



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



La responsabilità dell'organo amministrativo e di controllo nell'ambito della liquidazione giudiziale, alla luce del nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII)

# **NUOVI OBBLIGHI E RESPONSABILITA' DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO**

**DOTT. ROBERTO MARCIANESI**

---

16 dicembre 2020



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Nuovi obblighi e responsabilità organi di amministrazione e controllo

- Il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, introduce nuovi compiti per gli organi di amministrazione e controllo e per i revisori esterni;
  - Gli stessi sono finalizzati a sensibilizzare gli organi di amministrazione e controllo delle società, obbligandoli ad attuare tutte le procedure necessarie per la **rilevazione tempestiva della crisi d'impresa**, al fine di garantire la continuità aziendale od il ricorso a strumenti di composizione preventiva della crisi.
-



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Nuovo Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza

Il nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza è ispirato al rispetto di 2 principi fondamentali:

- 1) prevenzione tramite il rafforzamento degli assetti organizzativi e dei doveri degli organi sociali in funzione di un'efficace rilevazione delle situazioni di crisi e di perdita di continuità aziendale;
  - 2) diagnosi precoce, tramite l'introduzione delle procedure di allerta che consistono nell'esercizio di specifiche attività di controllo e monitoraggio, finalizzate alla tempestiva rilevazione degli indizi di crisi dell'impresa ed alla sollecita adozione delle misure più idonee alla sua composizione.
-



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI  
M I L A N O



## Obblighi e responsabilità degli amministratori

Il Codice della crisi impone a tutti gli imprenditori, l'obbligo di adottare un assetto organizzativo adeguato ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative volte al suo superamento.

Da tale nuova disposizione scaturiscono in capo all'imprenditore/amministratore **3 obblighi**:

1. l'istituzione di un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato anche alla rilevazione della crisi e della mancanza di continuità aziendale.

In caso di manifestazioni di cui sopra:

2. l'adozione di uno strumento, tra quelli previsti dal Codice, per il superamento della crisi ed il recupero della continuità aziendale;
  3. l'attuazione dello strumento adottato.
-



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI  
M I L A N O



## Obblighi e responsabilità degli amministratori

1° obbligo: **istituzione di un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato anche alla rilevazione della crisi e della mancanza di continuità aziendale.**

Assetto organizzativo: complesso delle direttive delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed esercitato ad un appropriato livello di competenza e responsabilità. Tale assetto è l'insieme delle procedure e dei processi atti ad assicurare il corretto e ordinato svolgimento delle attività aziendali e delle sue singole fasi.

Tale assetto deve consentire di verificare con tempestività gli scostamenti con gli indicatori della crisi da identificarsi con gli indici elaborati dal CDCCEC (art. 13 CCI)

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI  
M I L A N O



## Obblighi e responsabilità degli amministratori

2° obbligo: **attivazione tempestiva in caso di crisi e perdita della continuità aziendale.**

In base alla nuova formulazione dell'**art. 2086 c.c.** vige il dovere degli amministratori di adottare i rimedi correttivi necessari quando si manifesta la **crisi** (intesa come uno stato di difficoltà di natura reddituale patrimoniale o finanziario con un orizzonte temporale di 6 mesi) o una situazione di **perdita di continuità aziendale** (intesa come l'incapacità dell'impresa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento che si fonda anche su elementi qualitativi e si proietta con un riferimento temporale di 12 mesi).

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Obblighi e responsabilità degli amministratori

3° obbligo: **dovere degli amministratori di attivarsi senza indugio per il superamento della crisi.**

Ciò avviene attraverso l'esame e l'attuazione di tre fasi:

- a) La diagnosi della situazione aziendale in cui si trova l'impresa (crisi temporanea o irreversibile?);
  - b) La pianificazione degli interventi e delle operazioni necessarie a ripristinare le condizioni di equilibrio economico, patrimoniale e finanziario (*c.d. action plan*);
  - c) La scelta dello strumento giuridico previsto dal CCI per la realizzazione degli interventi previsti nel piano di risanamento.
-



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Responsabilità dell'organo amministrativo

La **responsabilità civilistica degli amministratori** è prevista:

- **verso la società** (articolo 2392, cod. civ.) per inosservanza dei doveri ad essi imposti dalla legge (diligenza del buon padre di famiglia),
  - **verso i creditori sociali** (articolo 2394, cod. civ.) per inosservanza degli obblighi inerenti alla conservazione del patrimonio sociale,
  - e **verso i singoli soci o terzi** (articolo 2395, cod. civ.), in caso di compimento di atti illeciti che procurino un danno diretto al patrimonio del singolo socio o del terzo.
-



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Responsabilità dell'organo amministrativo

Ma non tutti i comportamenti e le scelte imprenditoriali, ancorché possano avere effetti sull'andamento economico dell'impresa, sono sindacabili ad opera del giudice in quanto occorre tenere sempre ben distinti i concetti di:

- *business judgement rule*

e

- *rule of law* (doveri derivanti da regole di diritto vere e proprie).

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Responsabilità dell'organo amministrativo

Solo la violazione di doveri derivanti da vere e proprie regole di diritto (*rule of law*) – è idonea a generare responsabilità giuridica, mentre le ragioni di opportunità imprenditoriale e la valutazione del buono o del cattivo esito dell'attività d'impresa (*business judgement rule*) restano estranee a questo ambito, potendo semmai assumere rilievo soltanto nella dinamica del rapporto di fiducia che deve esistere tra i soci e chi amministra la società.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Verifiche documentazione contabile/societaria da parte del Curatore

Il Curatore nominato in una procedura di liquidazione giudiziale, al fine di rilevare eventuali atti di *mala gestio*, posti in essere dall'organo amministrativo, dovrà eseguire delle verifiche della documentazione contabile/societaria dell'azienda.

Nello specifico le attività di verifica, saranno rivolte alla **comparazione degli ultimi 5 bilanci d'esercizio depositati in Camera di Commercio dalla società**, oltre al **controllo delle scritture contabili** (schede contabili, libro giornale e registri IVA). Tale disamina è volta altresì a rilevare un'eventuale perdita del capitale sociale in epoca pre liquidazione giudiziale.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Effetti sugli atti di gestione

La responsabilità in capo agli amministratori può riguardare:

- 1) gli **atti di gestione**, solo nelle ipotesi di vizi di natura procedimentale derivanti dall'omissione di cautele o dalla mancata o insufficiente acquisizione di informazioni nell'assunzione delle decisioni;
  - 2) **l'istituzione dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile**. Tale obbligo deve essere costantemente monitorato e aggiornato come si legge esplicitamente nell'articolo 14 del Codice;
  - 3) **comportamenti non coerenti con il manifestarsi dei sintomi della crisi**, riconducibili in particolare modo, all'inosservanza dell'obbligo di attivazione senza indugio per l'adozione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi o per il recupero della continuità aziendale.
-



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Responsabilità dell'organo amministrativo

In relazione all'assetto organizzativo, bisogna verificare se lo stesso consenta di monitorare costantemente la situazione patrimoniale economica e finanziaria della società, condizione a cui corrispondono diverse ipotesi di responsabilità dell'organo amministrativo.

a) La prima è quella per cui la mancata attivazione tempestiva è conseguenza di una carenza o di una scarsa qualità delle informazioni a loro volta derivanti da una inadeguatezza o inaffidabilità degli assetti o delle procedure, configurabile come una **responsabilità per inadeguatezza dell'assetto**;

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI  
M I L A N O



## Responsabilità dell'organo amministrativo

b) La seconda è quella in cui l'amministratore non si attiva, pur avendo avuto percezione dello stato di crisi o della perdita di continuità aziendale attraverso le informazioni ricevute.

In questo caso l'organo amministrativo può essere ritenuto responsabile per non avere adempiuto ad uno specifico e puntuale obbligo di legge, nonostante i flussi informativi fossero in linea di principio efficienti e gli assetti adeguati.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Responsabilità dell'organo amministrativo

c) La terza è quella in cui l'amministratore si attiva, ma in **ritardo**.

Qui il giudizio (e per l'effetto, la responsabilità) dipende dalla valutazione complessiva delle circostanze potendo, ancora una volta, ravvisarsi inadeguatezza organizzativa, che si traduce in un intervento tardivo, o da negligenza degli amministratori che non si attivino nonostante la percezione della crisi per ragioni diverse che comportano comunque inefficienza nel controllo sulla gestione.

Il ritardo può tuttavia anche non determinare un pregiudizio irreversibile, ma al limite un pregiudizio di natura patrimoniale alla società o ai creditori per erosione delle risorse patrimoniali e finanziarie.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Amministratori di fatto e di diritto

La pratica del c.d. **amministratore di fatto** è molto diffusa.

Per tale motivo la giurisprudenza ha individuato i requisiti essenziali che identificano tale figura.

In particolare nelle società di piccole dimensioni o a carattere familiare, l'amministratore di fatto viene identificato nella figura del **socio di maggioranza**.

L'amministrazione di fatto può consistere:

- in direttive impartite informalmente agli amministratori di diritto e da questi rispettate;
  - nell'intervento diretto nella gestione della società (intervento spesso preceduto dal conferimento di procure generali da parte dell'amministratore di diritto a favore di quello di fatto).
-



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Amministratori di fatto e di diritto

Per individuare il soggetto che effettivamente esercita le funzioni gestorie, i Tribunali fanno riferimento ad elementi precisi, tra cui:

- assenza di un'efficace nomina dell'assemblea dei soci;
- attività gestoria non occasionale ma continuativa;
- autonomia decisionale rispetto agli amministratori di diritto;
- funzioni riservate agli amministratori di diritto.

Ai sensi dell'art. 146, c.2. dell'attuale L.F., secondo la sentenza della Corte di Cassazione Civile n. **21567/2017**, è **assoggettabile all'azione di responsabilità anche l'amministratore di fatto**, identificabile come colui il quale ha effettivamente gestito la società in assenza di una nomina in forma legale, con la conseguente assunzione di obblighi connessi all'ufficio assunto.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Amministratori di fatto e di diritto

Nello stesso senso, con una posizione rafforzativa, si è espressa la **Corte di Cassazione Civile con sentenza n. 2953/2015**, secondo cui: «...si può identificare come gestore di una società colui che, sebbene formalmente estraneo al ruolo dirigenziale, diviene in concreto «centro di potere decisionale» in quanto capace di compiere anche un solo atto che, per sua natura e consistenza economica, risulta in grado di soddisfare, da solo, gli estremi di un'amministrazione di fatto».

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



FONDAZIONE  
COMMERCIALISTI  
ODCEC di MILANO

## Compiti e responsabilità degli organi di controllo societari

Gli amministratori non sono più gli unici soggetti coinvolti nella predisposizione e nel corretto funzionamento di un adeguato sistema organizzativo d'impresa.

La normativa sulla crisi d'impresa è intervenuta anche sui compiti e doveri dell'**organo di controllo** e del **revisore** o della **società di revisione**, sempre con l'obiettivo di far emergere precocemente i segnali della crisi.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Compiti e responsabilità degli organi di controllo societari

In particolare, gli organi di controllo societari, nell'esercizio delle loro funzioni, avranno il compito di verificare periodicamente che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo le conseguenti idonee iniziative:

- l'adeguatezza dell'assetto organizzativo dell'impresa;
  - la sussistenza dell'equilibrio economico e finanziario;
  - il prevedibile andamento della gestione.
-



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Compiti e responsabilità degli organi di controllo societari

È stato, altresì, posto a carico dell'organo di controllo e del revisore, l'obbligo di intercettare precocemente i segnali di crisi d'impresa ed adottare provvedimenti immediati e tempestivi per il riequilibrio aziendale, prevedendo, a loro carico, il dovere di segnalazione (**c.d. sistemi di allerta**) all'organo di amministrazione dell'esistenza di fondati indizi di crisi, rappresentati dagli indicatori finanziari, economici e patrimoniali elaborati dal CNDCEC.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI  
M I L A N O



## Compiti e responsabilità degli organi di controllo societari

Nel dettaglio, in caso di fondati indizi della crisi, i sindaci e revisori sono obbligati a norma dell'articolo 14 del Codice:

- procedere alla comunicazione all'organo amministrativo, a mezzo di PEC o comunque con mezzi idonei che assicurino la prova dell'avvenuta ricezione, fissando una data non superiore a 30 giorni entro il quale lo stesso, anche a mezzo di un delegato, dovrà riferire le motivazioni in merito alla eventuale fondatezza dell'indizio della crisi posto a base della segnalazione in merito alle soluzioni individuate e alle iniziative intraprese o da intraprendere;
  - in caso di omessa e inadeguata risposta, ovvero di mancata adozione, nei 60 giorni successivi, delle misure necessarie per superare lo stato di crisi, l'organo di controllo dovrà informare, senza indugio, l'organismo di composizione della crisi d'impresa (**OCRI**) istituito presso ciascuna CCIAA, al fine di attivare la procedura d'allerta, fornendo ogni elemento utile per le relative determinazioni.
-



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## La responsabilità dell'organo di controllo inerente ai profili della crisi d'impresa

Agli obblighi posti in capo all'organo di controllo corrisponde un altrettanto importante profilo di responsabilità che ovviamente inerisce non solo la mancata effettuazione dei controlli ma, soprattutto, l'assenza di reazione agli atti di *mala gestio*, che integra l'azione di responsabilità per non aver assolto al dovere di vigilanza.

**Sotto il profilo della responsabilità, i sindaci sono soggetti alla responsabilità (c.d. esclusiva) civile**, con una previsione di responsabilità che si estende anche ai fatti ed alle omissioni degli amministratori (in tale evenienza si parla di "responsabilità concorrente") se tali fatti o omissioni hanno generato un danno che sarebbe potuto essere evitato se avessero vigilato in conformità degli obblighi della loro carica.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



FONDAZIONE  
COMMERCIALISTI  
ODCEC di MILANO

## La responsabilità dell'organo di controllo inerente ai profili della crisi d'impresa

Lì dove poi il collegio sindacale sia incaricato anche della revisione legale dei conti, aumentano i doveri e, conseguentemente, si allarga il campo delle responsabilità verso la società, i soci ed i terzi danneggiati per i danni derivanti dall'inadempimento dei loro doveri attinenti la specifica attività di revisione.

Un'ulteriore responsabilità posta a carico dei sindaci è quella penale, nelle specifiche ipotesi di false comunicazioni sociali e impedito controllo.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

In base al nuovo Codice, il principale soggetto responsabile del sistema di allerta interno rimane sempre l'amministratore.

I sindaci ed i revisori sono "solo" un supporto esterno al monitoraggio del sistema di allerta interno, che devono svolgere un ruolo proattivo (forward-looking), ma la cui presenza non esonera l'amministratore dall'implementazione dei sistemi di allerta dalla pianificazione strategica e controllo.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Ai sindaci ed ai revisori, ciascuno tra l'altro nell'ambito delle proprie funzioni e competenze, è richiesto di intervenire in via suppletiva, effettuando la segnalazione di allerta solo nei casi di inerzia dell'amministrazione.

La segnalazione deve essere fatta prima allo stesso organo amministrativo e poi all'OCRI, sulla base delle rilevazioni degli indicatori di crisi previsti dall'articolo 13 del Codice.

---



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

La nuova normativa, pretende che l'imprenditoria adotti una mentalità "forward-looking", concentrata sull'analisi dei dati a consuntivo e sulla risoluzione dei problemi emersi da queste analisi, spesso tardive.

Tale approccio richiede però un assetto mentale completamente diverso da quello mediamente diffuso nelle PMI italiane.

---