

IL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI



Lucia Lopez

SOMMARIO

1. Gli obiettivi dell'art. 154-bis t.u.f. – 2. Gli antecedenti nella legislazione statunitense e nelle direttive comunitarie. – 3. L'ambito di applicazione dell'obbligo di nominare un dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari. – 4. La nomina del "dirigente preposto". – 5. La predisposizione di adeguate procedure amministrative e contabili ad opera del dirigente e i rapporti con gli organi societari e la società di revisione. – 6. Le attestazioni rese dal dirigente. – 7. *Segue*: Le ulteriori attestazioni introdotte dal d.lgs. n. 195/2007. – 8. La responsabilità del dirigente.

1 Gli obiettivi dell'art. 154-bis t.u.f.⁽¹⁾

Gli scandali finanziari verificatisi negli ultimi anni in Italia (Cirio, Parmalat, Giacomelli) e all'estero (Enron, Worldcom, Global Crossing)¹ hanno evidenziato che tra le cause dei maggiori dissesti ha assunto un ruolo decisivo la falsificazione

⁽¹⁾ L'art. 154-bis t.u.f. è stato modificato dall'art. 3, co. 15, d.lgs. 29 dicembre 2006, n. 303, recante norme in tema di "Coordinamento con la legge 28 dicembre 2005, n. 262, del testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia e del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria". Da ultimo, il medesimo articolo è stato ulteriormente modificato dal d.lgs. 6 novembre 2007, n. 195, al fine di dare attuazione alla direttiva n. 2004/109/CE, "Armonizzazione degli obblighi di trasparenza riguardanti le informazioni sugli emittenti i cui valori mobiliari sono ammessi alla negoziazione in un mercato regolamentato, e che modifica la direttiva 2001/34/CE".

¹ Su questi temi cfr. M. ONAUDO, *Imprese, banche, agenzie di rating nella crisi del terzo millennio, in Mercati finanziari e sistema dei controlli*, Milano, 2005, p. 19; ID., *I risparmiatori e la Cirio: ovvero, pelati alla meta. Storie di ordinaria spoliatura di azionisti e obbligazionisti*, in *Mercato, concorrenza, regole*, 2003, p. 499; G. FERRARINI-P. GIUDICI, *Scandali finanziari e ruolo dell'azione privata: il caso Parmalat*, in AA.VV., *Mercato finanziario e tutela del risparmio*, a cura di F. GALGANO-G. VISENTINI, Padova, 2006, p. 197 ss.; G. FERRARINI, *Controlli interni e strutture di governo societario*, in AA.VV., *Il nuovo diritto delle società*, diretto da P. ABBADESSA-G.B. PORTALE, III, Torino, 2007, p. 5 ss.; S. FORTUNATO, *I fallimenti nel sistema dei controlli sui mercati finanziari (a margine del d.d.l. sulla tutela del risparmio)*, in *Società*, 2004, p. 929 ss.; M. LA ROSA, *Black-out nei controlli: stato dell'arte e prospettive di riforma in tema di revisione contabile*, in *Giur. comm.*, 2005, I, p. 183 ss.; F. FIMMANO, *I gap di informazione e controllo nei crac Cirio e Parmalat e le prospettive di riforma*, in *Società*, 2004, p. 401 ss.; V. SANGIOVANNI, *La responsabilità dell'intermediario nel caso Parmalat e la recentissima legge per la tutela del risparmio*, nota a Trib. Milano, 9 novembre 2005, n. 12704, *ivi*, 2006, p. 605 ss.

dei bilanci e le politiche contabili scorrette attuate dalla dirigenza societaria a danno delle società e del pubblico degli investitori².

Le norme introdotte dalla legge sulla tutela del risparmio (l. 22 dicembre 2005, n. 262), responsabilizzando i dirigenti che in concreto provvedono alla redazione dei documenti contabili societari, tendono ad un rafforzamento della correttezza e della completezza dell'informativa contabile e finanziaria delle società emittenti al fine non solo di rendere più efficaci i controlli interni, potenziando i sistemi di *governance* adottati, ma accentuando altresì la trasparenza delle società quotate verso il mercato.

L'art. 154-*bis*, co. 3, t.u.f. prevede l'obbligo per il dirigente preposto alla formazione dei documenti contabili di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili finalizzate alla formazione del bilancio e di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

La norma assume una portata non indifferente poiché, uniformandosi alla volontà del legislatore della riforma del diritto societario, e ancor prima alle disposizioni del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231, sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche³, intende assicurare che le imprese si dotino di un'adeguata ed efficiente organizzazione amministrativa e contabile.

L'art. 154-*bis* istituzionalizza il ruolo che assumono nella prassi i dipendenti appartenenti all'alta dirigenza della società, responsabili della contabilità sociale e della formazione dei documenti e delle comunicazioni contabili, tra i quali emerge *in primis* il bilancio di esercizio e, ove previsto, il bilancio consolidato. Prima d'ora tali soggetti, normalmente qualificati come responsabile finanziario, dirigente amministrativo ovvero, con terminologia anglo-americana, *Chief Financial Officer (CFO)*, hanno operato all'ombra dei consigli di amministrazione e degli organi delegati.

È noto che, secondo la legge (art. 2423 c.c.), la redazione del bilancio rappresenta un compito esclusivo degli amministratori a cui essi devono provvedere collegialmente senza che la formazione di tale atto possa formare oggetto di delega. Nella normale esperienza societaria, peraltro, il progetto di bilancio (almeno allo stato di "semilavorato") viene predisposto dalla struttura amministrativa della società alla quale si affiancano per lo più l'amministratore o gli amministratori delegati⁴.

Il dirigente considerato dall'art. 154-*bis* t.u.f., sovrintendendo quotidianamente alla contabilità societaria insieme allo *staff* a ciò dedicato e da lui diretto, è dunque un soggetto certamente qualificato per adempiere al compito della certifica-

² Cfr. R. COSTI, *Il mercato mobiliare*, Torino, 2006, p. 354.

³ Ci si riferisce ai modelli organizzativi e gestionali che l'organo amministrativo deve adottare ed efficacemente attuare per prevenire la commissione di reati, v. art. 6, lett. a), d.lgs. n. 231/2001.

⁴ Così L. DE ANGELIS, *Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari*, in *Società*, 2006, p. 401; v. anche R. RORDORF, *Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari: profili giuridici*, in AA.VV., *La legge per la tutela del risparmio. Un confronto tra giuristi ed economisti*, a cura di P. ABBADESSA-F. CESARINI, Bologna, 2007, p. 71.

zione delle comunicazioni finanziarie e dei documenti contabili'. C'è chi ha osservato che tali dirigenti, assai più degli amministratori, sono i veri *domini* della contabilità societaria⁷: gli amministratori non esecutivi, infatti, pur intervenendo nell'esame collegiale del progetto di bilancio, non hanno molti mezzi per entrare nello specifico dei dati contabili ivi riportati; questi, quindi, si trovano frequentemente a fare "un atto di fede sulla perizia, sulla solerzia e sull'onestà intellettuale dei funzionari amministrativi e, sopra questi, dell'amministratore delegato o degli amministratori delegati"

Come si avrà modo di vedere più avanti, al dirigente contabile spettano compiti di carattere eterogeneo, che comprendono momenti di gestione, come la predisposizione sotto la direzione degli organi delegati delle procedure contabili, compiti di controllo ed obblighi di certificazione.

2 *Gli antecedenti nella legislazione statunitense e nelle direttive comunitarie*

La figura del dirigente contabile trova la sua diretta fonte d'ispirazione nelle disposizioni statunitensi del *Sarbanes-Oxley Act* emanato nel 2002. In particolare il *CEO* (*Chief Executive Officer*) e il *CFO* delle società quotate nei mercati mobiliari degli Stati Uniti sono tenuti a corredare ciascun documento informativo ("*each periodic report containing financial information*"), compreso quello contenente il bilancio di esercizio periodicamente depositato presso la *SEC*, di due distinte dichiarazioni.

Nella prima, il *CEO* e il *CFO* asseverano, per iscritto e sotto giuramento, la veridicità, la completezza e l'accuratezza di tutte le informazioni ivi contenute⁸.

Nella seconda, l'amministratore delegato e il direttore finanziario devono attestare il corretto ed efficace svolgimento di procedure per il controllo interno dell'accuratezza di ogni informazione inclusa nella relazione periodica, nonché l'avvenuta instaurazione e la supervisione di procedure di verifica della regolare tenuta della contabilità e della accurata rappresentazione, nel prospetto finanziario ivi contenuto, della situazione economica dell'impresa⁹.

⁷ V. SALAFIA, *La legge sul risparmio*, in *Società*, 2006, p. 141.

⁸ R. RORIORE, *op. cit.*, p. 92.

⁹ In tal senso L. DE ANGELIS, *op. loc. cit.*

⁸ La certificazione scritta prevista dal legislatore statunitense deve contenere l'attestazione che l'intera documentazione resa pubblica in osservanza agli obblighi informativi imposti dalle *Securities laws* "*fully complies with the requirements of Section 13(a) or 15(d) of the Exchange Act*" e "*fairly presents, in all material respects, the financial conditions and results of operations of the issuer*": cfr. la *Section 906* del *Sarbanes-Oxley Act*.

⁹ Le disposizioni regolamentari emanate dalla *SEC*, *rules 13a-14* e *15d-14* di attuazione del *Securities Exchange Act* del 1934, prevedono tra l'altro che l'amministratore delegato (*managing director*)

Quest'ultima asseverazione è resa ai sensi della *Section 302*, concernente la *corporate responsibility for financial reports*, la quale prevede dettagliatamente che, nei conti annuali ed in quelli trimestrali, il *Chief Executive Officer* e il *Chief Financial Officer* siano tenuti a certificare che i documenti contabili non contengano nessuna notizia falsa, nessuna omissione e nessuna informazione che possa essere considerata fuorviante. Essi devono attestare altresì che la relazione finanziaria e le relative informazioni rappresentano fedelmente la situazione finanziaria dell'emittente e i risultati d'esercizio.

La norma dispone inoltre che il *CEO* e il *CFO* certifichino di essere responsabili dell'istituzione e del mantenimento dei controlli interni, di aver disegnato tali controlli in modo da assicurare che le informazioni rilevanti relative all'emittente e alle sue controllate consolidate siano portate a loro conoscenza, di aver valutato l'effettività dei controlli interni dell'emittente non più di novanta giorni prima della data dei conti e di aver presentato nei conti le loro conclusioni circa l'effettività dei controlli interni¹⁰.

La prima dichiarazione implica un'assunzione di responsabilità penale da parte dei suoi sottoscrittori. Qualora invece la seconda dichiarazione risultasse falsa, è prevista l'irrogazione di una sanzione amministrativa.

attesti di aver personalmente ideato o partecipato all'ideazione di *disclosure controls and procedures* e di procedure di *internal control over financial reporting*. Cfr. più ampiamente su questi temi M. TONELLO, *Corporate Governance e tutela del risparmio. Convergenza internazionale e competizione tra modelli regolamentari*, nel *Tratt. dir. comm. e dir. pubbl. econ.*, diretto da F. GALGANO, Padova, 2006, p. 593 ss., il quale osserva che "la ratio delle disposizioni che impongono il secondo obbligo dichiarativo è la responsabilizzazione dei massimi vertici dell'impresa in merito al contenuto dei prospetti finanziari e alla progettazione di un adeguato sistema di controllo interno sulla loro stesura" (*ibidem*, p. 609).

¹⁰ La *Section 302* del *Sarbanes-Oxley Act*, dedicata alla *corporate responsibility for financial reports*, prevede testualmente che "the principal executive officer or officers and principal financial officer or officers or persons performing similar functions certify in each annual or quarterly report filed or submitted under either such Act that:

- 1) the signing officer has reviewed the report;
- 2) based on the officer's knowledge, the report does not contain any untrue statement of a material fact or omit to state a material fact necessary in order to make the statements made, in light of the circumstances under such statements were made, not misleading;
- 3) based on such officer's knowledge, the financial statements, and other financial information included in the report, fairly present in all material respects the financial conditions and results of operations of the issuer as of, and for, the periods presented in the report.
- 4) The signing officers:
 - a) are responsible for establishing and maintaining internal controls;
 - b) have designed such internal controls to ensure that material information relating to the issuer and its consolidated subsidiaries is made known to such officers by others within those entities, particularly during the period in which the periodic reports are being prepared;
 - c) have evaluated the effectiveness of the issuer's internal controls as of a date within 90 days prior to the report;
 - d) have presented in the report their conclusions about the effectiveness of their internal controls based on their evaluation as of that date".

Con tali attestazioni il legislatore ha innanzi tutto cercato di rassicurare quegli investitori che, alla luce dei recenti dissesti finanziari, hanno avuto ragione di dubitare dell'attenzione e della correttezza prestata dal *management* in ordine alla qualità delle relazioni periodiche agli azionisti. In secondo luogo, si sono volute fronteggiare le polemiche sorte intorno ad una supposta morbidità dell'ordinamento giuridico nei confronti degli illeciti commessi dagli amministratori.

Occorre segnalare che anche la direttiva comunitaria sulla armonizzazione degli obblighi di trasparenza riguardanti le informazioni sugli emittenti (direttiva n. 2004/109/CE del 15 dicembre 2004, c.d. direttiva "Transparency") al capo II dispone che le relazioni finanziarie – annuale (comprendenti il bilancio sottoposto a revisione e la relazione sulla gestione) e semestrale – devono essere accompagnate dalle attestazioni delle persone responsabili presso l'emittente, i cui nomi e le cui funzioni sono chiaramente indicati, "certificanti che, a quanto loro consta, il bilancio redatto in conformità delle serie di principi contabili applicabile fornisce un quadro fedele delle attività e passività, della situazione patrimoniale, degli utili e delle perdite dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento e che la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dello sviluppo e dell'andamento economico nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze a cui sono confrontati"¹¹. A tali obblighi è correlata una specifica responsabilità in capo all'emittente o ai suoi organi di amministrazione, di direzione o di controllo per tutte le informazioni da redigere e rendere pubbliche ovvero per i dati contenuti nelle relazioni annuale, semestrale, nei resoconti sulla gestione e per le informazioni supplementari da diffondere al pubblico ed aventi ad oggetto le azioni e i valori mobiliari emessi¹².

Il legislatore italiano ha dato attuazione alla suddetta direttiva con l'emanazione del d.lgs. 6 novembre 2007, n. 195, di cui si dirà più ampiamente oltre.

3 *L'ambito di applicazione dell'obbligo di nominare un dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari*

L'obbligo di nominare un dirigente preposto alla stesura delle informazioni contabili societarie ha come destinatari gli emittenti quotati aventi l'Italia come Stato membro di origine¹³.

¹¹ Artt. 4 e 5, direttiva n. 2004/109/CE.

¹² Art. 7, direttiva n. 2004/109/CE.

¹³ L'art. 1, co. 1, d.lgs. n. 195/2007, dispone: "Al comma 1 dell'articolo 1 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, dopo la lettera w-ter) è aggiunta la seguente: w-quater) Emittenti quotati aventi l'Italia come Stato membro d'origine: 1) le emittenti azioni ammesse alle negoziazioni in mercati regolamentati italiani o di altro Stato membro della Comunità Europea, aventi sede in Italia; 2) gli emittenti titoli di debito di valore nominale unitario inferiore ad euro mille, o valore corrispondente in valuta di-

È tuttavia necessario domandarsi se la disciplina speciale dettata dall'art. 154-bis t.u.f. possa applicarsi anche ai funzionari contabili presenti nelle società con strumenti finanziari diffusi tra il pubblico in misura rilevante e nelle società non quotate.

Il dubbio sorge dalla lettura dell'art. 15, l. n. 262/2005, che modifica norme del codice civile, del codice penale e del codice di procedura civile, estendendo le relative disposizioni dettate per gli amministratori e per i direttori generali anche ai dirigenti preposti alla redazione di documenti contabili societari.

In particolare, il novellato art. 2434 c.c. prevede che l'approvazione del bilancio non implica liberazione dei dirigenti proposti alla redazione di documenti contabili societari per le responsabilità incorse nella gestione sociale; e la disposizione richiamata si applica in linea di principio a tutte le società azionarie, non solo a quelle quotate.

Con specifico riguardo alle società emittenti strumenti finanziari diffusi tra il pubblico in misura rilevante, talune disposizioni tendono ad accomunare questo tipo di società a quelle quotate: ci si riferisce in particolare alla nuova formulazione dell'art. 115, co. 1, lett. b), d.lgs. n. 58/1998 per il quale la CONSOB "può assumere notizie ... dai dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari e da altri dirigenti", la quale si applica ai sensi dell'art. 116, d.lgs. n. 58/1998, anche alle società emittenti strumenti finanziari diffusi tra il pubblico in misura rilevante. Parimenti l'art. 165-*quater*, co. 2, d.lgs. n. 58/1998, dettato in tema di società italiane controllanti società estere, dispone che "il bilancio della società estera controllata, allegato al bilancio della società italiana ai sensi del comma 1, è sottoscritto dagli organi di amministrazione, dal direttore generale e dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di quest'ultima, che attestano la veridicità e la correttezza della rappresentazione della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico dell'esercizio"¹⁴.

A ciò si aggiunga che, ai sensi degli artt. 165-*quater* e 165-*quinquies*, l'organo amministrativo delle società italiane con azioni quotate in mercati regolamentati e delle società emittenti strumenti finanziari diffusi fra il pubblico in misura rilevante, le quali siano controllanti o collegate di società aventi sede in uno dei c.d. "Stati

versa, ammessi alle negoziazioni in mercati regolamentati italiani o di altro Stato membro della Comunità Europea, aventi sede in Italia; 3) gli emittenti valori mobiliari di cui ai numeri 1) e 2), aventi sede in uno Stato non appartenente alla Comunità Europea, per i quali la prima domanda di ammissione alle negoziazioni in un mercato regolamentato della Comunità Europea è stata presentata in Italia o che hanno successivamente scelto l'Italia come Stato membro d'origine quando tale prima domanda di ammissione non è stata effettuata in base a una propria scelta; 4) gli emittenti valori mobiliari diversi da quelli di cui ai numeri 1) e 2), aventi sede in Italia o i cui valori mobiliari sono ammessi alle negoziazioni in un mercato regolamentato italiano, che hanno scelto l'Italia come Stato membro d'origine. L'emittente può scegliere un solo Stato membro come Stato membro d'origine. La scelta resta valida per almeno tre anni, salvo il caso in cui i valori mobiliari dell'emittente non sono più ammessi alla negoziazione in alcun mercato regolamentato della Comunità Europea".

¹⁴ Cfr. I. DE SANTIS, *Le novità sul dirigente preposto alla redazione di documenti contabili societari*, nel sito www.professionisti24.ilsole24ore.com.

non affidabili", dovrà allegare al bilancio un'apposita relazione in cui occorrerà riferire in merito ai rapporti intercorrenti tra la società italiana e la società estera collegata, con riguardo specifico alla rispettive posizioni creditorie e debitorie e alle operazioni compiute tra queste nel corso dell'esercizio cui il bilancio si riferisce, compresa la prestazione di garanzie per gli strumenti finanziari emessi in Italia o all'estero dai predetti soggetti. La relazione deve essere altresì sottoscritta dal direttore generale e dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

A prescindere dalla formulazione e dal coordinamento delle singole norme, non sembra azzardato ritenere che la disciplina dell'art. 154-*bis* t.u.f. debba applicarsi anche alle società che, seppur non quotate, emettono strumenti finanziari diffusi tra il pubblico in misura rilevante, e ciò alla luce della affermata esigenza di garantire una maggior tutela del mercato con riguardo alla diffusione di corrette informazioni contabili provenienti da società aperte al pubblico dei risparmiatori¹⁵.

Rispetto invece all'applicabilità delle disposizioni in commento alle società non quotate, non pare che possa imporsi la nomina di un dirigente cui applicare la speciale disciplina dell'art. 154-*bis*. Tale disposizione è infatti finalizzata a tutelare gli interessi degli *stakeholders* delle società "aperte" assicurando la circolazione di una corretta informazione nel mercato dei capitali.

L'art. 2434 c.c., modificato al fine di renderlo coerente alla nuova formulazione del t.u.f., troverà applicazione, rispetto ai dirigenti preposti, in punto di responsabilità, nelle sole società ove tale figura sia concretamente esistente¹⁶.

4 La nomina del "dirigente preposto"

Dal combinato disposto dei co. 1 e 6 dell'art. 154-*bis* emerge che lo statuto degli emittenti quotati in borsa deve prevedere i requisiti di professionalità, le modalità e i criteri di conferimento dell'incarico di "dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili" ad un soggetto che abbia con la società un rapporto di lavoro subordinato. Può trattarsi di soggetti già presenti nell'organigramma o di persone assunte dall'esterno della struttura aziendale che, con il conferimento dell'incarico, vengono inserite nell'alta dirigenza dell'ente sociale per svolgere mansioni di particolare rilievo (artt. 2094 e 2095 c.c.)¹⁷.

¹⁵ Secondo I. DE SANTIS, *op. cit.*, p. 3, "appare allora lecito interrogarsi sull'effettiva possibilità di escludere le società emittenti strumenti finanziari diffusi tra il pubblico in misura rilevante dall'obbligo di nominare un dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e, più in generale, dall'applicazione della disciplina di cui all'art. 154-*bis*, d.lgs. n. 58/1998".

¹⁶ D'altro canto la stessa norma contempla anche il direttore generale, che è pure una figura meramente eventuale.

¹⁷ Sul punto v. M. NOTARI-M. STELLA RICHTER JR., *Adeguamenti statutari e voto a scrutinio segreto nella legge sul risparmio*, in *Società*, 2006, p. 538; D. FICO, *Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari: competenze e responsabilità*, *ivi*, p. 821 ss.; ASSOGESTIONI, circolare

La legge rende obbligatoria sia la clausola statutaria riguardante la nomina di tale dirigente sia la previsione dei requisiti tecnico-professionali che tale soggetto deve possedere, stabilendo altresì l'obbligatorietà della preventiva acquisizione del parere dell'organo di controllo¹⁸.

Il legislatore lascia libertà all'autonomia privata di stabilire l'organo competente alla nomina e le modalità con cui essa debba avvenire. Nulla è detto circa la vincolatività o meno del suddetto parere. Nel silenzio della legge sembra preferibile ritenere che lo stesso non sia vincolante¹⁹; poiché tuttavia il collegio sindacale vigila sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società, è ben evidente che in caso di nomina di un soggetto che a giudizio dell'organo di controllo non sia idoneo a ricoprire la carica, questo potrà esercitare i suoi poteri fino a che il contrasto trovi soluzione, ad esempio chiedendo la convocazione dell'assemblea dei soci.

Quanto all'oggetto del parere del collegio sindacale, possono mutarsi le conclusioni rispetto al conferimento dell'incarico da parte dell'assemblea alla società di revisione²⁰: esso dovrà consistere nella verifica della sussistenza dei requisiti professionali richiesti dalla legge e dallo statuto, con particolare riferimento alla presenza di adeguate qualità tecniche e alla sufficiente esperienza ed affidabilità per lo svolgimento dell'incarico. Il parere in parola ben potrà estendersi alla valutazione circa l'indipendenza del dirigente rispetto all'organo amministrativo.

31 gennaio 2006, su cui v. *La legge 28 dicembre 2005, n. 262 sulla tutela del risparmio: un commento di Assogestioni*, in *Riv. soc.*, 2006, p. 146.

¹⁸ Dalla formulazione letterale della norma potrebbe sorgere il dubbio che il parere dell'organo di controllo non abbia ad oggetto la singola nomina del dirigente preposto, bensì le modalità di nomina di questo e i requisiti di professionalità che devono essere contemplati nello statuto. Tuttavia la relazione al progetto di legge chiarisce che "il compito di determinare le modalità di nomina del dirigente è rimesso allo statuto della società. Si richiede comunque che su questa [la nomina: n.d.a.] sia preventivamente espresso il parere obbligatorio dell'organo di controllo". Questa interpretazione sembra preferibile anche in termini di efficienza, nella misura in cui impone al collegio sindacale di valutare di volta in volta la professionalità e l'idoneità della persona da designare. In questo senso si esprime anche D. VATTERMOLI, *Commento sub art. 14, lett. n)*, in AA.VV., *La tutela del risparmio*, a cura di A. NIGRO-V. SANTORO, Torino, p. 274, nota 10.

¹⁹ Per il carattere non vincolante del parere si sono espressi L. DE ANGELIS, *op. cit.*, p. 402; M. IRRERA, *Le attestazioni del direttore amministrativo previste dalla nuova disciplina e il controllo sui bilanci delle società estere*, Atti del convegno di Milano, 10 aprile 2006, sul tema "Ruolo e responsabilità del direttore amministrativo nella nuova legge sulla tutela del risparmio", inedit., p. 8 (del datiloscritto); V. SALAFIA, *op. loc. cit.*; D. FICO, *op. cit.*, p. 822.

²⁰ *Ex multis* V. DONATTI, *Commento sub art. 159*, in AA.VV., *Commento al Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria*, a cura di G. ALPA-F. CAPRIGLIONE, Padova, 1998, p. 1462 ss.; S. FORTUNATO, *Commento sub art. 2409-quater*, in AA.VV., *Società di capitali. Commentario*, a cura di G. NICCOLINI-A. STAGNO D'ALCONTRES, II, Napoli, 2004, p. 826; M. MAGGIOLINO, *Commento sub art. 2409-ter*, in AA.VV., *Collegio sindacale. Controllo contabile*, a cura di F. GHEZZI, Milano, 2005, p. 458 ss. Da ultimo è intervenuto l'art. 3, co. 16, d.lgs. n. 303/2006, che ha modificato l'art. 159 t.u.f. attribuendo all'organo di controllo il potere di proporre la nomina della società di revisione e prevedendo che tale potere sia accompagnato dall'obbligo di motivare la proposta in sede assembleare.

Se la legge demanda all'autonomia statutaria di indicare quale organo sociale debba procedere alla nomina (con esclusione implicita del collegio sindacale, di cui è richiesto il parere), possono svolgersi alcune considerazioni su quale sia l'opzione più efficiente e opportuna.

La nomina assembleare, ad esempio, può trovare la sua giustificazione nella considerazione che l'attività del dirigente, riguardando il controllo contabile, si inserisce nella generale competenza assembleare a nominare gli organi preposti al controllo²¹. La nomina assembleare sembrerebbe garantire una maggiore autonomia e indipendenza del dirigente rispetto all'organo responsabile della predisposizione del progetto di bilancio e sul quale il dirigente sarà pur sempre chiamato a rendere la propria attestazione ai sensi dell'art. 154-bis, co. 5²².

A sostegno invece dell'opzione di attribuire il potere di nomina dei dirigenti contabili all'organo amministrativo viene in rilievo il fatto che tale compito sembra rientrare nel generale potere di organizzazione dell'impresa incombente all'organo gestorio²³. In questo senso si può ipotizzare che il potere di nomina possa essere attribuito agli organi delegati i quali, ai sensi dell'art. 2381 c.c., curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa²⁴.

Si tratta di capire, sotto quest'ultimo profilo, quali possano essere le modalità di attribuzione del potere di nomina agli amministratori delegati: ci si può chiedere, cioè, se il potere di nomina possa essere assegnato direttamente dallo statuto agli organi delegati – di cui sia autorizzata la presenza – oppure appositamente delegato dal consiglio, in assenza di una specifica clausola in tal senso²⁵. Appare in verità dubbio che lo statuto possa assegnare direttamente compiti agli organi delegati, attesi il rapporto fiduciario che li lega al consiglio di amministrazione e il potere-dovere di questo di determinare il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega.

Qualora la società abbia adottato il sistema dualistico, la competenza alla no-

²¹ Cfr. A. TOFFOLETTO, *Le modalità e i termini per la nomina del "dirigente preposto": disciplina del regime transitorio e modifiche statuarie*, negli Atti del convegno di Milano, 10 aprile 2006, sul tema "Ruolo e responsabilità del direttore amministrativo nella nuova legge sulla tutela del risparmio", cit., in ed., p. 3 (del dattiloscritto).

²² Cfr. V. SALAFIA, *Il direttore generale e il direttore amministrativo. Funzioni e responsabilità*, in *Società*, 1997, p. 625, secondo cui "il direttore amministrativo può essere concepito e realizzato come organo del tutto autonomo, dato che la sua funzione di natura documentale è parallela a quella di gestione dell'impresa e può dunque svolgersi con un adeguato grado di indipendenza dai soggetti preposti appunto alla gestione medesima".

²³ È questa la soluzione ritenuta più opportuna da M. INNOCENTI, *Collegio sindacale e dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari*, in AA.VV., *Il collegio sindacale. Le nuove regole*, a cura di R. ALESSI-N. ABRIANI-U. MORERA, Milano, 1997, p. 360, il quale è invece contrario all'attribuzione del potere di nomina agli organi delegati.

²⁴ A favore di questa opzione si è espresso R. RORIXORF, *op. cit.*, p. 73.

²⁵ Sul tema cfr. M. IRRERA, *op. cit.*, p. 7 (del dattiloscritto).

mina e alla revoca del dirigente dovrebbe essere attribuita al consiglio di gestione, dovendo il consiglio di sorveglianza esprimere il parere sulla nomina²⁶.

Nel modello monistico valgono le considerazioni espresse per il modello tradizionale: la competenza potrebbe spettare tanto all'assemblea quanto al consiglio di amministrazione, previo parere obbligatorio del comitato per il controllo sulla gestione²⁷.

Con riguardo a tutte le ipotesi di nomina sino ad ora illustrate, mette conto rilevare che le relative delibere assembleari o consiliari, adottate in assenza del preventivo parere obbligatorio dell'organo di controllo, sono annullabili ed impugnabili ai sensi degli artt. 2377 e 2378, co. 4, c.c. perché contrarie a quanto prescritto dalla legge in merito al processo di formazione della volontà assembleare o consiliare.

Quanto alla durata dell'incarico, lo statuto può stabilire sia la durata sino a revoca sia la fissazione di un termine.

In ordine alla revoca dell'incarico nulla è stato disposto dal legislatore. Può tuttavia affermarsi che un tale potere debba essere esercitato, previo parere del collegio sindacale, dall'organo che ha provveduto alla nomina e ciò non determinerebbe *in re ipsa* lo scioglimento del rapporto di lavoro con la società, salvo che le ragioni che hanno determinato la revoca siano tali da giustificare, con separato provvedimento, la risoluzione del medesimo.

È legittimo chiedersi se con la nomina il dirigente divenga, o meno, un vero e proprio organo societario. La dottrina a tale riguardo appare divisa: c'è chi si esprime favorevolmente²⁸ e chi nega la possibilità di attribuire al dirigente tale qualifica²⁹, atteso che, secondo voci concordi³⁰, neppure il direttore generale, normalmente investito di funzioni institorie, assume tale qualità. Un argomento a favore della seconda tesi può forse essere rinvenuto nel fatto che la legge nulla dispone circa la necessaria previsione di un autonomo compenso³¹, rimettendo quin-

²⁶ Così R. RORDORF, *op. loc. ultt. citt.*

²⁷ Sul punto A. TOFFOLETTO, *op. cit.*, p. 8 (del dattiloscritto).

²⁸ M. IRRERA, *op. cit.*, p. 5 (del dattiloscritto); A.B.I., circolare 27 aprile 2007, n. 13, serie legale, in *Dir. banca e merc. fin.*, 2008, p. 8.

²⁹ L. DE ANGELIS, *op. loc. ultt. citt.*

³⁰ Cfr. C. VIVANTE, *Trattato di diritto commerciale*, II, Milano, 1912, p. 379; T. ASCARELLI, *Apunti di diritto commerciale*, II, Roma, 1933, p. 356; G. MINERVINI, *Gli amministratori di società per azioni*, Napoli, 1956, p. 202 ss.; G. FERRI, *Manuale di diritto commerciale*, Torino, 1972, p. 343; A. BORGIOI, *Il direttore generale di società per azioni*, Milano, 1975, p. 138 ss.; riconducono il rapporto fra il direttore generale e la società allo schema del mandato P. ABBADESSA, *Il direttore generale*, nel *Tratt. delle s.p.a.*, diretto da G.E. COLOMBO-G.B. PORTALE, Torino, 1991, p. 463, nota 7, secondo il quale "nulla impedisce di riproporre rispetto al direttore generale le stesse considerazioni che hanno condotto a riconoscere che il rapporto fra principale ed institore può assumere tanto le note del lavoro subordinato quanto quelle del mandato"; P. MONTALENTI, *La traslazione dei poteri di gestione nei gruppi di società: "i management contracts"*, in *Contratto e impresa*, 1987, p. 455.

³¹ Come avviene per qualunque organo societario.

di alla negoziazione individuale l'eventuale previsione di un incremento retributivo del dirigente per i compiti e le responsabilità connesse alla specifica funzione.

È inoltre discusso se sia possibile affidare al direttore generale le mansioni di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili.

Sotto la vigenza della prima versione dell'art. 154-*bis*, ovvero di quella introdotta dalla l. n. 262/2005, sembrava doversi negare il possibile cumulo degli incarichi in ragione del fatto che agli atti e alle comunicazioni contabili diffuse al pubblico, ai sensi dell'art. 154-*bis*, co. 2, doveva allegarsi una dichiarazione scritta del direttore generale e del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili. Questa alterità di soggetti ai fini della dichiarazione è attualmente venuta meno perché il d.lgs. n. 303/2006 ha eliminato il riferimento al direttore generale. Tale rilievo, tuttavia, non sembra decisivo per ammettere il possibile conferimento dei due incarichi in capo al medesimo soggetto.

Innanzitutto l'alterità tra i due soggetti resta confermata nelle norme civilistiche, penalistiche e processualistiche, modificate dall'art. 15, l. n. 262/2005, destinate oltre che al direttore generale anche al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili.

La *ratio legis* delle disposizioni sulla tutela del risparmio e delle successive norme correttive è quella di individuare uno specifico soggetto che, pur dovendo agire in modo coordinato con altri organi o dirigenti apicali della società, abbia una propria sfera di competenza esclusiva nel predisporre e dirigere, con un certo grado di autonomia, il settore amministrativo-contabile della società, assumendo una propria personale responsabilità per la redazione dei bilanci societari e la diffusione di informazioni contabili al pubblico. Lo scopo è quello di favorire il miglioramento e la trasparenza dell'informazione contabile e finanziaria ed impedire, attraverso il sistema dei controlli reciproci, che vengano realizzate manovre contabili scorrette.

L'ipotesi di un cumulo degli incarichi sembra non essere, in conclusione, coerente con la finalità di individuare un soggetto *ad hoc* cui indirizzare in modo univoco le relative responsabilità in osservanza al principio della specializzazione dei compiti¹².

5 *La predisposizione di adeguate procedure amministrative e contabili ad opera del dirigente e i rapporti con gli organi societari e la società di revisione*

Al dirigente preposto è affidato il compito di predisporre adeguate procedure contabili e organizzative per la formazione del bilancio di esercizio e, ove previsto,

¹² In questo senso A. TOFFOLETTO, *op. cit.*, p. 10 (del dattiloscritto); *contra*, R. COSTI, *op. cit.*, p. 354.

del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

La garanzia che i documenti contabili siano rispondenti ai fatti di gestione rilevati nelle scritturazioni contabili proviene proprio dalla adeguatezza dell'organizzazione degli strumenti e delle risorse impiegate; inoltre il legislatore, già prima della legge sulla tutela del risparmio, ha recepito l'assunto che le tecniche di funzionamento e di verifica dei processi decisionali debbano fondarsi su un paradigma che può definirsi di "procedimentalizzazione" dell'attività".

In particolare la legge dispone che il consiglio di amministrazione "*vigila affinché il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti*". I poteri decisionali conferiti al dirigente sono legati alla necessaria posizione di vertice che quest'ultimo assume nell'organigramma della società e che gli conferiscono la possibilità di organizzare in modo adeguato, e con l'ausilio di un'apposita struttura operativa sottostante, tutta l'area contabile. Al dirigente contabile devono cioè essere conferiti mezzi idonei per lo svolgimento delle sue funzioni; in altri termini egli deve essere dotato di risorse umane, tecniche ed economiche per la predisposizione e il coordinamento della struttura che dirige. L'omesso conferimento di tali poteri e mezzi al dirigente integra una violazione di legge e si traduce in una possibile responsabilità imputabile al consiglio di amministrazione.

L'art. 154-bis, co. 3, stabilisce altresì che il consiglio di amministrazione vigila sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili realizzate dal dirigente e dalla struttura da lui diretta.

La suddetta previsione richiama in qualche modo il contenuto dell'art. 2381 c.c., il quale prevede da un lato che gli organi delegati *curino* che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, dall'altro che il consiglio di amministrazione nella sua composizione collegiale *valuti*, sulla base delle informazioni ricevute, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società³⁴. Il cerchio si chiude con il collegio sindacale che *vigila* sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile e sull'affidabilità di questo nel rappresentare correttamente i fatti della gestione (artt. 2403 c.c. e 149 t.u.f).

In questo quadro può osservarsi come la creazione di adeguati assetti e procedure costituisca la più rilevante esplicitazione del dovere di buona amministrazione che

³³ Cfr. P. MONTALENTI, *La società quotata*, nel *Tratt. dir. comm.*, diretto da G. COTTINO, IV, Padova, 2004, p. 265.

³⁴ Per una differenziazione tra il *curare* come compito dei delegati e il *valutare* come funzione del consiglio v. M. INNOCENTI, *op. cit.*, p. 357, secondo cui è "di tutta evidenza il diverso profilo dei ruoli, amplificato da una non certo casuale scelta semantica: gli organi delegati sono investiti di funzioni operative, essendo i titolari del potere-dovere di realizzare un impianto organizzativo conforme alle esigenze dimensionali dell'impresa; il consiglio di amministrazione ha compiti di natura valutativa, essendo chiamato ad esprimere un giudizio di merito circa l'idoneità degli assetti a garantire un corretto svolgimento dell'azione amministrativa".

la riforma del diritto societario ha elevato a clausola generale ed al cui rispetto gli amministratori e i dirigenti devono improntare la loro attività. Gli assetti contabili, consistenti in una serie di regole tecniche e giuridiche, e la loro adeguatezza, divengono oggi il parametro rispetto al quale valutare l'operato e, conseguentemente, la responsabilità degli organi societari. Gli assetti adeguati si sostanziano in una serie di operazioni tra loro correlate idonee ad assicurare risultati apprezzabili, riducendo – grazie alla suddivisione per fasi dei diversi processi – la probabilità di errore⁴⁵. Questa formula, applicata a tutta la struttura organizzativa, presuppone che ogni fase dell'attività si sostanzi in un procedimento e che di questo procedimento sia valutata *a priori* l'adeguatezza, e *a posteriori* il concreto funzionamento⁴⁶.

Con specifico riguardo al settore contabile, ciò che si chiede al dirigente preposto non è solo un controllo successivo sui dati riportati dal documento contabile, ma anche un impegno costante volto ad organizzare idonee ed adeguate procedure di rilevazione, elaborazione e distribuzione dei dati. Sono infatti assegnati al dirigente compiti di carattere tipicamente gestorio ed organizzativo consistenti nella predisposizione di adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato. Queste funzioni sono certamente di competenza degli organi delegati, che possono attribuirle ad uno o più dei loro componenti o a specifiche unità organizzative. La norma in commento realizza quindi una sorta di delega *ex lege* di una tipica attività gestoria⁴⁷.

Gli organi delegati non si spogliano, tuttavia, del loro potere di curare gli assetti contabili della società; trattasi di una competenza sovraordinata eppur concorrente – a diverso livello – con quella esercitata dal dirigente contabile.

L'attività del dirigente e il settore da lui diretto saranno sottoposti al vaglio e all'attenzione degli organi delegati, depositari in via prioritaria del potere di conformazione dell'impresa sociale. Spetterà quindi agli organi delegati l'obbligo generale di curare l'assetto organizzativo e contabile della società accertando che la sottostruttura contabile presieduta dal dirigente sia ben organizzata ed efficiente⁴⁸. Toccherà poi al consiglio di amministrazione in sede collegiale vigilare sull'effettiva idoneità delle instaurate procedure amministrative e contabili⁴⁹.

⁴⁵ Cfr. M. IRRERA, *op. cit.*, p. 15 (del dattiloscritto).

⁴⁶ Cfr. A. TOFFOLETTO, *Amministrazione e controllo*, in AA.VV., *Diritto delle società. Manuale breve*, Milano, 2006, p. 212.

⁴⁷ Cfr. M. MATTEI GENTILI, *Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili ai sensi della legge sulla tutela del risparmio: profili organizzativi*, in AA.VV., *La legge per la tutela del risparmio*, a cura di P. ABBADESSA-F. CESARINI, cit., p. 63.

⁴⁸ Analogamente M. INNOCENTI, *op. cit.*, p. 358.

⁴⁹ Deve qui osservarsi che sul corretto coordinamento delle attività di conformazione tra consiglio di amministrazione e dirigente preposto, il verbo *vigilare* utilizzato dall'art. 154-bis, destinato alle società quotate, sembra avere un significato ben più pregnante rispetto al verbo *valutare* adottato dall'art. 2381 c.c. per le società azionarie di diritto comune. La vigilanza presuppone un compito continuativo ed ininterrotto "seppur di natura sintetica, che investe (almeno di massima) l'attività e non i singoli atti": così O. CAGNASSO, *L'amministrazione collegiale e la delega*, nel *Tratt. delle s.p.a.*

È d'obbligo precisare che in ogni caso la vigilanza spettante al consiglio di amministrazione a norma dell'art. 154-*bis* si svolge secondo il disegno predisposto dall'art. 2381 c.c. ovvero sulla base delle informazioni ricevute dagli organi delegati, salvo l'obbligo, facente capo a ciascun amministratore, di agire in modo informato e di richiedere le opportune informazioni suppletive in sede consiliare.

Da ultimo, spetterà al collegio sindacale esercitare un'attività di vigilanza sull'operato del dirigente che ha predisposto la struttura contabile e sull'operato del consiglio che ha vigilato sul suo concreto funzionamento: vigilanza che si risolverà in un più generale giudizio sull'adeguatezza della struttura amministrativo-contabile e sull'affidabilità di questa nel rappresentare correttamente i fatti della gestione⁴⁰. Ciò che pare caratterizzare l'attività del collegio sindacale rispetto al consiglio di amministrazione, alla luce del combinato disposto degli artt. 154-*bis* e 149 t.u.f., è la possibilità di quest'ultimo di intervenire orientando la costruzione degli assetti e impartendo direttive; per contro, la vigilanza attribuita ai sindaci sembra rivolta alla sistematica verifica dell'efficienza degli assetti organizzativi e contabili dell'impresa, che tuttavia non può tradursi in un diretto potere di intervento.

diretto da G.E. COLOMBO-G.B. PORTALE, 4, Torino, 1991, p. 309. La valutazione invece – seppur ripetibile periodicamente – sembra alludere ad un'attribuzione che si esercita *una tantum* (si esprime in tal senso M. IRRERA, *Assetti organizzativi adeguati e governo delle società di capitali*, Milano, 2005, p. 244). Cfr. da ultimo S. FORTUNATO, *Il dirigente preposto ai documenti contabili nel sistema dei controlli societari*, in *Società*, 2008, p. 404, il quale osserva che “le decisioni strategiche sugli assetti organizzativi, amministrativi e contabili devono essere assunte dal consiglio di amministrazione nella sua collegialità ... il consiglio non si può limitare al mero controllo, deve decidere le linee strategiche ... il consiglio di amministrazione ancora una volta, esercita una vigilanza sul rispetto effettivo delle procedure che è funzionale a modificare eventualmente le sue decisioni strategiche, a dirimere eventuali conflitti fra dirigente contabile e amministratore delegato”.

⁴⁰ Circa la diversa portata dei compiti spettanti agli organi delegati, al consiglio e al collegio sindacale in merito alla organizzazione amministrativo-contabile della società, cfr. le osservazioni di G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori nella governance della società per azioni*, Milano, 2005, p. 73 s., secondo cui “anche relativamente ai poteri di organizzazione dell'impresa sociale, la lettera della norma [art. 2381 c.c.] usa un lessico che genera perplessità circa la volontà del legislatore di trattenere in capo al consiglio il potere di conformazione dell'azienda e dei fattori della produzione, tipico dell'imprenditore. Sono infatti gli organi delegati, come *standard*, a dover curare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, mentre il consiglio lo 'valuta' sulla base delle informazioni ricevute: e da siffatta complessiva enunciazione il potere organizzativo del consiglio appare vagamente residuale, atteso che 'curare' significa, nella sua *lectio faciliior*, 'attendere a', mentre 'valutare' esprime il compimento di un'operazione intellettuale di riscontro e comparazione che non presuppone tuttavia, almeno *a priori*, un attivo intervento propositivo o decisionale. Per captare pienamente l'evanescenza del lemma 'valutare' è sufficiente compararlo con l'icasticità, sull'identico tema dell'organizzazione, dell'art. 2403 c.c., il quale stabilisce che nell'ambito dei suoi poteri di controllo il collegio sindacale '*vigila ... sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento*': l'incisività della formula, comparata alla (almeno in apparenza) anodina 'valutazione' che deve essere operata dal consiglio, potrebbe lasciare il dubbio che la ricognizione del consiglio non solo non implichi un concorso nella genesi dell'organizzazione imprenditoriale, ma nemmeno presupponga un controllo che vada al di là della presa d'atto che le possibili deficienze dell'attività dei delegati non sono tali da far superare la soglia di un dovere di intervento”.

L'interazione tra collegio sindacale e dirigente preposto si instaura sin dal momento della nomina del dirigente attraverso la necessaria richiesta del parere dell'organo di controllo in ordine al merito del profilo professionale del candidato al ruolo di dirigente in questione⁴¹. Qualora il collegio sindacale abbia ravvisato, attraverso gli accertamenti e le ispezioni che può compiere, condotte non corrette del dirigente o delle falle nel sistema amministrativo-contabile da questo predisposto dovrà attivarsi informando il consiglio di amministrazione o l'assemblea per adottare gli opportuni provvedimenti del caso⁴².

Il dirigente in esame collabora altresì con il comitato per il controllo interno, secondo quanto stabilito dal Codice di autodisciplina, rielaborato nel 2006, il quale prevede espressamente che il comitato di controllo interno valuti, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed ai revisori, il "corretto utilizzo dei principi contabili" e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato (§ 8.C.3). Il comitato per il controllo interno, secondo le regole di *best practice*, dovrà vigilare sull'affidabilità dell'informativa finanziaria e dovrà assistere il consiglio di amministrazione nella messa a punto di un'adeguata istruttoria che presieda alla redazione dei bilanci e delle relazioni semestrali. È dunque evidente come debbano instaurarsi rapporti dialettici e di collaborazione tra i consiglieri di amministrazione, il comitato per il controllo interno, i preposti al controllo interno e la società di revisione.

Ci si può chiedere se il dirigente, date le sue competenze contabili, possa venire in qualche modo in contatto diretto con il soggetto incaricato di svolgere il controllo contabile nelle società quotate, ovvero la società di revisione⁴³.

Come è noto l'art. 155 t.u.f. dispone che la società di revisione ha diritto di ottenere dagli amministratori documenti e notizie utili alla revisione (norma riportata nell'art. 2409-ter c.c.).

La dottrina è finora concorde nel ritenere che sotto il profilo soggettivo il disposto della norma citata riguardi esclusivamente gli amministratori, nel senso che

⁴¹ Secondo M. INNOCENTI, *op. cit.*, p. 373, qualora il danno subito dalla società o da terzi sia stato causato da inefficienze della direzione amministrativa, e queste risultano a loro volta imputabili a carenze professionali del dirigente preposto, manifestamente accertabili *ab origine*, non è da escludere la fondatezza di un'azione di responsabilità nei confronti del collegio sindacale che abbia in precedenza avallato la sua nomina.

⁴² In questo senso M. INNOCENTI, *op. cit.*, p. 374. Secondo S. FORTUNATO, *op. cit.*, p. 405, "il rapporto fra organo interno di controllo e dirigente contabile non può considerarsi esaurito alla fase della nomina, ma deve potersi esprimere anche in questo caso lungo tutta la durata della carica attraverso l'esercizio di ogni potere ispettivo e informativo da parte del collegio sindacale nei confronti del dirigente contabile e possibilmente di un dialogo periodico fra i medesimi ed eventualmente ogni volta che ciò si riveli necessario".

⁴³ La corrispondenza del bilancio alle scritture contabili, che gli organi delegati e il dirigente contabile devono attestare, attiene ad un aspetto della contabilità sociale su cui insistono le verifiche attribuite al revisore a norma dell'art. 155, co. 1, lett. b), t.u.f. L'attestazione del dirigente preposto e degli organi delegati sarà destinata a fungere da premessa rispetto alla successiva verifica dei revisori, ma ovviamente non esonererà il revisore dal compierla: in questo senso R. RORIXORF, *op. cit.*, p. 77.

la società di revisione può interloquire solo con questi, non consentendo di ipotizzare doveri di collaborazione in capo ad altri soggetti interni alla società, fatta eccezione per il collegio sindacale⁴⁴. La formulazione testuale della citata disposizione, che fa riferimento ai soli "amministratori", sembrerebbe confermare l'opinione per cui esclusivamente su questi grava la soggezione al potere informativo dei revisori.

Vi è da constatare, tuttavia, che fino all'approvazione della legge sulla tutela del risparmio, coloro che collaboravano con gli amministratori nella redazione dei documenti contabili erano confinati all'interno degli assetti organizzativi della società come lavoratori subordinati, non assumendo il loro apporto alcuna valenza esterna all'ente sociale.

Con l'istituzionalizzazione del dirigente preposto il quadro sembra ora cambiato, avendo egli ricevuto dalla legge uno specifico ruolo. L'attestazione circa il corretto svolgimento di una procedura come quella che si conclude con la formazione del bilancio, o di qualsiasi altro documento contabile, è destinata ad essere portata a conoscenza dei terzi ed è finalizzata a garantire al mercato la rappresentazione veritiera e corretta della situazione economica, patrimoniale e finanziaria della società. Senza il riconoscimento di una rilevanza esterna di queste certificazioni non si spiegherebbe la previsione di una esplicita responsabilità del dirigente in parola accanto a quella dei sindaci, degli amministratori e dei direttori generali in una serie di norme civilistiche e penalistiche quali quelle elencate nell'art. 15, l. n. 262/2005⁴⁵.

Non sembra azzardato sostenere, dunque, che il dirigente preposto possa stabilire un rapporto di collaborazione informativa con la società di revisione, e sia, al pari degli amministratori delegati, ugualmente abilitato e tenuto ad offrire le informazioni e le notizie sollecitate dalla società di revisione. Differenti sono le attestazioni del dirigente rispetto ai giudizi sul bilancio espressi dal revisore, trattandosi di documenti che riflettono la profonda diversità delle funzioni espletate da ciascuno. È stato in merito osservato che "il dirigente attesta ciò che corrisponde a quanto egli ha posto in essere od è stato comunque realizzato sotto la sua direzione; il revisore dichiara l'esito di una verifica, di un controllo sull'altrui attività"⁴⁶.

⁴⁴ Per questo orientamento cfr. S. FORTUNATO, *La certificazione del bilancio, Profili giuridici*, Napoli, 1985, p. 143; ID., *Commento all'art. 2409 ter*, in AA.VV., *Società di capitali. Commentario*, a cura di G. NICCOLINI-A. STAGNO d'ALCONTRES, cit., p. 817; ID., *Il dirigente preposto ai documenti contabili nel sistema dei controlli societari*, cit., p. 404, al quale "sembra che le verifiche del revisore siano inevitabilmente filtrate dal consenso degli amministratori, ciò che impedirebbe di configurare in capo al revisore un diritto di relazionarsi direttamente con il dirigente contabile"; P. BALZARINI, *Commento all'art. 155*, in AA.VV., *La disciplina delle società quotate. Commentario*, a cura di P. MARCHETTI-L.A. BIANCHI, II, Milano, 1999, p. 1809.

⁴⁵ Cfr. L. DE ANGELIS, *op. cit.*, p. 405.

⁴⁶ Così S. FORTUNATO, *op. ult. cit.*, p. 405.

6 Le attestazioni rese dal dirigente

L'art. 154-*bis* contempla l'obbligo del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili di rendere due specifiche attestazioni⁴⁷. La prima accompagna tutti gli atti e le comunicazioni a contenuto contabile diffuse al pubblico certificandone la corrispondenza alle risultanze dei libri e delle scritture contabili. La seconda è un'apposita relazione sul bilancio, sulla relazione semestrale e, ove previsto, sul bilancio consolidato, attestante l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili predisposte dal dirigente nel corso del periodo a cui si riferiscono i documenti, nonché la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento. Il d.lgs. n. 195/2007, art. 1, co. 9, modificando l'art. 154-*bis* t.u.f., ha inoltre stabilito che gli organi amministrativi delegati e il dirigente preposto devono certificare altresì che i documenti siano redatti in conformità ai principi contabili internazionali, e che per il bilancio di esercizio e per quello consolidato la relazione sulla gestione comprenda un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti. Anche per il bilancio semestrale abbreviato, i predetti soggetti devono attestare che la relazione intermedia sulla gestione contiene un'analisi attendibile delle informazioni di cui all'art. 154-*ter*, co. 4.

L'attestazione deve essere resa secondo il modello stabilito con regolamento dalla CONSOB⁴⁸.

⁴⁷ La tendenza a rendere dichiarazioni circa l'affidabilità del bilancio e la sua correttezza si è già sviluppata nella prassi, ancora prima dell'emergere di una figura *ad hoc* tenuta a rilasciare le suddette attestazioni. Abbastanza diffuse sono infatti le c.d. *lettere di attestazione* (o *representation letters*) con le quali gli amministratori, oltre ad assumersi le responsabilità connesse alla redazione del bilancio, attestano che la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società è correttamente esposta e che non sono stati posti in essere abusi contabili od operazioni illecite. Tali attestazioni, rilasciate dalla società spontaneamente o su richiesta del revisore contabile, consistono in dichiarazioni inerenti aspetti significativi del bilancio. La società di revisione accerta che tali attestazioni provengano da soggetti informati sui fatti della gestione, valuta la loro coerenza e ragionevolezza con gli altri elementi raccolti, cerca di acquisire, da fonti interne od esterne alla società, documenti o informazioni sulla loro attendibilità. Sul tema cfr. M. MAGGIOLINO, *op. cit.*, p. 468.

⁴⁸ La CONSOB, in ottemperanza a quanto stabilito dall'art. 154-*bis*, ha pubblicato il 2 febbraio 2007 un documento di consultazione che fornisce la proposta dell'Organo di vigilanza in ordine al modello di attestazione che il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e gli organi amministrativi delegati devono rilasciare sui documenti contabili. La proposta della CONSOB è stata oggetto di osservazioni e richieste di chiarimenti e il 4 maggio 2007 è stato pubblicato l'esito delle consultazioni che riproduce le osservazioni pervenute, le considerazioni dell'Organo di vigilanza e il testo dell'art. 81-*ter* inserito nel Regolamento Emittenti con delibera 3 maggio 2007, n. 15915, il quale prevede in capo agli organi amministrativi e al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari il rilascio di un'attestazione redatta secondo il modello riportato nel Regolamento

Quanto alla prima attestazione disciplinata dall'art. 154-*bis*, co. 2, è d'obbligo sottolineare la portata delle modifiche che la disposizione ha subito dopo l'entrata in vigore del d.lgs. n. 303/2006. L'originaria versione del 2005 stabiliva – come detto – che l'attestazione venisse prodotta non solo dal dirigente in parola, ma anche dal direttore generale; quanto al contenuto, poi, la legge sulla tutela del risparmio aveva disposto che l'attestazione accompagnasse qualsiasi atto previsto dalla legge o diffuso al pubblico che riportasse informazioni di natura economica, patrimoniale e finanziaria della società. La dichiarazione in esame doveva poi attestare la corrispondenza al vero delle sopraindicate informazioni.

Il d.lgs. n. 303/2006 ha avuto senz'altro il merito di semplificare e maggiormente circoscrivere l'obbligo di attestazione del dirigente. Innanzi tutto, sotto il profilo soggettivo, l'attestazione dovrà pervenire dal solo dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e non anche dal direttore generale. Ciò conferma quanto sopra argomentato in merito alla volontà di responsabilizzare un unico soggetto specificamente preposto alla formazione e alla rilevazione dei dati contabili. Le competenze del direttore generale sono generalmente altre e di più ampio respiro; in questa direzione la revisione del testo originario ha evitato di onerare di un ulteriore compito la figura del direttore generale, le cui competenze contabili possono avere carattere solo accessorio.

Sotto il profilo oggettivo, la dichiarazione di corrispondenza alle risultanze contabili avrà ad oggetto esclusivamente atti aventi contenuto contabile, escludendo quindi ulteriori e più ampie informazioni sulla generale situazione economica patrimoniale e finanziaria della società. Anche quest'ultimo dato si muove nel senso della specializzazione e della correlativa circoscrizione di responsabilità della figura in esame.

Sempre sotto il profilo oggettivo, il decreto legislativo restringe l'obbligo di attestazione alle sole comunicazioni da divulgare al pubblico, escludendo tutta la più ampia e generica categoria degli atti endosocietari previsti dalla legge contenenti dati e informazioni sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della società. Ciò rende la disposizione maggiormente conforme alla sua *ratio* che è quella di curare la qualità dell'informativa al pubblico e, nel contempo, evitando di creare una poco utile proliferazione degli atti posti a corredo della documentazione contabile societaria⁴⁹.

Emittenti all'allegato 3-*c-ter*: tale modello è consultabile nel sito www.consob.it. Nel definire il modello si è tenuto conto di quanto disposto in ordine alla rendicontazione annuale e infrannuale dalla direttiva n. 2004/109/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 15 dicembre 2004 sull'armonizzazione degli obblighi di trasparenza riguardanti le informazioni sugli emittenti i cui valori mobiliari sono ammessi alla negoziazione in un mercato regolamentato (c.d. direttiva "Transparency"). Pertanto il contenuto della relazione che deve essere rilasciata dagli organi amministrativi delegati e dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili è stato allineato a quanto disposto dalla direttiva comunitaria in materia di bilancio e relazione semestrale, nei limiti della delega legislativa di cui all'art. 154-*bis*, co. 5, t.u.f.

⁴⁹ Per le società quotate il numero dei documenti da allegare al bilancio si è progressivamente accresciuto: la relazione contenente l'attestazione di cui all'art. 154-*bis*, co. 5, t.u.f., il verbale assem-

La modifica sicuramente da salutare con maggior favore è quella che sostituisce la "corrispondenza al vero" delle notizie divulgate con la più chiara ed inequivoca "corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili" risultando quest'ultima più coerente con il contenuto contabile dell'atto o della comunicazione.

Il riferimento della corrispondenza al vero dei dati comunicati differisce da quello che è uno dei principi cardine in tema di redazione del bilancio ovvero "la rappresentazione veritiera". Vero e veritiero sono due concetti distinti³⁰. Il requisito della veridicità non implica che il bilancio debba perseguire l'obiettivo di una "verità" oggettiva, in quanto i dati indicati nel bilancio sono il risultato dell'applicazione di un sistema convenzionale di valori e di un'artificiosa frammentazione dell'unità temporale di riferimento cui si aggiunge un'ampia ed insostituibile discrezionalità tecnica da parte dei redattori del documento contabile³¹. La veridicità impone dunque ai redattori del bilancio di operare correttamente le stime e rendere le valutazioni rigorose, tecnicamente ineccepibili, documentate e giustificate; in questo modo la verità si estrinseca "nella corrispondenza tra enunciati e giudizi accurati e sorretti da adeguate conoscenze tecniche, ed è per questa ragione che la legge non parla di 'bilancio vero' bensì di rappresentazione veritiera: nessuno può garantire (fuori dai casi di 'valori certi') l'esattezza assoluta del giudizio"³².

Chiarita l'estensione dell'ambito oggettivo dell'obbligo di attestazione del dirigente preposto, è più agevole abbozzare, senza pretesa di esaustività, un elenco degli atti a contenuto contabile destinati alla diffusione al pubblico. Innanzi tutto ricorrono le informazioni privilegiate su fatti ed eventi di carattere contabile riguardanti la società emittente o le sue controllate che appaiono idonee, se rese pubbliche, ad influire in modo sensibile sui prezzi di emissione degli strumenti finanziari (art. 114 t.u.f., modificato dall'art. 9, co.1, l. 18 aprile 2005, n. 62). Seguono poi i documenti informativi previsti dall'art. 71 del Regolamento Emittenti in tema di operazioni con parti correlate; i prospetti informativi; il rendiconto periodico redatto per ciascun patrimonio destinato da allegare al bilancio della società (art. 2447-septies c.c.); il rendiconto finale del patrimonio destinato, oggetto di deposito presso il registro delle imprese, da redigere quando l'affare si realizza o è divenuto impossibile (art. 2447-novies c.c.); le situazioni patrimoniali accompagnatorie del progetto di fusione o di scissione da depositarsi con la deliberazione delle suddette operazioni nel registro delle imprese (art. 2502-bis c.c.); le relazioni seme-

bleare di approvazione del bilancio, la relazione sulla gestione ex art. 2428 c.c., la relazione del collegio sindacale ex art. 2429 c.c. e da ultimo la relazione della società di revisione di cui all'art. 156, co. 5, t.u.f.

³⁰ M. IRRERA, *op. cit.*, p. 11 (del dattiloscritto).

³¹ Cfr. L.A. BIANCHI, *Le clausole generali della "chiarezza" e della rappresentazione "in modo veritiero e corretto"*, in AA.VV., *La disciplina giuridica del bilancio di esercizio*, a cura del medesimo, Milano, 2001, p. 58.

³² Così G.E. COLOMBO, *Il bilancio d'esercizio*, nel *Tratt. delle s.p.a.*, diretto dal medesimo con G.B. PORTALE, 7, I, Torino, 1994, p. 52.

strale e trimestrale riportanti informazioni e situazioni contabili dell'emittente quando tali situazioni vengono comunicate a soggetti esterni e comunque da diffondere non appena abbiano acquistato un sufficiente grado di certezza (art. 66, co. 6, lett. a, Regolamento Emittenti; delibera CONSOB 14 maggio 1999, n. 11971).

Ad un primo esame della disposizione, suscettibile di ulteriori approfondimenti, si ritiene che l'attestazione dell'art. 154-bis, co. 2, attenga ad una tipologia di documenti più ampia rispetto a quella del co. 5 (bilancio d'esercizio, bilancio consolidato e relazione semestrale)³³.

Quanto alla seconda attestazione, il fatto che il dirigente debba certificare con un'apposita relazione³⁴, unitamente agli organi delegati, l'adeguatezza delle procedure amministrativo-contabili da lui predisposte, la corrispondenza delle poste del bilancio alle risultanze delle scritture contabili, nonché l'idoneità dei documenti a rendere una rappresentazione veritiera e corretta della situazione economica, finanziaria e patrimoniale, ha indotto un'attenta dottrina a porsi il problema di individuare i soggetti a cui nelle società quotate è possibile attribuire la paternità dei documenti contabili, primo fra tutti del bilancio³⁵. Il coinvolgimento di più figure nell'*iter* di formazione del bilancio fa sorgere inevitabilmente il rischio di divergenze circa le valutazioni contabili da effettuare; in caso di contrasto in ordine al progetto di bilancio tra il dirigente preposto e gli organi amministrativi occorre capire come dovrà comportarsi il consiglio di amministrazione nella sua collegialità nel momento in cui dovrà esaminare il progetto e la risposta non può che essere l'affermazione della necessità di compiere ulteriori indagini, approfondimenti e nuovi riscontri³⁶.

Vengono altresì in rilievo le sottoscrizioni che il dirigente preposto deve apporre ai documenti contabili delle società estere costituite nei c.d. "Paesi canaglia"

³³ CONSOB, *Esito delle consultazioni*, 4 maggio 2007, cit., p. 8.

³⁴ Secondo quanto previsto dall'art. 154-bis t.u.f., gli organi amministrativi delegati e il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili devono redigere un'apposita relazione e non una mera attestazione. Come ha ritenuto la CONSOB nel documento recante l'esito delle consultazioni, data la formulazione della norma è plausibile che il documento possa implicare anche la possibilità di riportare osservazioni e commenti su aspetti rilevanti e problematiche emersi nell'ambito delle verifiche svolte.

³⁵ L. DE ANGELIS, *op. loc. ultt. citt.*

³⁶ Occorre dunque prendere atto che il bilancio d'esercizio e il bilancio consolidato, almeno nelle società quotate, sono diventati "figli di molti padri" (L. DE ANGELIS, *op. cit.*, p. 404). È chiaro che gli amministratori – prima i delegati poi il consiglio – assumono i documenti contabili redatti dal dirigente preposto e dal suo *staff* quale base di partenza per l'adozione di decisioni successive, maggiormente qualificate e definite per la destinazione finale dei predetti documenti al mercato. L'attività che compete agli amministratori nella formazione del bilancio si estrinseca nelle scelte discrezionali di natura tecnica di cui loro stessi sono i finali responsabili. È ragionevole che gli amministratori possano contare sulla dichiarazione di correttezza e veridicità resa dal dirigente con la propria attestazione. La suddetta garanzia e la relativa responsabilità che assume il dirigente non valgono tuttavia ad alleviare la responsabilità degli amministratori sia per la parte dell'attività contabile di loro stretta pertinenza sia per quella imputabile direttamente al dirigente medesimo.

ai sensi dei già citati artt. 165-*quater* e 165-*quinquies* t.u.f. In ordine ad esse non può non osservarsi come si tratti di attestazioni relative a dati dei quali il dirigente non ha una disponibilità diretta ed immediata. In quest'ambito il ruolo del dirigente viene ad estendersi sino ad un controllo su società diverse rispetto a quella alla quale appartiene. Bisogna tuttavia sottolineare che la paternità di tali attestazioni fa capo questa volta all'intero consiglio di amministrazione (e non solo agli organi delegati) della società italiana e come in merito a tali attestazioni sia stato confermato il coinvolgimento, oltre che del dirigente preposto, anche del direttore generale, "i cui compiti del pari subiscono un'inusitata proiezione esterna verso altre società del gruppo".

7 Segue: le ulteriori attestazioni introdotte dal d.lgs. n. 195/2007

L'art. 154-*bis* – così come modificato dall'art. 1, co. 9, lett. *b)* ed *e)*, d.lgs. n. 195/2007 – al co. 5, lett. *e)*, impone agli organi amministrativi delegati e al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili di attestare per il bilancio di esercizio e per quello consolidato, oltre ai fatti e agli aspetti sopra commentati, che la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato di gestione, nonché della situazione dell'emittente e delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi ed incertezze a cui sono esposti. Questa disposizione impone lo svolgimento di qualche opportuna riflessione.

Come è noto, la relazione sulla gestione, insieme alla relazione del collegio sindacale, rappresenta un importante documento a necessario completamento del sistema informativo societario. Le due relazioni contengono un complesso di informazioni significative, in forma discorsiva ed illustrativa, necessarie ai lettori del bilancio per perfezionare il quadro conoscitivo della situazione patrimoniale, economica e finanziaria, come delineato dai prospetti contabili e dalla nota integrativa⁷⁷.

La relazione sulla gestione, in particolare, ha una funzione di resoconto della gestione che completa la funzione di rendiconto del bilancio⁷⁸. La relazione sulla gestione deve riportare informazioni di carattere generale sulla situazione della società e sull'andamento della gestione, nel suo complesso e nei vari settori in cui essa opera, anche attraverso imprese controllate, nonché informazioni sulle prospettive di futura evoluzione dell'attività sociale, utilizzando dati quantitativi e qualitativi con riferimento a quella parte che non è desumibile dal bilancio come spiegato nella nota integrativa.

⁷⁷ Così R. RORIXORE, *op. cit.*, p. 81.

⁷⁸ Cfr. P. BALZARINI, *Commento agli artt. 2428-2429 c.c.*, in AA.VV., *Obbligazioni. Bilancio*, a cura di M. NOTARI-L.A. BIANCHI, Milano, 2006, p. 597.

⁷⁹ Cfr. M. BUSSOLETTI-P. DE BIASI, *Commento sub art. 2428 c.c.*, in AA.VV., *Società di capitali. Commentario*, a cura di G. NICCOLINI-A. STAGNO D'ALCONTRES, cit., p. 1057.

La relazione sulla gestione non ha la funzione di integrare i dati contabili di bilancio, già sufficienti da soli a rappresentare la situazione economica, patrimoniale e finanziaria della società; essa ha la funzione di completare ed integrare l'informazione sulla vita della società non rappresentabile solo da poste di bilancio. Si tratta di un documento fondamentale per l'acquisizione delle informazioni che hanno condotto all'adozione di determinate scelte da parte degli amministratori, necessario per poter formulare un fondato giudizio sull'operato degli stessi. Da ciò si desume che la relazione sulla gestione è atto prettamente di competenza degli amministratori, unici depositari del potere gestorio sulla società.

Il novellato art. 154-*bis* richiede, tuttavia, che gli amministratori delegati e il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili certifichino che la relazione sulla gestione riporti un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato di gestione.

La formulazione del co. 5, lett. e), dell'art. 154-*bis* riprende pedissequamente quanto riportato dalla direttiva "Transparency", ossia che *"le relazioni finanziarie ... devono essere accompagnate dalle attestazioni delle persone responsabili presso l'emittente certificanti ... che la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dello sviluppo e dell'andamento economico nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze a cui sono confrontati. A tali obblighi è correlata una specifica responsabilità in capo all'emittente o ai suoi organi di amministrazione, di direzione, o di controllo"*⁶⁰.

L'impostazione della norma interna, nella parte in cui prevede che anche il dirigente preposto debba certificare l'attendibilità della relazione sulla gestione in merito allo sviluppo, all'andamento economico, alla situazione della società e delle imprese incluse nell'area di consolidamento, lascia decisamente perplessi.

Si è più volte detto che a tale dirigente sono richieste competenze strettamente contabili necessarie per lo svolgimento del suo incarico, cioè la predisposizione di adeguate procedure contabili e la verifica della corrispondenza dei dati del bilancio con le risultanze dei libri e delle scritture contabili. Il dirigente in questione non ha dunque competenze gestorie, se non quelle necessarie alla predisposizione di un apparato adeguato per la regolare tenuta della contabilità e per la formazione del bilancio. Almeno in quella che era l'impostazione della legge sulla tutela del risparmio, il dirigente preposto non si affianca agli amministratori nella gestione ordinaria della società né tanto meno si interessa dell'andamento gestorio delle imprese incluse nell'area di consolidamento, se non per la rilevazioni dei dati contabili necessari alla redazione del bilancio consolidato.

Da ciò si deduce che, alla luce dell'introduzione della lett. e) nel co. 5 dell'art. 154-*bis*, al dirigente in parola spetterà un ruolo del tutto singolare, nel senso che dovrà agire in modo informato ed essere informato in merito agli eventi gestionali e alla politica imprenditoriale intrapresa dagli amministratori e dovrà controllare,

⁶⁰ V. *supra*, § 2.

rendendone relativa attestazione, che la relazione sulla gestione offra un quadro attendibile dell'effettivo andamento gestorio, dando conto dei principali rischi ed incertezze che la società deve affrontare⁶¹.

La novella dell'art. 154-*bis* sembra dunque allargare le maglie della competenza e della conseguente responsabilità dei dirigenti preposti, con contorni non del tutto precisi, rendendo l'applicazione della norma alquanto incerta.

Altra importante novità attiene alla previsione delle relazioni finanziarie specificamente disciplinate dal nuovo art. 154-*ter*⁶² e di cui l'art. 154-*bis* fa cenno alla

⁶¹ Sotto la spinta dei principi contabili internazionali, il legislatore impone agli amministratori la rilevazione dei rischi che possono gravare sull'andamento della gestione e delle incertezze che attonano alla valutazione di determinate attività e passività, nonché degli eventuali rimedi posti in essere nei confronti dei primi e delle seconde. Sul punto cfr. G. VERNA, *Novità in tema di bilanci e delle relazioni che lo corredano*, in *Società*, 2007, p. 267, il quale spiega che "i rischi sono quelli di mercato (concorrenza in termini di prezzi e processi tecnologici, mutamento della domanda, dei cambi, degli interessi o dei prezzi) o quelli legati alla tecnica di produzione o alla stabilità del personale dipendente qualificato. Trattasi di informazioni complesse, delicate e spesso riservate, che dovrebbero fungere da complemento al bilancio allorché il suo utilizzatore (*user*) debba prendere decisioni economiche (*in making economic decisions*). Le incertezze, invece, concernono sia i valori di bilancio (attivi e passivi, con possibili effetti favorevoli o sfavorevoli), sia i valori prospettici che dai primi possono trarsi; si pensi alla corretta valutazione, secondo il loro presumibile valore di realizzazione, di ingenti crediti verso clienti, allorché il loro numero si riduca a pochi nominativi".

⁶² L'art. 1, co. 10, d.lgs. n. 195/2007, che lo ha introdotto, prevede: "Nella sezione V-bis del capo II del titolo III della parte IV del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, dopo l'articolo 154-bis, è inserito il seguente: Art. 154-ter. Relazioni finanziarie 1. Fermi restando i termini di cui agli articoli 2429 del codice civile e 156, comma 5, entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio gli emittenti quotati aventi l'Italia come Stato membro d'origine approvano il bilancio d'esercizio e pubblicano la relazione finanziaria annuale comprendente il bilancio di esercizio, il bilancio consolidato, ove redatto, la relazione sulla gestione e l'attestazione di cui all'articolo 154-bis, comma 5. Le relazioni di revisione di cui all'articolo 156 sono pubblicate integralmente insieme alla relazione finanziaria annuale. 2. Entro sessanta giorni dalla chiusura del primo semestre dell'esercizio, gli emittenti quotati aventi l'Italia come Stato membro d'origine pubblicano una relazione finanziaria semestrale comprendente il bilancio semestrale abbreviato, la relazione intermedia sulla gestione e l'attestazione prevista dall'articolo 154-bis, comma 5. La relazione sul bilancio semestrale abbreviato della società di revisione, ove redatta, è pubblicata integralmente entro il medesimo termine. 3. Il bilancio semestrale abbreviato di cui al comma 2, è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002. Tale bilancio è redatto in forma consolidata se l'emittente quotato avente l'Italia come Stato membro d'origine è obbligato a redigere il bilancio consolidato. 4. La relazione intermedia sulla gestione contiene almeno riferimenti agli eventi importanti che si sono verificati nei primi sei mesi dell'esercizio e alla loro incidenza sul bilancio semestrale abbreviato, unitamente a una descrizione dei principali rischi e incertezze per i sei mesi restanti dell'esercizio. Per gli emittenti azioni quotate aventi l'Italia come Stato membro d'origine, la relazione intermedia sulla gestione contiene, altresì, informazioni sulle operazioni rilevanti con parti correlate. 5. Gli emittenti azioni quotate aventi l'Italia come Stato membro d'origine pubblicano, entro quarantacinque giorni dalla chiusura del primo e del terzo trimestre di esercizio, un resoconto intermedio di gestione che fornisce: a) una descrizione generale della situazione patrimoniale e dell'andamento economico dell'emittente e delle sue imprese controllate nel periodo di riferimento; b) un'illustrazione degli eventi rilevanti e delle operazioni che hanno avuto luogo nel periodo di riferimento e la loro incidenza sulla situazione patrimoniale dell'emittente e delle sue imprese controllate. 6. La Consob, in conformità alla disciplina comunitaria, stabilisce con regolamento: a) le modalità di pubblicazione dei documenti di cui ai commi 1, 2 e 5; b) i

lett. f) del co. 5, disponendo che gli amministratori delegati e il dirigente preposto attestino per il bilancio semestrale abbreviato che la relazione intermedia sulla gestione contiene un'analisi attendibile delle informazioni di cui all'art. 154-ter, co. 4. Quest'ultima norma prevede che la relazione intermedia sulla gestione debba contenere "almeno riferimenti agli eventi importanti che si sono verificati nei primi sei mesi dell'esercizio e alla loro incidenza sul bilancio semestrale abbreviato, unitamente a una descrizione dei principali rischi e incertezze per i sei mesi restanti dell'esercizio. Per gli emittenti azioni quotate aventi l'Italia come Stato membro d'origine, la relazione intermedia sulla gestione contiene, altresì, informazioni sulle operazioni rilevanti con parti correlate".

Anche la dichiarazione di attendibilità delle informazioni contenute nella relazione intermedia sulla gestione postula il possesso di precise conoscenze gestorie da parte del dirigente preposto, richiedendo che egli sia altresì in grado di rilevare i rischi e le incertezze dell'andamento gestorio nel periodo di riferimento.

Separare il resoconto dell'attività gestoria dal rendiconto sulla gestione non è sempre operazione di agevole compimento, soprattutto quando si chieda di rilevare l'incidenza di determinati eventi sui dati di bilancio; ma certamente l'inserimento di informazioni sulle operazioni con parti correlate è operazione di esclusiva competenza degli amministratori, come si evince anche dall'art. 2391-bis, sulle quali il dirigente preposto dovrà d'ora in poi tenersi aggiornato.

Da ultimo, viene richiesto dall'art. 154-bis, co. 5, lett. b), che le relazioni sul bilancio di esercizio, sul bilancio semestrale abbreviato e, ove redatto, sul bilancio consolidato attestino che i documenti contabili siano stati redatti in conformità dei principi contabili internazionali, ossia degli IAS (*International Accounting Standards*) e degli IFRS (*International Financial Reporting Standards*) previsti nel regolamento comunitario n. 1606/2002 e successive modificazioni e integrazioni, attuato dalla

casi di esenzione dall'obbligo di pubblicazione della relazione finanziaria semestrale; c) il contenuto delle informazioni sulle operazioni rilevanti con parti correlate di cui al comma 4; d) le modalità di applicazione del presente articolo per gli emittenti quote di fondi chiusi. 7. Fermi restando i poteri previsti dall'articolo 157, comma 2, la Consob, nel caso in cui abbia accertato che i documenti che compongono le relazioni finanziarie di cui al presente articolo non sono conformi alle norme che ne disciplinano la redazione, può chiedere all'emittente di rendere pubblica tale circostanza e di provvedere alla pubblicazione delle informazioni supplementari necessarie a ripristinare una corretta informazione del mercato. 11. All'articolo 193 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, sono apportate le seguenti modificazioni: a) al comma 1, le parole: 'e 115' sono sostituite dalle seguenti: 115, 154-bis e 154-ter; b) dopo il comma 1-ter, è inserito il seguente: 1-quater. La stessa sanzione di cui al comma 1 è applicabile, in caso di inosservanza delle disposizioni di attuazione emanate dalla Consob ai sensi dell'articolo 113-ter, comma 5, lettere b) e c), nei confronti dei soggetti autorizzati dalla Consob all'esercizio del servizio di diffusione e di stoccaggio delle informazioni regolamentate; c) il comma 2 è sostituito dal seguente: 2. L'omissione delle comunicazioni delle partecipazioni rilevanti e dei patti parasociali previste rispettivamente dagli articoli 120, commi 2, 3 e 4, e 122, commi 1 e 2 e 5, nonché la violazione dei divieti previsti dall'articolo 120, comma 5, 121, commi 1 e 3, e 122, comma 4, sono punite con la sanzione amministrativa pecuniaria da euro venticinquemila a euro duemilionicinquecentomila. Il ritardo nelle comunicazioni previste dall'articolo 120, commi 2, 3 e 4, non superiore a due mesi, è punito con la sanzione amministrativa pecuniaria da euro cinquemila a euro cinquecentomila".

l. n. 306/2003 (c.d. legge comunitaria per il 2006), a cui è seguito il d.lgs. 28 febbraio 2005, n. 38, il quale prevede in particolare che le società quotate e le società emittenti strumenti finanziari in misura rilevante adottino i principi contabili di cui sopra nella redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato. Come è noto, attraverso il recepimento degli IAS/IFRS è stato consentito il passaggio dal costo storico, come tradizionale criterio di valutazione delle attività patrimoniali, al criterio del *fair value*. È evidente che si tratta di momenti relativi alla valutazione delle poste iscritte in bilancio tradizionalmente appartenenti alla naturale sfera di competenza degli amministratori; la rappresentazione valutativa del bilancio sembra debba ora coinvolgere anche la figura del dirigente preposto, il quale evidentemente non è più solo "mastro di numeri", ma, sembra, qualcosa di più e di diverso.

8 *La responsabilità del dirigente*

Al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, relativamente ai compiti al medesimo affidati, si applicano le disposizioni che regolano la responsabilità degli amministratori "salve le azioni esercitabili in base al rapporto di lavoro con la società", rispetto alle quali sarà invece necessario fare riferimento alle disposizioni di legge ed ai contratti collettivi applicabili⁴¹.

In merito al primo profilo, il dirigente in parola assume una personale responsabilità civile nei confronti di chiunque abbia patito un danno provocato dalla violazione degli obblighi ad esso imposti dalla legge e dallo statuto; il dirigente sarà pertanto responsabile non solo nei confronti della società, ma anche nei confronti di qualunque terzo pregiudicato economicamente dalla carenza della diligenza professionale richiesta al dirigente e dalla infedeltà delle dichiarazioni da lui rese⁴². Per verificare se vi sia stata negligenza nello svolgimento dell'incarico occorrerà utilizzare il parametro della diligenza professionale indicato dall'art. 2392 c.c. che richiama i criteri della "natura dell'incarico" e delle "specifiche competenze". Viene confermato, anche per quanto riguarda la responsabilità del dirigente preposto, "il principio di correlazione tra poteri e responsabilità, tale per cui chi esercita un po-

⁴¹ Trattandosi infatti di rapporto di lavoro subordinato: cfr. D. FICO, *op. cit.*, p. 824.

⁴² Problematica appare l'azionabilità della responsabilità del dirigente preposto in caso di fallimento, atteso che l'art. 146, co. 2, l. fall. legittima il curatore ad esercitare le azioni di responsabilità solo contro gli amministratori, i componenti dell'organo di controllo e i direttori generali, senza alcuna menzione del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili. Se non vi sono ragioni sostanziali per un trattamento diverso, è evidente l'opportunità di un intervento correttivo della norma, tuttavia ignorato anche dall'ultimo decreto correttivo della riforma della legge fallimentare (si tratta del decreto legislativo approvato dal Governo in data 7 settembre 2007, recante "Disposizioni integrative e correttive al r.d. 16 marzo 1942, n. 267, nonché al d.lgs. n. 5 del 2006, in materia di disciplina del fallimento, del concordato preventivo e della liquidazione coatta amministrativa a norma dell'art. 1, comma 5, 5-bis e 6, della l. n. 80 del 2005").

tere, specie se di natura gestoria, è chiamato a rispondere delle eventuali conseguenze pregiudizievoli per la società, i soci e i terzi degli atti compiuti”⁶⁵.

Il legislatore, sulla scia delle esperienze estere, ha inteso ampliare il novero dei soggetti responsabili delle informazioni divulgate al mercato, affiancando ad amministratori, sindaci e revisori un responsabile specifico dell’attendibilità dei dati contabili societari.

Responsabilizzare personalmente i dirigenti preposti significa rendere verosimilmente più difficile agli amministratori porre in atto manovre contabili scorrette. Questi, infatti, utilizzando il loro potere di supremazia gerarchica, potrebbero indurre ad illeciti i funzionari loro subordinati, i quali ora più difficilmente si piegheranno, ben sapendo di incorrere in personale responsabilità civile e penale.

Alla responsabilità verso la società e verso i creditori sociali è da attribuire natura contrattuale, mentre la responsabilità verso i soci e i terzi è da qualificarsi di tipo extracontrattuale, analogamente a quanto si ritiene per la responsabilità degli amministratori.

Vi è da osservare che la formulazione della norma è chiara nel definire il perimetro della responsabilità dei dirigenti preposti: l’art. 154-*bis* reitera per costoro la stessa precisazione contenuta nell’art. 2396 c.c. dettata per i direttori generali, ossia che tale responsabilità è assunta in relazione “*ai compiti loro spettanti*”. Nonostante ciò, l’impatto del ruolo e delle funzioni del dirigente sul regime di responsabilità degli amministratori ha già dato adito a correnti di pensiero affatto divergenti.

Secondo una prima tesi – i bilanci e con essi gli altri documenti contabili societari – sono e restano atti degli amministratori, non potendosi ricondurre la competenza a soggetti che solo parzialmente concorrono alla loro redazione, intervenendo nel processo della relativa formazione limitatamente alla fase di estrapolazione dei dati contabili, senza concorrere alla procedura estimativa che caratterizza tipicamente la competenza degli amministratori e, per la fase di controllo, dei revisori⁶⁶: donde la conclusione che gli amministratori assumerebbero la responsabilità piena del bilancio e delle altre comunicazioni finanziarie, anche per quanto attiene la fase della formazione materiale dei predetti documenti.

La responsabilità del dirigente dovrebbe quindi intendersi limitata alla predisposizione e al corretto funzionamento delle procedure di elaborazione, estrapolazione e organizzazione materiale dei dati contabili, nonché alla corrispondenza dei bilanci e dei documenti contabili alle risultanze delle scritture e dei libri contabili⁶⁷.

⁶⁵ Così ASSONIME, circolare n. 12/2006, recante il commento alle nuove disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari, in *Riv. soc.*, 2006, p. 508.

⁶⁶ In questo senso L. DE ANGELIS, *op. cit.*, p. 406.

⁶⁷ L’art. 154-*bis* investe i dirigenti contabili e gli amministratori delegati del compito di attestare l’idoneità del bilancio a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell’emittente. Questo sembra allargare le maglie della responsabilità del dirigente, che non sembra potersi fermare all’aspetto meramente quantitativo delle rilevazioni contabili, ma sembrerebbe in qualche modo coinvolgerlo anche nel processo tecnico valutativo afferente

La previsione dell'art. 2423 c.c. indurrebbe ad opinare in tal senso: la redazione del bilancio di esercizio (*rectius*, del progetto di bilancio) è affidata all'intero organo amministrativo della società. Si tratta di attribuzione espressamente dichiarata non delegabile; ciò non significa, come si è detto, che l'attività materiale di redazione del bilancio debba essere compiuta dal consiglio nel suo *plenum*, essendo opinione pacifica, ed ora assunta a norma di legge, che, nella tenuta della contabilità e perciò nella predisposizione del documento contabile di sintesi, l'imprenditore possa avvalersi di ausiliari o dipendenti; "significa invece che è compito di tutti gli amministratori, anche in presenza di deleghe, vigilare sulla tenuta della contabilità da parte dei dipendenti a ciò incaricati, nonché sull'elaborazione dei dati contabili di fine esercizio, ed è compito dell'organo collegiale deliberare sull'impostazione del bilancio, sulle valutazioni, sull'impostazione della nota integrativa, assumendo così la paternità del progetto da sottoporre al controllo sindacale e all'approvazione dell'assemblea"¹⁰⁰.

Una diversa impostazione dottrinale intravede invece un affievolimento della responsabilità degli amministratori privi di deleghe, i quali potrebbero essere ritenuti esenti da responsabilità laddove il danno sia interamente imputabile ad una specifica negligenza del dirigente preposto¹⁰¹.

Secondo un'ulteriore ricostruzione, la falsità e l'irregolarità dei dati del bilancio risulterebbero imputabili in via diretta ai soli organi delegati ed al dirigente preposto; la fonte causale, invece, della responsabilità degli amministratori non esecutivi sarebbe da qualificare come *culpa in vigilando* "attribuendo così rilevanza giuridica ad una ripartizione di competenze all'interno dell'organo amministrativo in tema di tenuta e redazione dei documenti contabili che la nuova legge sembrerebbe riconoscere e, per certi versi, imporre"¹⁰².

l'applicazione dei principi di redazione (art. 2423-bis c.c.) e dei criteri di valutazione (art. 2426 c.c.) di stretta pertinenza degli amministratori. Altrimenti non si spiegherebbe come il dirigente possa asserire la correttezza e la veridicità della rappresentazione contabile societaria nella sua interezza e la sua idoneità a fornire una rappresentazione della reale situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società.

¹⁰⁰ Così G.E. COLOMBO, *op. cit.*, p. 384. La responsabilità degli amministratori non verrebbe dunque in alcun modo attenuata o modificata dalla presenza del dirigente contabile, aggiungendosi unicamente la responsabilità di questo a quella degli amministratori.

¹⁰¹ In questo senso M. IRRERA, *op. cit.*, p. 24 (del dattiloscritto), secondo cui "si può ipotizzare che gli amministratori, per lo meno quelli non esecutivi, potranno, nell'alveo di quanto già prevede l'art. 2392 c.c., andare esenti da responsabilità qualora il danno sia specificamente imputabile ad un fatto rientrante nelle competenze del dirigente contabile"; cfr. ASSONIME, circolare n. 12/2006, cit., p. 508.

¹⁰² Così G. OLIVIERI, *Prime osservazioni sui "controlli interni" nelle società quotate dopo la legge sulla tutela del risparmio*, in AA.VV., *Il collegio sindacale. Le nuove regole*, cit., p. 302; così anche M. INNOCENTI, *op. cit.*, p. 377, per il quale "di eventuali irregolarità riconducibili alla dimensione prettamente quantitativa (errori, alterazioni, omissioni nelle scritture contabili) risponderanno in via diretta gli organi delegati e il dirigente preposto ... analoga responsabilità non risulta imputabile agli amministratori privi di deleghe, i quali al massimo potranno rispondere per *culpa in vigilando* ... Viceversa, laddove il profilo di illegittimità del bilancio attenga alla sfera estimativa (ad esempio, mancata svalutazione di partecipazioni o di crediti, mancato stanziamento di fondi per rischi ed oneri,

Sembra, secondo un'autorevole opinione, di scorgere in filigrana, nel disegno normativo tracciato dal legislatore, l'intenzione di offrire una qualche maggiore protezione al *management* della società rispetto al rischio di responsabilità per violazioni contabili⁷¹. La consacrazione normativa del dirigente preposto e il regime di responsabilità per esso previsto sembrerebbero così suggerire un approccio più morbido al tema della responsabilità degli amministratori, i quali restano tenuti ad assumere la paternità finale del progetto di bilancio, ma potrebbero sostenere di averlo licenziato sul ragionevole presupposto dell'affidabilità delle dichiarazioni rese dal dirigente contabile in ordine alla correttezza e alla veridicità della sottostante contabilità sociale⁷². Tale rischio di deresponsabilizzazione del *management* potrebbe, se effettivo, riguardare gli amministratori privi di deleghe, mentre decisamente diversa rimarrebbe la posizione degli organi delegati, i quali in ogni caso non possono sottrarsi all'obbligo di curare in prima persona l'intero assetto organizzativo e contabile della società.

Vi è da chiedersi come debba risolversi il possibile, insanabile contrasto tra il dirigente contabile e gli amministratori; può risponderci che vi sono strumenti che permettono ad entrambi di tutelare le rispettive posizioni. Il dirigente potrebbe rifiutarsi di rendere le attestazioni di sua competenza, mentre gli amministratori, in particolare quelli delegati, qualora siano involontariamente incorsi in responsabilità per fatto o colpa del dirigente, potranno rivalersi contro questo per i danni che essi siano chiamati a risarcire. Tutto ciò senza trascurare il fatto che gli amministratori, qualora ravvisino delle irregolarità nell'operato del dirigente, potranno provocarne – come già si accennava – la revoca per giusta causa o addirittura sciogliere il rapporto di lavoro che egli intrattiene con la società.

In conclusione, può dirsi che il legislatore italiano, pur orientandosi verso la prospettiva statunitense dell'*accountability* di amministratori esecutivi e dirigenti circa il funzionamento dei processi di formazione e divulgazione dell'informativa contabile e finanziaria della società, ha eretto il nuovo impianto normativo sul vecchio sistema sanzionatorio rivelatosi inadeguato nel regime precedente. Non ci si

indebita capitalizzazione dei costi), non pare sostenibile una divaricazione causale della responsabilità, atteso che la paternità delle fase valutativa, in forza della previsione di indelegabilità della funzione, non può che attribuirsi all'organo amministrativo come *plenum*. Sulla base di tali argomentazioni, concordiamo che l'effetto indotto della interazione delle citate norme (artt. 2381 e 2392 c.c. e art. 154-bis t.u.f.) possa essere quello di un affievolimento della solidarietà piuttosto che di una generica attenuazione di responsabilità".

⁷¹ In questi termini R. RORDORF, *op. cit.*, p. 92. Cfr. A. ALESSANDRI, *Un esercizio di diritto penale simbolico: la tutela penale del risparmio*, in AA.VV., *La legge per la tutela del risparmio*, a cura di P. ABBADESSA-F. CESARINI, cit., p. 214, secondo cui "le attestazioni del dirigente preposto – *ad hoc* costituito – danno corpo ad un'informazione particolarmente attendibile per gli altri consiglieri e, non escluderei, per gli stessi delegati. Con la conseguenza che, al di fuori (ovviamente) di una compartecipazione consapevole e attiva alla falsificazione, l'omesso controllo impeditivo non potrà essere oggetto di rimprovero all'amministratore privo di deleghe, che sarà appunto 'garantito' dalla formale dichiarazione del dirigente preposto, nella quale dovrà fare affidamento".

⁷² Così R. RORDORF, *op. loc. ultt. citt.*

può infatti esimere dal considerare che l'ordinamento statunitense tratta la responsabilità dei dirigenti e degli amministratori esecutivi con rigore decisamente maggiore rispetto al modello sanzionatorio predisposto dal legislatore italiano.

Il rischio che è stato prospettato è che la riforma si traduca in una moltiplicazione dei costi aggiuntivi che l'impresa deve sopportare per beneficiare dell'accesso alle risorse del mercato, senza che vi siano sostanziali ed adeguate garanzie a tutela della trasparenza societaria e dell'affidabilità dei conti annuali¹³.

È stato inoltre osservato che l'ampliamento del novero dei soggetti a cui la legge attribuisce la responsabilità per la compilazione dei bilanci e dei documenti contabili non necessariamente si traduce in una maggiore garanzia per la veridicità e la correttezza di questi documenti¹⁴. Tale obiettivo è forse più facilmente realizzabile attraverso un'educazione più diffusa alla *business ethics*, attraverso un sistema nel quale chi sbaglia non è solo soggetto ad una sanzione civile o penale, ma viene esposto al pubblico discredito, da cui deriva al responsabile la messa al bando dal mondo della finanza e degli affari¹⁵.

¹³ Cfr. M. TONELLO, *op. cit.*, p. 566.

¹⁴ Secondo R. RONDORF, *op. cit.*, p. 93, le responsabilità del dirigente si sommano (e non si sostituiscono) a quelle che già potevano essere fatte all'occorrenza valere nei confronti degli organi di amministrazione e di controllo della società, osservandosi criticamente che "l'esperienza suggerisce come il proliferare di molti possibili responsabili sia più sovente causa di confusione e di rimpallo di colpe che non di agevole soddisfacimento delle ragioni dei danneggiati".

¹⁵ In questo senso L. DE ANGELIS, *op. cit.*, p. 407.