

ARTICOLI

**La riforma dell'art. 2407 c.c.
e la responsabilità degli
organi di controllo: problemi
di coerenza con la s.p.a.
dualistica, monistica
e quotata**

FEDERICO PARMEGGIANI

Ricercatore RTD-b di Diritto Commerciale
Università di Trento

Dialoghi di Diritto dell'Economia

Rivista diretta da

Danny Busch, Raffaele Lener, Roberto Natoli, Andrea Sacco Ginevri,
Filippo Sartori, Antonella Sciarrone Alibrandi

Direttore editoriale

Andrea Marangoni

Coordinatore editoriale

Francesco Petrosino

Direttori di area

Attività, governance e regolazione bancaria

Prof. Alberto Urbani, Prof. Diego Rossano, Prof. Francesco Ciraolo, Prof.ssa Carmela Robustella, Prof. Gian Luca Greco, Prof. Federico Riganti, Dott. Luca Lentini, Dott. Edoardo Cecchinato, Dott.ssa Angela Galato

Mercato dei capitali finanza strutturata

Prof. Matteo De Poli, Prof. Filippo Annunziata, Prof. Ugo Malvagna, Prof. Alain Pietrancosta, Prof.ssa Paola Lucantoni, Dott.ssa Anna Toniolo

Assicurazioni e previdenza

Prof. Paoloefisio Corrias, Prof. Michele Siri, Prof. Pierpaolo Marano, Prof. Giovanni Maria Berti De Marinis, Prof. Robert Merkin, Prof.ssa Kyriaki Noussia, Dott. Massimo Mazzola

Contratti di impresa, concorrenza e mercati regolati

Prof.ssa Maddalena Rabitti, Prof.ssa Michela Passalacqua, Prof.ssa Maddalena Semeraro, Prof.ssa Mariateresa Maggiolino, Dott. Gianpaolo Panetta

Diritto della crisi di impresa e dell'insolvenza

Prof. Aldo Angelo Dolmetta, Prof. Gianluca Mucciarone, Prof. Francesco Accettella, Dott. Antonio Didone, Prof. Alessio di Amato, Prof. Ignacio Tirado

Fiscalità finanziaria

Prof. Andrea Giovanardi, Prof. Nicola Sartori, Prof. Francesco Albertini

Istituzioni dell'economia e politiche pubbliche

Prof.ssa Michela Passalacqua, Prof. Francesco Moliterni, Prof. Giovanni Luchena, Dott.ssa Stefania Cavaliere, Dott. Lorenzo Rodio Nico

Criteri di Revisione

I contributi proposti alla Rivista per la pubblicazione sono sottoposti a una previa valutazione interna da parte della Direzione o di uno dei Direttori d'Area; il quale provvede ad assegnare il contributo a un revisore esterno alla Rivista, selezionato, *rationes materiae*, fra professori, ricercatori o assegnisti di ricerca.

La rivista adotta il procedimento di revisione tra pari a singolo cieco (*single blind peer review*) per assicurarsi che il materiale inviato rimanga strettamente confidenziale durante il procedimento di revisione.

Qualora il valutatore esprima un parere favorevole alla pubblicazione subordinato all'introduzione di modifiche, aggiunte o correzioni, la Direzione si riserva di negare la pubblicazione dell'articolo. Nel caso in cui la Direzione decida per la pubblicazione, deve verificare previamente che l'Autore abbia apportato le modifiche richieste dal Revisore.

Qualora il revisore abbia espresso un giudizio negativo, il contributo può essere rifiutato oppure inviato, su parere favorevole della maggioranza dei Direttori dell'area competente *rationes materiae*, a un nuovo revisore esterno per un ulteriore giudizio. In caso di nuovo giudizio negativo, il contributo viene senz'altro rifiutato.

La riforma dell'art. 2407 c.c. e la responsabilità degli organi di controllo: problemi di coerenza con la s.p.a. dualistica, monistica e quotata

FEDERICO PARMEGGIANI

Ricercatore RTD-b di Diritto Commerciale
Università di Trento

SOMMARIO: 1. La selettività della riforma dell'art. 2407 c.c. e il problema della responsabilità da controllo. – 2. Doveri, poteri e compensi come parametri idonei ad accertare la disparità di trattamento. – 3. Lo statuto generale dell'organo di controllo dopo il d.lgs. 27 marzo 2026, n. 47: il collegio sindacale quale parametro della comparazione. – 4. Il consiglio di sorveglianza nel sistema dualistico: omogeneità della funzione di controllo e asimmetria del regime di responsabilità. – 5. Il sistema monistico e la responsabilità del comitato per il controllo sulla gestione tra funzione amministrativa e di supervisione. – 6. Società quotate, amministratori indipendenti e comitati endoconsiliari. – 7. Alcune considerazioni conclusive: la diversa intensità del problema nei tre modelli e la ragionevolezza della selezione legislativa.

1. La selettività della riforma dell'art. 2407 c.c. e il problema della responsabilità da controllo

La novella dell'art. 2407 c.c., pur presentandosi sul piano testuale come intervento circoscritto al regime della responsabilità dei componenti del collegio sindacale, sollecita una verifica di portata più ampia, investendo la coerenza complessiva dell'ordinamento nella distribuzione del rischio da risarcimento del danno tra amministratori e soggetti investiti, a vario titolo, di funzioni di controllo, vigilanza e monitoraggio sull'altrui gestione. Infatti, come è noto, la l. 14 marzo 2025, n. 35 ha modificato il secondo comma dell'art. 2407 c.c., introducendo, fuori dei casi di dolo, un limite quantitativo alla re-

sponsabilità dei sindaci, commisurato a un multiplo del compenso annuo percepito⁰¹. La norma articola tale limite in tre scaglioni, prevedendo un multiplo di quindici per compensi fino a 10.000 euro, dodici volte per compensi da 10.000 a 50.000 euro e, infine, dieci volte per compensi superiori a 50.000 euro. L'intervento è stato presentato come risposta all'esigenza di riequilibrare un regime di responsabilità ritenuto eccessivamente gravoso, soprattutto alla luce dell'evoluzione giurisprudenziale che, negli anni, ha progressivamente ampliato l'area della responsabilità del collegio sindacale attraverso una lettura rigorosa dei doveri di vigilanza, degli obblighi di attivazione e dell'onere di reazione rispetto ai segnali di allarme della crisi⁰².

Sotto questo profilo, la riforma ha l'obiettivo di intervenire su un problema concreto, dal momento che la responsabilità dei sindaci (nonché quella del revisore legale⁰³), specialmente nella prassi delle azioni promosse in sede concorsuale, si è spesso trovata ad assumere una funzione surrogatoria rispetto alla responsabilità degli amministratori, in particolar modo ogniqualvolta questi ultimi risultassero incapienti o non utilmente

01 Per un commento a tale riforma, cfr. ex multis A.R. ADIUTORI, *La vigilanza del collegio sindacale: merito, correttezza e legalità con alcuni cenni sul novellato art. 2407 cod. civ.*, in *Riv. dir. comm.*, 2025, II, p. 533 ss.; S. AMBROSINI, *Vincolo di solidarietà, danno risarcibile e prescrizione nel nuovo art. 2407 c.c.*, in *Le Società*, 2025, p. 655 ss.; S. BRIGHENTI, *La responsabilità dei sindaci nel nuovo art. 2407 c.c.*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2025, p. 1261 ss.; G. CASCELLA, *Profili sostanziali e processuali della responsabilità civile dei sindaci di società*, in *Danno e resp.*, 2025, p. 252 ss.; S. DELLE MONACHE, *Responsabilità dei sindaci e prescrizione*, in *Riv. dir. comm.*, 2025, II, p. 503 ss.; N. DE LUCA – M.S. HOUBEN, *Limitazione di responsabilità dei sindaci: una medicina con effetti collaterali maggiori degli effetti curativi?*, in *Le Società*, 2025, p. 634 ss.; E. FREGONARA, *I nuovi (labili) confini della responsabilità dei sindaci, e i revisori?*, in *Giur. it.*, 2025, p. 1809 ss.; G. GUIZZI, *Spigolature intorno all'applicazione del nuovo art. 2407 c.c.*, in *Le Società*, 2025, p. 675 ss.; A. PICCIAU, *La nuova disciplina della responsabilità dei sindaci: appunti su profili letterali e sistematici*, in *Le Società*, 2025, p. 644 ss.; R. RORDORF, *La responsabilità dei sindaci alla luce del novellato art. 2407 c.c.*, in *Le Società*, 2025, p. 625 ss.

02 Sulla tendenza della giurisprudenza ad ampliare l'area della responsabilità dei sindaci, anche in ragione del ruolo a essi attribuito dal diritto concorsuale, nonché sul conseguente squilibrio tra rischio patrimoniale, compenso e possibilità di assicurazione, cfr. A. PICCIAU, *La nuova disciplina della responsabilità dei sindaci*, cit., spec. pp. 645-646; N. DE LUCA – M.S. HOUBEN, *Limitazione di responsabilità dei sindaci: una medicina con effetti collaterali maggiori degli effetti curativi?*, cit., pp. 635-636; S. BRIGHENTI, *La responsabilità dei sindaci nel nuovo art. 2407 c.c.*, cit., pp. 1262-1263; G. CASCELLA, *Profili sostanziali e processuali della responsabilità civile dei sindaci di società*, cit., pp. 257-258. In giurisprudenza, quale espressione di un'interpretazione particolarmente rigorosa dei doveri di attivazione rispetto ai segnali della crisi, v. Trib. Napoli Nord, sez. III, 5 maggio 2016, n. 1143, in *IUS Societario*, 20 maggio 2016, che ha ravvisato un grave inadempimento nell'omessa convocazione dell'assemblea da parte del presidente del collegio sindacale, pur consapevole dell'aumento dell'esposizione debitoria, dell'inesigibilità dei crediti e della situazione d'insolvenza della società.

03 Non è questa la sede per approfondire la distinta disciplina della responsabilità del revisore legale, la quale resta ancorata all'inadempimento dei doveri propri dell'attività di revisione e non comprende, in quanto tale, una generale vigilanza sulla correttezza della gestione. In argomento, cfr. E. FREGONARA, *I nuovi (labili) confini della responsabilità dei sindaci, e i revisori?*, in *Giur. it.*, 2025, p. 1809 ss.; G. CASCELLA, *Profili sostanziali e processuali della responsabilità civile dei sindaci di società*, in *Danno e resp.*, 2025, p. 252 ss.

escutibili⁰⁴.

Tuttavia, proprio la *ratio* dichiarata dell'intervento legislativo pone in evidenza un profilo problematico della disciplina, attinente alla sua portata selettiva. Se, infatti, la limitazione della responsabilità appare giustificata dall'esigenza di correlare il rischio patrimoniale alla funzione di controllo del sindaco e al compenso percepito, occorre domandarsi come mai tale rimedio sia stato riconosciuto esclusivamente ai componenti del collegio sindacale e non anche ad altri soggetti che, nei diversi modelli di governo della società per azioni, svolgono funzioni di vigilanza o controllo funzionalmente analoghe.

Tale questione non riguarda soltanto l'esegesi del nuovo art. 2407 c.c., ma soprattutto la razionalità del sistema dei controlli endosocietari nel suo complesso. In questa sede, pertanto, non si intende mettere in discussione l'opportunità di attenuare il regime di responsabilità dei sindaci. L'indagine riguarda, più precisamente, la coerenza sistematica di un intervento, costruito sul criterio formale dell'appartenenza al collegio sindacale, che sembra trascurare altri soggetti, collocati in organi diversi ma analogamente investiti di funzioni di presidio della legalità, della correttezza amministrativa, dell'adeguatezza degli assetti e del funzionamento del sistema di controllo interno. In questa prospettiva, la riforma rischia di proteggere non già il controllore in quanto titolare di una funzione di vigilanza sull'altrui gestione, bensì il sindaco in quanto appartenente a uno specifico organo sociale. Una simile scelta legislativa, ove non sorretta da un'adeguata giustificazione sistematica, può tradursi in una disparità di trattamento e sollevare un dubbio di ragionevolezza ai sensi dell'art. 3 Cost.⁰⁵.

La criticità descritta emerge in primo luogo con riguardo al sistema dualistico, dal momento che i componenti del consiglio di sorveglianza continuano a rispondere, ai sensi dell'art. 2409-terdecies, comma 3, c.c., solidalmente con i componenti del consiglio di gestione per i fatti o le omissioni di questi, quando il danno non si sarebbe prodotto se essi avessero vigilato in conformità agli obblighi della loro carica. Tale formula riproduce, nella sostanza, la logica del previgente art. 2407, comma 2, c.c., escludendo i

04 Sul punto v., in particolare, R. RORDORF, *La responsabilità dei sindaci alla luce del novellato art. 2407 c.c.*, in *Le Società*, 2025, p. 625 ss.; A. PICCIAU, *La nuova disciplina della responsabilità dei sindaci: appunti su profili letterali e sistematici*, ivi, 2025, p. 644 ss.; S. AMBROSINI, *Vincolo di solidarietà, danno risarcibile e prescrizione nel nuovo art. 2407 c.c.*, ivi, 2025, p. 655 ss.

05 Il possibile effetto distorsivo della novella rispetto all'equivalenza tra i sistemi di amministrazione e controllo è stato segnalato, con accenti differenti, da N. DE LUCA – M.S. HOUBEN, *Limitazione di responsabilità dei sindaci*, cit., pp. 641 s.; S. Ambrosini, *Vincolo di solidarietà, danno risarcibile e prescrizione nel nuovo art. 2407 c.c.*, in *Le Società*, 2025, p. 655 ss., spec. pp. 661 s.; S. Brighenti, *La responsabilità dei sindaci*, cit., pp. 1268 s.; E. FREGONARA, *I nuovi (labili) confini*, cit., p. 1813. In senso parzialmente contrario, A.R. ADIUTORI, *La vigilanza del collegio sindacale: merito, correttezza e legalità con alcuni cenni sul novellato art. 2407 cod. civ.*, cit., pp. 547 s, ritiene che la mancata estensione del limite non integri una disparità di trattamento, in ragione della non integrale coincidenza dei compiti del collegio sindacale con quelli del consiglio di sorveglianza e della natura amministrativa dei componenti del comitato per il controllo sulla gestione.

consiglieri di sorveglianza dal beneficio del nuovo limite quantitativo⁰⁶.

Un secondo profilo problematico emerge con riguardo al sistema monistico. Da un lato, è indubbio che i componenti del comitato per il controllo sulla gestione conservino, sul piano formale, la qualifica di amministratori e che tale circostanza segni una differenza non trascurabile rispetto ai sindaci, potendo, a prima vista, giustificare l'assoggettamento dei suoi componenti al regime di responsabilità proprio dell'organo amministrativo. Tuttavia, la qualificazione formale dei suoi membri non esaurisce la natura dell'organo, la cui peculiarità risiede proprio nella sua conformazione ibrida. Il comitato è infatti composto da amministratori indipendenti, non esecutivi, privi di deleghe o di particolari cariche e istituzionalmente investiti di una funzione orientata al controllo⁰⁷.

Da tali rilievi emerge come il problema di coerenza sistematica si estenda in certa misura anche agli amministratori non esecutivi e, in particolare, agli amministratori indipendenti delle società quotate, nonostante il legislatore abbia espressamente precisato come la disciplina del novellato art. 2407 c.c. non trovi applicazione con riferimento al collegio sindacale di queste ultime⁰⁸. Gli amministratori privi di deleghe non costituiscono di per sé un organo in senso formale, ma la disciplina delle società aperte e il Codice di Corporate Governance attribuiscono loro un ruolo essenziale nel monitoraggio dell'operato degli esecutivi, nella composizione dei comitati endoconsiliari, nella valutazione dell'adequatezza del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, nonché

06 Sulla mancata estensione del limite quantitativo ai componenti del consiglio di sorveglianza, cfr. N. DE LUCA – M.S. HOUBEN, *Limitazione di responsabilità dei sindaci: una medicina con effetti collaterali maggiori degli effetti curativi?*, in *Le Società*, 2025, p. 634 ss., spec. pp. 641 s.; S. AMBROSINI, *Vincolo di solidarietà, danno risarcibile e prescrizione nel nuovo art. 2407 c.c.*, cit., pp. 661 ss.; S. BRIGHENTI, *La responsabilità dei sindaci nel nuovo art. 2407 c.c.*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2025, p. 1261 ss., spec. pp. 1268 s.; A.R. ADIUTORI, *La vigilanza del collegio sindacale: merito, correttezza e legalità con alcuni cenni sul novellato art. 2407 cod. civ.*, in *Riv. dir. comm.*, 2025, II, p. 533 ss., spec. pp. 547 s., in senso contrario.

07 Sulla peculiare natura amministrativa dei componenti del comitato per il controllo sulla gestione e sulla conseguente applicabilità dello statuto di responsabilità degli amministratori, cfr. G. RIOLFO, *Il sistema monistico nelle società di capitali e cooperative*, in *Trattato di diritto commerciale e di diritto pubblico dell'economia*, diretto da F. Galgano, vol. LIII, Padova, 2010, p. 144 ss. Sul possibile effetto distorsivo della novella rispetto ai sistemi alternativi, v. N. DE LUCA – M.S. HOUBEN, *Limitazione di responsabilità dei sindaci*, cit., pp. 641 ss.

08 Cfr. l'art. 6, comma 1, lett. ii), del d.lgs. 27 marzo 2026, n. 47, che ha introdotto nel TUF l'art. 151.2, rubricato «Responsabilità dei componenti del collegio sindacale». La disposizione stabilisce che «[i] componenti del collegio sindacale sono responsabili solidalmente con gli amministratori per i fatti o le omissioni di questi, quando il danno non si sarebbe prodotto se essi avessero vigilato in conformità ai doveri inerenti al loro incarico» e precisa inoltre che «[l]e disposizioni di cui al presente articolo si applicano anche alle società italiane con azioni ammesse alla negoziazione nei sistemi multilaterali di negoziazione, in luogo di quanto previsto dall'articolo 2407, comma 2, del codice civile».

nel presidio delle operazioni maggiormente sensibili, quali quelle con parti correlate⁰⁹. Pertanto, anche in questo caso il mero dato formale dell'appartenenza a uno specifico organo non pare esaurire l'analisi in maniera soddisfacente, ogniqualvolta la funzione concretamente esercitata dagli stessi si riveli più vicina al controllo che alla gestione attiva, posto che la c.d. gestione operativa permane esplicitamente estranea al perimetro delle loro competenze.

2. Doveri, poteri e compensi come parametri idonei ad accertare la disparità di trattamento

Il problema delineato fa emergere la necessità di verificare se la scelta di limitare la responsabilità dei soli componenti del collegio sindacale, lasciando invece immutata l'esposizione risarcitoria di altri soggetti investiti di funzioni di controllo o monitoraggio, sia sorretta da una ragione giustificativa coerente con la *ratio* della riforma.

Tale questione non può essere risolta facendo leva sul mero dato formale della diversa appartenenza organica, in quanto appare evidente che collegio sindacale, consiglio di sorveglianza, comitato per il controllo sulla gestione e amministratori indipendenti non sono figure sovrapponibili. Ai fini del giudizio di ragionevolezza, ciò che occorre stabilire è se la diversità strutturale degli organi corrisponda anche a un'effettiva diversità funzionale, tale da giustificare una diversa allocazione del rischio correlato al risarcimento. In altri termini, il confronto non deve arrestarsi al *nomen* del soggetto o dell'organo, ma deve investire la concreta posizione assunta dal soggetto controllore rispetto all'altrui gestione.

In questa prospettiva va affrontata la questione di rilievo costituzionale, poiché l'art. 3 Cost. non preclude al legislatore di differenziare il trattamento di situazioni non identiche, ma impone che la differenziazione sia ragionevole, ossia coerente con la finali-

⁰⁹ Sulla progressiva accentuazione della funzione di supervisione e monitoraggio del consiglio di amministrazione e sulla posizione degli amministratori non esecutivi e indipendenti, cfr. R. RORDORF, *Gli amministratori indipendenti*, in *Giur. comm.*, 2007, I, p. 143 ss.; M. REBOA, *Il monitoring board e gli amministratori indipendenti*, in *Giur. comm.*, 2010, I, p. 657 ss.; M. STELLA RICHTER JR., *La funzione di controllo del consiglio di amministrazione nelle società per azioni*, in *Riv. soc.*, 2012, p. 663 ss.; C. AMATUCCI, *Vigilanza, gestione dei rischi e responsabilità degli amministratori di società quotate*, in *Riv. soc.*, 2015, p. 350 ss.; D. REGOLI, *Gli amministratori indipendenti*, in P. Abbadessa – G.B. Portale (diretto da), *Il nuovo diritto delle società. Liber amicorum Gian Franco Campobasso*, vol. II, Torino, 2006, p. 385 ss. Con specifico riguardo al ruolo degli amministratori indipendenti nelle procedure relative alle operazioni con parti correlate, cfr. E. PUCCI, *Il parere degli amministratori indipendenti nelle operazioni con parti correlate: profili funzionali*, in *Riv. soc.*, 2014, p. 336 ss.; E. RIMINI, *Gli amministratori indipendenti nella proposta di regolamentazione Consob in materia di operazioni con parti correlate*, in *Giur. comm.*, 2009, I, p. 587 ss., spec. p. 596; G. LIACE, *Le operazioni con parti correlate*, Milano, 2016; M.S. HOUBEN, *La responsabilità dei sindaci di società quotate per omessa vigilanza sulle operazioni con parti correlate. La verifica sull'adequazione delle procedure e sulla correttezza dei singoli affari: il difetto di indipendenza dell'advisor*, in *Banca borsa tit. cred.*, 2021, p. 683 ss.

tà perseguita e proporzionata alla diversità sostanziale delle situazioni regolate¹⁰. Nel caso del nuovo art. 2407 c.c., il dubbio nasce dalla possibile divaricazione tra la *ratio* dell'intervento e la tecnica normativa utilizzata¹¹. Come si è detto, la limitazione della responsabilità introdotta per i sindaci sembra giustificata da elementi di natura funzionale, ossia la posizione di controllo del sindaco, l'esposizione al rischio per fatti primariamente imputabili agli amministratori, la sproporzione tra ampiezza dei doveri di vigilanza e compenso percepito, nonché l'esigenza di evitare che il controllore divenga il principale bersaglio patrimoniale dell'illecito gestorio altrui¹². Pertanto, è la coerenza interna della scelta legislativa a dover essere scrutinata alla luce del richiamato art. 3 Cost. Occorre, in particolare, appurare se il limite introdotto dall'art. 2407 c.c. si configuri come un mero privilegio eccezionale, connesso esclusivamente alla qualità di sindaco, ovvero se, come sembra più persuasivo, il fondamento della novella risieda nella specifica funzione di controllo sulla gestione degli amministratori. In questa seconda prospettiva, diviene necessario estendere il confronto agli altri soggetti che, nei diversi modelli di amministrazione e controllo, esercitano funzioni di vigilanza, controllo o monitoraggio, pur non appartenendo al collegio sindacale.

Tale giudizio di comparazione deve essere condotto secondo criteri concretamente idonei ad appurare se la qualificazione formale dei soggetti considerati corrisponda a una reale eterogeneità della posizione sostanziale dagli stessi occupata nell'assetto dei controlli societari e, soprattutto, se lo scarto eventualmente individuato sia sufficientemente significativo da riflettersi in una differente allocazione del rischio connesso alla responsabilità.

A tale scopo, il controllo di ragionevolezza deve assumere natura eminentemente funzionale e può essere articolato lungo tre direttrici, tra loro strettamente connesse: la natura e l'intensità dei doveri imposti, l'ampiezza e l'effettività dei poteri attribuiti, nonché la struttura e la misura dei compensi riconosciuti.

La prima direttrice attiene ai doveri, dal momento che quanto più i doveri gravanti sui

10 Sul sindacato di ragionevolezza e sulla necessità di individuare un *tertium comparationis* pertinente rispetto alla finalità della disciplina il dibattito è ampio e risalente, in merito cfr. *ex multis* L. PALADIN, *Il principio costituzionale d'eguaglianza*, Milano, 1965; A. CERRI, *L'eguaglianza nella giurisprudenza della Corte costituzionale. Esame analitico ed ipotesi ricostruttive*, Milano, 1976; G. SCACCIA, *Gli «strumenti» della ragionevolezza nel giudizio costituzionale*, Milano, 2000.

11 In ordine ai limiti costituzionali delle disposizioni che comprimono il risarcimento, con particolare riguardo alla necessità che la limitazione sia accompagnata da garanzie di adeguatezza del ristoro e presenti una connessione razionale con il fine perseguito, cfr. A. PICCIAU, *La nuova disciplina*, cit., pp. 648 ss. Sulla possibile irragionevolezza di un tetto suscettibile di ridurre il risarcimento a una frazione minima del pregiudizio effettivamente prodotto, cfr. G. GUIZZI, *Spigolature intorno all'applicazione del nuovo art. 2407 c.c.*, in *Le Società*, 2025, pp. 680 s.

12 Sulla *ratio* della novella, ricondotta alla necessità di riequilibrare l'esposizione patrimoniale del sindaco rispetto alla natura della funzione esercitata e al compenso percepito, v. R. RORDORF, *La responsabilità dei sindaci*, cit., p. 625 ss.; N. DE LUCA – M.S. HOUBEN, *Limitazione di responsabilità dei sindaci*, cit., pp. 635-636; S. BRIGHENTI, *La responsabilità dei sindaci*, cit., pp. 1262-1264.

soggetti oggetto della comparazione risultano prossimi a quelli del collegio sindacale, tanto meno appare giustificabile l'esclusione dal limite risarcitorio. Il riferimento è, in particolare, ai doveri di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, sul funzionamento del sistema di controllo interno e sulla gestione dei rischi. Se tali doveri gravano, sia pure con diversa modulazione, anche sul consiglio di sorveglianza o sul comitato per il controllo sulla gestione, l'applicazione di un differente regime risarcitorio non può essere fondata sulla sola diversità del modello organizzativo prescelto dalla società.

La seconda metrica riguarda i poteri, in quanto la responsabilità da omesso controllo non può essere valutata soltanto in ragione dell'ampiezza del dovere violato, ma deve essere correlata alla varietà degli strumenti attribuiti al soggetto tenuto alla vigilanza, nonché alla loro efficacia nel rilevare la condotta gestoria lesiva e prevenirne il danno. Qualora un soggetto di controllo titolare di poteri ispettivi, informativi, partecipativi meno incisivi di quelli del collegio sindacale risultasse esposto a responsabilità priva di limite quantitativo, il legislatore rischierebbe di rovesciare il rapporto tra potere di intervento e misura della responsabilità.

La terza direttrice, infine, concerne i compensi, poiché il nuovo art. 2407 c.c. assume il compenso annuo come parametro legale del rischio risarcitorio sopportabile dal sindaco. Proprio per questo, la struttura della remunerazione dei componenti degli organi di controllo alternativi non può rimanere estranea al giudizio di ragionevolezza. Laddove il compenso sia fisso, predeterminato, e non variabile in base ai risultati della gestione, la posizione del soggetto tende ad avvicinarsi a quella del collegio sindacale. Viceversa, una remunerazione elevata, in gran parte variabile o collegata a indicatori di *performance* aziendale può concorrere a giustificare una maggiore esposizione al rischio¹³.

L'applicazione dei criteri così individuati consente, dunque, di impostare il problema in termini più precisi e di verificare che il novellato art. 2407 c.c., correggendo una sproporzione segnalata nella prassi, non contribuisca a generarne una nuova, nei confronti dei soggetti che, nei diversi modelli di amministrazione e controllo, svolgono funzioni di vigilanza o monitoraggio analoghe a quelle dei sindaci, talora con poteri meno incisivi e in assenza di compensi sensibilmente più elevati. Qualora fosse accertata tale disparità regolatoria, ne deriverebbe non solo un'asimmetria nel regime della responsabilità da controllo, ma anche un possibile effetto distorsivo sulla scelta stessa tra i modelli di amministrazione previsti dall'ordinamento, penalizzando quelli che, a parità sostanziale di funzione, prevedano un più gravoso regime di responsabilità, confermando il fondamento del dubbio di ragionevolezza ex art. 3 Cost.

¹³ In merito, v. i rilievi di N. DE LUCA – M.S. HOUBEN, *Limitazione di responsabilità dei sindaci*, cit., pp. 639 s.; nonché di S. BRIGHENTI, *La responsabilità dei sindaci*, cit., pp. 1269 s., sui possibili effetti distorsivi del criterio del compenso, che potrebbe incentivare la riduzione degli emolumenti, aggravare la selezione avversa e favorire forme elusive o opache di remunerazione.

3. Lo statuto generale dell'organo di controllo dopo il d.lgs. 27 marzo 2026, n. 47: il collegio sindacale quale parametro della comparazione

Il confronto prospettato richiede, anzitutto, di ricostruire sinteticamente la posizione del collegio sindacale nel sistema tradizionale, quale paradigma di riferimento del controllo sulla gestione della società per azioni. Tale analisi deve essere condotta secondo la prospettiva funzionale sopra indicata, ricostruendo doveri, poteri e compensi dei sindaci così come riformulati dalla recente novella apportata dall'art. 9 del d.lgs. 27 marzo 2026, n. 47 (c.d. decreto attuativo Legge Capitali).

La funzione di vigilanza attribuita al collegio sindacale, originariamente disciplinata dall'art. 2403 c.c., risulta oggi collocata nel nuovo art. 2396-*quinquies* c.c., disposizione destinata ad assumere valenza trasversale rispetto agli organi di controllo operanti nei diversi sistemi di amministrazione e controllo della società per azioni.

Tale norma ribadisce la funzione di controllo del collegio, non circoscritta alla mera legalità formale dell'azione amministrativa, ma estesa alla legalità sostanziale dell'organizzazione e alla correttezza dei procedimenti mediante i quali la gestione viene programmata, attuata e monitorata. In particolare, viene riproposto il contenuto fondamentale della vigilanza consistente nell'osservanza della legge e dello statuto, nel rispetto dei principi di corretta amministrazione e, con specifico riguardo al profilo organizzativo dell'impresa societaria, nella verifica dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società, nonché del suo concreto funzionamento¹⁴. Tale vigilanza deve ovviamente essere letta in coordinamento con l'art. 2086, comma 2, c.c., che impone agli amministratori di istituire assetti adeguati anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi, obbligo gestorio il cui adempimento costituisce oggi uno dei principali obiettivi della vigilanza dell'organo di controllo.

Ai doveri così ridefiniti corrisponde un apparato di poteri che, a seguito della riforma, non risulta più integralmente costruito attorno alla sola figura del collegio sindacale, ma viene ricondotto alla più ampia categoria dell'organo di controllo. La novella opera,

¹⁴ Su tale centrale e articolato dovere di vigilanza, cfr. *ex multis* A. DE NICOLA, *Il diritto dei controlli societari*, II ed., Torino, 2023, p. 57, ove si sottolinea l'inderogabilità del medesimo, non comprimibile nemmeno per volontà unanime dei soci; C. ANGELICI, *La società per azioni. I. Principi e problemi*, in *Trattato di diritto civile e commerciale*, diretto da A. Cicu, F. Messineo, L. Mengoni e P. Schlesinger, Milano, 2012, p. 370, ove si sottolinea come tale dovere di controllo non soltanto si rivolga all'attività, ma ne rappresenti esso stesso un momento. In giurisprudenza, sulla natura sostanziale e preventiva della vigilanza, cfr. Cass., 14 marzo 2025, n. 6887, in *Le Società*, 2025, p. 683 ss.; Cass., 29 marzo 2016, n. 6037, in *Giust. civ. Mass.*, 2016, secondo cui la vigilanza sindacale comprende anche la verifica dell'adeguatezza delle procedure e delle metodologie predisposte per il controllo interno, senza che la complessità dell'organizzazione societaria possa escludere o affievolire il potere-dovere di controllo dei singoli sindaci; la medesima pronuncia chiarisce, inoltre, che tale vigilanza non investe il merito delle scelte gestionali, ma la loro legittimità e la correttezza dei procedimenti decisionali. Sul distinto versante penalistico, nel senso che il controllo sindacale non possa esaurirsi in una verifica meramente formale o contabile, ma debba comprendere almeno un riscontro tra la realtà effettiva e la sua rappresentazione contabile, v. Cass. pen., sez. V, 23 febbraio 2016, n. 15639, in *Giur. comm.*, 2018, II, p. 298 ss.

infatti, una significativa traslazione sistematica: i poteri e le prerogative tradizionalmente disciplinati nell'ambito degli artt. 2403-bis, 2405, 2406, 2408 e 2409 c.c. vengono, almeno in parte, riformulati come componenti di uno statuto generale della funzione di controllo, ora collocato negli artt. 2396-ter ss. c.c.

In particolare, il nuovo art. 2396-sexies c.c. – rubricato come “Poteri dell'organo di controllo” – attribuisce il potere di procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo, consentendo all'organo di controllo di non dipendere esclusivamente dai flussi informativi provenienti dall'organo amministrativo, ma di attivare autonomamente verifiche dirette sull'organizzazione, sull'amministrazione e sull'andamento dell'attività sociale. Tale potere risulta tuttora ulteriormente rafforzato per i sindaci in particolare, i quali, in forza dell'attuale formulazione dell'art. 2403-bis c.c., conservano la facoltà di procedere ad atti ispettivi e di controllo anche individualmente.

Il medesimo art. 2396-sexies c.c. riconosce inoltre all'organo di controllo il potere di chiedere agli amministratori notizie, anche con riferimento a società controllate, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari, nonché di scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo e all'andamento generale dell'attività sociale.

La stessa disposizione attribuisce poi all'organo di controllo, previa comunicazione al presidente del consiglio, il potere di convocare l'assemblea qualora, nell'espletamento dell'incarico, ravvisi fatti censurabili di rilevante gravità e vi sia urgente necessità di provvedere. Il potere di convocazione assembleare conserva così, anche dopo la riforma, la funzione di rimedio reattivo rispetto a patologie dell'amministrazione che non possano essere adeguatamente fronteggiate mediante i soli canali ordinari di interlocuzione endosocietaria¹⁵.

A tale disciplina si collega il nuovo art. 2396-ter c.c., dedicato alla denuncia all'organo di controllo. La disposizione estende esplicitamente agli organi di controllo di ciascun sistema di *governo* il meccanismo già previsto dall'art. 2408 c.c. con riferimento al collegio sindacale, stabilendo che ogni socio possa denunciare all'organo di controllo fatti ritenuti censurabili. L'organo deve tener conto della denuncia e riferirne all'assemblea; quando, poi, la denuncia provenga da una minoranza qualificata, è tenuto a indagare

¹⁵ Sulla necessità che la vigilanza sia tradotta in una tempestiva attivazione dei rimedi concretamente disponibili, cfr. Cass., 29 marzo 2016, n. 6037, in *Giust. civ. Mass.*, 2016, che, con riferimento al collegio sindacale di una società operante nel settore dell'intermediazione finanziaria, ha ricondotto al potere-dovere di controllo anche l'obbligo di segnalare senza indugio alle autorità di vigilanza le irregolarità riscontrate, precisando che la complessità della struttura organizzativa non vale a escludere o attenuare i doveri gravanti su ciascun componente dell'organo. Per un'applicazione di analogo principio alla crisi dell'impresa, v. Trib. Napoli Nord, sez. III, 5 maggio 2016, n. 1143, in *IUS Societario*, 20 maggio 2016, secondo cui incorre in grave inadempimento il presidente del collegio sindacale che, pur consapevole dell'aumento dell'esposizione debitoria, dell'inesigibilità dei crediti e della situazione d'insolvenza della società, ometta di convocare l'assemblea affinché valuti l'accesso a una procedura concorsuale o di attivare il rimedio della denuncia al tribunale.

senza ritardo sui fatti denunciati, a presentare le proprie conclusioni ed eventuali proposte all'assemblea e a convocare quest'ultima qualora ravvisi fatti censurabili di rilevante gravità e sussista urgente necessità di provvedere.

La riforma incide altresì su ulteriori poteri reattivi e partecipativi, sostituendo in più disposizioni il riferimento al collegio sindacale con quello all'organo di controllo. Così, l'art. 2388, comma 4, c.c. attribuisce ora all'organo di controllo il potere di impugnare le deliberazioni del consiglio non conformi alla legge o allo statuto. L'art. 2391 c.c. impone all'amministratore di comunicare anche all'organo di controllo ogni interesse che, per conto proprio o di terzi, abbia in una determinata operazione della società, e riconosce allo stesso organo la legittimazione a impugnare le deliberazioni potenzialmente dannose adottate in violazione della disciplina sugli interessi degli amministratori. Anche l'art. 2389, comma 3, c.c., nel disciplinare la remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche, richiede logicamente il parere dell'organo di controllo e non più del solo collegio sindacale.

La conferma dell'emersione di un vero e proprio statuto generale della funzione di controllo, non più integralmente coincidente con la disciplina del solo collegio sindacale, è ulteriormente ricavabile dal nuovo art. 2396-octies c.c. La disposizione, rubricata «Riunioni dell'organo di controllo», impone che le riunioni si tengano almeno ogni novanta giorni, che siano verbalizzate nel libro di cui all'art. 2421, comma 1, n. 5), c.c. e seguano specifiche regole di costituzione e deliberazione.

Questa ricostruzione assume un primo rilievo decisivo ai fini del giudizio di ragionevolezza. Se, infatti, la riforma del 2026 tende a generalizzare doveri e poteri dell'organo di controllo, collocandoli in una disciplina comune e trasversale, diviene meno agevole giustificare una disciplina della responsabilità fondata esclusivamente sul *nomen* dell'organo. L'intensità dei poteri attribuiti — ispettivi, informativi, partecipativi, di impugnazione e reattivi — costituisce uno degli indici essenziali per misurare la ragionevolezza del regime risarcitorio applicabile. Quanto più altri soggetti partecipano al medesimo statuto funzionale dell'organo di controllo, tanto più problematica diviene una disciplina differenziata della responsabilità fondata sul solo dato formale della qualifica soggettiva.

La terza direttrice di comparazione è rappresentata dal compenso. L'art. 2402 c.c. stabilisce che la retribuzione annuale dei sindaci, se non è stabilita nello statuto, deve essere determinata dall'assemblea all'atto della nomina per l'intero periodo di durata dell'ufficio. Si tratta, dunque, di un compenso fisso, predeterminato e non collegato all'andamento della gestione, che appunto viene assunto dal nuovo art. 2407 c.c. come parametro del limite risarcitorio.

Da questa ricognizione dello statuto comune dell'organo di controllo si profila già una tensione sistematica, poiché la crescente uniformità di doveri e poteri non corrisponde a un'analogia disciplina della responsabilità dei soggetti che, nei sistemi alternativi, sono investiti di funzioni di vigilanza analoghe a quelle dei sindaci, talora con poteri

meno incisivi e compensi non necessariamente superiori. Per approfondire l'asimmetria tra funzione, poteri, remunerazione e regime di responsabilità, rilevante ai fini del giudizio di ragionevolezza ex art. 3 Cost., occorre dunque esaminare separatamente i modelli dualistico e monistico.

4. Il consiglio di sorveglianza nel sistema dualistico: omogeneità della funzione di controllo e asimmetria del regime di responsabilità

La criticità evidenziata appare particolarmente marcata nel sistema dualistico (locuzione che, dopo la riforma, non compare più nella rubrica del relativo paragrafo del codice, come avviene anche per il sistema monistico¹⁶), ove il consiglio di sorveglianza è oggi disciplinato dal combinato disposto degli artt. 2396-*quinquies* e 2409-*terdecies* c.c., che attribuisce a tale organo le sue molteplici competenze.

In materia di responsabilità, l'art. 2409-*terdecies*, comma 3, c.c. prevede che i componenti del consiglio di sorveglianza debbano adempiere ai propri doveri con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e siano responsabili solidalmente con i componenti del consiglio di gestione per i fatti o le omissioni di questi, quando il danno non si sarebbe prodotto se avessero vigilato in conformità agli obblighi della loro carica. La formula riproduce, quindi, nella sostanza, la struttura del previgente art. 2407, comma 2, c.c., senza prevedere alcun limite quantitativo alla responsabilità.

Operando il confronto in base alla prima direttrice, relativa ai doveri, la prossimità tra consiglio di sorveglianza e collegio sindacale emerge oggi direttamente dal dato normativo. L'art. 2409-*terdecies* c.c. attribuisce a tale organo le funzioni peculiari del modello dualistico, ossia la nomina e la revoca dei componenti del consiglio di gestione, l'approvazione del bilancio e, ove previsto dallo statuto, la deliberazione sulle operazioni strategiche e sui piani industriali e finanziari predisposti dal consiglio di gestione. Ciò che più conta, tuttavia, è che la disposizione si apre richiamando per il consiglio di sorveglianza i doveri generali dell'organo di controllo di cui all'art. 2396-*quinquies* c.c. («[f]ermo restando quanto previsto dall'articolo 2396- *quinquies*...»).

Ne deriva che ordinariamente il consiglio di sorveglianza è chiamato a presidiare il medesimo complesso di funzioni che connota il controllo del collegio sindacale, ossia osservanza della legge e dello statuto, rispetto dei principi di corretta amministrazione, adeguatezza e concreto funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo

¹⁶ La locuzione «sistema dualistico» è tuttavia qui conservata per comodità espositiva. Per un inquadramento del modello e del carattere composito delle attribuzioni del consiglio di sorveglianza, cfr. P. MONTALENTI, *Il sistema dualistico: il consiglio di sorveglianza tra funzioni di controllo e funzioni di alta amministrazione*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 2007, n. 2, p. 269 ss.; E. GRANATA, *Il consiglio di sorveglianza fra compiti di controllo e funzioni di indirizzo*, in *Riv. dir. comm.*, 2007, I, p. 847 ss.; L. SCHIUMA, *Il sistema dualistico. I poteri del consiglio di sorveglianza e del consiglio di gestione*, in P. Abbadessa - G.B. Portale (diretto da), *Il nuovo diritto delle società. Liber amicorum Gian Franco Campobasso*, vol. II, Torino, 2006, p. 685 ss.; F. BORDIGA, *La funzione del consiglio di sorveglianza. Tra controllo e indirizzo dell'impresa*, Milano, 2016.

e contabile, nonché del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. L'eventuale diversità rispetto al collegio sindacale va dunque ricercata nelle competenze ulteriori che il sistema dualistico attribuisce al consiglio di sorveglianza, le quali, qualora ne avvicinino la posizione a funzioni di indirizzo o di alta amministrazione, concorrerebbero a giustificare un regime di responsabilità non coincidente con quello del sindaco¹⁷.

A ben vedere, le attribuzioni ulteriori riconosciute al consiglio di sorveglianza non appaiono, di per sé, idonee a modificarne la natura in senso propriamente gestorio. La nomina (sulla revoca si dirà *infra*, parlando dei poteri) dei componenti del consiglio di gestione costituisce una competenza nel sistema tradizionale riconducibile all'assemblea e attiene alla mera conformazione soggettiva dell'organo amministrativo, non all'esercizio diretto della funzione gestoria.

Considerazioni analoghe valgono per l'approvazione del bilancio, attribuzione che non consiste in esercizio di attività *stricto sensu* amministrativa, giacché tutto ciò che pertiene alla registrazione dei fatti di gestione e alla redazione del medesimo resta saldamente in capo ai consiglieri di gestione.

Diversa, almeno in parte, è la valutazione relativa alla competenza a deliberare sulle operazioni strategiche e sui piani industriali e finanziari predisposti dal consiglio di gestione. Tale attribuzione potrebbe, in effetti, avvicinare il consiglio di sorveglianza a funzioni di alta amministrazione, nella misura in cui consentisse a quest'ultimo di incidere su scelte di rilievo strategico per l'impresa sociale. Tuttavia, in primo luogo, l'esercizio di tale attribuzione presenta carattere eventuale, essendo subordinato a una specifica previsione statutaria, e non appartiene dunque alla fisionomia necessaria del modello dualistico. Inoltre, anche laddove tale attribuzione sia statutariamente prevista, tale competenza non comporta una piena immedesimazione del consiglio di sorveglianza nella funzione gestoria, poiché l'intervento dell'organo di controllo ha ad oggetto operazioni e piani predisposti dal consiglio di gestione e l'apporto di questi si esaurisce in una mera attività di approvazione, valutazione o autorizzazione di scelte elaborate dall'organo amministrativo, senza mai propriamente sconfinare nella diretta conduzione dell'impresa sociale. Ne deriva che tale prerogativa, pur potendo remotamente assumere rilievo negli specifici casi in cui venga in considerazione nel titolo dell'addebito, non pare idonea ad avvicinare concretamente il consiglio di sorveglianza a un organo di gestione.

In altri termini, anche volendo adottare un approccio ermeneutico particolarmente rigido, le competenze ulteriori del consiglio di sorveglianza possono giustificare un trattamento distinto rispetto al collegio sindacale solo nei rari casi in cui la responsabilità

¹⁷ La prossimità dei doveri di vigilanza tra consiglio di sorveglianza e collegio sindacale è stata già rilevata, nel quadro normativo anteriore al d.lgs. n. 47/2026, da M. IRRERA, *Adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile*, in V. Donativi (diretto da), *Trattato delle società*, t. II, Società per azioni, Milano, 2022, p. 1549 ss., spec. p. 1558. La successiva novella, generalizzando lo statuto dell'organo di controllo, sembra avere ulteriormente accentuato tale convergenza.

sia esclusivamente collegata all'esercizio, o all'omesso esercizio, di tali prerogative. Le stesse, invece, non paiono sufficienti a giustificare in via generale un generale regime di responsabilità più severo ogniqualvolta la pretesa risarcitoria sia fondata sul negligente svolgimento della funzione di vigilanza sull'altrui gestione.

Applicando la seconda metrica, ossia quella dei poteri, la riforma ha sottoposto il consiglio di sorveglianza alla disciplina di cui all'art. 2396-sexies prevista per tutti gli organi di controllo, di fatto parificandolo col collegio sindacale, ad eccezione della facoltà di compiere ispezioni anche individualmente, che rimane una prerogativa di quest'ultimo. Non solo, dunque, l'apparato dei poteri attribuiti ai due organi risulta, nella sua parte essenziale, largamente coincidente; ma il collegio sindacale sembra persino disporre di uno strumento di controllo più penetrante, rappresentato dalla facoltà dei singoli sindaci di procedere individualmente ad atti di ispezione e di controllo. Tale prerogativa consente un'attivazione più immediata e capillare, potenzialmente idonea a intercettare con maggiore tempestività i segnali prodromici della condotta gestoria pregiudizievole e, quindi, a prevenirne gli effetti dannosi o quantomeno a contenerne l'aggravamento.

L'assenza di un analogo potere individuale in capo ai componenti del consiglio di sorveglianza assume, in questa prospettiva, un rilievo non trascurabile. L'attivazione ispettiva del consiglio di sorveglianza, dovendo necessariamente transitare attraverso la dinamica collegiale dell'organo, può infatti risultare esposta a maggiori esigenze di coordinamento interno e, conseguentemente, a tempi e modalità di intervento meno immediati. Tale differenza, pertanto, rende ancor meno agevole giustificare, sul piano della ragionevolezza sistematica, la mancata estensione ai consiglieri di sorveglianza del limite quantitativo previsto dall'art. 2407, comma 2, c.c., ove la responsabilità sia fondata sull'omesso esercizio di doveri di vigilanza funzionalmente omogenei a quelli gravanti sui sindaci.

Non sembra decisivo, in senso contrario, enfatizzare il potere del consiglio di sorveglianza di revocare i componenti del consiglio di gestione. È indubbio che tale attribuzione, prevista dall'art. 2409-terdecies c.c., conferisca al consiglio di sorveglianza una prerogativa che esula dalle attribuzioni del collegio sindacale, il quale, dinanzi a condotte gestorie pregiudizievoli, può attivare rimedi di diversa natura – tra cui la convocazione dell'assemblea, la denuncia al tribunale e la promozione dell'azione di responsabilità – senza disporre di un diretto potere di rimozione degli amministratori.

La rilevanza di tale potere deve, tuttavia, essere valutata alla luce della specifica fun-

zione concretamente esercitata dalla revoca¹⁸. Da un lato, va rilevato che quest'ultima non presenta necessariamente carattere successivo alla integrale produzione del danno, potendo infatti essere impiegata anche in via cautelativa, al fine di interrompere una condotta incompatibile con i doveri inerenti alla carica o di rimuovere il gestore prima che l'irregolarità si traduca in un pregiudizio patrimoniale compiutamente verificatosi. Sotto tale profilo, la revoca può in parte concorrere all'aggravamento del danno o, quantomeno, alla sua cessazione e al contenimento delle conseguenze ulteriori derivanti dalla lesione.

Tuttavia, anche qualora venga utilizzata in tale peculiare contesto, la revoca rimane un potere di intervento sulla composizione dell'organo gestorio, non uno strumento di più penetrante acquisizione delle informazioni o di individuazione dei segnali prodromici della condotta lesiva. La sua attivazione presuppone, sul piano logico prima ancora che giuridico, che siano già emersi fatti, comportamenti o circostanze idonei a far dubitare della correttezza dell'operato dei consiglieri di gestione e a giustificarne la rimozione. Il potere di revoca può dunque certamente incidere sulla prosecuzione della condotta e sulla produzione di ulteriori conseguenze dannose, ma non accresce, di per sé, la capacità del consiglio di sorveglianza di intercettare anticipatamente l'irregolarità dalla quale sorge il dovere di attivazione.

Tale distinzione assume particolare rilievo in materia di responsabilità per omessa vigilanza. Il giudizio sulla condotta del controllore dipende infatti non soltanto dalla disponibilità di rimedi astrattamente idonei a interrompere la gestione pregiudizievole, ma anche dalla concreta possibilità di acquisire tempestivamente le informazioni necessarie, riconoscere i segnali di allarme e accertare i presupposti che rendano doveroso l'esercizio di tali rimedi. Sotto questo profilo, il potere di revoca non appare funzionalmente equiparabile ai poteri ispettivi e informativi mediante i quali l'organo di controllo può autonomamente ricostruire l'andamento della gestione e far emergere le irregolarità.

Ne consegue che la prerogativa di rimuovere i componenti del consiglio di gestione, pur rendendo più incisiva la capacità reattiva del consiglio di sorveglianza, non sembra sufficiente, isolatamente considerata, a giustificare l'assoggettamento a un regime di responsabilità privo di un limite quantitativo. Il confronto deve infatti essere condotto non sulla base dell'astratta rilevanza istituzionale dei singoli poteri, ma della loro concreta attitudine a prevenire, individuare e contenere il danno. In tale prospettiva, il col-

¹⁸ Sul rapporto tra il potere di revoca dei componenti del consiglio di gestione e le funzioni di controllo e indirizzo del consiglio di sorveglianza, cfr. *ex multis* P. MONTALENTI, *Il sistema dualistico: il consiglio di sorveglianza tra funzioni di controllo e funzioni di alta amministrazione*, cit., p. 269 ss.; L. SCHIUMA, *Il sistema dualistico. I poteri del consiglio di sorveglianza e del consiglio di gestione*, cit., p. 685 ss. Per una sostanziale equiparazione tra le funzioni di controllo del collegio sindacale e del consiglio di sorveglianza, cfr. M. PORZIO, *Controlli interni e controlli esterni nell'esercizio dell'impresa bancaria a sistema dualistico*, in *Sistema dualistico e governance bancaria*, a cura di P. ABBADESSA e F. CESARINI, Torino, 2009, p. 172 ss.

legio sindacale, grazie anche al potere individuale di ispezione e controllo, può disporre di strumenti almeno altrettanto incisivi nella fase – decisiva ai fini della responsabilità per omessa vigilanza – dell'emersione tempestiva della patologia gestoria. La diversità rappresentata dal potere di revoca non sembra pertanto sufficiente a escludere il dubbio circa la ragionevolezza della mancata estensione ai componenti del consiglio di sorveglianza del limite quantitativo previsto dall'art. 2407, comma 2, c.c.

Anche la terza metrica, quella dei compensi, sembra ulteriormente confermare la sussistenza del problema qui dibattuto. Il nuovo art. 2409-duodecies.1 prevede che «[1] a retribuzione annuale dei componenti del consiglio di sorveglianza, se non è stabilita nello statuto, deve essere determinata dalla assemblea all'atto della nomina per l'intero periodo di durata del loro ufficio». In base a tale disposizione, la remunerazione dei consiglieri di sorveglianza è quindi determinata secondo modalità sostanzialmente analoghe a quella prevista per i sindaci dall'art. 2402 c.c. Ne risulta, perciò, una struttura tendenzialmente fissa, predeterminata e non collegata all'andamento della gestione, coerente con la natura della funzione di controllo esercitata. Anche sotto il profilo dei compensi, dunque, la differenza di trattamento rispetto ai sindaci in tema di responsabilità, ove l'addebito sia fondato sull'omesso esercizio di doveri di vigilanza, non sembra trovare un solido fondamento sistematico.

5. Il sistema monistico e la responsabilità del comitato per il controllo sulla gestione tra funzione amministrativa e di supervisione

Nel sistema monistico¹⁹ il problema si presenta in termini meno lineari rispetto al modello dualistico, ma non per questo assume una dimensione priva di rilievo. La peculiarità del comitato per il controllo sulla gestione risiede, come è noto, nella sua collocazione interna al consiglio di amministrazione. I suoi componenti sono pertanto soggetti allo statuto di responsabilità proprio degli amministratori, caratteristica che segna una differenza non trascurabile rispetto al collegio sindacale e impedisce di operare una piena assimilazione tra le due figure.

Detta qualificazione formale, tuttavia, non esaurisce la posizione del comitato, poiché l'art. 2409-octiesdecies c.c. prevede che esso sia composto da amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza, che non siano membri del comitato esecutivo, non siano destinatari di deleghe o particolari cariche e non svolgano, neppure di fatto,

¹⁹ La locuzione «sistema monistico», non più impiegata nella rubrica del relativo paragrafo del codice, è qui conservata per comodità espositiva. Per una ricostruzione generale del modello, cfr. G. RIOLFO, *Il sistema monistico nelle società di capitali e cooperative*, in *Trattato di diritto commerciale e di diritto pubblico dell'economia*, diretto da F. Galgano, vol. LIII, Padova, 2010, spec. p. 118 ss.; M.C. MOSCA, *I principi di funzionamento del sistema monistico. I poteri del comitato di controllo*, in P. Abbadessa – G.B. Portale (diretto da), *Il nuovo diritto delle società. Liber amicorum Gian Franco Campobasso*, vol. II, Torino, 2006, p. 735 ss.; G.D. MOSCO – S. LOPREIATO, *Brevi note su opportunità e limiti attuali del sistema monistico*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 2016, n. 1, p. 51 ss.; N. ABRIANI, *Indipendenza e autonomia del Comitato per il controllo sulla gestione tra disciplina legale e regole statutarie*, *ivi*, 2016, n. 1, p. 145 ss.

funzioni attinenti alla gestione dell'impresa sociale o di società controllanti o controllate. Almeno uno dei componenti deve inoltre essere scelto tra i revisori legali iscritti nell'apposito registro. Da tale regime emerge una figura strutturalmente ibrida, interna all'organo amministrativo sul piano soggettivo e formale, ma funzionalmente orientata al controllo e separata dall'esercizio della gestione.

Questa ambivalenza sembra suggerire la necessità di operare una distinzione in base al titolo dell'addebito mosso ai membri del comitato. Ove la responsabilità del componente derivasse dalla partecipazione a una deliberazione consiliare concernente la gestione o da una scelta comunque riconducibile entro il perimetro della funzione amministrativa, l'applicazione del regime di responsabilità degli amministratori apparirebbe coerente con la sua collocazione organica.

Diversamente dovrebbe invero ragionarsi qualora l'addebito fosse fondato sull'omesso esercizio di compiti di vigilanza, sulla mancata rilevazione o segnalazione di irregolarità, sull'inerzia dinanzi a carenze degli assetti o sull'insufficiente presidio del sistema di controllo interno. In tali ipotesi, la responsabilità non concernerebbe il contributo dato dal membro del comitato all'esercizio dell'amministrazione, bensì l'inadeguato svolgimento di una funzione di controllo sull'altrui attività gestoria. Per comprovare questa ipotesi, è opportuno replicare il confronto sulla base delle tre metriche sopra individuate.

La prima direttrice di comparazione, relativa ai doveri, mostra una significativa prossimità funzionale rispetto al collegio sindacale. Nel testo novellato, l'art. 2409-octiesdecies c.c. coordina espressamente i compiti del comitato con lo statuto generale dell'organo di controllo, precisando che, oltre ai doveri ivi previsti («fermo quanto previsto dall'articolo 2396-quinquies»), il comitato sia tenuto a svolgere gli ulteriori compiti affidatigli dal consiglio di amministrazione, con particolare riguardo ai rapporti con il soggetto incaricato della revisione legale dei conti. Tale richiamo all'art. 2396-quinquies c.c. riconduce quindi anche il comitato al nucleo essenziale della funzione di vigilanza, ossia l'osservanza della legge e dello statuto, il rispetto dei principi di corretta amministrazione, l'adeguatezza e il concreto funzionamento dell'assetto organizzativo, ammi-

nistrativo e contabile, nonché del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi²⁰.

Ne consegue che, pur restando un'articolazione interna al consiglio di amministrazione, i compiti del comitato per il controllo sulla gestione in materia di vigilanza sull'operato degli altri amministratori presentano un'evidente sovrapposizione con quelli del collegio sindacale. La differenza rispetto a quest'ultimo non scompare, in quanto il comitato rimane composto da amministratori e opera all'interno della struttura consiliare, tuttavia, la stessa non pare sufficiente a giustificare automaticamente un regime di responsabilità integralmente diverso ogniqualvolta l'addebito riguardi il negligente esercizio della funzione di controllo.

Anche la seconda direttrice, relativa ai poteri, conferma la posizione intermedia del comitato. In quanto organo di controllo, esso partecipa dello statuto generale delineato dall'art. 2396-sexies c.c. e dispone, collegialmente, di poteri ispettivi, informativi e reattivi. La sua collocazione nel consiglio di amministrazione gli consente inoltre di operare dall'interno della dinamica consiliare, mediante i flussi informativi e le preroga-

20 Va segnalato che l'estensione del sindacato di adeguatezza anche al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è frutto della novella. Nel testo previgente, tale specifica attività era contemplata dall'art. 2409-octiesdecies, comma 5, lett. b), c.c. soltanto tra i compiti del comitato per il controllo sulla gestione e non figurava espressamente tra le attribuzioni del consiglio di sorveglianza o del collegio sindacale. Sulla funzione e sulla responsabilità dei componenti del comitato per il controllo sulla gestione, cfr. F. MANCUSO, *Il comitato per il controllo sulla gestione nel modello monistico: problemi in tema di responsabilità dei componenti e di invalidità delle decisioni*, in *Riv. soc.*, 2017, p. 773 ss.; G. RIOLFO, *Il sistema monistico nelle società di capitali e cooperative*, cit., p. 144 ss.; D. REGOLI, *La funzione di controllo nel sistema monistico*, in *Amministrazione e controllo nel diritto delle società. Liber amicorum Antonio Piras*, Torino, 2010, p. 584 ss.; F. GHEZZI - M. RIGOTTI, sub art. 2409-octiesdecies, in F. Ghezzi (a cura di), *Sistemi alternativi di amministrazione e controllo*, nel *Commentario alla riforma delle società*, diretto da P. Marchetti, L.A. Bianchi, F. Ghezzi e M. Notari, Milano, 2005, p. 247 ss., spec. p. 266.

tive disciplinati dagli artt. 2381-bis e 2381-ter c.c.²¹. L'art. 2409-octiesdecies c.c. prevede, poi, specifici obblighi di partecipazione alle assemblee e alle riunioni del comitato esecutivo, nonché una forma di attivazione in ordine alla denuncia al tribunale, per le irregolarità di cui all'art. 2396-quater c.c., attinenti a materie di competenza consiliare.

Il quadro dei poteri così delineato depone anch'esso per una differenziazione fondata sulla funzione concretamente esercitata. La collocazione endoconsiliare può certamente giustificare un trattamento divergente rispetto al collegio sindacale ogniquale volta la responsabilità sia collegata all'utilizzo di una prerogativa propria dell'amministratore. D'altro canto, i poteri spettanti al comitato non eliminano il carattere duplice dei suoi componenti. Rispetto ai sindaci, essi non dispongono, nella società non quotata, di un autonomo potere ispettivo individuale, dal momento che l'attivazione deve transitare attraverso la determinazione collegiale del comitato. La differenza non consente di descrivere il comitato come un controllore privo di strumenti penetranti, ma può incidere sulla tempestività della reazione individuale e deve essere considerata nell'accertamento della colpa e del nesso causale. In questa prospettiva, l'assenza di un limite quantitativo per la responsabilità connessa ad omissioni nelle funzioni di controllo richiede almeno una rigorosa verifica dei poteri concretamente esercitabili dal singolo componente²². In merito, la mera facoltà individuale di richiedere informazioni agli organi delegati, ai sensi dell'art. 2381-ter c.c., non pare possa essere equiparata ad

21 La riforma ha scomposto il contenuto informativo già concentrato nell'art. 2381 c.c., distribuendolo tra due disposizioni distinte. Da un lato, il nuovo art. 2381-bis c.c. disciplina i profili organizzativi della delega e i flussi informativi provenienti dagli organi delegati: questi ultimi curano l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sono tenuti a riferire periodicamente al consiglio e all'organo di controllo sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo compiute dalla società e dalle controllate. Dall'altro lato, il nuovo art. 2381-ter c.c., rubricato "Informazione consiliare", concentra la disciplina dell'agire informato degli amministratori, prevedendo il dovere di ciascun consigliere di agire in modo informato, l'obbligo del presidente di assicurare adeguate informazioni sulle materie all'ordine del giorno e il potere di ciascun amministratore di chiedere agli organi delegati che in consiglio siano fornite informazioni relative alla gestione. Ne deriva una più netta distinzione tra informazione quale flusso organizzativo proveniente dagli organi delegati e informazione quale presupposto del corretto esercizio della funzione consiliare. Sul rapporto tra poteri individuali di informazione, dovere di agire informato e responsabilità degli amministratori privi di deleghe, cfr. G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori nella governance della società per azioni*, Milano, 2005, spec. p. 339 ss.; R. SACCHI, *Amministratori deleganti e dovere di agire in modo informato*, in *Giur. comm.*, 2008, II, p. 377 ss.; D. REGOLI, *Poteri di informazione e controllo degli amministratori non esecutivi*, in M. Campobasso – V. Cariello – V. Di Cataldo – F. Guerrera – A. Sciarrone Alibrandi (diretto da), *Società, banche e crisi d'impresa. Liber amicorum Pietro Abbadessa*, II, Torino, 2014, p. 1121 ss., spec. p. 1128; G. DESIDERIO, *Poteri individuali degli amministratori non esecutivi di società per azioni di diritto comune, bancarie e finanziarie (Il sistema tradizionale)*, Milano, 2021.

22 Sul rapporto tra poteri individuali di informazione, segnali di allarme e responsabilità degli amministratori non esecutivi, cfr. M. STELLA RICHTER JR., *La informazione dei singoli amministratori*, in *Banca impr. soc.*, 2017, p. 331 ss.; M.S. SPOLIDORO, *Poteri di controllo individuale degli amministratori «non delegati» nelle società per azioni*, in *Giur. comm.*, 2013, II, p. 1077 ss.; M. DE POLI, «Segnali di allarme» e responsabilità degli amministratori non esecutivi di banca, in *Le Società*, 2021, p. 561 ss.; G. DESIDERIO, *Poteri individuali degli amministratori non esecutivi*, cit.

un autonomo potere ispettivo individuale, dotato di forza autoritativa, che in questo caso è confinata alla mera titolarità collegiale dei poteri di cui all'art. 2396-sexies c.c.

Il quadro così ricostruito, fondato sull'effettività della funzione di controllo esercitata dal comitato, trova ulteriore conferma, sul piano sistematico, nella disciplina delle società quotate che adottano il sistema monistico, sebbene i sindaci delle medesime siano esclusi dalla limitazione qui esaminata (come si vedrà *infra* §6). L'art. 151-ter TUF consente, infatti, che un componente appositamente delegato proceda ad atti di ispezione e controllo e scambi informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate. La disposizione conferma che, almeno nelle società aperte, in ragione della complessità strutturale con cui deve misurarsi la funzione di controllo, il legislatore rafforza gli strumenti di vigilanza del comitato, che emancipa tale organo dalla dimensione di mera articolazione endoconsiliare, e ne rafforza così la prossimità funzionale rispetto al collegio sindacale²³.

La terza direttrice, relativa ai compensi, conduce a una conclusione non dissimile da quanto già delineato. I componenti del comitato sono amministratori e ricadono, pertanto, nell'ordinaria disciplina in materia di remunerazione degli amministratori di cui all'art. 2389 c.c. Il compenso può quindi consistere in un emolumento quale amministratore non esecutivo, eventualmente integrato da una componente ulteriore per la partecipazione al comitato così come disposto in sede consiliare sulla base del secondo comma del medesimo articolo. Sebbene il mero dato codicistico parrebbe evidenziare la distanza tra i membri del comitato e i sindaci, tuttavia, per una visione completa della questione è opportuno integrare la norma con la prassi in tema di remunerazione, attingendo anche dalle pratiche invalse presso le società aperte. In tale contesto, i compensi degli amministratori non esecutivi tendono a essere configurati in forma di un *quantum* fisso, non direttamente correlato alla *performance* e giustificato dall'impegno, dalla professionalità e dalla partecipazione ai lavori consiliari e dei comitati²⁴.

Anche sotto questo profilo, quindi, occorre operare una distinzione sulla base del caso concreto, precisando che, laddove il componente del comitato percepisca una remunerazione fissa, non collegata ai risultati dell'impresa, la sua esposizione priva di limite quantitativo per omissioni di controllo appare meno coerente con la ratio sottesa all'art. 2407 c.c. Qualora, invece, il compenso rifletta una posizione consiliare più ampia,

23 Con specifico riguardo al sistema monistico nelle società quotate e alla conformazione dei poteri del comitato per il controllo sulla gestione, cfr. P. VALENSISE, *Spigolature sul comitato per il controllo sulla gestione del sistema monistico, con particolare riguardo alle società per azioni quotate in borsa*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 2016, n. 1, p. 173 ss.; M. STELLA RICHTER JR., *Variazioni sul sistema monistico per le società quotate*, *ivi*, 2019, n. 2, p. 549 ss.

24 Sulla disciplina e sulla struttura della remunerazione degli amministratori, con particolare riguardo alle società quotate, cfr. M. CAMPOBASSO, *I compensi degli amministratori di società quotate: l'esperienza italiana*, in *Riv. soc.*, 2011, p. 702 ss.; G. FERRARINI - N. MOLONEY, *Remunerazione degli amministratori esecutivi e riforma del governo societario in Europa*, *ivi*, 2005, p. 588 ss.; cfr. diffusamente anche A. BONAFINI, *I compensi degli amministratori di società per azioni*, Milano, 2005.

complessa o comunque più intensamente collegata alla funzione amministrativa, la differenziazione rispetto ai sindaci può trovare una giustificazione più solida.

In conclusione, nel sistema monistico il dubbio di ragionevolezza ex art. 3 Cost. assume intensità meno immediata rispetto al dualistico, ma non può certamente essere escluso. La natura amministrativa dei componenti del comitato giustifica un trattamento distinto nel caso in cui l'addebito riguardi la partecipazione alla funzione gestoria. Quando, invece, la responsabilità sia fondata sull'omesso esercizio di compiti di vigilanza e doveri, poteri e compensi rivelino una posizione funzionalmente prossima a quella del controllore non avente funzioni gestorie, la mancata applicazione di un criterio di proporzionalità analogo a quello previsto per i sindaci diviene più difficilmente giustificabile.

6. Società quotate, amministratori indipendenti e comitati endoconsiliari

Nelle società quotate il problema deve essere impostato in termini parzialmente diversi. Occorre anzitutto considerare che, per effetto dell'art. 6, comma 1, lett. ii), del d.lgs. 27 marzo 2026, n. 47, il legislatore ha introdotto nel TUF l'art. 151.2, rubricato «Responsabilità dei componenti del collegio sindacale». La disposizione stabilisce che i sindaci delle società quotate rispondono solidalmente con gli amministratori per i fatti o le omissioni di questi, quando il danno non si sarebbe prodotto se essi avessero vigilato in conformità ai doveri inerenti al loro incarico. La disposizione precisa, inoltre, che tale disciplina si applica anche alle società italiane con azioni ammesse alla negoziazione nei sistemi multilaterali di negoziazione, «in luogo di quanto previsto dall'articolo 2407, comma 2, del codice civile». Ne deriva, perciò, che il limite quantitativo introdotto per i sindaci delle società non quotate non opera, per espressa scelta legislativa, nei confronti dei componenti del collegio sindacale delle società con azioni negoziate su mercati regolamentati o su MTF.

Tale dato ridimensiona, ma non elimina, l'interesse della comparazione. Nelle società quotate il tema non può certamente essere formulato nei medesimi termini osservati per la disciplina codicistica del sistema dualistico o monistico, ossia come immediata contrapposizione tra sindaci beneficiari del limite e altri soggetti di controllo esclusi dal medesimo beneficio. Tuttavia, la *governance* delle società quotate presenta una pluralità di funzioni di monitoraggio e controllo distribuite all'interno dell'organo amministrativo, sicché permane l'esigenza di verificare se, e in quale misura, il regime di responsabilità degli amministratori indipendenti e dei comitati endoconsiliari sia coerente con i compiti loro concretamente affidati.

Tale confronto, peraltro, non può in questa sede essere agevolmente condotto in termini indifferenziati tra amministratori non esecutivi *tout court* e sindaci. Una simile comparazione richiederebbe una disamina assai più complessa, perché gli amministratori non esecutivi, pur estranei alla gestione delegata, restano componenti dell'organo amministrativo, partecipano alle deliberazioni consiliari e sono destinatari dello statuto generale di responsabilità degli amministratori. La loro posizione non può quindi

essere ricondotta, senza ulteriori distinzioni, alla responsabilità da controllo in senso proprio. Più circoscritta e metodologicamente più utile appare, invece, l'indagine sul comitato controllo e rischi, quale articolazione endoconsiliare specificamente deputata a funzioni istruttorie, consultive, propositive e di monitoraggio sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi²⁵.

Il dato di partenza resta, nondimeno, quello della qualificazione amministrativa dei suoi componenti, i quali sono amministratori e, come tali, rimangono soggetti allo statuto codicistico dell'organo amministrativo. Trovano quindi applicazione ai membri del comitato controllo e rischi gli artt. 2381-bis e 2381-ter c.c., in materia di deleghe, flussi informativi e informazione consiliare; l'art. 2392 c.c., quanto alla responsabilità verso la società; nonché gli artt. 2393, 2394 e 2395 c.c., quanto alle corrispondenti azioni di responsabilità. Nelle società quotate, tale disciplina si intreccia inoltre con il Codice di Corporate Governance di Borsa Italiana, il quale contribuisce a definire gli standard organizzativi e comportamentali attesi dagli emittenti e dai loro organi. Le Raccomandazioni 16 e 17 disciplinano l'istituzione di comitati endoconsiliari con funzioni istruttorie, propositive e consultive, disciplinandone composizione, funzionamento, accesso alle informazioni, risorse disponibili e possibilità di avvalersi di consulenti esterni²⁶. In tale contesto, il comitato controllo e rischi assume una fisionomia peculiare, essendo chiamato a coadiuvare l'organo di amministrazione nella valutazione e nel presidio del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

La centralità di tale funzione emerge, in particolare, dalle Raccomandazioni 33 e 35 del

25 In materia di comitato controllo e rischi e di coordinamento tra le diverse componenti del sistema dei controlli societari, cfr. M. STELLA RICHTER JR., *Il comitato controllo e rischi, già comitato per il controllo interno*, in *Osservatorio del diritto civile e commerciale*, 2012, n. 1, p. 59 ss.; N. ABRIANI, *Collegio sindacale e «Comitato per il controllo interno e la revisione contabile» nel sistema policentrico dei controlli*, in *Riv. dir. soc.*, 2013, p. 2 ss.; G. STRAMPELLI, *Sistemi di controllo e indipendenza nelle società per azioni*, Milano, 2013; P. MONTALENTI, *Il sistema dei controlli societari: un quadro d'insieme*, in *Giur. it.*, 2013, p. 2175 ss.; F. PARMEGGIANI, *Il collegio sindacale e il comitato per il controllo interno: una convivenza possibile?*, in *Giur. comm.*, 2009, I, p. 306 ss.

26 Cfr., anzitutto, Comitato per la Corporate Governance, Codice di Corporate Governance, 2020, Raccomandazioni 16 e 17. Sulla funzione di monitoraggio propria degli amministratori non esecutivi e indipendenti, nonché sulla loro collocazione all'interno del consiglio di amministrazione, oltre ai riferimenti indicati *supra*, nt. 9, ossia specificamente, M. REBOA, *Il monitoring board e gli amministratori indipendenti*, cit., p. 657 ss.; M. STELLA RICHTER JR., *La funzione di controllo del consiglio di amministrazione nelle società per azioni*, cit., p. 663 ss., cfr. anche U. MORERA, *Amministratori indipendenti e Codice di «corporate governance»: attualità e prospettive. Intervista a Federico Ferro-Luzzi*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 2022, n. 2, pp. 615-619; P. MANZONI, *Gli amministratori indipendenti nel nuovo codice di autodisciplina*, in *Giur. comm.*, 2022, I, pp. 227-253; G. FERRARINI, *Governare la sostenibilità: gli amministratori indipendenti come protagonisti del cambiamento*, in *Bancaria*, 2019, n. 4, pp. 14-22; R. DRISALDI, *Gli amministratori indipendenti nella disciplina e nella prassi: comparazioni e riflessioni*, in *Le Società*, 2014, pp. 790-805; U. TOMBARI, *Amministratori indipendenti, «sistema dei controlli» e corporate governance: quale futuro?*, in *Banca borsa tit. cred.*, 2012, I, pp. 506-522; D. REGOLI, *Gli amministratori indipendenti tra fonti private e fonti pubbliche e statuali*, in *Riv. soc.*, 2008, pp. 382-408; N. SALANITRO, *Nozione e disciplina degli amministratori indipendenti*, in *Banca borsa tit. cred.*, 2008, I, pp. 1-19.

Codice di Corporate Governance. La Raccomandazione 33 affida all'organo di amministrazione, con il supporto del comitato, la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché la periodica valutazione della sua adeguatezza ed efficacia. La Raccomandazione 35 specifica, a sua volta, le attribuzioni del comitato, comprendendovi – sentiti il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il revisore legale e l'organo di controllo – la valutazione del corretto utilizzo dei principi contabili e della loro omogeneità ai fini del bilancio consolidato; la valutazione dell'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di business, le strategie, l'impatto dell'attività e le performance della società; l'esame delle relazioni della funzione di internal audit; il monitoraggio dell'autonomia, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'efficienza di quest'ultima; nonché l'attività di informazione al consiglio sulle verifiche compiute e sull'adeguatezza complessiva del sistema.

Tali competenze non valgono a qualificare il comitato come organo di controllo in senso tecnico, né determinano una sovrapposizione rispetto alle funzioni proprie del collegio sindacale. Esse concorrono, tuttavia, a definirne il ruolo quale sede endoconsiliare specializzata nell'istruttoria, valutazione e monitoraggio dei rischi, degli assetti organizzativi e dell'effettivo funzionamento del sistema dei controlli interni.

Ne deriva che, sul piano dei doveri, il comitato controllo e rischi occupa – in maniera simile al comitato per il controllo sulla gestione del sistema monistico – una posizione intermedia. Da un lato, tale comitato non assurge ad organo di controllo in senso stretto e i suoi componenti non sono titolari dei medesimi doveri del collegio sindacale, né cessano di essere amministratori²⁷. Dall'altro, le funzioni loro attribuite non si esauriscono nella generica partecipazione all'organo amministrativo, ma assumono una marcata connotazione di monitoraggio, verifica e supporto istruttorio al consiglio. Anche in questa ipotesi, tuttavia, quando l'addebito riguardi tali profili, e non una scelta gestoria in senso proprio, la responsabilità tende ad avvicinarsi alla responsabilità da controllo più che alla responsabilità da amministrazione attiva.

La seconda direttrice, relativa ai poteri, avvalorata ulteriormente tale posizione mediana. I componenti del comitato controllo e rischi dispongono di poteri informativi, istruttori, consultivi e propositivi, mediati dalla struttura consiliare. Questi ultimi, infatti, possono accedere alle informazioni necessarie allo svolgimento dei propri compiti, richiedere

27 Va tuttavia segnalato che il Codice di Corporate Governance *de facto* contempla una specifica ipotesi in cui un comitato interno assume, nella stessa terminologia dell'autodisciplina, la qualifica di "organo di controllo". Nelle Definizioni, infatti, il Codice precisa che, nel modello dualistico, per "organo di controllo" deve intendersi «il comitato ad hoc istituito all'interno del consiglio di sorveglianza», ove a quest'ultimo siano attribuite funzioni di "alta amministrazione". La previsione non incide, tuttavia, sull'analisi qui svolta in relazione al comitato controllo e rischi, poiché riguarda un'articolazione interna del consiglio di sorveglianza e presuppone, dunque, il diverso problema della distinzione tra funzioni di controllo e funzioni di alta amministrazione nel modello dualistico, rispetto al quale valgono le considerazioni già svolte *supra* al §4.

approfondimenti, avvalersi di consulenti esterni e sollecitare l'intervento del consiglio²⁸.

Tali poteri, tuttavia, non sono normalmente sovrapponibili a quelli del collegio sindacale. Il comitato controllo e rischi non dispone, di regola, di poteri ispettivi autonomi e autoritativi comparabili a quelli dell'organo di controllo, in quanto la sua attività si svolge all'interno della dinamica consiliare e si traduce prevalentemente in attività di approfondimento, valutazione, proposta e sollecitazione. Particolarmente significativo è, in questo quadro, il dovere di scambiare tempestivamente informazioni tra organo di controllo e comitato controllo e rischi, nonché la partecipazione ai lavori del comitato del presidente dell'organo di controllo o di altro componente da lui designato²⁹. Dette previsioni confermano che il comitato non assurge nemmeno funzionalmente ad organo di controllo in senso proprio, ma si configura più precisamente come un'articolazione consiliare stabilmente inserita nel circuito informativo dei controlli societari.

Come già dimostrato *supra*, la minore incisività dei poteri disponibili può assumere rilievo, anche in questa prospettiva, ai fini della ragionevolezza del regime di responsabilità applicabile. Qualora, infatti, un componente del comitato controllo e rischi sia chiamato a rispondere per omesso monitoraggio, mancata segnalazione o insufficiente attivazione rispetto a criticità del sistema di controllo interno, occorre verificare se egli disponesse, in concreto, di strumenti effettivamente idonei a prevenire, interrompere o contenere il danno. La minore incisività dei poteri ispettivi e reattivi riconosciuti al comitato rispetto a quelli attribuiti all'organo sindacale potrebbe, in effetti, deporre a favore di una modulazione maggiormente proporzionata della responsabilità, soprattutto quando l'addebito concerna esclusivamente l'inadeguato esercizio delle funzioni di controllo endoconsiliare.

Va tuttavia precisato che tale criterio non può trovare applicazione quando il componente del comitato abbia partecipato, nella sua qualità di amministratore, alle operazioni ritenute pregiudizievoli, le abbia consapevolmente avallate ovvero abbia concorso alla formazione della deliberazione consiliare dalla quale il danno è derivato. In simili ipotesi, il titolo della responsabilità non si esaurisce nell'omesso o inadeguato svolgimento di compiti di monitoraggio, ma investe direttamente la partecipazione alla funzione amministrativa, rendendo maggiormente coerente l'applicazione del regime proprio degli amministratori.

Il problema della disparità di trattamento rispetto ai sindaci riemerge dunque unica-

28 In questa prospettiva assumono rilievo sia gli artt. 2381-bis e 2381-ter c.c., nella parte in cui disciplinano i flussi informativi interni al consiglio e il dovere degli amministratori di agire in modo informato, sia le Raccomandazioni 16 e 17 del Codice di Corporate Governance, che riconoscono ai comitati adeguate risorse e accesso alle informazioni rilevanti. Cfr. Comitato per la Corporate Governance, *Codice di Corporate Governance*, 2020.

29 Cfr. Comitato per la Corporate Governance, *Codice di Corporate Governance*, Raccomandazione 37.

mente quando l'addebito resti circoscritto alla violazione di doveri di vigilanza e non sia accompagnato da un effettivo concorso nella decisione gestoria dannosa. È soltanto entro tale più ristretto perimetro che la diversa disciplina della responsabilità torna a sollevare un problema di coerenza rispetto alla funzione concretamente esercitata.³⁰

La terza direttrice, relativa ai compensi, impone infine di considerare il rapporto tra la struttura della remunerazione spettante al componente del comitato, la natura della funzione esercitata e l'esposizione al rischio risarcitorio. Il compenso dei componenti del comitato controllo e rischi resta disciplinato, in ragione del loro status di amministratori di società quotata, dall'art. 2389 c.c. e, sotto il profilo della trasparenza, dall'art. 123-ter TUF e dalla relativa disciplina attuativa Consob. Tale complesso normativo impone di rendere conoscibili la politica di remunerazione e i compensi corrisposti, consentendo di distinguere le componenti fisse e variabili, gli emolumenti connessi alla partecipazione ai comitati e le ulteriori attribuzioni economiche. Tale disciplina offre un utile parametro conoscitivo ai fini della presente indagine, poiché consente di verificare se la remunerazione rifletta una partecipazione ampia e sostanziale alla funzione amministrativa oppure sia prevalentemente correlata allo svolgimento di compiti non esecutivi, istruttori e di monitoraggio. La Raccomandazione 29 del Codice di Corporate Governance rafforza tale lettura, richiedendo che la remunerazione degli amministratori non esecutivi non sia collegata, salvo che per una parte non significativa, ai risultati economici dell'emittente³¹.

Anche sotto questo profilo, quindi, la valutazione non può prescindere dalla struttura in cui è concretamente articolato il compenso. Ove la remunerazione del componente del comitato sia essenzialmente fissa, non collegata ai risultati della gestione e commisurata all'impegno richiesto per l'esercizio di funzioni di presidio e controllo, l'assenza di un tetto alla responsabilità per mere omissioni di monitoraggio appare meno agevolmente giustificabile. All'opposto, una remunerazione più elevata e articolata, soprattutto se comprensiva di componenti variabili collegate alla *performance* dell'impresa

30 Sul problema della distribuzione della responsabilità all'interno dei consigli articolati in comitati con funzioni istruttorie, propositive e consultive, cfr. M.S. HOUBEN, *La distribuzione della responsabilità nei consigli di amministrazione con comitati interni investiti di funzioni istruttorie, propositive e consultive*, in *Banca borsa tit. cred.*, 2022, p. 439 ss.; R. LENER, *Comitati interni e consiglieri «non sorveglianti»*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 2007, n. 2, p. 369 ss.; M. STELLA RICHTER JR., *I comitati interni all'organo amministrativo*, in *Riv. soc.*, 2007, p. 260 ss.

31 Sul rapporto tra struttura del compenso, funzione esercitata e criterio di ragionevolezza nella determinazione della remunerazione degli amministratori, l'articolato quadro normativo è composto dalla combinazione del Comitato per la Corporate Governance, Codice di Corporate Governance, 2020, Raccomandazione 29; l'art. 123-ter TUF; l'art. 84-quater e l'Allegato 3A, Schema 7-bis, del Regolamento Emittenti adottato con delibera Consob 14 maggio 1999, n. 11971, e successive modificazioni; in merito cfr. D.U. SANTOSUOSSO, *Il principio di ragionevolezza nella disciplina della remunerazione degli amministratori. Considerazioni in tema di sistemi di remunerazione variabile di managers di società quotate*, in P. Abbadessa – G.B. Portale (diretto da), *Il nuovo diritto delle società. Liber amicorum Gian Franco Campobasso*, vol. II, Torino, 2006, p. 361 ss.

o comunque espressiva di un coinvolgimento più intenso nella complessiva funzione amministrativa, può concorrere a rendere più plausibile l'applicazione del regime di responsabilità proprio degli amministratori. Il compenso non assume, dunque, valore decisivo in sé, ma costituisce uno degli indici attraverso i quali misurare la concreta distanza del componente del comitato dalla posizione del controllore non avente coinvolgimento gestorio.

In definitiva, con riguardo al comitato controllo e rischi delle società quotate, il problema non può essere risolto mediante una meccanica estensione del limite previsto dall'art. 2407 c.c. La posizione dei suoi componenti resta infatti quella di amministratori e non consente né di assimilarli senz'altro ai sindaci, né di trasferire automaticamente ai comitati endoconsiliari il regime proprio dell'organo di controllo, tanto più in un contesto nel quale lo stesso collegio sindacale delle società quotate è sottratto al limite quantitativo per effetto dell'art. 151.2 TUF.

Su un piano prettamente teorico, resta, tuttavia, aperta la questione della proporzionalità del regime risarcitorio quando l'addebito concerna esclusivamente l'omesso esercizio di funzioni di monitoraggio e controllo endoconsiliare, senza un'effettiva partecipazione alla azione gestoria pregiudizievole. In tali ipotesi, ove doveri, poteri e struttura del compenso delineino una posizione prevalentemente orientata al presidio del sistema di controllo interno, ma sprovvista degli strumenti ispettivi e autoritativi propri dell'organo sindacale, l'assoggettamento a una responsabilità priva di un limite quantitativo può risultare meno agevolmente giustificabile. Il comitato controllo e rischi costituisce, pertanto, un osservatorio particolarmente significativo per verificare se il regime degli amministratori conservi piena coerenza anche rispetto a condotte che si collocano sul confine tra partecipazione alla funzione amministrativa e omesso esercizio di compiti di controllo.

7. Alcune considerazioni conclusive: la diversa intensità del problema nei tre modelli e la ragionevolezza della selezione legislativa

L'applicazione dei parametri di comparazione adottati — natura e intensità dei doveri, ampiezza ed effettività dei poteri, struttura della remunerazione — restituisce un quadro non uniforme. La mancata estensione del limite quantitativo di cui all'art. 2407, comma 2, c.c. non assume, infatti, la medesima rilevanza in tutte le fattispecie considerate, ma dipende dalla prossimità funzionale del soggetto alla posizione del sindaco e, soprattutto, dal titolo dell'addebito concretamente formulato. Il dato di fondo che emerge dalla comparazione è, nondimeno, unitario. Si è partiti rilevando come la riforma, pur rispondendo all'esigenza di contenere una responsabilità potenzialmente sproporzionata rispetto alla natura non gestoria dell'incarico, al compenso percepito e alla capacità di impedire il danno derivante dall'altrui amministrazione, abbia collegato il beneficio introdotto ad un criterio soggettivo-formale, coincidente con l'appartenenza al collegio sindacale, generando una divaricazione tra la ratio funzionale dell'intervento e il criterio impiegato per individuarne i destinatari.

La disamina condotta mostra chiaramente che tale divaricazione si manifesta con particolare evidenza nel sistema dualistico. Il consiglio di sorveglianza condivide con il collegio sindacale il nucleo fondamentale dei doveri di vigilanza e, per effetto dello statuto generale dell'organo di controllo, dispone di poteri in larga parte coincidenti. Sotto un più specifico profilo, la posizione dei sindaci risulta persino più incisiva, poiché ciascuno di essi può procedere individualmente ad atti di ispezione e controllo, mentre l'attivazione del consiglio di sorveglianza deve ordinariamente transitare attraverso la dinamica collegiale. Anche la struttura del compenso, predeterminato per la durata dell'incarico e non collegato ai risultati della gestione, conferma la prossimità delle due figure.

Le attribuzioni ulteriori del consiglio di sorveglianza non sembrano sufficienti a giustificare, in via generale, la radicale diversità del regime risarcitorio. La nomina e la revoca dei componenti del consiglio di gestione e l'approvazione del bilancio differenziano certamente l'organo dal collegio sindacale, ma non si traducono, di per sé, in forme di esercizio diretto della gestione o in un più penetrante strumento di prevenzione della condotta gestoria negligente. La competenza sulle operazioni strategiche e sui piani industriali e finanziari, sebbene possa avvicinare tale organo a funzioni di alta amministrazione, tuttavia assume natura eventuale e poggia in ogni caso su scelte predisposte dal consiglio di gestione. Tali prerogative possono semmai giustificare un trattamento distinto solo negli sporadici casi in cui la responsabilità sia esclusivamente collegata al loro esercizio o alla loro omissione, non, invece, quando l'addebito riguardi esclusivamente la violazione dei doveri comuni di vigilanza. In quest'ultima ipotesi, l'assoggettamento dei consiglieri di sorveglianza a una formula sostanzialmente corrispondente al previgente art. 2407, comma 2, c.c., ma priva del nuovo limite quantitativo, appare difficilmente riconducibile a una ragione funzionale coerente con la novella.

Nel sistema monistico, il problema si presenta in termini più articolati. I componenti del comitato per il controllo sulla gestione conservano la qualifica di amministratori e partecipano all'organo cui è affidata la gestione dell'impresa. Tale ineludibile dato formale rende giustificata l'applicazione dello statuto di responsabilità degli amministratori quando l'addebito concerna il contributo a una deliberazione consiliare, l'approvazione o il consapevole avallo di un'operazione pregiudizievole. Detta qualificazione formale, tuttavia, non esaurisce la posizione dei componenti del comitato, i quali devono essere indipendenti, non esecutivi, privi di deleghe o particolari cariche e sono assoggettati, per effetto del rinvio all'art. 2396-quinquies c.c., al nucleo generale dei doveri propri dell'organo di controllo. Gli stessi dispongono inoltre, in via collegiale, dei poteri previsti dall'art. 2396-sexies c.c., senza beneficiare, nelle società non quotate, di un potere ispettivo individuale corrispondente a quello riconosciuto ai sindaci.

La ragionevolezza della differenziazione deve pertanto essere verificata in relazione allo specifico titolo della responsabilità. Quando il componente del comitato abbia concorso alla scelta gestoria, la sua collocazione organica giustifica l'applicazione del regime degli amministratori. Qualora, invece, l'addebito resti circoscritto alla manca-

ta rilevazione o segnalazione di irregolarità, all'inerzia dinanzi a carenze degli assetti o all'insufficiente esercizio dei compiti di vigilanza, la responsabilità assume una connotazione funzionalmente più prossima a quella del collegio sindacale. In tale secondo ambito, soprattutto se i poteri concretamente disponibili risultano meno penetranti e la remunerazione presenta carattere fisso e non correlato alla performance dell'impresa, l'assenza di qualsiasi criterio di proporzionalità appare meno agevolmente spiegabile. Il dubbio non investe, dunque, il regime degli amministratori in quanto tale, ma la sua applicazione indifferenziata a condotte gestorie e a mere omissioni di controllo.

Ancora più prudente deve essere la conclusione relativa alle società quotate. L'esplicita esclusione dal limite quantitativo anche del collegio sindacale, disposta dall'art. 151.2 TUF, indebolisce il raffronto diretto con gli amministratori indipendenti e con il comitato controllo e rischi. Quest'ultimo costituisce una sede endoconsiliare specializzata di istruttoria, valutazione e monitoraggio del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ma non è un organo di controllo in senso tecnico e non dispone, di regola, di poteri autonomi e autoritativi assimilabili a quelli del collegio sindacale. Quindi, il problema non attiene più tanto la disparità rispetto ai sindaci, quanto la possibile sproporzione tra la responsabilità e la natura dei compiti concretamente violati. Quest'ultima può emergere quando l'addebito riguardi esclusivamente l'inadeguato esercizio delle funzioni di controllo endoconsiliare, senza partecipazione o consapevole adesione alla decisione produttiva del danno; si tratta, tuttavia, di un interrogativo più circoscritto, relativo alla delimitazione della responsabilità degli amministratori non esecutivi, e non di un *tertium comparationis* solido quanto quello offerto dal sistema dualistico.

Le criticità possono dunque essere ordinate secondo un'intensità decrescente. Nel dualistico, la disomogeneità del regime risarcitorio si innesta su una sostanziale omogeneità di doveri, poteri e compensi e assume carattere diretto e strutturale. Nel monistico, essa dipende dal titolo dell'addebito e acquista rilievo soprattutto quando la responsabilità sia riconducibile al solo omesso controllo, senza concorso nella gestione. Nelle società quotate, infine, la questione è più remota e si traduce prevalentemente in un problema teorico di proporzionalità interna allo statuto degli amministratori non esecutivi.

Il giudizio di ragionevolezza ex art. 3 Cost. non conduce, pertanto, a un criterio risolutivo uniforme, né impone l'estensione automatica del limite quantitativo a qualsiasi soggetto investito di compiti di vigilanza. Tale giudizio richiede piuttosto di distinguere la responsabilità per esercizio della gestione dalla responsabilità per omesso controllo sull'altrui gestione, verificando, per ciascuna figura, la natura dei doveri violati, l'effettività dei poteri disponibili e la struttura della remunerazione. La scelta del legislatore diviene problematica nella misura in cui assoggetti a discipline radicalmente diverse omissioni funzionalmente omogenee, senza che la diversità della qualifica organica trovi riscontro in una corrispondente diversità della posizione sostanziale.

La medesima distinzione rileva sotto il profilo della neutralità tra i modelli di amministrazione e controllo, la quale presuppone che ciascun sistema assicuri un presidio

adeguato della gestione. In tale ottica, una disciplina che, a fronte di omissioni di vigilanza sostanzialmente analoghe, colleghi alla scelta del modello un'esposizione patrimoniale radicalmente diversa rischia di introdurre un fattore distorsivo estraneo a criteri imperniati sull'efficienza degli assetti. Il regime della responsabilità finirebbe così per orientare la scelta statutaria in ragione della maggiore o minore protezione accordata ai controllori, anziché della funzionalità del modello rispetto alle esigenze della società³².

Anche quest'ultima criticità non sembra tuttavia superabile mediante un'applicazione analogica indiscriminata dell'art. 2407, comma 2, c.c., la cui natura speciale, unita alla puntuale individuazione dei destinatari, rende problematico estenderne in via analogica l'ambito soggettivo. La constatazione di una possibile irragionevolezza segnala, piuttosto, l'esigenza di un nuovo intervento legislativo capace di coordinare il limite risarcitorio con il nuovo statuto generale degli organi di controllo. Per i consiglieri di sorveglianza, un limite analogo a quello previsto per i sindaci appare particolarmente giustificato quando l'addebito concerna la violazione dei doveri generali di vigilanza, restando invece estranee al beneficio le sporadiche ed eventuali responsabilità derivanti dall'esercizio di attribuzioni di alta amministrazione. Per i componenti del comitato per il controllo sulla gestione e, con maggiore cautela, dei comitati endoconsiliari, un criterio di proporzionalità potrebbe invece operare soltanto per le omissioni di controllo che non si accompagnino alla partecipazione, all'approvazione o al consapevole avallo della decisione pregiudizievole.

Anche nell'applicazione delle regole vigenti, la ricostruzione funzionale conserva un rilievo centrale, poiché l'analisi ha mostrato come la qualifica di amministratore o l'appartenenza a un determinato organo non possano tradursi nell'automatica applicazione di un determinato regime di responsabilità. È invece necessario che l'accertamento abbia riguardo allo specifico dovere violato, ai poteri effettivamente esercitabili, alle informazioni concretamente disponibili e, in altri termini, alla concreta capacità di percepire i segnali di allarme e di impedire o contenere il danno. Una rigorosa verifica della colpa e del nesso causale costituisce, in questa prospettiva, il necessario correttivo contro il rischio che la responsabilità da controllo si trasformi in una responsabilità re-

32 Sulla configurazione policentrica del sistema dei controlli societari e sulla necessità di coordinare organi e funzioni differenti, cfr. P. MONTALENTI, *Il sistema dei controlli societari: un quadro d'insieme*, cit., p. 2175 ss.; G. STRAMPELLI, *Sistemi di controllo e indipendenza nelle società per azioni*, cit.; N. ABRIANI, *Collegio sindacale e «Comitato per il controllo interno e la revisione contabile» nel sistema policentrico dei controlli*, cit., p. 2 ss.; F. PARMEGGIANI, *Il collegio sindacale e il comitato per il controllo interno: una convivenza possibile?*, cit., p. 306 ss.

trospettiva fondata sulla sola posizione ricoperta³³.

La coerenza del sistema richiede, in definitiva, che l'esposizione risarcitoria sia calibrata non soltanto sulla qualifica organica, ma anche sulla funzione concretamente esercitata, sul titolo dell'addebito e sulla capacità impeditiva della condotta omessa. Lungo questa direttrice – più che mediante l'estensione indifferenziata di un medesimo tetto – il legislatore potrebbe ricomporre l'asimmetria introdotta dalla riforma, preservando le differenze tra i modelli senza convertirle in divergenze di trattamento prive di adeguata giustificazione.

³³ Sul necessario coordinamento tra ampiezza dei doveri di vigilanza, poteri concretamente esercitabili e accertamento controfattuale della capacità impeditiva della condotta omessa, cfr. F. FIMMANÒ, *Poteri, doveri e responsabilità dei sindaci nel codice della crisi. La nuova «causalità omissiva»*, in *Riv. Corte conti*, 2024, fasc. 5, p. 7 ss. Con specifico riguardo agli amministratori non esecutivi e alla necessità che la responsabilità sia collegata alla presenza di segnali di allarme concretamente percepibili, cfr. M. DE POLI, «Segnali di allarme» e responsabilità degli amministratori non esecutivi di banca, cit., p. 561 ss.; M.S. HOUBEN, *Il dovere di agire in modo informato degli amministratori non esecutivi delle banche*, in *Banca impr. soc.*, 2018, p. 263 ss. Sul distinto piano penalistico, contro ogni automatica imputazione fondata sulla sola posizione ricoperta, v. Cass. pen., sez. V, 23 febbraio 2016, n. 15639, in *Giur. comm.*, 2018, II, p. 298 ss., che, ai fini del concorso omissivo del sindaco nei reati di bancarotta, richiede l'accertamento di un contributo causalmente rilevante alla produzione dell'evento e dell'elemento soggettivo, non desumibili dalla sola posizione ricoperta.