

Paolo Longoni

Il Collegio Sindacale

**Funzionamento, poteri, obblighi
e responsabilità**

**Collana di
Ricerche Aziendali Applicate**

FrancoAngeli

 **Ria
Grant Thornton**

COLLANA DI RICERCHE AZIENDALI APPLICATE
diretta da Giuseppe Paolone

La *Collana di Ricerche Aziendali Applicate* promossa da Ria Grant Thornton, Società di Revisione e di Organizzazione Contabile, intende offrire un prodotto editoriale mirante a soddisfare le esigenze conoscitive dei destinatari finali nelle varie aree revisionali e professionali ed è preposta ad accogliere pubblicazioni di tipo operativo rientranti nella macroarea aziendale e in quella giuridica.

Le monografie che vanno a comporre la “Collana” in esame, mirano, in altri termini, a soddisfare l’esigenza di fornire una idonea documentazione applicativa in ambito revisionale e professionale, partendo dalle teorie economico-aziendali, in continua evoluzione, a supporto dei contenuti operativi delle varie tematiche oggetto di ricerca, con l’accoglimento dei fondamentali principi di natura giuridica.

L’iniziativa editoriale nasce dalla opinione diffusa che le tematiche a contenuto teorico, sia sul piano formale (giuridico) che su quello sostanziale (economico-aziendale), siano di non facile trattazione in un approccio volto alla piena comprensione degli accadimenti aziendali; con la conseguenza della necessità di avviare un processo di semplificazione della complessità presente nella operatività delle aziende, ricorrendo ad un linguaggio chiaro e comprensibile.

La “Collana”, che nasce dalla stretta collaborazione di aziendalistici, giuristi, revisori e professionisti esperti nei settori rappresentativi del variegato mondo imprenditoriale, ha l’obiettivo di coniugare la cultura teorica di base con quella applicativa, interessante i vari contesti di tipo professionale, manageriale e imprenditoriale. I volumi che vi fanno parte hanno, pertanto, la caratteristica di trattare argomenti rientranti nella sfera economico-aziendale, in una prospettiva interdisciplinare, particolarmente di tipo giuridico, fruibile sia per uno studio applicativo che per una utile consultazione.

Gli Autori chiamati a fornire il loro contributo sono tutti orientati al perseguimento dell’obiettivo di prestare un servizio ai fruitori, per meglio orientarli nel loro percorso formativo, e, nel contempo, di rafforzare, elevandole, le qualità professionali di coloro che operano quotidianamente nella realtà operativa delle aziende.

La “Collana” vuole, in definitiva, essere uno strumento di supporto alla realtà aziendale che risente fortemente dell’azione perturbatrice dei fattori ambientali esterni, al fine di agevolare l’operatore (imprenditore, manager, professionista)

ad affrontare e portare a soluzione i problemi che si pongono alla sua attenzione durante il tortuoso percorso operativo che caratterizza l'attività dell'impresa.

La "Collana" si propone quindi, una volta sanciti i principi teorici dell'Economia Aziendale e quelli basilari dell'Area Giuridica, di studiare il funzionamento delle aziende concrete proiettate alla crescita, allo sviluppo, ma anche al ripristino delle condizioni di normale funzionalità, da un lato; di presentare, attraverso un graduale processo di analisi, le varie rilevazioni economico-amministrative (contabili ed extracontabili) e le descrizioni qualitative, tese alla conoscenza dei meccanismi metodologici e procedurali ed alla loro concreta applicazione alle singole realtà aziendali, dall'altro; di individuare, da ultimo, gli ambiti di riferimento dei modelli quantitativi da applicare alle singole realtà imprenditoriali.

Colgo l'occasione per ringraziare la Casa Editrice FrancoAngeli di Milano che ha voluto accogliere, tra le sue efficaci opere e preziose "Collane", anche le monografie di questa "Collana"; un ringraziamento particolare intendo rivolgerlo a tutti coloro che vorranno fornire il proprio contributo di competenza per il successo dell'iniziativa editoriale.

Giuseppe Paolone

Direttore Scientifico

Prof. Giuseppe Paolone

ProRettore Università Telematica Pegaso

Comitato Scientifico

Prof. Michele Pizzo

Presidente dell'Accademia Italiana di Economia Aziendale
Ordinario di Economia Aziendale, Università degli Studi della Campania

Luigi Vanvitelli

Prof. Stefano Marasca

Presidente della Società Italiana dei Docenti di Ragioneria
e di Economia Aziendale

Ordinario di Economia Aziendale, Università Politecnica delle Marche

Prof. Paolo Andrei

Rettore Università degli Studi di Parma

Ordinario di Economia Aziendale, Università degli Studi di Parma

Prof. Luciano D'Amico

Rettore Emerito Università degli Studi di Teramo

Ordinario di Economia Aziendale, Università degli Studi di Teramo

Prof. Francesco De Luca

Direttore del Dipartimento di Economia Aziendale, Università degli Studi
"G. d'Annunzio" di Chieti-Pescara

Ordinario di Economia Aziendale, Università degli Studi "G. d'Annunzio"
di Chieti-Pescara

Prof. Elbano de Nuccio

Presidente del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

Straordinario di Economia Aziendale, Università LUM di Casamassima (Bari)

Prof. Fabrizio Di Marzio

Codirettore scientifico della Rivista "Giustizia Civile"

Ordinario di Diritto Privato, Università degli Studi "G. d'Annunzio"
di Chieti-Pescara

Comitato Editoriale

<i>Dr. Giampiero De Angelis</i>	Presidente	CdA RIA-GT	Presidente
<i>Dr. Marco Bassi</i>	VicePresidente	CdA RIA-GT	Componente
<i>Dr. Sandro Gherardini</i>	VicePresidente	CdA RIA-GT	Componente
<i>Dr. Michele Milano</i>	Consigliere	CdA RIA-GT	Componente
<i>Dr. Michele Dodi</i>	Consigliere	CdA RIA-GT	Componente

Regolamento editoriale

Ogni pubblicazione deve preliminarmente passare al vaglio del Comitato Scientifico (C.S.), che esprimerà una sua opinione basata sulla pertinenza del lavoro da inserire nella “Collana” e sulla sua rispondenza alle finalità della stessa.

Il Direttore del C.S. autorizzerà la pubblicazione comunicando al responsabile della Casa Editrice il giudizio positivo, ampiamente motivato, del Comitato Scientifico.

Autorizzata la pubblicazione, il lavoro verrà trasmesso al Comitato Editoriale (C.E.) che dovrà provvedere alla revisione finale delle bozze, di concerto con l'autore e con la Casa Editrice.

L'impostazione editoriale deve essere concordata tra la Casa Editrice e il Comitato Editoriale della “Collana”.

Paolo Longoni

Il Collegio Sindacale

**Funzionamento, poteri, obblighi
e responsabilità**

FrancoAngeli

Isbn: 9788835183648

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.
Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.
L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della
licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it*

INDICE

Introduzione	pag.	11
Il Collegio Sindacale e il Sindaco Unico: le norme di comportamento	»	17
Il Collegio Sindacale o il Sindaco Unico: requisiti nomina e accettazione	»	21
La composizione	»	21
I requisiti di onorabilità e professionalità	»	22
Il requisito di indipendenza e le incompatibilità	»	24
Le cause di ineleggibilità e decadenza	»	25
La dichiarazione di trasparenza	»	26
L'accettazione dell'incarico e la pubblicità	»	27
La durata dell'incarico	»	28
Le cause di cessazione	»	28
La retribuzione dei sindaci	»	30
La funzione di revisione legale affidata al Collegio Sindacale	»	32
L'obbligo di nomina dei sindaci	»	33
L'obbligo di nomina del revisore legale	»	35
Il Sindaco e il Revisore: differenze	»	35
Il funzionamento del Collegio Sindacale	»	37
Le norme di funzionamento	»	37
Il libro delle adunanze e deliberazioni	»	38
L'utilizzo di dipendenti ed ausiliari	»	40
I doveri del Collegio Sindacale	»	41
L'attività di vigilanza	»	41

Vigilanza sull'osservanza delle leggi e dello statuto	pag.	42
Vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione	»	43
Vigilanza sulle operazioni con parti correlate	»	44
Vigilanza sulla adeguatezza ed il funzionamento dell'assetto organizzativo	»	46
Vigilanza sul funzionamento del sistema di controllo interno	»	47
Vigilanza sul funzionamento del sistema amministrativo e contabile	»	48
Focus: gli "adeguati assetti", secondo il Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza	»	49
Vigilanza sul bilancio di esercizio e sulla relazione sulla gestione	»	52
Vigilanza sul bilancio consolidato	»	57
Obbligo di riservatezza e segreto professionale	»	60
I poteri di controllo	»	63
L'attività di ispezione e controllo e la richiesta di informazioni all'organo amministrativo	»	65
Lo scambio di informazioni con il revisore legale	»	67
I rapporti con l'Organismo di Vigilanza	»	68
I rapporti con la funzione di controllo interno	»	68
I rapporti con gli organi di controllo delle controllate	»	69
I poteri-doveri di reazione: fatti censurabili e gravi irregolarità	»	70
Il potere di convocazione dell'assemblea dei soci	»	71
Il potere di reazione al riscontro di fatti censurabili	»	72
La denuncia ex art. 2408, c.c.	»	73
La denuncia ex art. 2409, c.c.	»	74
L'azione di responsabilità	»	75
Iniziativa per la liquidazione giudiziale della società	»	76
L'intervento alle riunioni degli organi sociali	»	77
La partecipazione all'assemblea dei soci	»	77
La partecipazione alle riunioni del consiglio di amministrazione e del comitato esecutivo	»	79
I rapporti con l'amministratore unico	»	80
I pareri e le proposte dei sindaci	»	81
L'approvazione della delibera di nomina per cooptazione di amministratori	»	81
La proposta motivata per la nomina del revisore legale	»	82
I pareri in merito alla cessazione anticipata del revisore legale	»	82

I pareri sulla remunerazione di amministratori con particolari incarichi	pag.	83
Pareri ed osservazioni richieste in altri ambiti	»	84
Parere sul valore di liquidazione delle azioni o delle quote in caso di recesso del socio	»	84
Osservazioni del Collegio Sindacale in presenza di perdite significative	»	85
Parere sulla emissione di azioni per aumento di capitale con esclusione o limitazione del diritto di opzione ex art. 2441, c.c.	»	87
Attestazione del Collegio Sindacale in caso di emissione obbligazionaria ex art. 2412, c.c.	»	87
L'attività dei sindaci nei casi di omissione e sostituzione degli amministratori	»	89
L'attività del Collegio Sindacale in casi operazioni sul capitale sociale	»	93
Attività in caso di aumento del capitale sociale	»	93
Attività in caso di riduzione del capitale sociale	»	95
L'attività del Collegio Sindacale in caso di operazioni straordinarie	»	97
L'attività del Collegio Sindacale in caso di trasformazione	»	98
L'attività del Collegio Sindacale in caso di fusione o scissione	»	98
L'attività del Collegio Sindacale in caso di conferimenti e cessioni di azienda	»	100
L'attività dei sindaci in caso di affitto di azienda	»	101
L'attività del Collegio Sindacale in caso di finanziamenti dei soci	»	103
La crisi di impresa: adempimenti del Collegio Sindacale	»	107
Gli obblighi di segnalazione	»	108
L'attività del Collegio Sindacale in caso di procedura di regolazione della crisi	»	109
Le responsabilità dei sindaci	»	113
La responsabilità civilistico-risarcitoria del Collegio Sindacale	»	113
La responsabilità penale del Collegio Sindacale	»	114
Bibliografia	»	117

INTRODUZIONE

Il sistema di *corporate governance* in un organismo societario definisce le relazioni tra il *management*, l'organo amministrativo o di sorveglianza, gli azionisti e le altre parti interessate; determina le modalità di assunzione ed attuazione delle strategie aziendali, la struttura ed il funzionamento dei controlli e la trasparenza sugli obiettivi, le attività ed i risultati.

Un governo societario correttamente impostato favorisce la tutela e la comprensione delle attese che convergono sull'azienda, espone i processi decisionali secondo logiche di sostenibilità nel tempo, contenimento dei rischi, soddisfazione e remunerazione degli azionisti, tutela dei lavoratori e responsabilità verso la generalità degli *stakeholder*.

La *corporate governance* è fondata su una sorta di “responsabilità globale”, che mira all’ottemperanza della legalità, alla realizzazione di relazioni costruttive con tutti gli interlocutori sociali e sul rispetto ambientale, per il mantenimento delle condizioni di efficacia dell’impresa: senza naturalmente perdere di vista la capacità di creazione di valore e di remunerazione soddisfacente del capitale di rischio¹.

Nell’esperienza italiana, lo strumento diretto a rendere verificabile da parte dei destinatari il processo di creazione e di distribuzione del valore è costituito da un sistema di controlli delle funzioni societarie che costituiscono un sistema unico a due facce, destinato ad interagire: soggetti titolari del potere di decidere (gli amministratori) e soggetti che svolgono funzione di controllo (il Collegio Sindacale).

La disciplina dei controlli è andata evolvendo, nel tempo, disegnando anche fondamentali funzioni di controllo interno aziendale (*internal auditing*, *compliance*, *risk management*, controllo di gestione) che le diverse

¹ D.M. Salvioni, *La corporate governance nelle imprese*, FrancoAngeli, 2009.

disposizioni di legge hanno introdotto nella *corporate governance* delle imprese italiane, anche su impulso delle Direttive Unionali.

Per rendere correttamente l'idea della crescita del sistema dei controlli è sufficiente ricordare che il legislatore del 1942, licenziando il Codice Civile, si limitò a disciplinare il profilo societario dei controlli, ignorando del tutto quello aziendale; e del resto, anche nei sistemi anglo sassoni i controlli interni sono considerati un aspetto soltanto eventuale della revisione contabile fino alla fine degli anni Cinquanta².

L'originaria disciplina del Codice Civile in materia di controlli societari è infatti costituita dal solo Collegio Sindacale: organo concepito soprattutto con funzioni e compiti di riscontro contabile; pur se formalmente attribuiti al Collegio Sindacale anche poteri e doveri di controllo sulla gestione, essi risulta(va)no fortemente limitati alla semplice legalità dell'azione amministrativa. Ed oltretutto non assistiti da adeguati poteri reattivi in caso di rilievi.

Nel trentennio successivo la cultura dei controlli ha progressivamente spostato il rilievo verso controlli preventivi ed *in itinere*: già la riforma della L. 216/74 ha istituito la revisione contabile esterna e la certificazione dei bilanci, nonché il controllo pubblico affidato ad una nuova autorità indipendente, la Commissione Nazionale per le Società e la Borsa – CONSOB.

Una prima fase evolutiva del sistema dei controlli, anche su impulso delle Direttive Comunitarie³, è intervenuta con le regolamentazioni dei controlli interni per il settore bancario, il settore assicurativo e quello finanziario: il precetto del legislatore comunitario ha infatti enunciato il principio in virtù del quale banche, assicurazioni ed imprese di investimento “*siano dotate di una buona organizzazione amministrativa e contabile e di adeguate procedure di controllo interno*”⁴.

Il recepimento nel nostro ordinamento, tuttavia, è derivato soprattutto da regolamentazioni delle Autorità di Vigilanza⁵, senza specificazioni o implementazioni del sistema normativo primario.

Una seconda fase di evoluzione del sistema ha trovato attuazione nella estensione della disciplina dei controlli a tutte le Società per azioni quotate in mercati regolamentati: il D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58⁶ affida al Col-

² G.D. Mosco, *L'evoluzione della disciplina dei controlli*, Luiss Guido Carli, 2006.

³ *II Direttiva Bancaria* 89/646/CEE; *III Direttiva in materia assicurativa* 92/96/CEE; *Direttiva* 93/22/CEE in materia di servizi di investimento.

⁴ *Direttiva* 93/22/CEE, art. 10.

⁵ *Istruzioni di vigilanza per la Banche*, Banca d'Italia, Circolare 29 marzo 1998; *Istruzioni*, ISVAP, Circolare 366D 1° luglio 1998.

⁶ Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria – T.U.F.

legio Sindacale il compito di vigilare sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno, del sistema amministrativo contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare i fatti di gestione⁷; ed introduce la figura dei "preposti al controllo interno" che devono riferire sulla propria attività anche al Collegio Sindacale di propria iniziativa o su richiesta anche di uno solo dei sindaci⁸.

Sull'onda del disegno contenuto nel T.U.F. sui controlli interni, il Comitato per la Corporate Governance promosso da Borsa Italiana ha redatto e licenziato il Codice di Autodisciplina delle Società quotate, che costituisce un modello di *best practice* per l'organizzazione ed il funzionamento delle Società italiane quotate⁹; il Codice fornisce una definizione di controllo interno tratta dai principali *framework* internazionali: *"Ogni emittente si dota di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi. Tale sistema è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dall'emittente e tiene in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le best practices esistenti in ambito nazionale ed internazionale"*¹⁰.

E a proposito del Collegio Sindacale il Codice testualmente recita: *"Il collegio sindacale ricopre un ruolo centrale nel sistema di vigilanza di un emittente. Il Comitato condivide l'opinione che al Collegio Sindacale spetti un compito di vigilanza anche preventiva e non meramente ex post, che si traduce in una verifica dei processi il cui esito va portato all'attenzione degli amministratori, affinché essi adottino le misure correttive eventualmente necessarie"*¹¹.

A completamento di questa seconda fase evolutiva del sistema dei controlli, il D. Lgs. 17 gennaio 2003, n. 6¹² estende le regole del controllo interno a tutte le Società per Azioni: il Collegio Sindacale abbandona, salvo eccezioni nelle società di minori dimensioni, la competenza in materia di controllo contabile per concentrarsi sulla vigilanza relativa all'amministrazione; viene sancito l'obbligo di cooperazione tra i diversi organi sociali

⁷ Art. 149, comma 1, lett. c), T.U.F.

⁸ Art. 150, comma 4, T.U.F.

⁹ Pubblicato nel 1999 ed oggetto di aggiornamento nel 2003; ulteriormente aggiornato nel 2018.

¹⁰ *Codice di Autodisciplina delle Società Quotate*, par. 7.P.1.

¹¹ *Codice di Autodisciplina delle Società Quotate*, par. 8.C.7.

¹² *Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative*, in attuazione della legge 3 ottobre 2001, n. 366.

relativamente agli assetti interni della società; il Collegio viene definitivamente designato quale organo deputato alla vigilanza sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società e sul suo concreto funzionamento.

La terza e ultima fase di evoluzione del sistema è consistita nella normativa contenuta nel Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza¹³.

L'art. 375 del Codice della Crisi, intervenendo a modifica ed ampliamento dell'art. 2086, c.c., testualmente sancisce *“L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura ed alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi di impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi ed il recupero della continuità aziendale”*.

E se l'istituzione degli “adeguati assetti” è prerogativa ed obbligo dell'organo amministrativo, quella di vigilanza sull'adeguatezza è del Collegio Sindacale, chiamato dal Codice della Crisi ad attivarsi in caso di carenza.

Al di là della nozione di “adeguati assetti organizzativi”, sulla quale si tornerà in altra parte di questo lavoro, quel che qui conta rilevare è la sottolineatura della centralità del Collegio Sindacale come organo di controllo e vigilanza, e l'assegnazione ad esso di funzioni (anche) attive e di intervento in caso di inerzia degli amministratori.

Persiste e si conferma, dunque, nel nostro ordinamento, la funzione del Collegio Sindacale come presidio di vigilanza e controllo; un *unicum* nel panorama internazionale: nessun Paese dispone di un organo paragonabile al Collegio Sindacale italiano, inteso come organo sociale di controllo sulla gestione; ed anzi, mentre a seguito delle crisi economiche e finanziarie e di alcune rilevanti vicende che hanno interessato importantissime Società (negli Stati Uniti, Enron e WorldCom; nel Regno Unito, Oxfam; in Francia il colossale caso della evasione sui dividendi da parte di cinque banche, noto alla cronaca come lo scandalo CumCum; in Italia il clamoroso crack Parmalat) gli ordinamenti hanno fatto fronte alle fragilità ed ai problemi in materia di trasparenza e controlli rafforzando i ruoli del *Chief Executive Officer* e dell'*Audit Committee*, nonché degli amministratori indipendenti

¹³ D. Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, come modificato, da ultimo, dal D. Lgs. 13 settembre 2024, n. 136.

irrobustendo il controllo dei conti, in Italia si è preferito potenziare l'istituto dei Sindaci.

Alcuni interventi assai critici sulla utilità del Collegio Sindacale si sono fatti spazio negli ultimi anni, ricordando che quest'ultimo abbia ancora soltanto una funzione di intervento *ex post*, a decisioni già prese; risultando infine una sorta di organo "notarile" che certifica le decisioni già prese dal *management* o le confronta a consuntivo con le norme statutarie e di legge¹⁴.

Ma rimane per ora fermo l'ordinamento italiano, che pone in enfasi l'attività di vigilanza e monitoraggio del Collegio Sindacale, nella prospettiva finora non smentita di migliorare efficienza degli assetti organizzativi degli organismi societari; nella antica tradizione del diritto commerciale domestico che ne fa risalire il prototipo all'organo dei *sindicatores* del Banco di San Giorgio di Genova, che nel 1797 assunse un nuovo Statuto mutando la propria denominazione da "Casa delle compere e dei banchi di San Giorgio", divenendo il primo istituto di credito del nostro Paese ad esercitare la gestione della fiscalità, del debito pubblico e la raccolta del risparmio; ed istituendo un organo societario di controllo come "*ufficio di revisione di fronte agli amministratori onde contenerli nella retta osservanza degli statuti*"¹⁵.

Nel nostro ordinamento il Collegio Sindacale tutela interessi di ordine generale: i diritti dei soci – azionisti, l'integrità del patrimonio sociale, i diritti dei terzi e del mercato; e diviene infine il fulcro delle procedure di precoce segnalazione di profili di criticità dell'impresa per motivi economici, finanziari, patrimoniali.

A presidio della continuità aziendale e dell'affidamento dei creditori, svolgendo attività di rilevazione, ispezione e controllo, intervenendo alle adunanze degli organi sociali, utilizzando i poteri sostitutivi in caso di irregolarità o di inerzia dell'organo amministrativo.

¹⁴ *Ex multis*, P. Garibaldi, *La dubbia utilità del Collegio Sindacale*, <https://lavoce.info/archives/38484/la-dubbia-utilita-del-collegio-sindacale>, ultimo accesso 30 giugno 2025.

¹⁵ E. Bensa, *I sindaci nelle società per azioni. Cenni storici e comparativi*, Rassegna del Diritto Commerciale, 1883, I, p. 557 e ss.

IL COLLEGIO SINDACALE E IL SINDACO UNICO: LE NORME DI COMPORTAMENTO

Il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, nell'ambito della sua funzione di indirizzo delle attività professionali, emana norme tecniche che suggeriscono e raccomandano modelli comportamentali da adottare per lo svolgimento dei diversi incarichi cui è applicato il professionista.

Fra queste, le *“Norme di comportamento del Collegio Sindacale di Società non quotate”*¹ e le *“Norme di comportamento del Collegio Sindacale di Società quotate”*² costituiscono un importante elemento di prassi che va qualificato come *“norme di deontologia professionale, rivolte a tutti i professionisti iscritti nell'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, emanate in conformità a quanto disposto nel vigente Codice Deontologico della professione, che, in quanto tali, vanno declinate tenendo in considerazione il caso concreto”*³.

Il richiamo al Codice Deontologico va visto come indirizzo da dare ai *“principi e doveri che il professionista deve osservare nell'esercizio della professione a tutela dell'affidamento della collettività, dei clienti e dei terzi, della correttezza dei comportamenti nonché della qualità ed efficacia della prestazione professionale”*⁴.

E lo stesso Codice Deontologico precisa⁵ che *“il professionista, nello svolgimento dell'attività professionale, è altresì tenuto all'osservanza delle*

¹ Documento approvato dal Consiglio Nazionale in vigore dall'1.1.2025.

² Documento approvato dal Consiglio Nazionale in vigore dall'1.1.2025.

³ Premessa alle norme di comportamento emanate nel 2015; il riferimento è al *Codice Deontologico della professione*, la cui ultima versione è stata approvata dal Consiglio Nazionale il 21 marzo 2024.

⁴ Codice Deontologico, art. 2, comma 1.

⁵ Art. 2, comma 4.

norme di comportamento relative allo svolgimento di determinate attività professionali e funzioni emanate dal Consiglio Nazionale”.

Questo, dunque, l'inquadramento delle norme di comportamento: una matrice deontologica prima che precettiva; un sistema di regole poste a tutela e a supporto dell'attività professionale, nell'interesse di tutti i soggetti verso i quali la condotta professionale produce effetti, siano essi *shareholders* o *stakeholders*⁶.

Seguendo la linea guida delle norme di comportamento il professionista, ben al di là di svolgere correttamente un elenco di attività ed adempimenti, si inserisce, nella funzione di Sindaco, come presidio utile a tutelare l'impresa come bene comune.

L'evoluzione della normativa a partire dalla riforma del 2003⁷ ha trasformato il principio di corretta amministrazione elevandolo a clausola generale di comportamento per gli amministratori; ed ha inserito nella funzione di controllo dei sindaci il concetto di azione fisiologica che anticipa il momento del controllo stesso: non più “verifica *ex post*”, sostanzialmente di tipo punitivo, ma elemento essenziale dell'esercizio di impresa che incrocia la gestione ordinaria e persegue il rispetto dei principi di corretta amministrazione.

Un controllo riposizionato, che richiede che il Collegio Sindacale conosca il *business* per poter verificare l'adeguatezza e l'efficacia dei processi aziendali istituiti a garanzia della legalità e correttezza.

E quindi a carico del sindaco si pone un dovere di conoscere ed approfondire rischi e normative dell'attività sociale: sia dal punto di vista della loro corretta applicazione, sia come presidio del rischio.

Le norme di comportamento, nella loro articolata complessità, sono integralmente dirette a indirizzare il controllo dei sindaci verso il monitoraggio dei rischi di inosservanza della normativa applicabile, esplicitando anche un controllo di legalità sostanziale.

Il loro carattere di norma dettagliata, quasi pervasiva e minuziosa, le indirizza comunque verso la natura di principi informatori dell'agire del professionista-sindaco: che è sollecitato dall'osservanza delle norme a diligenza, competenza, correttezza e prudenza, svolgendo la propria attività secondo i doveri, i poteri e le prerogative attribuitegli dalla legge.

Le norme di comportamento oggi in vigore sono state pubblicate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

⁶ Per un approfondimento, P. Braja, N. Paracchini e B. Ramasco, in *Le norme di comportamento del Collegio Sindacale*, Eutekne, 2015.

⁷ Decreto Legislativo n. 6 del 17 gennaio 2003 “*Riforma del diritto societario*”.

a fine dicembre 2024⁸, e contengono specifici profili evolutivi ed innovativi rispetto alle norme previgenti.

In particolare gli adeguamenti principali riguardano l'introduzione della norma 3.4, dedicata alla vigilanza del Collegio Sindacale sulla rendicontazione di sostenibilità e della norma 5.6, sulla vigilanza del Collegio Sindacale nel gruppo di imprese; è stata adeguata – e questo forse costituisce il principale elemento di novità – la sezione 11, dedicata alla vigilanza del Collegio Sindacale nella crisi di impresa, alla luce delle previsioni contenute nel Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza, di recente entrato in vigore.

⁸ *Norme di comportamento del Collegio Sindacale per le Società non quotate cit.*

