



CONFINDUSTRIA

Area Strategica Fiscalità, Finanza e Diritto d'Impresa

Nucleo Affari Legali, Finanza e Diritto d'Impresa

Gruppo di lavoro "Diritto Societario"

LINEE GUIDA PER LO SVOLGIMENTO
DELLE ATTIVITÀ DEL DIRIGENTE PREPOSTO
ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI
CONTABILI SOCIETARI
AI SENSI DELL'ART. 154-BIS TUF

13 DICEMBRE 2007



CONFINDUSTRIA

Area Strategica Fiscalità, Finanza e Diritto d'Impresa

Nucleo Affari Legali, Finanza e Diritto d'Impresa

Gruppo di lavoro "Diritto Societario"

**LINEE GUIDA PER LO SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITÀ
DEL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE
DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI
AI SENSI DELL'ART. 154-BIS TUF**

13 dicembre 2007

*Si ringraziano la Prof.ssa Paola Severino (Università Luiss-Guido Carli),
il Prof. Andrea Zoppini (Università Roma 3) ed i Dott. Alfonso Dell'Isola e
Nicola Nicoletti (PriceWaterhouse Coopers) per il supporto tecnico e la
collaborazione fornita al Gruppo di Lavoro "Diritto Societario" nella
redazione delle presenti Linee Guida.*

Finito di stampare nel mese di gennaio 2008
Grafica e impaginazione: D.effe comunicazione - Roma
Stampa: Vamagrafica srl - Roma

Parte I - La disciplina dei profili societari e penali

Premessa	pag.	5
1. Ambito di applicazione	»	5
2. Nomina, durata in carica e revoca del DP	»	6
2.1. <i>Nomina</i>	»	6
2.2. <i>Il parere dell'organo di controllo</i>	»	7
2.3. <i>Individuazione del DP</i>	»	7
2.4. <i>Requisiti del DP</i>	»	8
2.5. <i>Durata dell'incarico</i>	»	9
2.6. <i>Revoca e altre previsioni</i>	»	9
3. Compiti del dirigente preposto. Dichiarazione scritta e attestazione	»	10
3.1. <i>La dichiarazione scritta</i>	»	10
3.2. <i>L'attestazione</i>	»	10
4. Attribuzione di poteri e mezzi al DP	»	15
4.1. <i>Poteri e mezzi del DP nelle società quotate</i>	»	15
4.2. <i>Poteri e mezzi del DP nei gruppi di imprese</i>	»	17
5. Le responsabilità del dirigente preposto	»	19
5.1. <i>Responsabilità civile</i>	»	20
5.2. <i>Responsabilità penale</i>	»	23
5.3. <i>Responsabilità del DP nelle società non quotate</i>	»	24
5.4. <i>Responsabilità del DP nei gruppi di imprese</i>	»	25

Parte II – Principi di riferimento per la predisposizione delle procedure, la valutazione della loro adeguatezza ed effettiva applicazione

Premessa	»	29
1. Overview delle fasi operative per l'analisi dell'ICFR	»	31
2. Scelta del modello di riferimento	»	31
3. Individuazione dell'ambito dell'attività	»	32
3.1. <i>L'approccio Top-down basato sull'analisi dei rischi</i>	»	33
3.2. <i>Identificazione dei dati/informazioni significative e relative asserzioni</i>	»	34
3.3. <i>Identificazione delle società nell'ambito del bilancio consolidato</i>	»	37
4. Analisi del sistema dei controlli	»	39
4.1. <i>Identificazione dei controlli a livello aziendale (entità)</i>	»	39
4.2. <i>Esame e valutazione dei controlli che operano a livello dei processi oggetto di analisi</i>	»	41
4.3. <i>Rilevazione e analisi del disegno dei controlli connessi alle informazioni e/o dati identificati come rilevanti</i>	»	41
4.4. <i>Verifiche sull'operatività dei controlli connessi a dati/informazioni</i>	»	43
5. Valutazione delle carenze del Sistema di Controllo Interno	»	44

Parte I

LA DISCIPLINA DEI PROFILI SOCIETARI E PENALI

Premessa

La riforma del risparmio ha regolamentato la nuova figura obbligatoria del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (in seguito "DP"), attribuendole significative funzioni di controllo contabile (nuovo art. 154-*bis* del TUF).

Il legislatore ha preso spunto dalla normativa statunitense (il Sarbanes Oxley Act) che, come risposta ad alcuni scandali finanziari, ha introdotto nel luglio del 2002 il principio della responsabilità diretta dell'amministratore delegato (Chief Executive Officer - CEO) e del direttore finanziario (Chief Financial Officer - CFO). Queste due figure sono chiamate ad attestare la veridicità dei *report* annuali e trimestrali e degli altri documenti contabili, a certificare i sistemi di controllo interno, dando una valutazione dell'efficacia dei controlli e delle procedure di emissione dei *report*, e la conformità del bilancio ai regolamenti della SEC (*Securities and Exchange Commission*).

La nuova disciplina interviene, al pari di altri atti normativi di riforma per le imprese (es. *market abuse*, responsabilità amministrativa degli enti, IAS), sulla riorganizzazione dei sistemi di controllo interno e, in particolare, sulle modalità di raccolta dei dati, di estrapolazione di quelli utili ai fini di una analisi previsionale su *performance*, crescita e rischi finanziari aziendali e di monitoraggio delle procedure di contabilizzazione interna.

A questo scopo, come si vedrà meglio più avanti, è necessario coordinare il rapporto funzionale del preposto con gli altri organi sociali e, in particolare, con quelli a cui sono attribuite funzioni di controllo contabile: il comitato esecutivo o gli amministratori delegati, che curano l'adeguatezza dell'assetto alla natura e alle dimensioni dell'impresa; il collegio sindacale, che vigila sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile e sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; la società di revisione, cui è affidato il compito di verificare la corrispondenza dei bilanci alle scritture contabili.

1. Ambito di applicazione

A norma di legge sono tenute a nominare il dirigente preposto le società emittenti quotate aventi l'Italia come Stato membro di origine (art. 154-*bis*, co. 1)¹.

¹ La definizione di società emittenti quotate aventi l'Italia come Stato membro di origine è contenuta nell'art. 1, co. 1, lett. *w- quater*, TUF, aggiunta dal D. Lgs. n. 195/2007. La norma definisce tali:

1. gli emittenti azioni ammesse alla negoziazione in mercati regolamentati italiani o di altro Stato membro UE aventi sede in Italia;
2. gli emittenti titoli di debito di valore nominale unitario inferiore ad euro mille, o valore corrispondente in valuta diversa, ammessi alle negoziazioni in mercati regolamentati italiani o di altro Stato membro della Comunità europea, aventi sede in Italia;
3. gli emittenti valori mobiliari di cui ai numeri 1) e 2), aventi sede in uno Stato non appartenente alla Comunità europea, per i quali la prima domanda di ammissione alle negoziazioni in un mercato regolamentato della Comunità europea è stata presentata in Italia o che hanno successivamente scelto l'Italia come Stato membro d'origine quando tale prima domanda di ammissione non è stata effettuata in base a una propria scelta;



La delimitazione normativa non esclude comunque che anche le società non tenute per legge a nominare il DP possano farlo su base volontaria².

Quanto alle società che non siano ancora quotate, ma che intendano presentare domanda per l'ammissione a quotazione a Borsa Italiana, queste dovranno non solo allegare allo stesso lo statuto adeguato alle disposizioni della legge sul risparmio e contenente, per ciò che riguarda il DP, le indicazioni circa le modalità di nomina e i requisiti di professionalità dello stesso, ma aver già provveduto alle relativa nomina.

2. Nomina, durata in carica e revoca del DP

2.1. Nomina

L'art. 154-*bis*, co. 1, rimette allo statuto il compito di indicare i requisiti di professionalità e le modalità di nomina, prevedendo soltanto il previo parere obbligatorio dell'organo di controllo.

Le società hanno, quindi, diverse opzioni, potendo attribuire il potere di nomina:

- all'organo amministrativo;
- all'assemblea.

Tra le due opzioni prospettate sembra, tuttavia, preferibile attribuire la nomina all'organo amministrativo, cui compete, ai sensi dell'art. 2381 c.c., la definizione dell'assetto organizzativo della società, militando a favore di questa soluzione anche ragioni di ordine pratico.

Con riferimento alla possibilità di conferire il potere di nomina agli organi delegati (amministratore delegato o comitato esecutivo), si ritiene preferibile che l'atto di nomina rimanga un atto di tipo collegiale. Infatti, facendo leva su una visione sistematica delle norme che regolano la struttura di *governance* delle società, il CdA in composizione collegiale (o il Consiglio di gestione nel modello dualistico) approva il progetto di bilancio ed è responsabile - collegialmente - per lo stesso. Pertanto, è più appropriato che nella procedura di nomina del soggetto cui è demandato il compito di predisporre le procedure amministrativo-contabili per

4. gli emittenti valori mobiliari diversi da quelli di cui ai numeri 1) e 2), aventi sede in Italia o i cui valori mobiliari sono ammessi alle negoziazioni in un mercato regolamentato italiano, che hanno scelto l'Italia come Stato membro d'origine. L'emittente può scegliere un solo Stato membro come Stato membro d'origine. La scelta resta valida per almeno tre anni, salvo il caso in cui i valori mobiliari dell'emittente non sono più ammessi alla negoziazione in alcun mercato regolamentato della Comunità europea.

Secondo le modifiche apportate dal decreto di recepimento della direttiva Transparency all'art. 154-*bis*, le sole società tenute alla nomina del DP sono gli emittenti quotati, come individuati dal sopra citato art. 1, co. 1, lett. *w-quater*, TUF.

L'art. 165-*quater* TUF stabilisce, tuttavia, obblighi analoghi a quelli previsti dall'art. 154-*bis* in capo ai dirigenti preposti delle società italiane emittenti strumenti finanziari diffusi tra il pubblico in misura rilevante ai sensi dell'art. 116 TUF, che controllino società aventi sede legale in Stati i cui ordinamenti non garantiscono la trasparenza della costituzione, della situazione patrimoniale e finanziaria e della gestione delle società o siano ad esse collegate o da queste controllate o, ancora, abbiano ottenuto rilevanti concessioni di credito e siano controllate da società aventi sede legale in uno degli Stati che non garantiscono la trasparenza societaria.

In assenza di una modifica analoga a quella apportata all'art. 154-*bis* dal decreto 195, si ritiene che le società di cui all'art. 165-*quater* non siano tenute a nominare il DP. Pertanto soltanto nei casi in cui le suddette società dovessero procedere alla nomina del DP, quest'ultimo dovrà sottoscrivere i documenti richiesti dalla norma.

² In proposito, si segnala l'iniziativa del Ministero dell'Economia e delle Finanze che obbliga tutte le società controllate dal Ministero, seppure non quotate, a nominare il dirigente preposto.

la redazione del bilancio intervenga l'organo che nella sua collegialità è poi responsabile dei risultati dell'attività del DP.

Va rilevato che, pur in presenza di una non corretta investitura formale (es. delibera irregolare successivamente annullata), il soggetto che abbia esercitato in modo continuativo e significativo i poteri tipici inerenti alla qualifica o alla funzione di DP può essere ritenuto equiparato, agli effetti di legge, al DP correttamente investito.

2.2. Il parere dell'organo di controllo

L'art. 154-bis, co. 1, prevede il previo parere dell'organo di controllo, ma non ne chiarisce l'oggetto. È pertanto dibattuto se esso debba intervenire sul profilo del soggetto individuato per ricoprire la funzione di DP oppure sulle modalità di nomina e sui requisiti di professionalità del DP che la società intenda indicare nello statuto, come parrebbe dalla lettera della legge.

La seconda interpretazione sembra quella più coerente con il dettato normativo e maggiormente conforme al principio di non ingerenza dell'organo di controllo negli atti di gestione.

Pertanto, in questa sede, si ritiene che l'organo di controllo sia chiamato a valutare la conformità delle modalità di nomina e della sussistenza dei requisiti professionali richiesti alla struttura e alla complessità organizzativa dell'impresa.

In ogni caso, la verifica circa la procedura di nomina e il possesso da parte del DP dei requisiti professionali indicati nello statuto (e quindi, in generale, circa il rispetto da parte del CdA delle previsioni statutarie) rientra tra le funzioni proprie dell'organo di controllo, così come la funzione tipica di vigilare sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile e sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione.

Il legislatore dispone, infine, la sola obbligatorietà del parere dell'organo di controllo, ma nulla dice in merito ad una sua eventuale vincolatività. Ciò lascia libere le società di prevedere a livello statutario la vincolatività del parere, così come eventuali, ulteriori criteri utili per la predisposizione dello stesso (es. parere motivato, tempi di rilascio, ecc.).

2.3. Individuazione del DP

L'art. 154-bis non fornisce indicazioni sui soggetti ai quali possa essere attribuito l'incarico di dirigente preposto.

La norma si limita soltanto ad attribuire alla nuova figura una qualifica dirigenziale.

La qualifica dirigenziale e la natura dei compiti che la legge affida a tale soggetto richiederebbe il posizionamento del DP al livello più elevato della gerarchia aziendale, quindi alle dirette dipendenze dell'organo amministrativo o dell'amministratore delegato.

In numerose realtà aziendali attuali, soggetti dotati di qualifica dirigenziale, direttori amministrativi e finanziari e CFO fanno parte dei consigli di amministrazione. Pertanto, pur rite-



nendo inopportuno il cumulo della responsabilità penale per soggetti nei cui confronti è previsto un regime di responsabilità *ad hoc*, la funzione di DP non risulta in linea di principio incompatibile con quella di amministratore. Le società dovranno pertanto valutare caso per caso l'opportunità di cumulo, soprattutto qualora all'amministratore siano attribuite deleghe operative o particolari poteri.

Infatti, in quest'ultimo caso, potrebbero sorgere problemi di compatibilità se il soggetto con poteri di firma (amministratore delegato) è lo stesso che deve garantire la correttezza procedurale e di rappresentazione contabile delle operazioni, riflesse in bilancio, che ha posto in essere. I due soggetti sono, infatti, titolari di compiti e responsabilità diverse ed autonome, come peraltro dimostrato dal fatto che, nel modello di attestazione predisposto dalla Consob (su cui v. *infra* par. 3.2.), è altresì prevista la firma da parte dell'organo amministrativo delegato.

Infine, è opportuno preservare la dialettica tra i due organi circa le rispettive funzioni, eventualmente prevedendo anche la partecipazione del preposto alle riunioni del CdA che abbiano all'ordine del giorno l'approvazione di dati economico-finanziari.

Quanto, invece, alla possibilità di affidare la funzione di DP al Direttore Generale, i due ruoli non sono incompatibili allorché al DG della società riportino tutte le strutture di amministrazione e controllo.

2.4. Requisiti del DP

È di tutta evidenza che il dirigente preposto costituisca una figura atipica, ma di estremo rilievo all'interno dell'organigramma aziendale. Atipica, in quanto, pur avendo qualifica dirigenziale, gli viene riservato un ruolo di rilievo nella attestazione dell'informativa contabile dell'impresa.

Peraltro, come si vedrà in seguito, il regime di responsabilità previsto per tale soggetto viene equiparato a quello degli amministratori.

Per questo motivo, la nuova figura deve possedere specifici requisiti.

Le modifiche introdotte dal correttivo all'art. 154-*bis* rimettono allo statuto la previsione dei soli requisiti di professionalità.

L'assenza di un esplicito riferimento ai requisiti di onorabilità nell'articolo menzionato potrebbe tuttavia essere eventualmente colmata attraverso un richiamo, a titolo esemplificativo, all'art. 147-*quinquies*, il cui ambito di applicazione è stato esteso dalla legge di riforma del risparmio ai soggetti che svolgono funzioni di amministrazione e direzione. La norma prevede che questi soggetti debbano possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per i membri degli organi di controllo con il regolamento emanato dal Ministro della Giustizia. Il difetto di tali requisiti è causa di decadenza dalla relativa carica (art. 148, co. 4).

Nonostante il regolamento cui la norma fa riferimento non sia ancora stato adottato, si ritiene che ai membri degli organi di controllo, ai quali già la disciplina precedente la riforma del risparmio (art. 148, co. 4, TUF) prescriveva il possesso di specifici requisiti di onorabilità, si continui ad applicare quelli previsti dalla regolamentazione esistente (D.M. n. 162/2000)

fino all'emanazione delle nuove disposizioni ministeriali. Mentre, per gli organi amministrativi e direttivi a cui non sono stati mai applicati prima siffatti requisiti (al di fuori di alcune società a forma giuridica speciale, es. banche, SIM, SGR), la norma sarà pienamente efficace soltanto a decorrere dall'entrata in vigore del decreto ministeriale.

Quanto, infine, ai requisiti di professionalità, il citato D.M. n. 162/2000 contiene previsioni specifiche per i soli membri degli organi di controllo delle società quotate. Le società potranno quindi definire autonomamente i requisiti di professionalità del DP.

2.5. Durata dell'incarico

La legge non fornisce indicazioni circa la durata dell'incarico di DP, che può quindi essere attribuito (anche attraverso l'atto di nomina) a tempo determinato - rinnovabile o meno - o indeterminato, a prescindere dal fatto che il contratto di lavoro che lega il dipendente cui l'incarico è conferito alla società sia o meno a termine.

Nel caso di incarico a tempo determinato, è possibile prevedere una durata pari a quella del mandato del CdA. È possibile indicare nello statuto un limite di durata minimo (eventualmente coincidente con la scadenza del CdA) ed uno massimo, rimettendone la puntuale determinazione al CdA nella delibera di nomina.

2.6. Revoca e altre previsioni

In mancanza di prescrizioni legislative è possibile per le società stabilire a livello statutario poteri e modalità di revoca del DP.

Così come previsto per la nomina, le società potrebbero decidere di conferire il potere di revoca all'assemblea, all'organo amministrativo o, in alternativa, all'organo di controllo³.

Anche in questo caso, tuttavia, sulla base di una lettura sistematica delle norme relative al potere di nomina e revoca di altri organi sociali (es. art. 2364, n. 2, c.c. sulla nomina e revoca dei componenti degli organi di amministrazione e controllo da parte dell'assemblea ordinaria), sarebbe preferibile affidare il potere di revoca allo stesso organo incaricato di nominare il DP.

Le società possono decidere di prevedere a livello statutario che anche la revoca necessiti del parere – solo obbligatorio o anche vincolante – dell'organo di controllo e possono, ancora, stabilire (e indicare eventualmente nell'atto di nomina) i motivi di revoca dall'incarico.

Infine, l'organo incaricato di nominare/revocare il DP potrà statuire in merito all'eventuale sua remunerazione ovvero al riconoscimento di altri *fringe benefit* connessi alla carica di DP (ad es. assicurazioni sulla responsabilità civile).

³ L'organo di controllo rientra tra quelli a cui è possibile attribuire il potere di revoca a differenza di quello di nomina, da cui è escluso in quanto il legislatore gli ha affidato un ruolo meramente consultivo (art. 154-bis, co. 1).



3. Compiti del dirigente preposto. Dichiarazione scritta e attestazione

3.1. La dichiarazione scritta

Nell'elencazione dei compiti attribuiti al dirigente preposto, il legislatore ha riassunto all'interno dell'art. 154-*bis* le varie funzioni ad esso spettanti.

Il secondo comma della disposizione in esame stabilisce, in particolare, che gli atti e le comunicazioni della società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile anche infrannuale debbano essere accompagnati da una dichiarazione scritta del dirigente preposto, con la quale lo stesso attesti la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.

Nella specie, la dichiarazione di corrispondenza deve accompagnare:

- gli atti, riferibili all'informativa contabile anche infrannuale della società, riconducibili alle trimestrali, alla semestrale e al bilancio, nei termini in cui si dirà al paragrafo 3.2;
- le comunicazioni, intendendosi per tali i comunicati *price sensitive* di cui all'art. 114 TUF, relativi alla informativa contabile, anche infrannuale.

Con riguardo alle comunicazioni, la norma fa riferimento alla necessità di riportare nei comunicati stampa un'apposita dichiarazione circa il rilascio da parte del dirigente preposto dell'attestazione attinente alle verifiche effettuate ai sensi del citato comma 2.

Al fine di realizzare un'informativa unitaria nei comunicati *price-sensitive* relativi alla dichiarazione del dirigente preposto, ai sensi dell'art. 154-*bis*, co. 2, TUF, Borsa Italiana S.p.A, nell'esercizio dei poteri di cui all'art. 67, co. 1, lett. a), RE ha provveduto a definire il contenuto minimo degli stessi.

Borsa Italiana ha così integrato le Istruzioni al Regolamento dei Mercati, aggiungendo nell'art. I.A.2.9.3, rubricato "*Contenuto minimo dei comunicati inerenti all'approvazione dei dati contabili di periodo*" il comma 8, ai sensi del quale si stabilisce che nel testo del comunicato *price-sensitive* deve essere inserita la seguente dichiarazione: "*Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (nome/cognome) dichiara ai sensi del comma 2 articolo 154 bis del Testo Unico della Finanza che l'informativa contabile contenuta nel presente comunicato corrisponde alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili*".

La stessa Borsa Italiana ha altresì precisato che tale *standard* di redazione si applica con riferimento agli schemi di comunicato *price-sensitive* relativi all'approvazione delle rendicontazioni contabili il cui periodo di riferimento si è chiuso dopo il 1° luglio 2007.

La comunicazione, nelle forme sopra descritte, dovrebbe pertanto essere utilizzata a partire dalla terza trimestrale 2007.

3.2. L'attestazione

Il quinto comma dell'art. 154-*bis* è, invece, dedicato all'attestazione che il DP, congiuntamente agli organi amministrativi delegati, deve allegare ad alcuni documenti contabili.

Il comma in esame, già oggetto di modifiche in occasione del decreto correttivo, ha subito di recente una importante riformulazione ad opera del legislatore.

Il 9 novembre 2007 è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 261 il D. Lgs. n. 195/2007 di recepimento della Direttiva n. 2004/109/CE, sull'armonizzazione degli obblighi di trasparenza riguardanti le informazioni sugli emittenti (c.d. Direttiva Transparency).

Il decreto, che interviene sia sul TUF che sul codice civile, ha sensibilmente modificato, tra gli altri aspetti, tempistica e modalità di pubblicazione dei documenti contabili. Tra le norme oggetto di revisione rientra anche il quinto comma dell'art. 154-*bis*. Rispetto alla versione originaria, viene ampliato il novero delle informazioni sulle quali il dirigente preposto e gli organi amministrativi delegati devono rilasciare l'attestazione.

La nuova formulazione di questa disposizione prevede, infatti, che gli organi amministrativi delegati e il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari attestino con apposite relazioni sul bilancio di esercizio, sul bilancio semestrale abbreviato e, ove redatto, sul bilancio consolidato:

- a) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure di cui al comma 3 nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti;
- b) che i documenti sono redatti in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002;
- c) la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- d) l'idoneità dei documenti a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
- e) per il bilancio d'esercizio e per quello consolidato, che la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti;
- f) per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione contiene un'analisi attendibile delle informazioni di cui al comma 4 dell'art. 154-*ter*.

L'ampliamento operato con il decreto 195 è correlato all'esigenza di adeguare il dettato normativo ai cambiamenti intervenuti recentemente in materia di documenti contabili. Oltre al citato Regolamento n. 1606/2002/CE e al D. Lgs. n. 32/2007, di recepimento della Direttiva 2003/51/CE, la nuova formulazione della norma si allinea alla terminologia adottata dal legislatore per l'individuazione dei documenti contabili sui quali cade l'attestazione del preposto.

Il D. Lgs. n. 195/2007 ha infatti introdotto nel TUF l'art. 154-*ter*, rubricato "*Informazioni finanziarie*", che richiede agli emittenti quotati di pubblicare una relazione finanziaria annuale, una relazione finanziaria semestrale e, in occasione della chiusura del primo e del terzo trimestre d'esercizio, un resoconto intermedio di gestione⁴.

⁴ L'art. 2 del D. Lgs. n. 195/2007 prevede che tanto le disposizioni dell'art. 154-*bis*, così come modificate dal decreto, che dell'art. 154-*ter* troveranno applicazione nella redazione delle relazioni finanziarie relative a esercizi, semestri e periodi aventi inizio dalla data successiva a quella di entrata in vigore del decreto (il decreto è entrato in vigore il 24 novembre 2007).



La relazione finanziaria annuale deve comprendere il bilancio d'esercizio, il bilancio consolidato, ove redatto, la relazione sulla gestione e l'attestazione prevista dall'art. 154-*bis*, co. 5. A quest'ultima fa riferimento anche la relazione finanziaria semestrale, che la ricomprende insieme al bilancio semestrale abbreviato e alla relazione intermedia sulla gestione.

Per quel che riguarda le modalità di redazione della attestazione, sin dalla originaria formulazione, il quinto comma dell'art. 154-*bis* rimetteva ad un regolamento della Consob la relativa definizione.

Nell'esercizio della delega conferitale, la Consob ha predisposto tale modello, inserendo nel RE, mediante delibera n. 15915 del 3 maggio 2007 il nuovo art. 81-*ter*, recante "Attestazione relativa al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato e alla relazione semestrale", che rinvia al modello contenuto nell'Allegato 3C-*ter*.

Nel citato allegato la Consob richiede agli organi amministrativi delegati e al dirigente preposto della società di attestare:

- l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio/consolidato/relazione semestrale;
- l'eventuale emersione di aspetti di rilievo;
- che il bilancio di esercizio/consolidato/relazione semestrale
 - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - a quanto consta, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

Va chiarito che il modello di attestazione Consob, emanato con riferimento alla precedente versione dell'art. 154-*bis*, co. 5, è certamente destinato ad essere oggetto di adattamento.

Sebbene, infatti, l'attestazione sia stata elaborata dalla Commissione in maniera quanto più conforme a quanto disposto dalla Direttiva Transparency⁵, non risulta completamente in linea con il dettato normativo come definito dal decreto di recepimento. La stessa Commissione, del resto, aveva chiarito, all'esito della procedura di consultazione avviata per la definizione del modello di attestazione, che la stessa avrebbe potuto subire future rivisitazioni in ragione del testo normativo di recepimento della citata direttiva, oltre che della prassi operativa.

In occasione dell'emanazione del modello di attestazione, l'autorità di vigilanza ha però chiarito molti aspetti interpretativi lasciati irrisolti dal poco limpido dettato della norma.

La citata delibera n. 15915 ha infatti stabilito che gli obblighi di attestazione secondo il modello appena richiamato si applicano alle rendicontazioni contabili il cui periodo di riferimento chiude successivamente al 1° luglio 2007.

⁵ Come si legge nella Relazione illustrativa alle Delibere n. 15915 del 3 maggio 2007 e n. 15960 del 30 maggio 2007, sulle modifiche e integrazioni al regolamento recante norme di attuazione del decreto legislativo n. 58/1998, nella predisposizione del modello di attestazione si è tenuto conto di quanto disposto in ordine alla rendicontazione annuale e infrannuale dalla direttiva 2004/109/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 15 dicembre 2004 sull'armonizzazione degli obblighi di trasparenza riguardanti le informazioni sugli emittenti i cui valori mobiliari sono ammessi alla negoziazione in un mercato regolamentato.

In assenza di qualsivoglia indicazione normativa in merito all'effettiva applicazione delle attività richieste al DP, la Consob ha opportunamente delimitato l'ambito temporale della nuova previsione, chiarendo che la prima attestazione del DP andrà ad interessare la documentazione contabile relativa al bilancio di esercizio ed eventuale bilancio consolidato 2007.

Per quel che concerne le modalità applicative dell'attestazione, si osserva che questa presenta un ambito applicativo più ristretto rispetto alla dichiarazione di cui al secondo comma. Se quest'ultima deve accompagnare l'intera categoria degli atti soggetti ad informazione periodica, l'attestazione riguarda, per espressa dizione normativa, la semestrale (*rectius*: il bilancio semestrale abbreviato), il bilancio d'esercizio e il consolidato (ove previsto).

Da ciò deriva, inoltre, che se le trimestrali necessitano della sola dichiarazione ex art. 154-bis, co. 2, per i restanti documenti contabili il DP dovrebbe rendere, oltre alla citata dichiarazione, anche l'attestazione di cui al successivo comma quinto.

Dall'attenta comparazione delle due disposizioni, si osserva tuttavia che il contenuto della attestazione di cui al comma quinto, sin dalla formulazione anteriore al decreto di recepimento della Direttiva Transparency, è ben più ampio di quello della dichiarazione. Il quinto comma elenca nelle lettere da a) a f) una serie di elementi che il DP, congiuntamente agli organi delegati, deve attestare, laddove il comma secondo si limita a richiedere che la dichiarazione del DP attesti la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili degli atti e delle comunicazioni diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile anche infrannuale. L'oggetto della dichiarazione in esame rappresenta uno dei diversi profili che compongono il più articolato contenuto della attestazione. È quindi da ritenere che, con riferimento ai documenti contabili per i quali è richiesta sia la dichiarazione sia l'attestazione, le società possano limitarsi a fornire la sola attestazione di cui al quinto comma dell'art. 154-bis TUF, il cui più ampio contenuto è idoneo ad assorbire quello della dichiarazione.

A sostegno di questa interpretazione, la Direttiva Transparency, nel dettare disposizioni in materia di informazione periodica, richiede agli artt. 4 e 5, rispettivamente dedicati alle "Relazioni finanziarie annuali" e alle "Relazioni finanziarie semestrali", che tali documenti siano accompagnati dalla sola attestazione delle persone responsabili presso l'emittente.

Le disposizioni contenute nella Direttiva sono state esattamente riprodotte nella disciplina di diritto interno, prevedendo infatti il nuovo art. 154-ter TUF, come modificato dal D. Lgs. n. 195/2007, che tali relazioni contengano, in aggiunta ai documenti contabili di riferimento, la sola attestazione del DP e degli organi delegati.

Né a livello comunitario, né a livello di diritto interno, nulla è detto con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 154-bis, co. 2, che pure, tuttavia, insiste sulla documentazione contabile anche infrannuale.

Sulla base della ricostruzione sistematica delle citate disposizioni e delle considerazioni argomentative sopra riportate, si può concludere che con riferimento alla semestrale (*rectius*: bilancio semestrale abbreviato), al bilancio d'esercizio e all'eventuale bilancio consolidato le società interessate possono limitarsi a fornire la sola attestazione di cui al quinto comma dell'art. 154-bis TUF, laddove la dichiarazione richiamata nel secondo comma resterebbe necessaria con esclusivo riferimento ai resoconti intermedi di gestione.



Questa lettura consentirebbe peraltro di evitare che sulla medesima informativa contabile venga effettuato un duplice adempimento da parte del dirigente preposto, il primo ai sensi del comma 2, l'altro ai sensi del comma 5.

La stessa interpretazione, del resto, è stata anticipata dalla Consob che, nel documento di consultazione, ha stabilito che la dichiarazione scritta da allegare al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato ed alla relazione semestrale (*rectius*: bilancio semestrale abbreviato) possa risultare assorbita dall'attestazione richiesta ai sensi del comma 5 *"il cui contenuto più ampio comprende anche l'attestazione della corrispondenza della documentazione periodica annuale e semestrale alle risultanze dei libri e delle scritture contabili"*.

Per quel che concerne i documenti contabili per i quali è richiesta l'attestazione del DP, una precisazione va fatta con riferimento al bilancio di esercizio. È, infatti, da chiarire se l'attestazione *de qua* debba riferirsi al progetto di bilancio approvato dal CdA ovvero a quello approvato dalla assemblea dei soci ai sensi dell'art. 2364, co. 1, c.c. (o dal consiglio di sorveglianza, nel caso di società che adottino il modello dualistico).

Il documento emanato dalla Consob precisa sul punto che l'attestazione del DP debba riferirsi al progetto di bilancio. A fondamento di tale interpretazione la Consob evidenzia il fatto che ai sensi dell'art. 2429, co. 1, c.c. il documento da inviare al collegio sindacale nei trenta giorni che precedono l'assemblea altro non sia che il progetto di bilancio. Da ciò si fa derivare che è a questo documento che intende riferirsi l'art. 154-*bis*, co. 5, TUF.

A sostegno di questa linea interpretativa militano ulteriori considerazioni.

Come noto, la formazione del bilancio richiede un procedimento che vede, con una precisa ripartizione di competenze e di correlate responsabilità, il coinvolgimento di più soggetti (consiglio di amministrazione, collegio sindacale, società di revisione) e si perfeziona solo con il momento di approvazione dell'assemblea (o del consiglio di sorveglianza, nel caso di società che adottino il modello dualistico).

Per ciò che rileva ai nostri fini, va tuttavia osservato che le attività riservate dalla legge al DP sono tutte concentrate nella fase legata alla predisposizione e redazione del bilancio di esercizio. Come verrà di seguito meglio precisato, il DP è chiamato a predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dei bilanci e delle altre comunicazioni finanziarie (art. 154-*bis*, co. 3). Una volta espletato l'esercizio di tali attività, il DP dovrà poi attestare, congiuntamente agli organi amministrativi delegati, che *"sulla base delle loro conoscenze"*⁶ il documento contabile di riferimento è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale economica e finanziaria dell'emittente e delle imprese incluse nel consolidamento.

⁶ L'espressione, contenuta nell'art. 5, par. 2, lett. c), della Direttiva Transparency e recepita nel modello di attestazione Consob, non è stata riprodotta nella formulazione dell'art. 154-*bis*, co. 5, TUF, come modificato dal decreto di recepimento della citata direttiva. Si legge, tuttavia, nelle motivazioni poste a fondamento delle osservazioni non accolte dalle Commissioni VI del Senato e VI della Camera che tale specificazione non appare necessaria in quanto le responsabilità connesse all'attestazione resa dal dirigente preposto nel nostro ordinamento non sarebbero di tipo oggettivo, ma sarebbero comunque rapportate ai poteri e ai mezzi attribuiti al dirigente preposto per lo svolgimento dei propri compiti e connesse alle eventuali responsabilità del Consiglio di amministrazione derivanti dall'art. 154-*bis*, comma 4, TUF.

L'attività del DP risulta, dunque, legata al momento della formazione dei documenti finanziari e l'attestazione sull'idoneità degli stessi a fornire la rappresentazione veritiera e corretta della situazione economica, patrimoniale e finanziaria non può che riferirsi a quel preciso momento che ha visto, per gli aspetti di sua competenza, la relativa partecipazione.

Anche con riferimento al bilancio, si ritiene che l'attestazione del DP e degli organi amministrativi delegati debba interessare il documento contabile approvato dal CdA.

4. Attribuzione di poteri e mezzi al DP

4.1. Poteri e mezzi del DP nelle società quotate

L'art. 154-*bis* stabilisce che il CdA vigila affinché il DP disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti che gli vengono attribuiti.

Il fondamento di tale disposizione va rinvenuto nel principio della correlazione tra poteri e responsabilità, in base al quale chi è chiamato a rispondere della propria condotta all'interno di un ente deve essere dotato di poteri sufficienti al fine di adeguare il proprio agire alle prescrizioni di legge.

Infatti, essendo il DP soggetto alle stesse responsabilità civili degli amministratori, secondo le norme degli artt. 2392 e ss. c.c., nonché potenziale soggetto attivo di alcuni reati societari, deve poter disporre di adeguati poteri e mezzi al fine di adempiere i propri compiti.

Il legislatore, mosso dall'esigenza di garantire un elevato grado di trasparenza dell'informazione societaria, ha istituzionalizzato il processo di formazione del bilancio (*rectius*: del progetto di bilancio), prevedendo, con la nomina di una figura dirigenziale investita della procedura e, quindi, responsabile alla stessa stregua degli amministratori, una tutela anticipata per tutti i destinatari del bilancio, sin dalle fasi della progressiva formazione dello stesso, e non più concentrata solo al tempo del suo perfezionamento, che coincide con l'approvazione del CdA.

In altri termini, il legislatore, considerando il progetto di bilancio come atto finale di una procedura che vede come protagonisti diversi soggetti oltre al CdA, ha previsto la responsabilità del soggetto incaricato della predisposizione e del rispetto delle procedure contabili.

L'effetto che ne dovrebbe derivare, dunque, è quello di una suddivisione di compiti in materia contabile tra CdA e DP con conseguente compartimentazione delle responsabilità.

Da ciò si desume che le responsabilità permangono interamente in capo al solo CdA unicamente nel caso in cui il DP non sia dotato di adeguati poteri e mezzi e se ne riscontri un accertamento *ex post*.

Alla luce di quanto detto, il DP deve disporre dei poteri di:

1. accesso diretto a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili senza necessità di autorizzazioni;
2. partecipazione ai flussi interni rilevanti ai fini contabili;
3. approvazione di tutte le procedure aziendali che hanno un impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria, nonché partecipazione al disegno dei sistemi informativi.



Quanto ai mezzi, il DP deve poter:

1. organizzare la propria attività, quindi amministrare un proprio ufficio ed avere a disposizione adeguati mezzi tecnici e risorse (materiali e/o umane);
2. disporre di un proprio *budget*;
3. avvalersi di altre funzioni aziendali per la mappatura dei processi di competenza;
4. utilizzare le informazioni provenienti dall'organo di controllo e dalla funzione *Internal Auditing* per l'esecuzione di controlli specifici.

Al fine di agevolare i flussi informativi, inoltre, le società potrebbero prevedere la partecipazione del DP alle riunioni del CdA che trattino temi inerenti alla materia contabile, nei casi - cui si è già fatto cenno al par. 2.3. - in cui lo stesso dirigente non ne faccia già parte in qualità di componente, o anche ai lavori del comitato per il controllo interno (analogamente a quanto previsto dal criterio applicativo 8.C.4. del Codice di Autodisciplina per il presidente del collegio sindacale o altro sindaco designato).

È opportuno che l'attribuzione dei poteri e mezzi venga formalizzata nella delibera di nomina.

La delibera che nomina il DP, a sua volta, potrebbe necessitare di una implementazione, tenuto conto dell'assetto organizzativo della società. Pertanto, il CdA, e per esso l'eventuale organo delegato ai sensi dell'art. 2381, co. 5, c.c., potrebbe eventualmente adottare un regolamento interno per il coordinamento delle diverse funzioni con il nuovo ruolo del DP, al fine di rendere effettivi i poteri e i mezzi a quest'ultimo attribuiti con la delibera di nomina.

Il CdA nell'esercizio della vigilanza o su richiesta del DP, qualora ravvisi che i poteri e mezzi a lui attribuiti non siano sufficienti per l'esercizio dei compiti previsti dalla legge, ovvero non siano effettivi, dovrà provvedere nel senso di integrarli e/o renderli effettivi.

Dalle indicazioni della giurisprudenza si evince che la suddivisione delle responsabilità nell'impresa è realizzata nel momento in cui un organo non necessita dell'intervento di un altro organo per l'esercizio delle proprie funzioni; pertanto, la dotazione di poteri e mezzi dovrà essere definitiva e tale da garantire autonomia di azione al DP.

Considerato il ruolo che la nuova disposizione assegna al CdA, è poi opportuno che il DP riferisca periodicamente, o in occasione di determinati eventi/impedimenti, sull'attività svolta.

In particolare, il DP deve riferire al CdA in merito a:

- l'idoneità dei poteri a propria disposizione;
- l'idoneità e l'impiego dei mezzi e delle risorse messe a disposizione;
- l'adozione, l'implementazione e l'utilizzo delle procedure amministrativo-contabili;
- le eventuali problematiche emerse nella predisposizione e applicazione delle procedure e nell'accesso alle informazioni quando causate da inadeguatezza dei mezzi a propria disposizione o delle procedure adottate o del sistema amministrativo contabile;
- le azioni adottate per il superamento delle problematiche riscontrate.

Pertanto, nell'ambito del generale dovere di vigilanza del CdA, referente di tali comunicazioni potrebbe essere il Comitato di Controllo Interno. Tale Comitato sarebbe tenuto a sua

volta a riferire al CdA sull'eventuale insufficienza e/o ineffettività dei poteri e mezzi del DP.

In considerazione delle indicazioni della giurisprudenza in materia di divisione dei compiti all'interno dell'impresa, la delibera di nomina contenente l'attribuzione di poteri e mezzi deve risultare da atto scritto e contenere altresì l'espressa accettazione della nomina da parte del DP, desumibile anche per atti concludenti.

Con riferimento ai poteri e mezzi del DP nella formazione del bilancio consolidato, si rinvia al paragrafo seguente (4.2.) concernente i gruppi di imprese.

4.2. Poteri e mezzi del DP nei gruppi di imprese

Qualora il DP operi in una società posta al vertice di una struttura di gruppo, di cui possono far parte società quotate o non quotate, tenuta alla redazione del bilancio consolidato, occorre valutare il ruolo del dirigente in questione nei rapporti con le singole società comprese nell'area di consolidamento.

Ai sensi della disciplina introdotta dall'art. 154-bis TUF, il concetto di gruppo che deve essere assunto alla base della valutazione dei compiti del DP della controllante e, quindi, dei DP eventualmente nominati nelle società controllate non può che riferirsi all'obbligo di redazione del bilancio consolidato.

Il bilancio consolidato, così come il bilancio d'esercizio, costituisce una comunicazione sociale, dal momento che esso ha lo scopo di rappresentare la situazione patrimoniale e reddituale dell'intero gruppo societario ed è il risultato di un complesso procedimento di formazione costituito dal susseguirsi di una serie di atti ad esso funzionali. Il consolidato fornisce dunque una rappresentazione globale del complesso delle imprese costituito dalla controllante e dalle controllate e deve essere redatto e approvato dagli amministratori della *holding*.

Anche con riferimento al procedimento contabile della compagine di gruppo, quindi, mentre gli amministratori della capogruppo sono competenti per la redazione del consolidato e conservano piena responsabilità in ordine allo stesso (nei termini in cui si vedrà in seguito), i compiti cui il DP della controllante è chiamato nell'ambito del suddetto procedimento sono espressamente individuati dalla legge:

- predisposizione di procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato;
- attestazione (congiuntamente agli organi amministrativi delegati), con apposita relazione allegata al bilancio consolidato:
 - a) dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione delle procedure;
 - b) della conformità del bilancio consolidato ai principi IAS/IFRS e della sua corrispondenza alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - c) dell'idoneità del bilancio consolidato a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;



d) che la relazione sulla gestione comprenda un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

A fronte delle funzioni attribuite al DP della *holding*, si pone la necessità di assicurare all'interno del gruppo un efficiente sistema di scambio delle informazioni e di coordinamento con le figure corrispondenti che operano nelle società controllate, anche allo scopo di creare un insieme di procedure amministrativo-contabili omogeneo e adeguato ai fini del consolidamento dei bilanci.

In questa ottica e in stretta correlazione con i citati compiti del DP, è possibile individuare i poteri e mezzi di cui lo stesso dispone rispetto alle società del gruppo. Vale la pena segnalare che queste specifiche attribuzioni vanno a completare il quadro dei poteri e mezzi già delineato in relazione all'obbligo di nomina del DP nelle singole società quotate (v. par. 4.1.).

L'adeguatezza dei poteri e mezzi in materia di bilancio consolidato deve quindi essere tale da permettere al DP della capogruppo di assolvere correttamente le proprie mansioni.

A tal fine l'organo amministrativo della capogruppo può emanare direttive nei confronti delle società controllate relative, ad esempio, alla adozione di procedure per la formazione dei documenti contabili, alla nomina di un eventuale DP nelle società del gruppo operative o più significative, alla istituzione di un sistema di *reporting* di gruppo. Ciò al fine di articolare un sistema che consenta la corretta predisposizione, a monte, delle procedure contabili nelle singole società controllate e, a valle, del bilancio consolidato.

Nell'ambito di questo procedimento, pertanto, gli amministratori della controllante potrebbero attribuire al DP, nella delibera di nomina, oltre ai poteri necessari per l'espletamento delle funzioni nella società di appartenenza, anche i necessari poteri di informativa previsti dall'art. 43 del D. Lgs. n. 127/1991, con l'indicazione dei destinatari delle relative richieste (es. CdA e/o DP – nei casi in cui sia stato designato – delle controllate).

Tale disposizione prevede, infatti, che *“le imprese controllate sono obbligate a trasmettere tempestivamente all'impresa controllante le informazioni da questa richieste ai fini della redazione del bilancio consolidato”*. Per *informazioni* si intendono:

- le informazioni che si rendono necessarie per il bilancio consolidato;
- le scritture di rettifica necessarie quando vi siano difformità nei criteri di valutazione adottati;
- le informazioni riguardanti crediti, debiti, ricavi, costi, utili e perdite infragruppo, da eliminare in sede di redazione del consolidato;
- le informazioni di tipo statistico necessarie per la redazione della nota integrativa.

Alla luce dei compiti assegnati al DP dall'art. 154-*bis* si ritiene, inoltre, che tale richiesta di informazioni possa riguardare anche l'adozione e l'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili all'interno delle singole società e il rispetto delle direttive contabili impartite dalla controllante (quali, ad esempio, avvenuta nomina del DP nella controllata).

Tuttavia, considerata l'autonomia giuridica delle singole società che fanno parte dell'or-

ganizzazione di gruppo, deve escludersi che possa rientrare fra i poteri del DP della *holding* quello di accertare la veridicità delle informazioni dalle stesse trasmesse.

Pertanto, con riferimento al contenuto dell'attestazione relativa al consolidato, cui il DP della controllante è chiamato - congiuntamente agli organi amministrativi delegati - ai sensi del comma 5 dell'art. 154-*bis*, si deve ritenere che i poteri a disposizione del DP non siano tali da consentire un controllo di merito, anche mediante accertamenti o ispezioni o altre forme di ingerenza, in ordine all'adeguatezza ed effettiva applicazione delle procedure nella controllata.

D'altra parte, il DP (e gli organi delegati) della controllante, di fronte a informazioni ricevute dalla controllata dalle quali formalmente si evinca la non "correttezza" dei dati di bilancio o delle altre informative trasmesse, ha il dovere di rifiutarsi di sottoscrivere l'attestazione cui è chiamato anche ai fini del consolidato.

5. Le responsabilità del dirigente preposto

La disciplina del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari viene completata dalla previsione di un regime di responsabilità che è strettamente correlato ai compiti che la legge attribuisce a questa nuova figura.

La corretta individuazione dell'ambito e dei limiti applicativi delle disposizioni in tema di responsabilità presuppone, infatti, una precisa definizione degli obblighi e dei corrispondenti poteri assegnati al DP.

Al riguardo, è, in primo luogo, opportuno precisare che la responsabilità del DP non sostituisce quella degli amministratori che approvano e sottoscrivono il progetto di bilancio da presentare all'assemblea dei soci, né quella dei membri dell'organo di controllo e degli altri soggetti con competenze in materia. L'art. 2423 c.c., infatti, mantiene fermo l'obbligo in capo agli amministratori - e precisamente ai consigli di amministrazione, in caso di organi collegiali - di redigere il bilancio d'esercizio. In concreto, il CdA (sia del modello c.d. tradizionale che di quello c.d. monistico) mantiene piena la responsabilità per il bilancio, dal momento che la legge non prevede in alcun modo che esso possa spogliarsi del compito di redigere lo stesso. Com'è ovvio, lo stesso può dirsi con riferimento al consiglio di gestione per le società che abbiano adottato il modello dualistico. Peraltro, l'art. 2434 c.c, il cui ambito applicativo è ora esteso anche ai DP, dispone che l'approvazione del bilancio non libera gli amministratori, i direttori generali, i DP e i sindaci per le responsabilità incorse nella gestione sociale.

Tale responsabilità, complementare a quella degli altri soggetti, è al contempo svincolata da essa proprio per effetto dell'individualità delle funzioni che competono al DP nell'ambito del complesso procedimento di formazione del bilancio e dell'autonomia operativa ad esso attribuita dalla legge nel più generale sistema di ripartizione dei compiti e delle responsabilità disegnato dalla riforma del diritto societario.

Pertanto, mentre l'organo amministrativo mantiene la propria responsabilità sull'intero



processo di bilancio - dall'adozione dei criteri di redazione alla fase valutativa in senso stretto delle singole voci fino alla materiale redazione e approvazione del progetto - e sulle comunicazioni contabili dirette all'esterno, la responsabilità del DP è strettamente legata ai compiti e alle attività che la legge richiede a questi di dirigere e sviluppare (art. 154-bis, co. 6).

Allo stesso modo, specifiche responsabilità - distinte anche rispetto a quelle del DP - ricadono sull'organo di controllo, chiamato anche a vigilare sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile (art. 2403 c.c.), nonché sulla società di revisione, cui sono affidati i compiti di verificare la regolare tenuta della contabilità, la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili e, soprattutto, di certificare la corrispondenza dei bilanci alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti, anche attraverso ispezioni, controlli, richieste di notizie utili e di informazioni suppletive (art. 155 TUF).

5.1. Responsabilità civile

L'art. 154-bis, co. 6, dispone che ai dirigenti preposti si applicano le norme sulla responsabilità degli amministratori, in relazione ai compiti loro spettanti, e quelle che disciplinano le azioni esercitabili sulla base del rapporto di lavoro con la società.

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, le azioni derivanti dal rapporto di lavoro concorrono con quelle esercitabili sulla base dell'estensione della disciplina della responsabilità degli amministratori, dal momento che risultano fondate su differenti presupposti e diversi sono i soggetti legittimati ad esperirle. A tal fine, risulta determinante la qualificazione in concreto della tipologia di rapporto instaurato tra il dirigente in questione e la società.

Quanto al primo profilo, il rinvio operato dal legislatore rende applicabili al DP le differenti azioni di responsabilità esercitabili nei confronti degli amministratori. Tale rinvio deve essere letto in combinato disposto con l'art. 2434 c.c., anch'esso modificato dalla legge risparmio, secondo cui il DP, al pari degli amministratori, non si libera dalle responsabilità incorse nella gestione sociale in caso di approvazione del bilancio da parte dell'assemblea. Pertanto, in capo al DP potrà configurarsi una responsabilità:

- nei confronti della società per i danni derivanti dall'inosservanza dei doveri imposti dalla legge o dallo statuto (art. 2392 c.c.). L'azione sociale di responsabilità può essere promossa dai soci che rappresentano una determinata percentuale del capitale sociale (per le società aperte la percentuale è stata ridotta dal 5% al 2,5% dall'art. 2393-bis c.c. - come modificato dall'art. 3, co. 1, lett. b), l. 262/05 - mentre per le altre è rimasta del 20%) o dal collegio sindacale (2/3 dei membri, ex art. 2393 c.c., come modificato dall'art. 3, co. 1, lett. a), n. 1), l. 262/05);
- nei confronti dei creditori sociali in relazione all'integrità del patrimonio sociale (art. 2394 c.c.);
- nei confronti del singolo socio o del terzo direttamente danneggiati da atti (dolosi o colposi) del dirigente preposto. L'azione individuale è volta ad ottenere il risarcimento del danno (art. 2395 c.c.).

La ripartizione delle responsabilità tra il DP e il CdA dipende, come detto, dal differente ruolo svolto nel contesto delle attività amministrativo-contabili della società. Al riguardo, le previsioni introdotte dalla riforma del risparmio in materia di redazione dei documenti contabili degli emittenti quotati (Titolo III, Capo II, Sez. V-bis, TUF) consentono di delineare due livelli di operatività.

Al DP sono attribuite, in sintesi, le seguenti competenze:

- predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dei bilanci e delle altre comunicazioni finanziarie (a monte);
- attestare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione di tali procedure (a valle);
- rilasciare le dichiarazioni ed attestazioni di cui ai commi 2 e 5 dell'art. 154-bis (a valle).

Per quanto riguarda l'individuazione delle modalità operative per la predisposizione delle suddette procedure si rinvia alla Parte II delle Linee Guida.

In corrispondenza ai compiti del DP, il CdA è chiamato a vigilare:

- sull'attribuzione di poteri e mezzi al DP (a monte);
- sul rispetto effettivo delle procedure predisposte dal DP (a valle).

Questa funzione di vigilanza sulla figura del DP risulta coerente con il più generale potere assegnato all'organo amministrativo di *valutare* l'intero assetto organizzativo e operativo della società (art. 2381, co.3, c.c.).

Il profilo di maggiore interesse, ai fini dell'analisi delle responsabilità del DP, concerne l'attestazione del bilancio d'esercizio/consolidato/semestrale abbreviato, sottoscritta congiuntamente agli organi amministrativi delegati e, in particolare, il compito di attestare l'*idoneità* di questi documenti *a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento* (art. 154-bis, co. 5, ult. parte).

Il significato da attribuire a questa specifica attività del DP deve essere inquadrato nel contesto della suesposta delimitazione di funzioni e ripartizione di responsabilità dei diversi soggetti coinvolti nel processo di formazione del bilancio. In altre parole, si ritiene che il DP sia chiamato ad attestare, *sulla base delle sue conoscenze*, la conformità dei documenti di bilancio alle risultanze di libri e scritture contabili e, di conseguenza, la loro *astratta idoneità* a rappresentare un quadro fedele dell'assetto economico, patrimoniale e finanziario dell'emittente e, ove previsto, delle imprese consolidate (v. art. 4, par. 2, lett. c), Direttiva Transparency).

Pertanto, esulano dalle competenze del DP e non possono essere a lui imputati i profili di merito inerenti alla garanzia della veridicità dei dati rappresentati (es. in relazione alle poste di bilancio valutate in applicazione dei principi contabili internazionali).

A sostegno di questa interpretazione vale la pena richiamare le modifiche apportate dal decreto correttivo (D. Lgs. n. 303/2006) all'art. 154-bis. Il correttivo, infatti, oltre a delimitare l'ambito dell'attestazione del DP (ex co. 2) solo agli atti "diffusi al mercato" e relativi



“all’informativa contabile”, ne ha precisato il contenuto stabilendo che il preposto non debba più attestare la corrispondenza al vero di tali documenti, bensì solo la loro corrispondenza alle risultanze dei libri e delle scritture contabili. A ciò si aggiunga l’eliminazione dell’obbligo per il direttore generale della società di sottoscrivere la dichiarazione insieme al DP. Dal mutato contesto normativo sembra possibile desumere che la suddetta attestazione rilevi sotto un profilo formale, che potrebbe essere definito di legittimità, piuttosto che sul piano sostanziale.

Tali modifiche non possono che incidere anche sul significato da attribuire alle attestazioni di cui al comma 5 dell’art. 154-bis. Le due tipologie di dichiarazioni del DP (quelle di cui al co. 2 e al co. 5) si pongono, infatti, in un rapporto di *genus a species*, dal momento che gli atti che formano l’oggetto dell’attestazione prevista dal comma 5 rientrano nella più ampia categoria dell’*informativa contabile* diffusa al pubblico di cui al comma 2 dell’art. 154-bis. Pertanto, l’obbligo di dare conto dell’idoneità dei bilanci (d’esercizio ed eventualmente consolidato) e delle relazioni periodiche a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione economico-patrimoniale e finanziaria della società (o dell’insieme delle società) non potrà che essere letto in senso prevalentemente formale.

A questo proposito, si consideri che il D. Lgs. n. 32/2007 di recepimento della direttiva 2003/51/CE, nel formalizzare il contenuto della relazione di revisione, ha inteso specificare i compiti del soggetto cui spetta il controllo contabile. È stato, infatti, recepito, tra gli altri, proprio il principio secondo cui la relazione di revisione - atto di specifica competenza dei revisori - debba indicare se il bilancio, oltre ad essere conforme alle norme e ai criteri di redazione, rappresenti in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico dell’esercizio.

A ciò si aggiunga che gli organi delegati, incaricati delle operazioni di gestione - tra cui rientra anche il bilancio - sottoscrivendo insieme al DP il documento di cui al citato co. 5, ne condividono il giudizio sull’*idoneità* del sistema.

La conseguenza di tali considerazioni è che nelle ipotesi di accertamento di atti illeciti nell’area amministrativo-contabile, ai fini di una corretta valutazione dell’eventuale responsabilità del DP, sarà necessario attribuire le singole imputazioni ai diversi soggetti coinvolti (anche in termini di graduazione degli obblighi risarcitori) a seguito di una verifica del loro operato - e delle patologie effettivamente emerse - nonché dei compiti a ciascuno spettanti nell’ambito del processo di predisposizione della documentazione contabile della società.

In termini di responsabilità civile, ciò starebbe a indicare che il DP risponderà solo qualora siano accertati in capo ad esso i necessari presupposti del nesso di causalità tra il comportamento antigiusuridico tenuto e il danno subito dal soggetto leso e qualora il suddetto comportamento sia caratterizzato da colpa. A tal proposito, si ritiene che la condotta del DP sia ispirata ai criteri di ordinaria diligenza professionale - e, quindi, potenzialmente esente da colpa - qualora, nei rapporti con le altre funzioni aziendali, siano accertate omissioni o difetti di informazioni da parte di queste ultime, rilevanti ai fini della formazione dei documenti contabili, che abbiano impedito al DP il corretto svolgimento dei suoi compiti.

5.2. Responsabilità penale

Sul fronte penale, la legge risparmio ha ampliato il novero dei soggetti attivi di alcuni reati propri, inserendovi la figura del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

In tal modo, si è aggiunto un nuovo soggetto tipico, il quale risponde a titolo autonomo di alcune fattispecie criminose che, in precedenza, potevano essere imputate a titolo di concorso a chi svolgeva le stesse - o analoghe - funzioni all'interno della compagine sociale.

La responsabilità penale del DP deriva dall'espressa previsione della punibilità del dirigente in parola:

- per il reato di false comunicazioni sociali (esposizione di fatti materiali non rispondenti al vero o omissione di comunicazioni imposte dalla legge che inducano in errore i destinatari delle stesse) perpetrato con l'intenzione di ingannare i soci o il pubblico e al fine di conseguire per sé o per altri un ingiusto profitto (dolo specifico). La pena prevista è l'arresto fino a due anni, mentre, per i casi in cui è esclusa la punibilità del reato, sono state introdotte una sanzione amministrativa e l'interdizione temporanea - da sei mesi a tre anni - dagli uffici direttivi (art. 2621 c.c., come modificato dall'art. 30, l. 262/2005);
- a querela della persona offesa (o d'ufficio nel caso si tratti di società quotate), nel caso in cui le false comunicazioni sociali cagionino un danno patrimoniale alla società, ai soci o ai creditori (anche in questo caso è necessario il dolo specifico). La pena è la reclusione da sei mesi a tre anni. Nel caso di società quotate è prevista la procedibilità d'ufficio, la reclusione è da uno a quattro anni e, inoltre, la riforma ha introdotto l'aggravante del *grave nocumento ai risparmiatori* (valutato in base al numero di soggetti coinvolti e all'ammontare del valore finanziario distrutto), per cui la pena applicabile è la reclusione da due a sei anni. Anche in questo caso sono previste le medesime sanzioni (pecuniarie e interdittive) per le fattispecie che rientrano nelle cosiddette soglie di punibilità (art. 2622 c.c., come modificato dall'art. 30, l. 262/05);
- a querela della persona offesa, per il reato di infedeltà (compimento od omissione di atti in violazione degli obblighi relativi al proprio ufficio) a seguito di dazione o promessa di utilità (ricevuta o data) qualora ne sia derivato nocumento alla società. La pena è la reclusione fino a tre anni, che può essere aumentata fino a sei anni se si tratta di società quotate o con strumenti diffusi (art. 2635 c.c., come modificato dagli artt. 15 e 39, l. 262/2005);
- per il reato di ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza mediante l'esposizione di fatti materiali non rispondenti al vero (anche se risultato di valutazioni) sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria o l'occultamento fraudolento, totale o parziale, di fatti che avrebbero dovuto essere comunicati o qualsiasi altra forma di ostacolo consapevole alle funzioni di vigilanza. La pena (anche in questo caso raddoppiata se si tratta di società quotate o con strumenti diffusi) è la reclusione da uno a quattro anni (art. 2638 c.c., come modificato dagli artt. 15 e 39, l. 262/2005);
- a querela della persona offesa, per il reato di rivelazione di segreto professionale: è il caso in cui l'informazione riservata, di cui si è avuta conoscenza in ragione del ruolo ricoperto,



viene rivelata senza giusta causa o impiegata a proprio o altrui profitto e da ciò può derivare nocimento. La pena consiste nella reclusione fino a un anno o in una multa e la commissione del reato da parte del DP ne costituisce un'aggravante (art. 622 c.p., come modificato dall'art. 15, l. 262/2005).

Sono, inoltre, estese al DP le pene accessorie dell'interdizione temporanea o della sospensione (da quindici giorni a due anni) dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese, ove ne ricorrano i seguenti presupposti: condanna alla reclusione non inferiore a sei mesi, per l'interdizione, e condanna all'arresto, per la sospensione, a seguito di reati commessi con abuso di potere o violazione dei doveri di ufficio (artt. 32-*bis* e 35-*bis* c.p., come modificati dall'art. 15, l. 262/05).

Infine, dal punto di vista processuale, è stata resa applicabile ai DP la disposizione secondo la quale il tribunale competente giudica in composizione collegiale nelle cause di responsabilità da chiunque promosse nei confronti dei dirigenti stessi (art. 50-*bis* c.p.c., come modificato dall'art. 15, l. 262/05).

5.3. Responsabilità del DP nelle società non quotate

La riforma del risparmio - come detto - individua nel dirigente preposto la figura di riferimento della responsabilità in materia contabile, nell'ambito delle società emittenti quotate aventi l'Italia come Stato membro di origine.

La scelta operata da parte di una società non quotata di nominare attraverso espressa previsione statutaria il DP, secondo le modalità dettate dall'art. 154-*bis* TUF, rende questa figura a tutti gli effetti assimilabile al DP di una società quotata.

L'inserimento nell'ambito dell'organizzazione aziendale di una non quotata del dirigente preposto (sull'esempio dell'iniziativa adottata dal MEF con riferimento alle società da esso controllate) configura in capo a quest'ultimo una posizione di garanzia assunta in virtù di un obbligo giuridico di matrice negoziale. È ragionevole ritenere che la delibera di conferimento dell'incarico e la relativa previsione statutaria siano idonee a far sorgere tale obbligo giuridico, fonte di responsabilità.

Non v'è dubbio, infatti, che la disposizione di cui al citato art. 2434 c.c., pur non rendendo obbligatoria la nomina del DP anche per le società non quotate, comporta in ogni caso la possibilità che, una volta investito formalmente dell'incarico, questi sia chiamato a rispondere a seguito della commissione di atti lesivi nei confronti della società, dei soci *uti singuli* e dei terzi.

Nel momento in cui una società per azioni (anche non quotata) provveda alla nomina di una figura tipizzata dalla legge - seppure con riferimento a uno specifico destinatario - attribuendogli quindi i compiti e i poteri ad esso spettanti, a ciò dovrà necessariamente seguire l'applicazione della corrispondente disciplina di responsabilità.

Pertanto, il DP di una non quotata avrà piena responsabilità sul piano civile in quanto il le-

gislatore è intervenuto a modificare la disciplina generale (v. art. 2434 c.c. in combinato con art. 154-*bis*, co. 6, TUF), senza introdurre disposizioni di carattere speciale in tema di responsabilità civile.

Sul fronte penale, si può ritenere che la nomina di un DP in una non quotata - in virtù dell'espressa attribuzione della qualifica soggettiva e della correlata posizione di garanzia, possa rendere detto soggetto penalmente responsabile - accanto ad amministratori, sindaci, eventuali direttori generali e liquidatori - delle condotte illecite, eventualmente poste in essere, per le quali è stato inserito tra i soggetti attivi (false comunicazioni sociali, infedeltà a seguito di dazione o promessa di utilità, ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza, rivelazione di segreto professionale).

Come già detto a proposito della responsabilità civile, infatti, anche sul piano penale l'estensione della disciplina di responsabilità del DP consegue all'espressa previsione, contenuta nello statuto della società non quotata, che rinvia alla nuova figura tipizzata dal legislatore e alle norme che la disciplinano, nonché alle modifiche legislative apportate alle fattispecie generali di reato sopra indicate.

5.4. Responsabilità del DP nei gruppi di imprese

Si rende, infine, necessario valutare il regime delle responsabilità del DP, appena descritto, in relazione all'ipotesi in cui la società di appartenenza - quotata o non - sia parte di una struttura di gruppo.

Anche sul piano delle responsabilità, come anticipato in tema di poteri e mezzi del DP nei gruppi (par. 4.2.), va segnalato che la nozione di gruppo da considerare è quella che rileva ai fini della redazione del bilancio consolidato, in considerazione dei compiti che la legge assegna al dirigente preposto con riferimento al consolidato medesimo.

Allo scopo di individuare e ripartire le responsabilità del DP e degli amministratori della controllante rispetto al DP (eventuale, nel caso di non quotate) e al *management* delle società controllate diviene, altresì, necessario definire la corretta articolazione dei rapporti tra le società appartenenti al medesimo gruppo.

Le previsioni di cui all'art. 154-*bis*, co. 3 e 5, estendono gli obblighi del DP della *holding* anche al bilancio consolidato, per quanto riguarda:

- la predisposizione di adeguate procedure amministrative e contabili e attestazione della loro adeguatezza ed effettiva applicazione;
- l'attestazione della corrispondenza del consolidato *alle risultanze dei libri e delle scritture contabili* e ai principi IAS/IFRS e della sua idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione *dell'emittente e delle imprese incluse nel consolidamento*;
- l'attestazione che la relazione sulla gestione comprenda un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.



Questi compiti si realizzano, da ultimo, mediante la sottoscrizione da parte del DP (insieme agli organi amministrativi delegati) dell'attestazione predisposta secondo il modello previsto dalla Consob (ai sensi dell'art. 81-ter del Reg. Emittenti).

L'analisi della portata dell'attestazione relativa al bilancio consolidato non può che essere strettamente parametrata alle competenze e ai limiti che la legge assegna al DP nell'ambito dell'attività inerente alla tenuta della contabilità del gruppo, secondo considerazioni analoghe a quelle già svolte con riguardo all'attestazione del bilancio d'esercizio/ semestrale abbreviato.

Sulla base del generale criterio di corrispondenza di poteri/responsabilità, le competenze attribuite dalla legge (D. Lgs. n. 127/1991) agli amministratori della capogruppo ai fini della redazione del bilancio consolidato e, in particolare, l'assenza in capo ad essi della titolarità di poteri di accertamento sulla veridicità delle informazioni trasmesse dalle società controllate, inducono a considerare come ridimensionati anche i compiti e le responsabilità attribuibili al DP della *holding* medesima.

Pertanto, al dirigente in questione, funzionalmente preposto a curare un'attività circoscritta nell'ambito del complesso procedimento di formazione dei bilanci, non può essere ascritto il compito di verificare la veridicità delle informazioni provenienti dalle società controllate. Infatti, l'art. 43 del D. Lgs. n. 127/1991 prevede che le imprese controllate sono obbligate a trasmettere tempestivamente all'impresa controllante le informazioni da questa richieste ai fini della redazione del bilancio consolidato. Tale norma presuppone il potere della società controllante - amministratori e DP della medesima - di richiedere informazioni alle controllate, senza però attribuirle l'obbligo di accertare il loro contenuto sostanziale.

Vale la pena ribadire che il predetto limite rispetto alle funzioni tipiche del DP della capogruppo non è altro che un'espressione dell'autonoma soggettività delle singole società appartenenti ad un gruppo. Questa forma organizzativa, infatti, rappresenta un'entità unitaria sotto il profilo economico, ma non incide sulla distinta e autonoma soggettività giuridica delle società che vi partecipano.

Lo stesso Codice di Autodisciplina, in relazione all'assetto del sistema di controllo interno, attribuisce al DP un ruolo di supporto al comitato per il controllo interno e ai revisori nel valutare il corretto utilizzo dei principi contabili all'interno dell'emittente in cui è stato nominato. Nel caso di gruppi, invece, il Codice precisa che la valutazione deve essere limitata al profilo della *omogeneità* dei principi medesimi, ai fini della redazione del bilancio consolidato (criterio applicativo 8.C.3, lett. a).

Pertanto, il DP non può essere chiamato a rispondere delle inesattezze o falsità rinvenibili nelle informative contabili provenienti dalle controllate quando abbia ragionevolmente confidato nella veridicità del loro contenuto ai fini della predisposizione del bilancio consolidato. Le responsabilità del DP non possono che essere riferite all'inosservanza dell'obbligo di verificare la correttezza formale delle (eventuali) attestazioni ricevute dalle società controllate. Allo stesso modo, si può ritenere che l'obbligo di vigilanza dell'organo amministrativo della controllante non possa estendersi al rispetto delle procedure amministrative e contabili delle sin-

gole società del gruppo, né ad un controllo di veridicità sui dati relativi alle medesime società.

Il DP è, inoltre, imputabile penalmente per le falsità del bilancio consolidato che siano state da esso rilevate nel corso del processo di consolidamento, senza che però lo stesso abbia volontariamente provveduto a segnalarle agli amministratori o ai dirigenti preposti eventualmente nominati dalle controllate interessate, per le necessarie modifiche o integrazioni.

Alla luce di queste considerazioni e nell'ottica del consolidamento dei bilanci di gruppo, appare di fatto poco realistico, oltre che giuridicamente impossibile, per il DP e per gli organi delegati della *holding* assolvere correttamente all'obbligo di attestazione di cui all'art. 154-bis, co. 5, rispetto ai singoli documenti contabili delle controllate. Le società possono pertanto valutare l'opportunità di istituire un sistema di attestazioni "a catena", mutuando, in quanto compatibile, il modello previsto dalla legge per la capogruppo quotata. Tali attestazioni potrebbero essere rilasciate dai DP eventualmente nominati nelle singole controllate ovvero dall'organo amministrativo delle medesime.

Nel primo caso, si renderebbe necessario procedere, attraverso apposita modifica statutaria, alla nomina dei DP nelle società controllate c.d. operative o in quelle più significative (per dimensioni, struttura, *business*, ecc.)⁷. In quest'ottica, si ritiene anche doversi evitare che il DP della controllata sieda nell'organo amministrativo della controllante, ovvero abbia in essa incarichi dirigenziali, allo scopo di scongiurare una possibile propagazione (o "risalita") delle responsabilità verso il CdA della capogruppo, per effetto della conoscenza dei dati contabili delle controllate.

Difficile risulterebbe, infatti, la prova dell'estraneità rispetto a condotte di falsità contabili laddove siano rilevabili commistioni di ruoli ed ingerenze dirette nella gestione delle diverse società del gruppo da parte degli amministratori o del DP della capogruppo.

Ad ogni modo, sembra pacifico che la società *holding* possa fornire direttive alle proprie controllate in merito alla nomina del dirigente preposto e all'adozione delle adeguate procedure previste dalla legge per la formazione dei singoli bilanci d'esercizio e, da ultimo, del consolidato. Ciò alla luce della disciplina di cui agli artt. 2497 ss. c.c., in base alla quale tali direttive configurano un'ipotesi di legittimo esercizio della direzione e coordinamento di società.

Le considerazioni appena svolte in merito alla responsabilità del DP nei gruppi di imprese sono la conferma di quanto anticipato circa la specificità delle competenze e delle responsabilità attribuite dalla legge al DP di ciascuna società rispetto all'intero *iter* di formazione dei bilanci (d'esercizio e consolidato).

Ricadrà, pertanto, sull'organo amministrativo la responsabilità per il bilancio consolidato (oltre che per quello d'esercizio), mentre sul DP detta responsabilità sarà vincolata entro i limiti delle attività ad esso assegnate, relative, in particolare, alla predisposizione e implementazione delle procedure, oltre che all'attestazione formale in merito alla correttezza dell'informativa contabile.

⁷ Per la specificazione dei criteri di selezione delle società c. d. significative, si rinvia al paragrafo 3.3. della Parte II delle Linee Guida.

Parte II

PRINCIPI DI RIFERIMENTO PER LA PREDISPOSIZIONE DELLE PROCEDURE, LA VALUTAZIONE DELLA LORO ADEGUATEZZA ED EFFETTIVA APPLICAZIONE

Premessa

Il quinto comma dell'art. 154-*bis* TUF richiede agli organi amministrativi delegati e al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di attestare con apposita relazione allegata ai bilanci (di esercizio, semestrale abbreviato e, ove previsto, consolidato) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure di cui al comma 3⁸, la conformità dei documenti ai principi IAS/IFRS, la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento e, infine, gli aspetti relativi alle relazioni sulla gestione richiesti dalla legge⁹. L'attestazione è resa secondo il modello stabilito con regolamento dalla Consob (v. allegato 3C-*ter* del Regolamento Emittenti). Come si è già avuto modo di vedere nella Parte I, il modello predisposto dalla Consob richiede agli organi amministrativi delegati e al DP di attestare che le procedure amministrative e contabili per la formazione dei bilanci, nel corso del periodo di riferimento, siano:

- adeguate in relazione alle caratteristiche dell'impresa (tenendo anche conto di eventuali mutamenti avvenuti nel corso dell'esercizio);
- effettivamente applicate.

Nella medesima attestazione è richiesta l'eventuale indicazione di informazioni, commenti e osservazioni su situazioni di particolare interesse gestionale o strategico o esistenza di significative problematiche/anomalie riscontrate anche nell'ambito dell'effettiva applicazione delle procedure, nonché l'eventuale riferimento al corpo dei principi generali utilizzati nella redazione dell'attestazione e dove tali principi possono essere reperiti.

Inoltre, l'allegato 3C-*ter* prevede che sia attestato che il bilancio d'esercizio/consolidato/semestrale abbreviato:

- corrisponda alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- sia idoneo/a a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

⁸ Art. 154-*bis*, comma 3, TUF "Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario".

⁹ V. *supra* Parte I, par. 3.2.



Al fine di rilasciare la citata attestazione, si ricorda che il DP, come già esposto nella Parte I del presente documento, deve poter:

- organizzare la propria attività, avendo a disposizione adeguati mezzi tecnici e risorse (materiali e/o umane);
- disporre di un proprio budget;
- avvalersi di altre funzioni aziendali per la mappatura dei processi di competenza;
- utilizzare le informazioni provenienti dall'organo di controllo e dalla funzione Internal Auditing per l'esecuzione di controlli specifici.

I documenti societari oggetto di valutazione sono il risultato di processi che devono essere disegnati e attuati prevedendo un sistema di controllo interno adeguato.

Il sistema di controllo interno è definibile come un processo, svolto dal consiglio di amministrazione, dai dirigenti e da altri operatori della struttura aziendale, che si prefigge di fornire una ragionevole sicurezza¹⁰ sulla realizzazione di due categorie di obiettivi:

- efficacia ed efficienza delle attività operative;
- attendibilità delle informazioni di bilancio; conformità alle leggi e ai regolamenti in vigore¹¹.

Essendo l'attendibilità delle informazioni di bilancio una delle categorie di obiettivi¹², è ragionevole ritenere che il Sistema di Controllo Interno per l'attendibilità del Financial Reporting sia parte del più ampio Sistema di Controllo Interno.

L'espressione "Financial Reporting", utilizzata nel presente documento, si riferisce all'insieme dei dati/informazioni oggetto di attestazione mentre l'acronimo ICFR (Internal Control over Financial Reporting) indica il sistema di controllo interno volto a garantire l'attendibilità di tali documenti.

Nel 2006 il *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (CoSO) ha adottato un documento, di cui si tiene conto nelle presenti Linee Guida, intitolato "Internal Control over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies"¹³, che fornisce al management indicazioni utili per analizzare il sistema di controllo interno per l'attendibilità del Financial Reporting.

¹⁰ Nella pubblicazione "*Il sistema di controllo interno*", Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (CoSO), Il Sole 24 Ore, 2006, relativamente al concetto di "ragionevole sicurezza" è riportato: "Anche se ben concepito e ben funzionante, il controllo interno può fornire al management e al consiglio di amministrazione solo una ragionevole sicurezza sulla realizzazione degli obiettivi aziendali. La probabilità di realizzazione degli obiettivi risente dei limiti insiti in tutti i sistemi di controllo. Questi limiti riguardano il fatto che i giudizi esercitati nel prendere una decisione potrebbero rivelarsi errati, che le persone responsabili di istituire i controlli devono considerare i relativi costi e benefici e che potrebbero verificarsi disfunzioni a causa di omissioni umane, come semplici errori e sviste. Inoltre, i controlli possono essere elusi dalla collusione di due o più persone. Infine, è sempre possibile che il management abbia la capacità di aggirare il sistema di controllo interno".

¹¹ Cfr. "*Il sistema di controllo interno*", cit..

¹² V. "*Il sistema di controllo interno*", cit., che, relativamente agli "obiettivi relativi alle informazioni di bilancio", riporta la seguente definizione: "*Riguardano la redazione di bilanci attendibili e la prevenzione da falsificazioni delle informazioni di bilancio pubblicate. Questi obiettivi sono prevalentemente determinati da regole e norme stabilite da istituzioni esterne all'azienda*".

¹³ Cfr. "*Internal Control over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies*", Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (CoSO), 2006.

Tale documento individua venti principi fondamentali per l'implementazione/valutazione del sistema di controllo interno. Nonostante l'esplicito richiamo alle "Smaller Companies" si tratta di principi di valenza generale per l'analisi e l'implementazione dell'ICFR e quindi applicabili a tutte le società, indipendentemente dalla loro dimensione.

Il presente lavoro, che tiene conto dei documenti sopra indicati, si propone di fornire delle linee guida operative per lo svolgimento delle attività propedeutiche al rilascio delle attestazioni e dichiarazioni previste dall'art. 154-*bis*, nonché i principi che le società possono prendere come riferimento nello svolgimento delle attività di controllo. Si auspica, inoltre, che tali principi, data la loro flessibilità e adattabilità alle varie situazioni, possano divenire di generale accettazione quali *best practice* di riferimento¹⁴.

1. Overview delle fasi operative per l'analisi dell'ICFR

Sulla base dell'esperienza dei paesi che hanno adottato norme simili al disposto normativo italiano, sono state individuate le seguenti fasi operative per lo svolgimento dell'attività in oggetto:

- identificazione dell'ambito di attività (Planning & Scoping);
- analisi del sistema dei controlli a livello aziendale (Entity Level Control);
- valutazione del disegno dei controlli (Documentazione dei Processi);
- attività di miglioramento (Remediation);
- verifica dell'operatività dei controlli (Test of Controls)¹⁵.

2. Scelta del modello di riferimento

È responsabilità del management della società/gruppo identificare in prima istanza il modello di riferimento per l'analisi dei controlli interni. A tale proposito, organismi internazionali e associazioni di categoria hanno pubblicato alcuni modelli che potrebbero costituire un utile riferimento nello svolgimento delle attività operative. Nelle presenti Linee Guida si è fatto riferimento al Modello sul Sistema di Controllo Interno pubblicato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (CoSO)*¹⁶, che è il modello maggiormente applicato in Italia e all'estero. La scelta di tale modello consente di cogliere le sinergie con le attività svolte nell'ambito dell'analisi del sistema di controlli ai fini del D. Lgs. n. 231/2001 o con le attività svolte dai Preposti al Controllo Interno/Internal Auditing, ecc.

¹⁴ Cfr. Regolamento Emittenti, Attestazione del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e degli organi amministrativi delegati sui bilanci d'esercizio e consolidato e sulla relazione semestrale (art. 154-*bis*), esito delle consultazioni, 4 maggio 2007.

¹⁵ Le fasi sopra indicate sono riscontrabili nel documento di ricerca Assirevi 102 del febbraio 2006.

¹⁶ Cfr. "Il sistema di controllo interno", cit.

Gli elementi del modello sono sintetizzati nella figura riportata qui di seguito.



Ciascuno dei cinque componenti del Sistema di Controllo Interno presentati nel cubo è rilevante per conseguire l'obiettivo di attendibilità del Financial Reporting e pertanto si dovrà tener conto di tale necessità nelle fasi operative di seguito descritte.

Alcune società italiane hanno già posto in essere numerose attività per adeguarsi alle disposizioni normative di altri Paesi. Tali normative possono presentare molti punti di contatto con quanto previsto dall'art. 154-*bis* del TUF, per cui le imprese interessate dovranno considerare quanto riportato nelle presenti Linee Guida al fine di assicurare il pieno rispetto della normativa italiana, limitando l'ulteriore attività di adeguamento agli eventuali profili di diversità.

3. Individuazione dell'ambito dell'attività

L'articolo 154-*bis* TUF fornisce indicazioni per definire l'ambito del Financial Reporting nel contesto italiano. L'ICFR è un processo, la cui bontà, intesa nel senso di idoneità a produrre documenti contabili societari attendibili, va valutata spingendosi oltre la mera analisi dei documenti stessi ed analizzando i processi che hanno generato i dati e le informazioni confluite in tali documenti. È quindi indispensabile includere nell'ambito dell'ICFR quei processi che sono a monte rispetto alla redazione del bilancio e, in particolare, quelli riguardanti le attività svolte dalle diverse funzioni dell'ente che generano dati e/o informazioni utilizzate nel processo di redazione dei suddetti documenti.

Si precisa che l'intero processo di valutazione del sistema di controllo interno si caratterizza per un elevato grado di giudizio professionale riguardante, ad esempio:

- l’informativa contabile (voci di bilancio, sottoconti, “disclosures”¹⁷, ecc.) da considerare ai fini della valutazione;
- le società, nel caso dei gruppi di imprese, per le quali si ritiene opportuno svolgere l’assessment;
- i controlli ritenuti “chiave” in funzione dei rischi cui sono associati;
- i possibili impatti di eventuali carenze del sistema di controllo interno sul bilancio.

3.1 L’approccio Top-down basato sull’analisi dei rischi

Le presenti Linee Guida sono state strutturate tenendo conto dell’approccio Top-down basato sull’analisi dei rischi. Tale approccio consente al management di effettuare le proprie valutazioni seguendo un’impostazione che si concentra sulle aree di maggior rischio e/o rilevanza.

Seguendo questa impostazione, è possibile considerare solo i controlli ritenuti essenziali (c.d. controlli chiave) per mitigare il rischio sul Financial Reporting, evitando di identificare e documentare un numero eccessivo di controlli, gran parte dei quali non rilevanti. Tale approccio, infatti, non richiede che siano documentati tutti i controlli che riguardano gli obiettivi del Financial Reporting ma, in base alla valutazione dei rischi, che siano documentati i controlli relativi alle aree che comportano rischi rilevanti. Individuati i dati/informazioni rischiosi, nonché le relative asserzioni¹⁸, i relativi rischi dovranno essere mitigati con:

- controlli a livello aziendale e/o
- controlli a livello di processo/sub-processo aziendale.

In prima istanza, bisogna pertanto focalizzare l’attività sui controlli a livello aziendale riconducibili a dati/informazioni e alle asserzioni rilevanti e verificare se essi si collegano in maniera chiara con i dati/informazioni rilevanti/rischiosi. La documentazione dei controlli a livello di processo è da produrre soltanto per i dati/informazioni i cui rischi relativi non sono mitigati da controlli a livello aziendale in maniera diretta.

L’analisi dei rischi ha un’influenza pervasiva nell’ambito dell’intera attività e l’identificazione dei rischi legati al Financial Reporting è di fondamentale importanza per la definizione del perimetro dell’attività. Il management potrà calibrare gli approcci in maniera più efficiente indirizzando, ad esempio, attività continuative verso le sole aree a rischio significativo e limitandosi a periodiche autovalutazioni per le aree a più basso rischio.

¹⁷ Riguardo l’individuazione delle *disclosures* oggetto di attività, si deve tener conto anche delle modifiche apportate dal D. Lgs. n. 32 del 2 febbraio 2007, che ha recepito la parte obbligatoria della direttiva n. 2003/51/CE.

¹⁸ Cfr. par. 3.2.



La valutazione dei rischi relativi al Financial Reporting deve anche considerare il pericolo che possano essere commesse attività fraudolente tali da compromettere il giudizio espresso dal management o dal DP (es. rappresentazione scorretta, appropriazione indebita di beni e corruzione)¹⁹.

L'impegno necessario per svolgere una valutazione preliminare dei rischi relativi al Financial Reporting varia da società a società, in quanto l'ampiezza delle attività dipende anche dall'efficacia delle attività di monitoraggio esistenti.

È opportuno che le società/gruppi mantengano evidenza delle fasi del processo di individuazione delle aree di intervento.

3.2. Identificazione dei dati/informazioni significative e relative asserzioni

Il processo di valutazione del management -come abbiamo già detto - nel caso di approcci di tipo Top-down inizia con l'identificazione e la valutazione dei rischi di inattendibilità del Financial Reporting e cioè il rischio che i bilanci possano essere inficiati da errori o omissioni che ne compromettano l'attendibilità stessa (impatto "materiale").

Gli errori in relazione al Financial Reporting (di natura intenzionale o non intenzionale), che comprendono anche omissioni di importi o di *disclosures*, possono riguardare, a titolo esemplificativo²⁰:

- errori nell'ottenimento/raccolta o nell'elaborazione di dati utili ai fini della preparazione del bilancio;
- una stima non corretta derivante da errata interpretazione dei fatti;
- errori nell'applicazione di principi contabili in relazione a misurazioni/stime, classificazioni, presentazione, riconoscimento di costi e ricavi (competenza).

Gli errori potrebbero quindi scaturire, ad esempio, da:

- transazioni aziendali non riflesse in contabilità;
- registrazione in contabilità di transazioni mai avvenute;
- registrazione di transazioni nel periodo contabile errato e/o per importi non corretti;
- alterazione delle scritture contabili;

¹⁹ Il *management* deve valutare il rischio di inattendibilità del Financial Reporting considerando la possibilità che siano commesse frodi. Alcuni esempi di controlli volti a mitigare i rischi di frode sono:

- controlli su transazioni con parti correlate;
- controlli su poste stimate dal management identificate come rilevanti;
- controlli volti a mitigare il rischio che il management sia incentivato e/o riceva pressioni a rappresentare dati non veritieri e corretti.

A tal proposito, si veda quanto indicato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e Consiglio Nazionale dei Ragionieri (cfr. *"La responsabilità del revisore nel considerare le frodi nel corso della revisione contabile del bilancio"*, Documento 240, Edizione ottobre 2006).

Per ulteriori approfondimenti in merito all'argomento in oggetto, si veda anche quanto indicato nel documento *"Management Antifraud Programs And Controls – Guidance to Help Prevent and Deter Fraud"*, American Institute of Certified Public Accountants Inc., New York, NY, 2002.

²⁰ V. Principio di revisione n. 240.

- mancanza di informazioni accurate a supporto delle stime di bilancio;
- errori di calcolo nella determinazione degli importi da contabilizzare;
- errata classificazione, con conseguente errore nella determinazione di importanti indicatori di performance (es. risultato operativo, indebitamento, flussi di cassa, ecc.).

In particolare, l'attività ha inizio con l'individuazione dei dati/informazioni significativi su cui concentrare le successive attività di valutazione dei controlli.

L'individuazione dei dati/informazioni significativi può essere effettuata sulla base della valutazione di aspetti qualitativi e quantitativi, quali ad esempio:

- la rilevanza dell'importo del conto rispetto alla "soglia di materialità"²¹ calcolata a livello di bilancio d'esercizio o consolidato, nel caso dei gruppi;
- la natura del conto, se cioè la sua determinazione implica stime o in generale un elevato grado di soggettività;
- il volume e la complessità (anche in termini di trattamento contabile) delle transazioni riflesse nel conto;
- il rischio che il valore del conto sia inficiato da errori o frodi.

Per ogni conto significativo si procede ad identificare le "asserzioni" più rilevanti, sempre secondo valutazioni basate sull'analisi dei rischi.

I rischi si riferiscono quindi alla possibilità che una o più asserzioni di bilancio non siano correttamente rappresentate, con conseguente impatto sul Financial Reporting. Le asserzioni di bilancio sono:

- *Esistenza e accadimento degli eventi*: le attività, le passività e il titolo di proprietà esistono ad una data precisa. Le operazioni registrate rappresentano eventi che si sono realmente verificati nel corso di un certo periodo;
- *Completezza*: tutte le operazioni e altri eventi e circostanze che si sono verificati nel corso di un certo periodo, o che avrebbero dovuto essere rilevati in quel periodo, sono stati registrati;
- *Valutazione/Rilevazione* le attività, le passività, i ricavi e i costi sono contabilizzati per un ammontare corretto in conformità con i principi contabili appropriati e pertinenti. Le operazioni sono matematicamente esatte, correttamente riepilogate, registrate nei libri e documentate;
- *Diritti ed Obblighi*: le attività sono diritti e le passività sono obblighi di un'azienda ad una certa data;
- *Presentazione e Informativa*: le informazioni che figurano nel bilancio sono correttamente descritte e classificate.

²¹ La materialità rappresenta una misurazione quantitativa dell'impatto (magnitudo) di un'omissione o errore in una voce di bilancio che, considerando le circostanze della sua omissione o imprecisione, finirebbe per alterare o influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori del bilancio, prese sulla base di dati di bilancio omessi o imprecisi. In altre parole, un'informazione è significativa/materiale se la sua omissione o errata rappresentazione può influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori del bilancio (v. ISA 320).



A supporto dell'attività di valutazione dei rischi possono essere considerati, tra gli altri, alcuni indicatori di rischio, che rappresentano dei criteri guida per la valutazione dei rischi specifici sui processi oggetto di analisi. Essi sono in linea generale riconducibili alle seguenti tre tipologie:

- problematiche identificate nel passato;
- fattori di cambiamento (di processi o di procedure);
- altri elementi di complessità.

Si riportano, di seguito, alcuni esempi di indicatori di rischio potenziale, relativi ai processi transazionali e ai processi di valutazione e stima, suddivisi in base alle tre tipologie sopra indicate:

i. processi transazionali

- tra le problematiche identificate nel passato:
 - errori verificatisi in passato o criticità emerse nel corso di precedenti attività di internal audit e/o di revisione esterna;
- tra i fattori di cambiamento:
 - eventuale modifica o sostituzione dei sistemi informativi che comportano migrazioni massive di dati o riorganizzazione delle attività operative connesse, incluse le attività di controllo;
- tra gli altri elementi di complessità:
 - elevato volume di transazioni, complessità delle elaborazioni e dei calcoli a cui sono soggette le transazioni, ecc.;

ii. processi di valutazione e stima

- tra le problematiche del passato:
 - differenze rispetto alle valutazioni o stime dei periodi precedenti;
 - necessità di maggiore proceduralizzazione delle attività di stima e valutazione, ecc.;
- tra i fattori di cambiamento:
 - mutamenti delle regole del business di riferimento, che richiedono revisioni dei criteri e delle assunzioni di base delle valutazioni o stime;
 - pressione per l'ottenimento dei risultati previsti;
 - aspettative degli investitori istituzionali, ecc.;
- tra gli altri elementi di complessità:
 - disponibilità delle informazioni su cui fare le assunzioni e basare le stime;
 - livello di addestramento e formazione delle risorse dedicate alle attività di stima e valutazione, ecc.

Identificati i dati/informazioni, le asserzioni da coprire, i relativi rischi, devono essere individuati i controlli a livello aziendale o di processo da rilevare e valutare.

Possono esistere più controlli per mitigare un rischio individuato a fronte di una specifica asserzione come, al contrario, può esistere un solo controllo ritenuto sufficiente per mitigare rischi individuati per più asserzioni. Non è necessario verificare l'operatività di tutti i controlli che si riferiscono alla medesima asserzione, né è necessario verificare l'operatività di controlli ridondanti.

Tra i controlli interni posti in essere per fronteggiare specifici rischi vi sono anche i controlli automatici (*application controls*). Il processo di valutazione deve quindi prendere in considerazione il disegno e l'operatività dei controlli di sistema e dei controlli generali IT riferiti al perimetro di analisi. Si evidenzia che l'identificazione dei rischi e dei controlli relativi ai sistemi informativi non deve essere considerata un processo separato bensì parte integrante dell'intero approccio di valutazione del sistema di controllo sul Financial Reporting.

I dati/informazioni di bilancio, una volta classificati come rischiosi, dovranno essere collegati ai processi aziendali/sub-processi che li hanno originati. L'attività di collegamento consente l'individuazione dei processi/sub-processi a maggior rischio e/o rilevanza che includono i controlli chiave per la mitigazione del rischio di Financial Reporting. Ciò è previsto dall'applicazione dell'approccio Top-down, basato sull'analisi dei rischi, ed evita che si focalizzi l'attenzione su aree non rischiose del Financial Reporting definendo opportunamente il perimetro dell'attività.

3.3 Identificazione delle società nell'ambito del bilancio consolidato

Nella Parte I, paragrafo 4.2. "Poteri e mezzi del DP nei gruppi di imprese", sono stati richiamati i compiti cui il DP della società controllante deve adempiere.

A fronte delle funzioni attribuite al DP d'intesa con gli organi amministrativi delegati, dovrà essere implementato un efficiente sistema di scambio delle informazioni e di coordinamento con le figure corrispondenti che operano nelle società controllate. A tal fine, il DP della *holding* dovrà:

- a) svolgere le analisi di rischio al fine di individuare le società ritenute rilevanti per una valutazione del sistema di controllo interno;
- b) richiedere, nell'ambito dei poteri di cui dispone, alle società controllate individuate, di svolgere le attività di analisi dell'ICFR e di confermare/comunicare:
 - l'adeguatezza, in relazione alle caratteristiche dell'impresa, e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio/semestrale abbreviato, nel corso del periodo di riferimento;
 - l'eventuale manifestazione di aspetti di rilievo;
 - la corrispondenza del bilancio di esercizio/semestrale abbreviato alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - la conformità del bilancio di esercizio/semestrale abbreviato alle norme ai sensi delle quali sono predisposti tali documenti;



- l'idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria delle singole imprese;
- che la relazione annuale e quella intermedia sulla gestione contengano un'analisi attendibile delle informazioni richieste per ciascuna dalla legge e la descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposte.

Tali conferme/comunicazioni (attestazioni), ottenute da parte del DP (eventualmente nominato) o degli organi amministrativi delegati delle società controllate, dovranno essere allegate alle informazioni trasmesse per la redazione del bilancio consolidato.

La selezione delle società da sottoporre ad analisi risponde all'esigenza di concentrare le procedure di verifica sulle aree di maggior rilevanza/criticità, applicando il citato approccio Top-down basato sull'analisi dei rischi. In tal modo, si evita di effettuare verifiche non necessarie ai fini dell'attestazione circa l'adeguatezza del sistema di controllo a fornire una ragionevole sicurezza per l'attendibilità del Financial Reporting. Il management, infatti, potrebbe ritenere che i rischi relativi al Financial Reporting siano adeguatamente presidiati dai controlli centralizzati; in tal caso, l'approccio valutativo sarà simile a quello da seguire per una società con un'unica sede o *business unit*²².

D'altro canto, il management potrebbe ritenere che il rischio sull'attendibilità del Financial Reporting associato ai controlli che operano presso alcune società appartenenti al gruppo sia basso e, quindi, che una base sufficiente per la valutazione possa essere costituita da attività periodiche di *self-assessment* o di monitoraggio continuo, se combinate con i controlli che operano centralmente finalizzati al monitoraggio delle attività sulle singole società. In altri casi, il management potrebbe ritenere che il rischio associato alla complessità dei controlli o al livello di giudizio necessario sia troppo alto presso le società appartenenti al gruppo e ritenere opportune ulteriori attività di verifica sull'operatività di tali controlli²³. Ciò anche per il tramite del DP (ovvero, in mancanza di nomina formale del DP, dell'organo amministrativo) di tali società.

Nel caso dei gruppi di imprese, l'individuazione delle società da comprendere nel perimetro di analisi può essere effettuata sulla base di un processo di *risk assessment*, che considera aspetti sia di natura quantitativa-dimensionale (es. contribuzione della società sui dati di gruppo in base a criteri pre-determinati, come ad esempio, ricavi o *asset*) sia di tipo qualitativo connessi al profilo di rischio derivante da fattori esterni ed interni alla società (es. paese in cui opera, complessità e/o evoluzione della normativa, tipologia di *business* e di operazioni, ecc.).

²² Cfr. "Management's Report On Internal Control Over Financial Reporting", Securities and Exchange Commission, 2007: "Management may determine that financial reporting risks are adequately addressed by controls which operate centrally, in which case the evaluation approach is similar to that of a business with a single location or business unit. When the controls necessary to address financial reporting risks operate at more than one location or business unit, management would generally evaluate evidence of the operation of the controls at the individual locations or business units".

²³ Cfr. "Management's Report On Internal Control Over Financial Reporting", cit.: "In situations where management determines that the ICFR risk of the controls (as determined through Section III.A.2.a) that operate at individual locations or business units is low, management may determine that evidence gathered through self-assessment routines or other on-going monitoring activities, when combined with the evidence derived from a centralized control that monitors the results of operations at individual locations, may constitute sufficient evidence for the evaluation. In other situations, management may determine that, because of the complexity or judgment in the operation of the controls at the individual location, the risks of the controls are high, and therefore more evidence is needed about the effective operation of the controls at the location".

In riferimento agli aspetti di tipo qualitativo da prendere in considerazione per la selezione delle società, seguono alcuni esempi di fattori/circostanze da considerare:

- scostamenti significativi tra dati consuntivi e previsionali;
- effettuazione di numerose ed ingiustificate operazioni inusuali con parti correlate²⁴;
- svolgimento di operazioni (investimenti, disinvestimenti, operazioni finanziarie) la cui corretta rilevazione per competenza risulta complessa (es. vendite con clausole sospensive, commesse a lungo termine, ecc.);
- operatività in paesi caratterizzati da elevati rischi;
- grado di decentralizzazione dei processi aziendali;
- elevato turnover del personale nell'area amministrativa contabile;
- significativo ricorso a scritture manuali nell'ambito del processo di chiusura contabile;
- utilizzo anormale di conti transitori.

I risultati di questa attività di *risk assessment* dovrebbero permettere di individuare quelle società che, per profilo di rischio complessivo (esterni ed interni) e rilevanza quantitativa²⁵, risultano significative ai fini della valutazione del sistema di controllo interno di gruppo e sono quindi da considerare nel perimetro di analisi.

Dovrà essere valutata dal management l'inclusione delle società che presentano rischi specifici. Per tali società, saranno considerati anche i controlli a livello aziendale²⁶ e successivamente i controlli a livello di processo che coprono i rischi rilevati²⁷.

Per ogni società selezionata, occorre, infine, identificare i dati/informazioni di bilancio e le *disclosures* più critiche, tra quelli significativi a livello di consolidato ed i rispettivi rischi di errore o frode più rilevanti, in modo da orientare le attività di valutazione dei controlli sulle aree di maggior rischio.

4. Analisi del sistema dei controlli

4.1. Identificazione dei controlli a livello aziendale (entità)

Nelle attività di identificazione e valutazione dei rischi di *reporting* finanziario è necessario che il management consideri la natura dei controlli a livello di entità e come questi sono collegabili agli elementi del Financial Reporting.

²⁴ La Consob, secondo quanto previsto dal D. Lgs. 6 Novembre 2007, n. 195, dovrà stabilire, con regolamento, il contenuto delle informazioni sulle operazioni rilevanti con parti correlate che gli emittenti azioni quotate aventi l'Italia come Stato membro d'origine dovranno includere nella relazione intermedia sulla gestione.

²⁵ Per rilevanza quantitativa le *best practices* di riferimento suggeriscono di selezionare le società che superano un limite definito per almeno uno degli aggregati di bilancio scelti (es. totale attività, totale indebitamento finanziario, ricavi netti, utile netto, ecc.).

²⁶ Cfr. Par. 3.1.

²⁷ Per quanto attiene le società che presentano rischi specifici, si veda anche quanto riportato nel paragrafo 5.5 "Responsabilità del DP nei gruppi di imprese" - Parte I, in cui è descritta la possibilità di istituire un sistema di attestazioni "a catena" per assolvere all'obbligo di attestazione di cui all'art. 154-bis, co. 5.



I controlli a livello aziendale possono avere un diverso livello di efficacia, a seconda della loro natura. Alcuni controlli possono, infatti, adeguatamente e tempestivamente prevenire o individuare eventuali errori significativi in uno o più elementi del Financial Reporting, pur non operando a livello di processo, di transazione o applicativo. Altri, invece, possono essere ritenuti non sufficienti per il raggiungimento di tale obiettivo. Infatti, alcuni controlli a livello di entità, come ad esempio quelli che sono parte dell'ambiente di controllo (es. Tone at the Top, codici etici, programmi antifrode), che supportano in generale la presenza in azienda di un sistema di controllo interno adeguato, sono indirettamente collegati agli elementi del Financial Reporting e la loro implementazione può essere considerata non sufficiente per prevenire o scoprire errori rilevanti nel Financial Reporting. La presenza di tali controlli a livello di entità può tuttavia condizionare alcune scelte del management. Ad esempio, in presenza di un ambiente di controllo ben strutturato sarà possibile ridurre la valutazione dell'efficacia dei controlli nell'ambito dei relativi processi. Il management dovrà quindi tener conto dei controlli a livello aziendale, ma non potrà limitarsi unicamente alla valutazione degli stessi.

L'attività di valutazione dell'efficacia dei controlli a livello processo può variare, anche in modo significativo, da società a società in base alla presenza di controlli a livello di entità. Quanto più l'azione di tali controlli è diretta a mitigare i rischi di errore di un determinato conto/disclosure (i.e. controlli di monitoraggio - "analytical review" - sui dati delle chiusure trimestrali, ecc.), tanto più il management potrà fare affidamento sul funzionamento di tali controlli senza dover ricorrere necessariamente alla valutazione dei controlli di processo collegati allo stesso rischio/assertion.

A titolo esemplificativo, si possono elencare alcuni controlli a livello aziendale tra quelli considerati maggiormente pervasivi e quindi condizionanti l'attendibilità del Financial Reporting:

- il monitoraggio dell'adeguatezza del sistema dei poteri e delle deleghe rispetto alla struttura organizzativa;
- l'adozione e formalizzazione di un corpus di norme interne costituito da policy, linee guida, regolamenti e procedure (es. manuali di principi contabili e linee guida operative di applicazione e interpretazione dei principi contabili, ecc.);
- il monitoraggio delle performance operative, attraverso un processo che definisce e attribuisce in maniere sufficientemente chiara obiettivi e modalità di misurazione dell'effettivo raggiungimento degli stessi²⁸.

Le verifiche effettuate sui controlli a livello aziendale sono di determinante importanza per le conclusioni da trarre sull'attendibilità del Financial Reporting²⁹. Tali valutazioni, infatti,

²⁸ L'individuazione/valutazione dei controlli a livello di entità dovrà essere effettuata anche in coerenza con le attività svolte ai fini della *compliance* al D. Lgs. n. 231/2001, considerando anche gli elementi essenziali del Modello di organizzazione, gestione e controllo (Codice Etico, Sistema Disciplinare, ecc.).

²⁹ Per l'analisi dei controlli a livello aziendale, nella citata pubblicazione "*Internal Control over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies*" è suggerito l'utilizzo dei venti principi, già menzionati, desunti dal Framework di riferimento. Questi principi costituiscono la base per lo svolgimento delle attività operative che riguardano l'analisi e il miglioramento del Sistema di Controllo Interno.

possono determinare la misura delle attività di verifiche da svolgere relativamente agli altri controlli³⁰.

4.2. Esame e valutazione dei controlli che operano a livello dei processi oggetto di analisi

Il processo di analisi e valutazione del sistema di controllo interno per l'attendibilità del Financial Reporting prevede l'attività di identificazione dei controlli chiave che ne assicurano l'attendibilità per le aree e i processi oggetto di analisi, così come identificati nelle fasi precedenti e, successivamente, la verifica dell'efficacia operativa degli stessi.

Tale processo di analisi e valutazione, come accennato, deve tenere sempre in considerazione, in prima istanza, l'impatto dei controlli a livello aziendale e, principalmente, di quelli diretti, cioè di quelli che consentono di non svolgere ulteriori verifiche sui controlli relativi al rischio identificato in corrispondenza delle asserzioni.

Nell'ottica del rischio, ciascuno dei componenti del Sistema di Controllo Interno ha uno scopo: operare insieme agli altri per mitigare i rischi di Financial Reporting inattendibili³¹.

L'analisi dei controlli che operano a livello di processo può essere suddivisa in due attività:

- la rilevazione e analisi del disegno dei controlli;
- la verifica dell'operatività dei controlli.

Tali attività dovranno essere svolte per tutti i controlli ritenuti rilevanti per l'attendibilità del Financial Reporting. In particolare, ne è richiesto lo svolgimento per i controlli appartenenti:

- al processo di chiusura contabile/Financial Reporting (*closing the book*)³²;
- ai processi/rischi risultati rilevanti in base all'individuazione delle aree oggetto di attività;
- al processo dei controlli generali informatici relativamente ai sistemi informativi che supportano i processi.

4.3. Rilevazione e analisi del disegno dei controlli connessi alle informazioni e/o dati identificati come rilevanti

I controlli interni disegnati per la copertura di una o più asserzioni/rischio di bilancio devono essere esaminati, valutando la loro adeguatezza in termini di efficacia (disegno) ed effettiva applicazione (operatività).

³⁰ La valutazione dell'efficacia di un Sistema di Controllo Interno presenta una forte componente di oggettività fondata sulla presenza dei cinque componenti e sul loro valido funzionamento.

³¹ I cinque componenti del Sistema di Controllo Interno devono operare come fonti di un processo integrato. Questo modo di concepire il controllo interno consente al management maggiori possibilità nella scelta dei controlli per conseguire gli obiettivi tesi ad operare insieme per mitigare i rischi di un Financial Reporting inattendibile. Il risk assessment (ossia l'identificazione dei rischi di Financial Reporting) può essere eseguito adottando approcci diversi in funzione delle caratteristiche specifiche dell'ente (tra cui dimensione, settore di appartenenza, struttura organizzativa), tenendo conto dei principi contabili di riferimento applicabili allo stesso, in conformità ai quali l'informativa societaria deve essere predisposta.

³² Tale processo dovrà sempre rientrare nell'ambito delle attività. In caso di gruppi di società, dovrà essere analizzato per ogni società considerata rilevante ai fini dell'attendibilità del Financial Reporting.



A tale scopo, e al fine di consentire una valutazione il più possibile oggettiva, occorre esaminare le caratteristiche o attributi che qualificano ogni controllo.

I controlli possono essere classificati in:

- controlli preventivi: controlli impostati per evitare eventi o risultati non desiderati (si contrappongono ai controlli "successivi");
- controlli successivi: controlli impostati per scoprire a posteriori eventi o risultati non desiderati (si contrappongono ai controlli "preventivi").

I controlli si suddividono, inoltre, in:

- controlli manuali: controlli eseguiti manualmente, non tramite procedure automatizzate (si contrappongono ai controlli automatici);
- controlli automatici: controlli eseguiti tramite elaboratore, per esempio, controlli inseriti nei programmi (controlli contrapposti ai controlli manuali).

A tal proposito, a supporto della valutazione del disegno dei controlli, può essere opportuno documentare i controlli mediante l'utilizzo di strumenti come, ad esempio, matrici, note descrittive, flow chart, ecc. Tali strumenti dovranno riportare, ad esempio, le seguenti informazioni³³:

- i rischi coperti dal controllo;
- le asserzioni di bilancio;
- i controlli: descrizione e sue caratteristiche intrinseche (es.: automatico o manuale, preventivo o successivo, etc.);
- frequenza del controllo;
- l'eventuale utilità del controllo anche per altri fini (e.g di leggi locali o di Corporate Governance, ecc.).

Ogni controllo può essere valutato come:

- efficace, se consente di assicurare autonomamente la copertura del rischio;
- parzialmente efficace, se copre l'asserzione/rischio in combinazione con altri controlli (ad esempio, quelli compensativi³⁴);
- non efficace, se non consente né autonomamente, né in combinazione con altri controlli la copertura del rischio.

³³ Le procedure amministrative e contabili per essere adeguate dovrebbero prefiggersi, tra gli altri, obiettivi quali:

- regolamentare i vari aspetti del processo oggetto di analisi;
- identificare ruoli e responsabilità delle funzioni coinvolte nelle attività e nei controlli definendone anche le tempistiche;
- segregazione delle funzioni.

³⁴ I controlli compensativi sono generalmente successivi, di alto livello e sono tipicamente orientati all'identificazione degli errori di maggiore entità. A titolo esemplificativo:

- management review (ad es. attraverso l'analisi degli scostamenti e i ricalcoli per approssimazione (overall) a scopo di confronto con le grandezze contabili);
- svolgimento di inventari fisici e/o conti di cassa periodici da parte di soggetti indipendenti e *business performance review*;
- controlli specifici, a seconda della funzione/processo.

L'efficacia di un controllo può essere valutata tenendo in considerazione, tra gli altri, i seguenti criteri guida:

- preferenza dei controlli idonei a coprire più rischi o asserzioni di bilancio contemporaneamente;
- preferenza dei controlli automatici rispetto a quelli manuali e di quelli di tipo preventivo rispetto a quelli di tipo successivo soprattutto in presenza di un numero o frequenza elevata di transazioni.

La valutazione dei controlli conduce, infine, all'identificazione delle eventuali carenze nel disegno e delle relative azioni di adeguamento necessarie. È pertanto auspicabile/opportuno documentare le eventuali criticità riscontrate nel disegno dei controlli e le eventuali azioni correttive che si intende porre in essere³⁵.

4.4. Verifiche sull'operatività dei controlli connessi a dati/informazioni

Come accennato, l'art. 154-bis TUF prevede che l'attestazione resa dagli organi amministrativi delegati e dal DP riguardi anche l'effettiva applicazione delle procedure nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti. Ciò richiede che siano svolte opportune verifiche tese a fornire una ragionevole sicurezza che le procedure siano state effettivamente applicate.

Un controllo può, infatti, essere ritenuto efficace solo quando sia eseguito in coerenza con il relativo disegno e da soggetti aventi le competenze e la professionalità necessarie.

L'attività svolta dal management per verificare l'operatività dei controlli può variare a seconda delle aree di rischio oggetto di esame:

- procedure di monitoraggio e self-assessment potrebbero essere sufficienti per le aree a minor rischio di errori significativi sui dati/informazioni di bilancio;
- test diretti a verificare specifici controlli potrebbero essere necessari per le aree a maggior rischio.

Pertanto, le evidenze necessarie che documentano l'efficacia operativa dei controlli possono essere ottenute svolgendo direttamente delle verifiche sul controllo oppure attraverso costanti attività di monitoraggio. La periodicità, il campionamento e le procedure adottate per lo svolgimento delle verifiche al fine di ottenere le evidenze necessarie dipendono dal rischio che l'inefficacia dei controlli possa determinare l'inattendibilità del Financial Reporting.

Per lo svolgimento delle verifiche operative sui controlli, la società può organizzarsi attraverso la stesura di un piano dei test da eseguire (contenente, per esempio, le seguenti informazioni: modalità e periodicità del test, il periodo di riferimento coperto dalle verifiche). Le tipologie di test che possono essere utilizzate per verificare l'operatività sono:

- intervista al soggetto responsabile del controllo;
- osservazione dello svolgimento del controllo;
- esame della documentazione che attesta lo svolgimento del controllo;
- re-performance del controllo effettuato.

³⁵ La documentazione delle eventuali azioni correttive a fronte di criticità riscontrate nel sistema di controllo interno comprende l'individuazione di un responsabile con il quale è opportuno condividere i suggerimenti per il miglioramento dell'efficacia dei controlli e la definizione di un piano d'azione. Il piano d'azione prevede l'assegnazione di una priorità in base alla quale viene definita la data di risoluzione/completamento della criticità corrispondente.



La procedura di verifica deve essere scelta in base al rischio sottostante. Tale valutazione deve tener conto della presenza di controlli a livello aziendale e dei punti di forza e di debolezza dell'ambiente di controllo che possono condizionare l'esito delle verifiche svolte. La scelta della verifica da effettuare dipende anche dalla complessità del controllo, dal tipo di controllo (manuale o automatico), dal grado di giudizio richiesto nell'effettuare il controllo e dal grado di dipendenza del controllo dal funzionamento di altri controlli (ad esempio, i controlli relativi a stime contabili saranno considerati ad alto rischio).

Avendo individuato i sistemi che supportano i processi a rischio e i controlli inclusi in tali processi, dovranno essere verificati anche i controlli che riguardano i sistemi informativi. Indipendentemente dalla modalità di verifica adottata, si consiglia di documentare l'attività svolta al fine di assicurare che l'attività sia ripercorribile in ogni momento.

5. Valutazione delle carenze del Sistema di Controllo Interno

La verifica dell'operatività dei controlli può evidenziare eventuali carenze del Sistema di Controllo Interno sul Financial Reporting per le quali può essere richiesta l'individuazione di specifiche azioni correttive.

Le attività connesse alla valutazione delle carenze del Sistema di Controllo Interno sono di notevole complessità e richiedono elevato giudizio da parte del valutatore.

Le attività principali che possono essere svolte con riferimento alla valutazione delle carenze sono le seguenti:

- classificazione delle carenze in termini di rilevanza, sulla base dei dati contenuti in bilancio e valutando la probabilità e l'impatto;

- valutazione delle carenze congiuntamente ad altre, in quanto una combinazione di carenze del sistema di controllo interno può rappresentare una carenza significativa (materiale). L'aggregazione delle carenze del sistema di controllo interno può essere effettuata per conto rilevante/voce di bilancio/informativa di bilancio o componente del CoSO Framework.

Le carenze riguardanti i controlli generali sui sistemi informativi dovranno essere considerate e valutate insieme alle carenze rilevate nei controlli applicativi.