieme al sindaco, in quanto entrambi non sono in grado di prevedere la buona riuscita o meno dell'operazione. Diverso è il caso in cui se, al momento della stipula del contratto fossero già presenti delle condizioni e degli elementi tali da pregiudicare l'esito dell'operazione che sono stati volutamente ignorati dai due organi al fine di cagionare danno all'impresa. In questo caso sarà configurabile la responsabilità in capo ad amministratori e sindaci²⁰⁰.

¹⁹⁸ F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità nel fallimento e nella liquidazione giudiziale di cui al nuovo C.C.I.I.*, cit., p. 6.

¹⁹⁹ F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità in materia societaria*, Università Politecnica delle Marche, Facoltà di Economia "Giorgio Fuà", Anno Accademico 2017-2018, p. 2.

²⁰⁰ Come anche sottolineato da F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità in materia societaria*, cit., p. 2., quindi risulta fondamentale sotto questo punto di vista distinguere in modo chiaro e preciso i fattori legati al normale rischio d'impresa da quelli direttamente riferibili a comportamenti illegittimi, se non addirittura illeciti.

Con l'emanazione del D.lgs. n. 231 del 2001, rubricato «Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica», in attuazione di quanto previsto dalla Convenzione OCSE del 17 novembre 1997, integrata con la Raccomandazione del 24 aprile 1998 e dalla Convenzione europea del 1997, relative alla lotta contro la corruzione sui mercati finanziari e dei funzionari della Comunità Europea e degli Stati membri, il legislatore italiano ha voluto rimediare ad una grave lacuna dell'ordinamento che consisteva nel non addebitare alcuna responsabilità penale per i reati compiuti dai soggetti in posizione apicale della società (ad esempio amministratori e sindaci) o dai loro dipendenti, anche se commessi per realizzare finalità proprie della società e in vantaggio dell'ente²⁰¹.

L'aspetto più importante della normativa in commento consiste nell'offrire alle società, sia a quelle di persone che a quelle di capitali, nonché agli altri enti forniti o privi di personalità giuridica, esclusi lo Stato e gli altri enti pubblici territoriali e non economici, la facoltà di adottare un valido strumento operativo consistente nell'adozione di un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati indicati dallo stesso decreto, la cui efficace attuazione dipende da:

- a) da una verifica periodica e l'eventuale modifica del modello quando ne siano scoperte significative violazioni delle prescrizioni relative al suo

²⁰¹ Come anche sottolineato da V.SALAFIA, *Responsabilità dell'Organismo di vigilanza delle società*, in *Le società, Mensile di diritto e pratica commerciale societaria e fiscale*, 2017, 5, p. 543, prima di tale innovazione infatti era semplicemente previsto un obbligo risarcitorio meramente amministrativo derivante dalla possibilità di essere chiamato in causa come responsabile civile all'interno del processo che vedeva imputato il soggetto dipendente della società a garanzia della sua solvibilità. Tale tipo di responsabilità, peraltro molto tenue, trovava il suo fondamento nell'art. 6 della legge 689/1981, ed è stato il primo timido tentativo di introdurre una responsabilità concorrente della società, superando quella meramente sussidiaria richiamata dall'art. 197 del codice penale ("Obbligazione civile delle persone giuridiche per il pagamento delle multe e delle ammende")

- funzionamento ovvero siano intervenuti mutamenti nell'organizzazione o nell'attività d'impresa;
- b) da un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello;
 - c) dall'istituzione, ad opera dell'organo dirigente, di un organismo dell'ente, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, con il compito di vigilare sul funzionamento del modello e di curarne il suo aggiornamento²⁰².

Il soggetto rinvenibile all'interno del punto sopracitato è denominato Organismo di Vigilanza (OdV) e come dispone l'articolo 6 del D.lgs. 231/2001, la sua istituzione rappresenta una delle condizioni affinché l'ente sia esentato da responsabilità²⁰³.

I compiti che l'Organismo in questione deve svolgere oltre ad essere indicati all'interno del decreto 231, sono contenuti anche nelle linee guida di Confindustria, e consistono ad esempio nella sorveglianza sul rispetto delle modalità e delle procedure previste dal modello organizzativo con annessa rilevazione di eventuali scostamenti comportamentali emergenti dall'analisi dei flussi informativi e dalle segnalazioni cui sono tenuti i responsabili delle varie funzioni e nella predisposizione, con cadenza almeno semestrale, di una relazione informativa sulle attività di verifica e di controllo compiute destinata all'organo dirigente e successivamente trasmessa anche al collegio sindacale²⁰⁴.

²⁰² V. SALAFIA, *Responsabilità dell'Organismo di vigilanza delle società*, cit., p. 541

²⁰³ Le altre condizioni contenute all'interno dell'articolo 6 comma 1 lett. b) del D.lgs. 231/2001 prevedono che l'ente non risponde del reato se prova che: 1) 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; 2) le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione; 3) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di vigilanza.

²⁰⁴ Fermo restando che l'obbligo di predisposizione dei modelli di organizzazione e gestione non compete certo al collegio sindacale, A. IORIO e SERENI S., in *Il collegio sindacale nelle s.r.l.*, cit., p. 140 si sono chiesti se quest'ultimo possa ovvero addirittura debba costituire l'organismo di vigilanza di cui alla lett. b) dell'art. 6 D.lgs. 231/2001. Nonostante una parte minoritaria della dottrina abbia

Tuttavia, nonostante le varie indicazioni e prescrizioni contenute all'interno del D.lgs. 231/2001, in merito all'adozione dei modelli di organizzazione aziendale idonei alla prevenzione della commissione dei reati rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa della società, si evidenzia un' estrema difficoltà nell' individuare di volta in volta i requisiti dei modelli in questione che si possano sposare alle molteplici fattispecie di reati rilevanti, che vanno da quelli contro la Pubblica Amministrazione a quelli finanziari o contro la criminalità organizzata. L'idoneità dei modelli organizzativi dovrà quindi essere di volta in volta esaminata e valutata in corrispondenza dello specifico illecito commesso e non in relazione ad astratti criteri indicati in sintesi nel testo legislativo²⁰⁵.

3. Responsabilità dei sindaci nell'ambito delle procedure di allerta

Il tema delle responsabilità degli organi amministrativi e di controllo all'interno di società che versano in una situazione di difficoltà economico-finanziaria ha assunto negli anni una rilevanza via via crescente. Le cause delle crisi aziendali infatti, oltre a ad essere generalmente riconducibili a un concorso di fattori interni ed esterni, di mercato, di governance, di eventi imprevedibili e di errori in sede decisionale, sono spesso dovute anche da condotte contrarie agli

risposto positivamente, riconoscendo all'organo di controllo tutti i requisiti per espletare adeguatamente tale ruolo, anche in virtù di quanto prescritto dall'articolo 2403 c.c., secondo i due si tratterebbe di una impostazione da non condividere, in primis perché il collegio sindacale dovrebbe materialmente espletare adempimenti eccessivi, visto che oltre al controllo continuativo ed effettivo sugli altri soggetti in posizione apicale della società (il sindaco rientra all'interno di questa categoria), dovrebbe vigilare anche su tutti coloro che sono legati alla stessa da un rapporto di subordinazione tale da innescare la responsabilità dell'ente ex D.lgs. 231/2001²⁰⁴; ed in secundis perché bisogna tener presente che quella del collegio sindacale non è un'attività analitica su tutti i singoli atti, ma sintetica sul generale andamento della società. Ai sindaci è richiesto un livello maggiore di approfondimento solo nel caso in cui siano presenti indici di rischio che impongono un controllo più dettagliato e l'attivazione per evitarli o porvi immediato rimedio.

²⁰⁵ V. SALAFIA, *Responsabilità dell'Organismo di vigilanza delle società*, cit., p. 541.

obblighi di sana e prudente gestione, se non da vere e proprie violazioni di legge²⁰⁶.

Il già più volte citato D.lgs. 14/2019, contiene delle disposizioni già immediatamente operative che attribuiscono al controllo di gestione (e più in generale agli obblighi di organizzazione e pianificazione dell'attività d'impresa) una funzione centrale ai fini della gestione dei rischi su cui l'attività d'impresa è per sua natura soggetta, nella prospettiva di assicurare adeguata tutela agli interessi di tutti gli stakeholders, sulla cui sfera giuridica, economica e personale tali rischi si riverberano con conseguenze spesso devastanti²⁰⁷.

Il presente paragrafo si occupa di un'analisi concernente la responsabilità del collegio sindacale in caso di attivazione delle procedure di allerta.

La responsabilità che caratterizza il collegio sindacale nel contesto della crisi d'impresa ha un carattere prevalentemente omissivo, come si può notare nel caso in cui i sindaci optino per non attivare le procedure di cui agli articoli 12 e seguenti del D.lgs. 14/2019, nonostante gli indici economici mostrino segnali che facciano presumere la sussistenza di uno stato di crisi dell'impresa. Tale responsabilità non può essere considerata in maniera isolata rispetto alle norme del codice civile, ma anzi è proprio grazie ad una lettura integrata con le stesse che consente di risolvere diversi dubbi interpretativi che possono emergere²⁰⁸. In base a questo, i sindaci debbono essere considerati responsabili solo nei casi in cui il loro comportamento non sia conforme ai canoni di diligenza e professionalità richiesti dalla natura dell'incarico (art. 2407 comma 1 c.c.)²⁰⁹.

²⁰⁶ F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità nel fallimento e nella liquidazione giudiziale di cui al nuovo C.C.I.I.*, cit., p. 5.

²⁰⁷ A. BAUDINO, *Compiti e responsabilità degli organi di amministrazione e controllo delle società di capitali dopo il codice della crisi di impresa*, in *Società e Contratti, Bilancio e Revisione*, 2019, 3, p. 1.

²⁰⁸ S. ADDAMO, *La responsabilità del collegio sindacale nella crisi d'impresa*, cit., p. 933.

²⁰⁹ Secondo S. ADDAMO, o.u.c., p. 933, il collegio sindacale risponde tutte le volte in cui non è in grado di fornire prova liberatoria di aver agito diligentemente o che il danno si sarebbe comunque prodotto a prescindere dall'intervento tempestivo dell'organo di controllo stesso.

Vista la discrezionalità che caratterizza il collegio sindacale nell'ambito delle procedure di allerta tanto nella individuazione degli indici di crisi, quanto nella valutazione dell'adeguatezza della risposta degli amministratori e dell'adozione di misure ritenute necessarie per superare lo stato di crisi, si ritiene che, in caso di mancata attivazione delle suddette procedure, esso non possa essere automaticamente considerato responsabile per i pregiudizi che discendano dalle azioni od omissioni dell'organo amministrativo non segnalate, ma l'onere della prova liberatoria nei suoi confronti risulterà aggravato, in quanto risulterà più difficile la dimostrazione di aver agito in maniera comunque diligente motivando le ragioni che hanno portato alla valutazione complessiva di non ritenere sussistenti i segnali di crisi²¹⁰.

All'articolo 14 comma 3 del codice della crisi, è possibile rinvenire un'attenuazione della responsabilità dell'organo di controllo e del revisore per le conseguenze pregiudizievoli che possono derivare da atti o omissioni successivamente poste in essere dall'organo amministrativo in difformità delle prescrizioni ricevute, «a condizione che, nei casi previsti dal secondo periodo del comma 2²¹¹ sia stata effettuata tempestiva segnalazione all'OCRI»²¹². Pertanto, alla luce di questa disposizione, il collegio sindacale resta responsabile per i danni derivanti dalle azioni od omissioni poste in essere antecedentemente

²¹⁰ S. ADDAMO, *La responsabilità del collegio sindacale nella crisi d'impresa*, cit., p. 934.

²¹¹ Si fa riferimento in questo caso all'omessa o inadeguata risposta da parte dell'organo amministrativo, ovvero alla mancata adozione nei successivi sessanta giorni delle misure ritenute necessarie per superare lo stato di crisi.

²¹² Sul tema dei profili dell'esenzione da responsabilità solidale dei sindaci con gli amministratori, importante è il contributo di P. VALENSISE, *Organi di controllo nelle procedure di allerta*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2019, 7, p. 605, il quale afferma, alla luce di quanto previsto dall'art. 4, comma 1, lett. f) della Legge delega n. 155/2017, che i sindaci sono tenuti ad assolvere due distinti doveri di segnalazione, uno interno verso l'organo amministrativo e, in caso di inadeguata risposta da parte di quest'ultimo, anche quello esterno verso l'organismo di composizione della crisi; evidenziando inoltre che nel caso in cui essi ottemperassero al primo dovere, ma in ipotesi non al secondo, o viceversa (cioè se non adempiono all'obbligo di tempestiva segnalazione agli amministratori, per poi riprendersi ed informare l'OCRI dell'esistenza di fondati indizi di crisi), correrebbero il rischio di essere esposti ad un'eventuale responsabilità, lasciando intendere quindi che, per godere dell'esenzione in questione, è necessario il rispetto dei due predetti obblighi di segnalazione.

alla segnalazione. Tale circostanza da un lato incentiva senz'altro l'organo di controllo ad attivarsi quanto prima, ma dall'altro potrebbe risolversi in un disincentivo alla segnalazione laddove qualche danno si fosse già prodotto²¹³.

In merito a questa disposizione è possibile effettuare due osservazioni: la prima che consiste nell'attribuzione al revisore di una posizione di garanzia analoga a quella rivestita dal sindaco con conseguente assunzione di responsabilità solidale in caso di mancata tempestiva attivazione dei due organi nelle circostanze in cui rilevino fondati indizi di crisi; e la seconda che invece considera l'obbligo di segnalazione di cui all'articolo 14, un provvidenziale salvacondotto per il collegio sindacale in tutte quelle circostanze in cui la permanenza nella carica e lo svolgimento dell'attività di controllo fossero richieste in un periodo di turbolenza caratterizzato da rischi di notevole entità e difficile previsione²¹⁴.

4. Rilievi conclusivi

La riforma della crisi d'impresa segna un sostanziale cambiamento nella attività degli organi di controllo delle società (collegio sindacale e revisore legale), i quali, da una posizione di vigilanza limitata a valutazioni " ex post", sono chiamati a compiere anche un'attività di tipo prognostico, con la chiara finalità di incentivare l'emersione anticipata della crisi ed agevolare lo svolgimento di trattative tra debitore e creditori nonché salvaguardare, ove possibile, la continuità d'impresa. Questi due organi, già nella fase di "incubazione" della

²¹³ S. ADDAMO, *La responsabilità del collegio sindacale nella crisi d'impresa*, cit., p. 935.

²¹⁴ S. LEUZZI, *Indicizzazione della crisi d'impresa e ruolo degli organi di controllo: note a margine del nuovo sistema*, in *Blog.il caso.it*, 2019, p. 25.

crisi, dove peraltro gli indicatori di insolvenza non sono ancora chiaramente visibili, si attivano al fine di prevenire la situazione di insolvenza²¹⁵.

A questi due soggetti vengono attribuiti quindi compiti e responsabilità maggiori, non riguardanti soltanto le fasi “tranquille” della vita di un’impresa, ma anche e soprattutto i momenti più difficili e complessi di quest’ultima, e competenze di natura gestionale e finanziaria tali da saper affrontare al meglio ogni tipo di situazione, onde evitare di incorrere in sanzioni e richieste di risarcimento, in caso di successiva insolvenza delle società controllate, per il mancato adempimento dei loro doveri.

Inoltre, il nuovo Codice della crisi d’impresa, intervenendo sulle norme civilistiche, introduce specifici doveri anche a carico degli amministratori delle società.

Mentre in passato questi ultimi erano tenuti a scongiurare la prosecuzione dell’attività aziendale a fronte di uno stato di dissesto dell’impresa, pur non essendo il loro operato censurabile né per la mancata adozione di strumenti per il superamento della crisi e per il recupero della continuità aziendale, né qualora lo stato di decozione dell’impresa non fosse connesso alla mancata osservazione dei loro obblighi; ora, o più precisamente dal 16 marzo 2019, invece sono obbligati a valutare costantemente e periodicamente l’equilibrio economico dell’azienda ed il suo prevedibile futuro, nonché l’adeguatezza dei sistemi amministrativo-contabili volti a rilevare i segnali di crisi. Un ruolo molto importante è ora riconosciuto anche alle procedure e ai sistemi di programmazione e controllo, quali strumenti indispensabili per la pianificazione delle attività aziendali ed il loro monitoraggio nel tempo.

²¹⁵ F. TARDELLA, *La disciplina delle azioni di responsabilità nel fallimento e nella liquidazione giudiziale di cui al nuovo C.C.I.I.*, cit., p. 57.

Rilevante è stato anche il contributo delle Norme di comportamento emanate dal CNDCEC, grazie alle quali si è cercato di creare un supporto concreto e operativo per lo svolgimento dell'attività del collegio sindacale, seguendo anche le disposizioni della legge fallimentare e del codice civile con lo scopo di poter permettere agli organi dell'impresa, ai professionisti e in generale a chi si trova a dover gestire una situazione di crisi in ambito societario, di usufruire di uno strumento ulteriore nelle situazioni di squilibrio.

Sostanzialmente, le previsioni inserite all'interno del Codice della crisi e dell'insolvenza rappresentano senza dubbio un notevole passo avanti del sistema giuridico italiano, poiché responsabilizzano maggiormente imprenditori, amministratori e organi di controllo, ma da un punto strettamente finanziario possono comportare importanti uscite di risorse che potranno avere un impatto negativo nelle diverse realtà economiche del territorio italiano, che è caratterizzato dalla massiccia presenza di piccole e medie imprese che molto spesso non sono in grado di sostenere ingenti investimenti che consentono loro di attrezzarsi adeguatamente degli strumenti richiesti dalla normativa di cui al D.lgs. 14/2019 (si pensi ad esempio agli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, di cui all'art. 2086 c.c. che potranno essere istituiti solo da quelle imprese maggiormente strutturate e soprattutto notevoli risorse economiche).

Proprio con riferimento a quest'ultimo punto si possono tracciare un'importante analogia con la disciplina ex D.lgs. 231/2001. In entrambi i casi infatti l'obiettivo del legislatore, con gli assetti da un lato e i modelli dall'altro è quello di indirizzare l'imprenditore verso un'auto organizzazione interna (anche in considerazione di quanto indicato dall'articolo 41 della Costituzione in merito alla libertà di iniziativa economica privata), tesa a far emergere la crisi d'impresa e il pericolo di perdita di continuità aziendale²¹⁶.

²¹⁶ Secondo quanto evidenziato da R. GORETTA, *Crisi d'impresa e modelli organizzativi: nuovi obblighi per gli imprenditori*, in *Gesta Papers*, 2019, p. 2, si potrebbe pensare di integrare il modello ex D.lgs. 231/2001

In conclusione, alla luce di quanto detto fino a questo punto sarebbe auspicabile sia diffondere una vera e propria cultura della prevenzione della crisi d'impresa tra le aziende italiane, sia incentivare la creazione di normative ad hoc, soprattutto per le PMI, che siano caratterizzate da meno burocrazia possibile, in modo da facilitare la predisposizione e l'attuazione di modelli e sistemi atti a rilevare quanto prima possibile ogni avvisaglia di crisi. Per poter realizzare tutto questo, risulta quindi indispensabile l'attività di vigilanza svolta dall'organo di controllo sull'andamento complessivo della società.

con gli assetti richiesti dal D.lgs. 14/2019. Si tratterebbe di una scelta corretta ed efficiente che permetterebbe di contribuire al miglioramento della gestione di tutti i processi dell'azienda, ma per far ciò bisogna superare la problematica legata al fatto che nell'ordinamento italiano, il controllo su questi due strumenti è affidati a soggetti diversi, dal momento che per quanto concerne il modello di organizzazione e gestione di cui al D.lgs. 231/2001 spetta all'organismo di vigilanza il compito di sorvegliarne l'adeguatezza, l'aggiornamento e l'attuazione, mentre per ciò che riguarda gli assetti di cui all'art. 2086 c.c., è il collegio sindacale che ne vigila l'adeguatezza e il suo concreto funzionamento, così come previsto dall'articolo 2403 c.c.

BIBLIOGRAFIA

- ABRIANI N., *Norme di comportamento del collegio sindacale*, in *Rivista di Diritto Societario*, 2011, 1, pp. 214-269.
- ABRIANI N. e ROSSI A., *Nuova disciplina della crisi d'impresa e modificazioni del codice civile: prime letture*, in *Le Società, Mensile di diritto e pratica commerciale societaria e fiscale*, 2019, 4, pp. 393-412.
- ACQUAROLI A., *Il ruolo del professionista nella gestione della crisi*, Università Politecnica delle Marche, Facoltà di economia "Giorgio Fuà", Anno Accademico 2018-2019, pp. 1-157.
- ADDAMO S., *La responsabilità del collegio sindacale nella crisi d'impresa*, in *Le nuove leggi civili commentate*, 2019, 4, pp. 913-947.
- AIELLO A., AURICCHIO A., COVINO G., JEANTET L., *Il piano attestato di risanamento e l'accordo di ristrutturazione dei debiti nel codice della crisi d'impresa*, in *Rivista di diritto bancario*, 2019, pp. 1-22.
- ANGELICI C., *Sulla impugnativa delle deliberazioni del collegio sindacale*, in *Rivista del diritto commerciale e del diritto generale delle obbligazioni*, 2019, 3, pp. 359-372.
- BANA M., *Piano attestato di risanamento e controllo dei sindaci*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2017, 3, pp. 1-7.
- BANA M., *Riforma della crisi d'impresa*, in *La settimana fiscale*, 2017, 45, 2017, pp. 21-26.
- BANA M., *Riforma della crisi d'impresa*, in *La settimana fiscale*, 2019, 14, pp. 29-33.
- BARATTA A.I. e LAURI O., *Attività del collegio sindacale alla luce del codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Il Fallimentarista*, 2019, pp. 1-7.
- BASCELLI M., *Gli "strumenti di regolazione della crisi": gli "accordi" nel Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza. Luci ed (alcune) ombre*, in *Rivista di diritto bancario*, 2019, pp. 1-17.
- BAUDINO A., *Compiti e responsabilità degli organi di amministrazione e controllo delle società di capitali dopo il codice della crisi di impresa*, in *Società e Contratti, Bilancio e Revisione*, 2019, 3, pp. 1-19.
- BIANCA M., *I nuovi doveri dell'organo di controllo tra Codice della crisi e Codice civile*, in *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, 2019, 6 pp. 1339-1353.
- BIARELLA L., *Sindaci e revisori: il codice della crisi d'impresa estende l'obbligo di nomina*, in *Sistema Società*, 2019, 2, pp. 1-2.
- BELLUCO I.A. e MARCIANO M., *Il "Decreto sblocca cantieri"- Nuova disciplina sulla nomina degli organi di controllo nelle srl*, in *Diritto 24*, 2019, pp. 1-7.

BENAZZO P., *Il codice della crisi d'impresa e l'organizzazione dell'imprenditore ai fini dell'allerta: diritto societario della crisi o crisi del diritto societario?*, in *Rivista delle società*, 2019, 2-3, pp. 274-305.

BORSARI R., *Crisi d'impresa, sindaci responsabilizzati dai nuovi obblighi*, in *Quotidiano del Fisco*, 2019, pp. 1-2.

BRUNO M., *Il coinvolgimento degli organi di controllo nella crisi d'impresa alla luce del decreto legislativo 12 gennaio 2019, n.14*, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, 2019, 2, pp. 277-290.

BUFFELLI G., *Crisi d'impresa: con le modifiche al Codice civile più responsabilità agli organi di controllo interno*, in *Norme e Tributi Mese*, 2018, 12, pp. 108-119.

CALVOSA L., *Gestione dell'impresa e della società alla luce dei nuovi artt. 2086 e 2475 c.c.* in *Le Società, Mensile di diritto e pratica commerciale societaria e fiscale*, 5, Ipsoa, 2019, pp. 799-802.

CAMPAGNA C., *Amministratori e organi di controllo, i nuovi adempimenti*, in *Edicola Fisco*, 2019, 38, pp. 75-80.

CAMPAGNA C. e LODOLI L., *Strumenti di allerta ed emersione anticipata della crisi*, in *Edicola Fisco*, 2019, 38, pp. 1-13.

CAMPOBASSO G. e CAMPOBASSO M., *Manuale di Diritto Commerciale*, VI ed., 2015, pp. 1-667.

CARDARELLI M.C., *Insolvenza e stato di crisi tra scienza giuridica e aziendalistica*, in *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, 2019, 1, pp. 11-31.

CARRATTA A., *Il procedimento di apertura delle procedure concorsuali: dalla legge delega al codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Il diritto fallimentare e delle società concorsuali*, 2019, 5, pp. 1057-1064.

CARUCCI G. e ZANARDI B., *Sindaci-revisori, fari sempre accesi sulla continuità aziendale delle PMI*, in *Quotidiano del Fisco*, 2018, pp. 1-2.

CASTELLI L. e MONTI S., *Il nuovo articolo 2486, comma 3 c.c.: background, profili di continuità e di innovazione, impatto processuale*, in *Il societario*, 2019, pp. 1-5.

CATERINO D., *La funzione del collegio sindacale delle società quotate, tra "prevenzione" e "allerta" della crisi d'impresa*, 2011, pp. 350- 365.

CAVALLUZZO N., *Risoluzione per revisore o sindaci non più obbligatori*, in *Norme e Tributi*, 2019, p. 22.

CAVALLUZZO N. e MONTINARI A., *Le responsabilità dei sindaci secondo la giurisprudenza di legittimità*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2018, 12, pp. 1-7.

CAVALLUZZO N. e MARTIGNONI V., *Revisore o sindaco nella Srl con più di 10 addetti per due anni*, in *Quotidiano del Fisco*, 2019, pp. 1-2.

N. CAVALLUZZO e V. MARTIGNONI, *Revisori e sindaci: obbligo di nomina più ampio per riconoscere i segnali di crisi*, in *Guida alla Contabilità e Bilancio*, 2019, 6, pp. 29-33.

CECCHERINI E., *L'imprenditore deve adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi: riflessioni sul riformato art. 2086 c.c.*, in *Il Fallimentarista*, 2019, pp. 1-7.

CERADINI C., *Il codice della crisi cambia le regole per nomine e obblighi sindaci e revisori*, in *Edicola Fisco*, 2019, 14, pp. 1-8.

CIAN M., *Diritto commerciale. II. Diritto della crisi d'impresa. Sezione di aggiornamento. Il codice della crisi e dell'insolvenza*, 2019, pp. 1-344.

DAL PRATO L., *Collegio sindacale: Verifica situazione patrimoniale-finanziaria ed economica*, in *Euroconference news*, 2017, pp. 1-2.

DE ANGELIS L. e FERIOZZI C., *Le responsabilità civili del collegio sindacale*, in *ASSINEWS.IT, il quotidiano assicurativo*, 2016, pp. 1-30.

DE ANGELIS L. e FERIOZZI C., *Le responsabilità penali del collegio sindacale*, in *ASSINEWS.IT, il quotidiano assicurativo*, 2016, pp. 1-27.

DE SENSI V., *Adeguati assetti organizzativi e continuità aziendale: profili di responsabilità gestoria*, in *Rivista delle società*, 2017, 62, pp. 311-315.

DESSALVI B. e CINCOTTI C., *La continuità aziendale e il suo venir meno*, in *www.ipsoa.it*, 2018, pp.1-7.

DE ZORDO M., *Attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2015, 4, pp. 1-10.

DIFINO M. e RIVA P., *La rilevanza strategica del collegio sindacale*, in *Edicola Fisco*, 2019, 16, pp. 1-14.

R. ERCOLI, *Crisi d'impresa: cosa cambia per sindaci e revisori?*, in *La revisione legale*, 2019, pp. 1-7.

FICO D., *Assetti organizzativi dell'impresa*, in *Il societario*, 2019, pp. 1-7.

FICO D., *Le modifiche al diritto societario volte a favorire l'emersione anticipata della crisi*, in *Il fallimentarista*, 2019, pp. 1-5.

FIORE F., *Considerazioni sulle nuove norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, 2019, 1, pp. 29-45.

FONTANA G., *Srl, raddoppiano i limiti per l'organo di controllo*, in *Norme e Tributi*, 2019, pp. 1-2.

FUSA E., *Società quotate: le novità per i collegi sindacali*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2018, 6, pp. 1-7.

GENNARI F., *Modelli organizzativi dell'impresa e responsabilità degli amministratori di s.p.a. nella riforma della legge fallimentare*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2018, 2, pp. 293-300.

GHINI P., *Il principio di effettività guida l'organismo di vigilanza*, in *Edicola Fisco*, 2019, 16, pp. 1-9.

GORETTA R., *Crisi d'impresa e modelli organizzativi: nuovi obblighi per gli imprenditori*, in *Gesta Papers*, 2019, pp. 1-2.

GUERRIERI G., *Il collegio sindacale ed il sindaco unico nelle società a responsabilità limitata*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2018, 2, pp. 228-241.

GUIOTTO A., *I sistemi di allerta e l'emersione tempestiva della crisi*, in *Speciale riforma. Codice crisi d'impresa e insolvenza*, 2019, 4, pp. 409-418.

IORIO A. e SERENI S., *Il collegio sindacale nelle s.r.l. Poteri, adempimenti e responsabilità alla luce della più recente prassi e giurisprudenza*, in *Gruppo 24 ore*, 2011, pp. 1-213.

LATELLA D., *Ruolo del professionista e assetto dei controlli interni: prime riflessioni sul codice della crisi d'impresa*, in *www.osservatorio.oci.com*, 2019, pp. 1-22.

LEUZZI S., *Indicizzazione della crisi d'impresa e ruolo degli organi di controllo: note a margine del nuovo sistema*, in *Blog.il caso.it*, 2019, pp. 1-35.

MARCELLO R., *L'accertamento della continuità aziendale nella crisi d'impresa: metodologie e prassi professionale*, in *Società e Contratti, Bilancio e Revisione*, 2015, 10, pp. 84-106.

MARCELLO R., *Per sindaci e revisori un mandato più incisivo*, in *Norme e Tributi*, 2019, p.5.

MASTROGIACOMO M., *Le misure premiali nel codice della crisi d'impresa*, in *Il Fallimentarista*, 2019, pp. 1-9.

NARDI M., *Profili di responsabilità penale del collegio sindacale*, Università Sapienza di Roma, 2015, pp. 1-11.

ODORIZZI C., *Il collegio sindacale e le verifiche sulla situazione economico-finanziaria*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2018, 2, pp. 1-9.

PAGNI I., *Le misure protettive e le misure cautelari nel codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Le Società, Mensile di diritto e pratica commerciale societaria e fiscale*, 2019, 4, pp. 438-458.

PAGNI C. e PISTONE E., *Le nuove norme di comportamento per il collegio sindacale di società quotate*, in *Rivista di diritto bancario*, 2018, pp. 1-7.

- PETTIROSSI V., *Configurabilità e limiti del dovere di reazione dei sindaci di società per azioni*, in *Rivista del diritto commerciale e del diritto generale delle obbligazioni*, 2018, 3, pp. 515-543.
- RANALLI R., *Le procedure d'allerta e di composizione assistita della crisi: insidie ed opportunità*, 31 ottobre 2017, in *Il Fallimentarista*, 2017, pp. 1-7.
- RINALDI L. e FASCIANA P., *La relazione del collegio sindacale nelle società quotate. Primi risultati di una ricerca empirica*, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, 2018, 2, pp. 255-274.
- ROSCINI VITALI, F., *Controlli, Srl al bivio tra sindaci e revisori*, in *Norme e Tributi*, 2019, p. 28.
- ROSCINI VITALI F., *A revisori e sindaci tocca la verifica dell'organizzazione*, in *Norme e Tributi*, 2019, p. 21.
- ROSMINO M. e SOLIDORO A., *Il sistema dei controlli societari: funzioni e profili di responsabilità del collegio sindacale alla luce della riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza*, in *Crisi e risanamento*, 2017, 25, pp. 1-10.
- ROSMINO M. e SOLIDORO A., *Il sistema dei controlli societari: funzioni e profili di responsabilità del collegio sindacale alla luce della riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza – Parte II*, in *Crisi e risanamento*, 2018, 26, pp. 1-7.
- ROSSETTI G.D., *Valutazione della continuità aziendale*, in *Edicola Fisco*, 2019, 34, pp. 1-23.
- ROSSI A., *Ruolo del collegio sindacale nell'ambito della crisi d'impresa*, in *Guida alla Contabilità & Bilancio*, 2011, 8, p. 1-5.
- RUSSO R., *Collegio sindacale e prevenzione della crisi d'impresa*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2018, 1, pp. 119-140.
- RUSSO R., *Inasprimento del regime di responsabilità dei sindaci e applicazione di sanzioni amministrative*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2019, pp. 357-364.
- RUSSOTTO G. e RUSSOTTO M.L., *Cenni sul collegio sindacale nel concordato preventivo e il nuovo obbligo di nomina nelle S.r.l e nelle cooperative*, in *Il Fallimentarista*, 2019, pp. 1-17
- SALAFIA V., *Le impugnazioni degli amministratori e dei sindaci delle società di capitali*, in *Le Società, Mensile di diritto e pratica commerciale societaria e fiscale*, 2019, 3, pp. 261-262.
- SALAFIA V., *Responsabilità dell'Organismo di vigilanza delle società*, in *Le Società, Mensile di diritto e pratica commerciale societaria e fiscale*, 2017, 5, pp. 541-543.
- SALERNO F., *Collegio sindacale, monitoraggio sull'assetto organizzativo decisivo per l'allerta*, in *Quotidiano del Fisco*, 2019, 1, pp. 1-2.
- SANTI S., *Obiettivi: continuità aziendale e prevenzione degli squilibri*, in *Norme e Tributi*, 2019, p. 4.

SAVI D., *Nuovi adempimenti e obblighi per sindaci e revisori alla luce della riforma della crisi d'impresa*, Corso di formazione e aggiornamento professionale, Pesaro, 11-12 Ottobre 2019, pp. 1-132.

SCAPOLO P., *Sistemi di allerta: la responsabilità in capo ai soci, amministratori e organi di controllo*, in *Il societario*, 2019, pp. 1-10.

SOTTORIVA C. e CERRI A., *Gli indici di allerta rilevanti ai fini dell'attivazione degli obblighi segnaletici*, in *Il societario*, 2019, pp. 1-8.

TARDELLA F., *Il concordato preventivo*, Università Politecnica delle Marche, Facoltà di Economia "Giorgio Fuà", Anno Accademico 2017-2018, pp. 1-144.

TARDELLA F., *La disciplina delle azioni di responsabilità in materia societaria*, Università Politecnica delle Marche, Facoltà di Economia "Giorgio Fuà", Anno Accademico 2017-2018, pp. 1-30.

TARDELLA F., *Le procedure di allerta. Il nuovo ruolo degli organi di controllo*, Università Politecnica delle Marche, Facoltà di Economia "Giorgio Fuà", Anno Accademico 2017-2018, pp. 1-38.

TARDELLA F., *La disciplina delle azioni di responsabilità nel fallimento e nella liquidazione giudiziale di cui al nuovo C.C.I.I.*, Università Politecnica delle Marche, Facoltà di Economia "Giorgio Fuà", Anno Accademico 2019-2020, pp. 1-63

TOFANI C.A. e DE FICCHY F., *Il collegio sindacale nelle società quotate*, in *Guida al diritto*, 2019, pp. 1-7.

TONIOLO A., *Poteri "gestori" e impugnabilità delle delibere del collegio sindacale*, in *Giurisprudenza italiana*, 2019, 4, pp. 881-890.

VALENSISE P., *Organo di controllo nelle procedure d'allerta*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2019, 7, pp. 583-614.

VELLA P., *L'epocale introduzione degli strumenti di allerta nel sistema concorsuale italiano*, in *Questione Giustizia*, 2, 2019, pp. 1-21.

VERNA G., *Strumenti per il nuovo assetto organizzativo delle società*, in *Le Società, Mensile di diritto e pratica commerciale societaria e fiscale*, 2019, 8-9, pp. 929- 935.

VISCONTI F., *Crisi d'impresa e nuovo ruolo degli organi di controllo delle società*, in *Commercialista Telematico*, 2019, pp. 1-10.

SITOGRAFIA

<https://www.edotto.com>

<https://www.larevisionelegale.it>

www.ecnws.it

www.commercialistatelematico.com

<https://www.studiocerbone.com>

<https://www.ipsoa.it>

<https://www.paradigma.it>

www.ilfallimentarista.it

www.dirittobancario.it

www.italiaoggi.it

www.fiscopiu.it

DOCUMENTI

CNDCEC, *Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, 15 Aprile 2015.

CNDCEC, *Attività di vigilanza del collegio sindacale delle società non quotate nell'ambito dei controlli sull'assetto organizzativo*. Maggio 2015.

CNDCEC, *Principi di comportamento del Collegio sindacale di società non quotate: "Attività del collegio sindacale nella crisi d'impresa"*, Roma, 2 Dicembre 2015.

CNDCEC, *Principi di comportamento del collegio sindacale di società non quotate*, Settembre 2015.

CNDCEC, *Approccio metodologico alla revisione legale affidata al collegio sindacale nelle imprese di minori dimensioni*, 2016.

CNDCEC, *Verballi e procedure del collegio sindacale*, Aprile 2016.

CNDCEC, *Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, Aprile 2018.

CNDCEC, *L'autovalutazione del collegio sindacale, Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate. Norma Q.1.1.*, Maggio 2019.

CNDCEC, *Crisi d'impresa. Gli indici di allerta*, Ottobre 2019.

Fondazione Nazionale dei Commercialisti, *La continuità aziendale nella crisi d'impresa*, Ottobre 2015.

FONDAZIONE STUDI CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ORDINE CONSULENTI DEL LAVORO, *La nomina degli organi di controllo nella S.r.l.*, Parere n. 3, 9 Dicembre 2019.

PRINCIPIO DI REVISIONE INTERNAZIONALE (ISA Italia) 570:
CONTINUITÀ AZIENDALE

UNGDCCEC, *Il collegio sindacale nella crisi d'impresa*, 2013.

