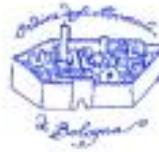




ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA
CENTRO DI RICERCA E FORMAZIONE
SUL SETTORE PUBBLICO
SCUOLA SUPERIORE DI STUDI GIURIDICI

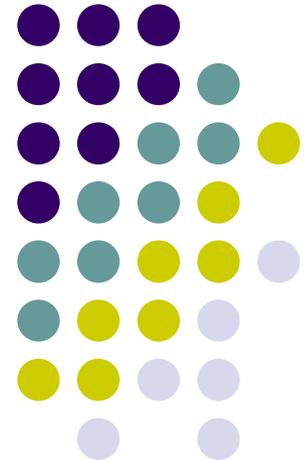


ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI RAVENNA

CORSO DI FORMAZIONE PER CURATORI FALLIMENTARI 2021

TRA ADEGUATI ASSETTI E MODELLO ORGANIZZATIVO
EX D.LGS. N. 231/01
11 NOVEMBRE 2021

Stefano d'Orsi – Dottore Commercialista in Bologna



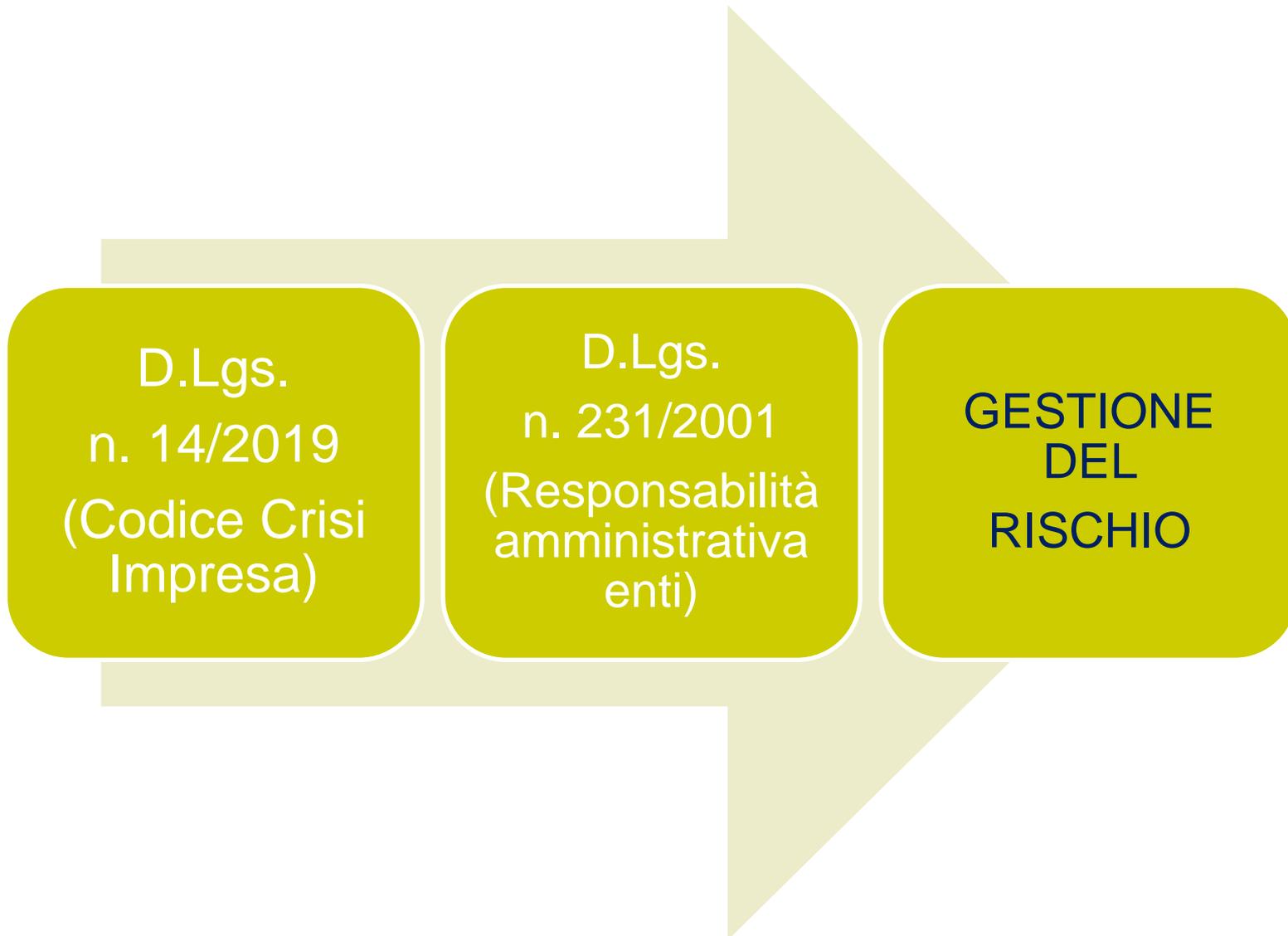


Outline

- Gli ambiti di gestione del rischio
- I modelli d'impresa
- Il concetto di controllo
- Gli adeguati assetti organizzativi: genesi
- Gli adeguati assetti organizzativi: norme di comportamento collegio sindacale
- Gli adeguati assetti organizzativi: il Modello 231/01
- La rilevanza della natura e dimensione dell'impresa nell'attuazione della disciplina 231: analisi Assonime
- La rilevanza della natura e dimensione dell'impresa nell'attuazione della disciplina 231: focus procedimenti
- Tra adeguati assetti organizzativi e modello 231: i possibili incroci
- Conclusioni



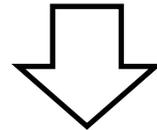
Gli ambiti di gestione del rischio





Gli ambiti di gestione del rischio

LA GESTIONE DEL RISCHIO



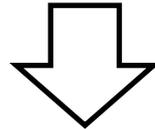
«PARADIGMA INELUDIBILE DELL'ATTIVITÀ D'IMPRESA NELLA CONSAPEVOLEZZA CHE LA GESTIONE DELLA CRISI E, PIÙ IN GENERALE DEL RISCHIO RAPPRESENTA LA MODALITÀ COMPORTAMENTALE ATTESA (E, QUINDI, DOVEROSA) CUI L'ORDINAMENTO MIRA PER ANTICIPARE, PREVENIRE E CONTENERE LE CONSEGUENZE DANNOSE DEL FARE IMPRESA».

CIRO SANTORIELLO, ENRICA PERUSIA, «DAL MODELLO ORGANIZZATIVO 231 AGLI ADEGUATI ASSETTI RICHIESTI DAL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA» IN IL FALLIMENTARISTA, 11 AGOSTO 2021



Gli ambiti di gestione del rischio

LA GESTIONE DEL RISCHIO



NEL CASO DI INSOLVENZA: il rischio da governare (e limitare) è costituito dall'insorgere della crisi aziendale (economica e finanziaria) senza che l'imprenditore se ne avveda (e metta in atto misure idonee a fronteggiarla), con conseguente aggravamento del dissesto;

NEL CASO DI RESPONSABILITÀ DA REATO: la gestione del rischio è finalizzata a prevenire la commissione di illeciti (presupposto) ad opera degli apicali della società o di loro dipendenti.



Gli ambiti di gestione del rischio

LA GESTIONE DEL RISCHIO



DOVERE DELL'IMPREDITORE CHE SI CRISTALLIZZA NEL NUOVO ART. 2086 C.C., SECONDO COMMA, SECONDO CUI OGNI IMPREDITORE DEVE:

«istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale».

Di tale adempimento devono farsi carico, a vario titolo, l'imprenditore – cui compete l'adozione del predetto assetto organizzativo adeguato ai sensi dell'art. 2086 c.c. ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative» - e gli organi di controllo societari, il revisore contabile e la società di revisione, che, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni, hanno «l'obbligo di verificare che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo le conseguenti idonee iniziative, se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, se sussiste l'equilibrio economico finanziario e quale è il prevedibile andamento della gestione, nonché di segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi; anche in questo caso, sono evidenti le assonanze con il modello organizzativo ex d.lgs.n. 231 del 2001 dove si prevede che lo stesso venga elaborato ed adottato dall'imprenditore, ma vagliato e controllato, specie nella sua effettiva adozione, da altri soggetti come i componenti dell'organismo di vigilanza.



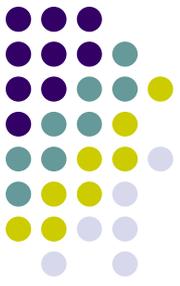
I modelli d'impresa

Il tessuto economico italiano è composto principalmente da piccole e medie imprese, di cui la maggior parte microimprese, con un'incidenza di capitalismo familiare pari quasi ai due terzi del totale.

La modalità di gestione prevalente è quindi quella dell'elevato personalismo nella conduzione aziendale, dell'accentramento delle prerogative di governo e di molte funzioni aziendali rilevanti, con limitati processi di delega e con un insieme di relazioni prettamente informale.

In questo ambiente prevalgono: *(i)* promiscuità dei compiti, *(ii)* assenza di definite sfere di responsabilità, *(iii)* vaghezza di molti compiti, *(iv)* presenza rarefatta (se non l'assenza) di regolamentazione scritta, a vantaggio di una prassi tramandata e di una condivisione di valori e di metodi di lavoro.

Questo modello definito “**impresa imprenditoriale**”, che può risultare vincente, entro certi limiti, in contesti particolarmente favorevoli, ma sempre più rarefatti: localismo, prossimità alla clientela servita, relativa semplicità dei processi produttivi e modesto tasso di innovazione, flessibilità e, nei casi più felici, capacità straordinarie dell'imprenditore, quale soggetto economico e “motore” della gestione, con caratteristiche carismatiche riconosciute dagli *stakeholder*

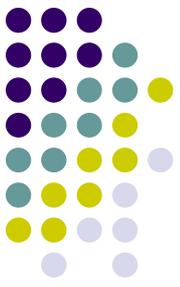


I modelli d'impresa

I rischi di questo modello di imprenditorialità sono molteplici e riconducibili principalmente: i) al rischio di non continuità, a causa della eccessiva dipendenza dalle vicende personali e dalla autoreferenzialità dell'imprenditore, dall'alea di passaggi generazionali; alla limitatezza di risorse manageriali; ii) alle carenze organizzative, procedurali e di pianificazione e controllo; iii) alla ricorrente sottocapitalizzazione e alla vulnerabilità della struttura finanziaria.

Peraltro, l'impresa di modeste dimensioni, in un'economia sempre più globalizzata, con una crescente regolamentazione di contesto, con sfide tecnologiche e tassi di innovazione particolarmente forti (si pensi ad esempio alla rivoluzione digitale), può risultare esposta ad una condizione di debolezza competitiva, mentre le tendenze appaiono premianti per le imprese maggiori o per quelle che riescono a formare reti ed alleanze in grado di esprimere, a livello di sistema, posizioni di dominanza.

E' di tutta evidenza che i **nuovi obblighi previsti dal legislatore avranno un impatto particolarmente forte per la maggior parte delle aziende italiane**, ancorchè il criterio di attuazione sia quello dell'*adeguatezza*: il nostro sistema di imprese è quindi chiamato ad un grande sforzo di riadeguamento dei propri assetti e ad un prolungato impegno di interiorizzazione da parte dei soggetti aziendali, ai vari livelli organizzativi.



I modelli d'impresa

Il modello alternativo a quello “imprenditoriale” è quello della cosiddetta “**impresa manageriale**”, a sua volta variamente caratterizzata, ma nella quale, tipicamente, si ritrovano specifici connotati:

- a) un sistema di *corporate governance* configurato in maniera non embrionale; sia come composizione qualitativa e quantitativa del consiglio di amministrazione e razionale sistema delle deleghe, sia come presenza di organi di controllo, societari (società di revisione o revisore unico) e aziendali (organismo di vigilanza ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001); codice etico, protocolli e procedure formali, anche se non integralmente sviluppate nella totalità dei processi aziendali;
- b) una struttura organizzativa formalizzata, con ruoli definiti e attribuzione sufficientemente chiara delle responsabilità, unitamente a meccanismi organizzativi di supporto: programmazione e controllo, sistemi informativi, sistemi retributivi e incentivanti evoluti, attività formative, ecc.;
- c) un assetto manageriale sviluppato, quantomeno nelle funzioni operative chiave, con supporti decisionali quantomeno convenzionali, se non avanzati: gestione per obiettivi, *budgeting* e *reporting* manageriale, meccanismi di coordinamento (*management committee*, *budgeting team*, *project management*), autonomie decisionali, chiaro disegno delle responsabilità.



Il concetto di controllo

Il concetto di controllo, secondo i due distinti impianti normativi citati, va indagato secondo tre distinte traiettorie:

- *controllo di merito;*
- *controllo di correttezza gestionale e di adeguatezza amministrativa;*
- *controllo di legalità (formale e sostanziale)*

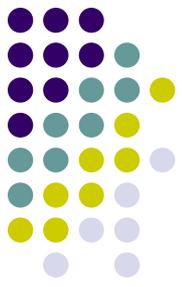


Il concetto di controllo

Il **controllo di merito** concerne la convenienza dell'operazione, in termini di espansione del mercato, di redditività immediata o di redditività prospettica ed è assistito dalla *business judgment rule*.

Il **controllo di correttezza** dovrà verificare se siano state adottate le procedure informative e istruttorie tipiche in questa categoria di operazioni (perizie indipendenti, *financial planning*, *due diligence* e così via).

Il **controllo di legalità** si concentrerà sul rispetto delle normative interne (disciplina societaria e contrattuale, regolamento su operazioni con parti correlate, eventuali maggioranze statutarie qualificate, poteri di rappresentanza, ecc.) e normativa ambientale, normativa giuslavoristica



Il concetto di controllo: evoluzione

Nell'impresa moderna il controllo si emancipa dall'accezione tradizionale di "verifica ex post" (derivato del diritto amministrativo) si evolve in *elemento co-essenziale dell'esercizio dell'impresa e del potere amministrativo*.

In termini sintetici il sistema dei controlli e la *best practice* si evolvono da una visione del controllo come mera "**funzione punitiva**", ancorché, auspicabilmente, anche di deterrenza, ad una concezione del controllo come **funzione fisiologica della gestione**, che si innesta cioè nell'esercizio del potere amministrativo-gestorio come strumento di indirizzo e di correzione permanente della direzione degli affari verso l'obiettivo di un pieno rispetto delle regole vigenti.

Da un sistema tradizionale di **controlli ex-post** si passa **sempre più ad un controllo preventivo e/o work in progress** dell'attività d'impresa

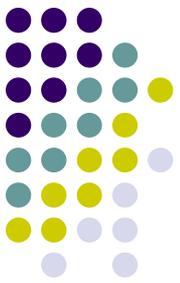


Il concetto di controllo: evoluzione

Viene inoltre evidenziata l'importanza:



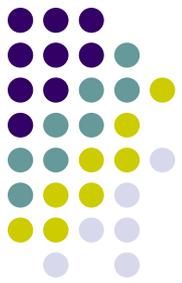
- di un **corretto utilizzo del principio di affidamento** (nell'ambito della disamina fra controlli diretti ed indiretti)
- del **principio di evidenza e del sistema documentale** (quali fattori che qualificano e supportano l'attività degli organi di controllo).



Gli adeguati assetti organizzativi: genesi

La riforma societaria del 2003:

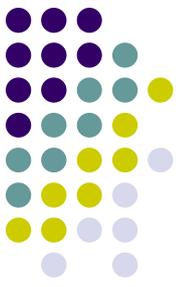
- ha elevato i **principi di corretta amministrazione a clausola generale di comportamento degli amministratori** (prima solo per quotate): lo si rileva dall'obbligo specifico di vigilanza sul rispetto di tali principi *(i)* in capo al collegio sindacale (art.2403 c.c.) e *(ii)* al consiglio di sorveglianza (art.2409-terdecies. comma 1, lett.c)
- ha portato il **format degli “adeguati assetti organizzativi”** (artt.2381 e 2403 c.c.) a canone necessario di organizzazione interna dell'impresa, sul piano gestionale – amministrativo - contabile quale:
 - **strumento** fondamentale di **tracciabilità dei processi**
 - **criterio di valutazione di responsabilità** di amministratori, dirigenti, organi preposti al controllo



Gli adeguati assetti organizzativi: genesi

Le **tecniche aziendalistiche (risk approach e risk management)** escono quindi dalla sfera della *best practice* riferibile alle regole della organizzazione aziendale [che, in precedenza poteva - al più - trovare rilievo giuridico attraverso la clausola generale della diligenza (art. 1176 c.c., cosiddetta diligenza del bpf)] ed assurgono a regola generale di diritto comune.

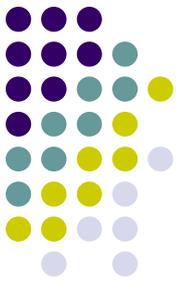
[NB: oggi secondo un criterio di diligenza correlata alla natura dell'incarico, riconducibile al concetto di diligenza professionale (art. 2392 c.c.)]



Gli adeguati assetti organizzativi: norme comportamento collegio sindacale

Interessante sul punto rilevare che la **Norma** di comportamento del collegio sindacale **3.4** rileva che un **assetto organizzativo può definirsi adeguato** *(i)* in relazione alle dimensioni della società, *(ii)* alla natura e *(iii)* alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale, se presenta i seguenti requisiti:

- redazione di un **organigramma aziendale** con chiara **identificazione delle funzioni**, dei compiti e delle **linee di responsabilità**;
- **esercizio dell'attività decisionale** e direttiva della società da parte dei **soggetti** ai quali sono **attribuiti i relativi poteri**;
- **esistenza di procedure** che assicurino la presenza di personale con adeguata competenza a svolgere le funzioni assegnate;
- **presenza di direttive e di procedure aziendali**, loro aggiornamento ed effettiva diffusione;
- **verifica rispondenza tra struttura decisionale aziendale e deleghe formalmente attribuite**



Gli adeguati assetti organizzativi: norme comportamento collegio sindacale

Elemento centrale degli adeguati assetti organizzativi è il **sistema di controllo interno** (“reticolo”), così definito dalla:

➤ **Norma 3.5** «Vigilanza sull’adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno» che **ne fornisce** una precisa **definizione** “... *l’insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative adottate dall’impresa allo scopo di raggiungere, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, i seguenti obiettivi:*

- **obiettivi strategici**, volti ad assicurare la **conformità delle scelte del management alle direttive ricevute** e all’oggetto che la società si propone di conseguire, nonché a garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale e a tutelare gli interessi degli stakeholders;
- **obiettivi operativi**, volti a garantire l’efficacia e l’efficienza delle attività operative aziendali;
- **obiettivi di reporting**, volti a garantire **l’attendibilità e l’affidabilità dei dati**;
- **obiettivi di conformità**, volti a assicurare la conformità delle attività aziendale, **alle leggi e ai regolamenti in vigore**

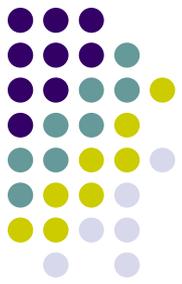


Gli adeguati assetti organizzativi: Il modello 231/01

In tema di adeguati assetti organizzativi è stato più volte osservato che i **Modelli Organizzativi ex d.lgs 231/2001** vengono ormai ascritti sistematicamente a quelle norme del diritto societario (ed in particolare al terzo ed al quinto comma dell'art. 2381 c.c. ed all'art. 2403 c.c.) **che sanciscono il principio di “adeguatezza nel governo societario”**.

Sul punto si sottolinea come il fondamento della *policy* aziendale sui principi di legalità preventiva, da facoltà/opportunità stia via via diventando un'esigenza, se non un obbligo.

A conferma di ciò si osserva che **molte Pubbliche Amministrazioni emanano** di norme che **richiedono l'adozione di modelli 231** quale *condicio sine qua non* per le società ed enti che intendono convenzionarsi o addivenire alla **contrattazione con le stesse**. Quanto esposto riporta l'attenzione circa la evidente **tendenza delle Istituzioni di rendere l'adozione del modello 231 un requisito indispensabile per l'accesso delle aziende al mercato**, politica questa che ha dato concreto impulso all'adeguamento della normativa in commento.



Gli adeguati assetti organizzativi: Il modello 231/01

Anche la giurisprudenza ha ravvisato la sussistenza di una responsabilità per inadeguata attività amministrativa legittimante un'azione di responsabilità ex art. 2392 c.c. ed ha, per l'effetto, riconosciuto l'insorgenza dell'obbligazione risarcitoria in capo al medesimo, così enunciando: "...l'Amministratore Delegato e Presidente del C.d.A. è tenuto al risarcimento della sanzione amministrativa di cui all'art. 10 d.lgs. n. 231/2001, nell'ipotesi di condanna dell'ente a seguito di reato, qualora non abbia adottato o non abbia proposto di adottare un modello organizzativo..."

Nel contesto delineato l'**originaria opzione** normativa di cui al d.lgs 231/2001 sta gradualmente **diventando un sostanziale** connotato di "obbligo a carico di società ed enti di dotarsi di un adeguato assetto organizzativo, idoneo ad evitare la commissione, da parte dei loro amministratori e sottoposti, di reati suscettibili di arrecare danno ai terzi".

La rilevanza della natura e dimensione dell'impresa nell'attuazione della disciplina 231: analisi Assonime



assonime

Associazione fra le società
italiane per azioni

10/2021

Note e Studi

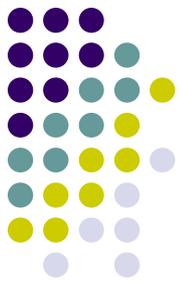
L'Organismo di Vigilanza nella prassi delle imprese a vent'anni dal d.lgs. 231/2001



La rilevanza della natura e dimensione dell'impresa nell'attuazione della disciplina 231: analisi Assonime

*Su sollecitazione della normativa, della regolamentazione e delle best practice nazionali e internazionali, le **società medio-grandi**, e in **particolare le società quotate**, si sono dotate in questi vent'anni di strumenti, strutture organizzative, norme e regole aziendali dirette a preservare il corretto perseguimento dei fini dell'impresa e la legalità della sua attività.*

L'implementazione del modello organizzativo ha rappresentato lo strumento per rafforzare la cultura aziendale della legalità e i presidi di controllo già esistenti, per migliorare l'aspetto reputazionale dell'impresa o acquisire nuove fette di mercato.



La rilevanza della natura e dimensione dell'impresa nell'attuazione della disciplina 231: analisi Assonime

*Il tema della rilevanza del modello organizzativo assume, invece, connotati completamente diversi nella **piccola impresa**, dove l'approccio alla compliance 231 si è rivelato spesso formalistico. In presenza di strutture poco o affatto articolate, con un ridotto numero di dipendenti e con una sostanziale coincidenza tra titolari dell'impresa e gestori della stessa, l'intero impianto della disciplina 231 entra in crisi e solleva dubbi sull'effettiva esigibilità e utilità di una condotta organizzativa funzionale alla prevenzione dei reati analoga a quella imposta a enti di maggiori dimensioni.*

*Queste considerazioni appaiono confermate dalla giurisprudenza. Sebbene, infatti, non sia possibile sapere se e quanti reati siano stati evitati grazie a un adeguato sistema di compliance alla 231, ciò che emerge è che – al di là del clamore mediatico suscitato da alcune importanti vicende – **la gran parte dei processi per reati commessi nell'interesse o a vantaggio delle imprese di medio-grandi dimensioni si conclude con l'archiviazione**.*

Il maggior numero di condanne si registra, invece, nell'ambito delle società a responsabilità limitata, dove gli assetti organizzativi e l'articolazione dei controlli interni appaiono meno strutturati.



La rilevanza della natura e dimensione dell'impresa nell'attuazione della disciplina 231: analisi Assonime

*Tali dati inducono a riflettere sulla **necessità che**, in una prospettiva di riforma, **la legge possa prevedere un principio generale che attribuisca rilievo alla natura e alle dimensioni dell'impresa**, affinché sia le imprese nella costruzione del modello, sia il giudice nella sua valutazione, possano tener conto delle specificità che da questi aspetti derivano sul piano dell'organizzazione.*

*Un simile approccio consentirebbe, alla medio-grande impresa, di vedere valorizzate anche in sede giudiziale, il complesso delle cautele preventive adottate nel **più ampio sistema dei controlli interni**, e all'impresa di minori dimensioni, di valutare l'opportunità di rinunciare all'adozione formale del modello e di attribuire maggior rilievo alle buone condotte in sede processuale.*



La rilevanza della natura e dimensione dell'impresa nell'attuazione della disciplina 231: focus procedimenti

2/7/2021

Il Sole 24 Ore

undefined

Decreto 231 al rallentatore: condanne limitate In quattro anni solo 2.500 procedimenti

Diritto dell'economia

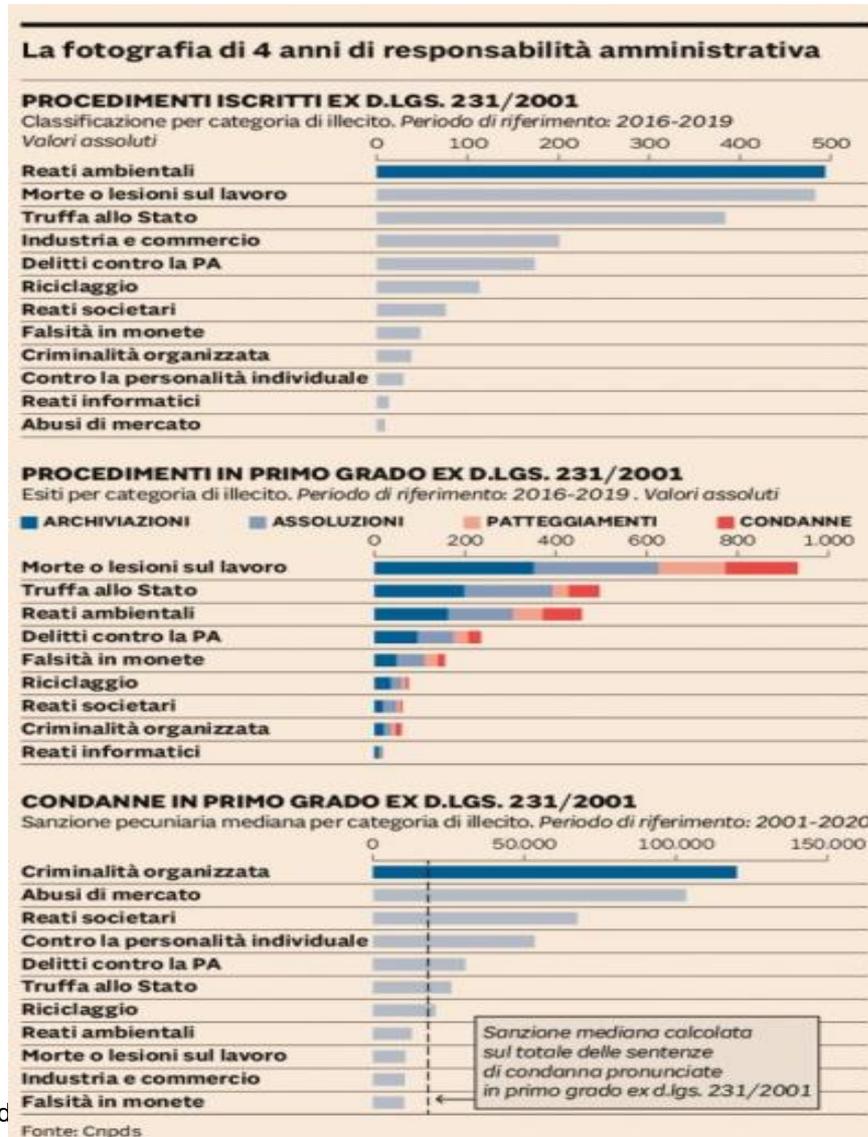
Primo bilancio in occasione
dei 20 anni della disciplina
Poche le iscrizioni al Sud

I reati ambientali
e su sicurezza lavoro
sono quelli più contestati

Giovanni Negri



La rilevanza della natura e dimensione dell'impresa nell'attuazione della disciplina 231/2001: focus procedimenti



Tra adeguati assetti organizzativi ed il Modello 231: i possibili incroci

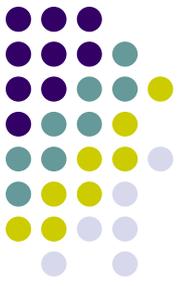


Si possono ravvisare numerose ipotesi in cui la mancata osservanza delle prescrizioni in tema di adozione di un efficace assetto organizzativo per la rilevazione della crisi può determinare una responsabilità da reato della persona giuridica.

Ovviamente, affermare che la mancata adozione dell'assetto richiesto dal Codice della crisi o l'adozione di un sistema inefficace ed incompleto può essere fonte di responsabilità da reato ex [d.lgs. n. 231/2001](#) non significa affermare un sinallagma tra la mancata osservanza dei precetti del [d.lgs. n. 14/2019](#) e gli effetti sanzionatori per la società.

Tuttavia, sembrano facilmente enucleabili alcune circostanze in cui la **intenzionale e consapevole scelta dell'imprenditore** di rinunciare alla mappatura organizzativa, nonché dello stato finanziario, economico e patrimoniale della propria azienda determina l'insorgenza di una fattispecie di reato, reato commesso a vantaggio o nell'interesse dell'ente collettivo nonché rientrante fra i delitti presupposto di cui all'[art. 24 d.lgs. n.231/2001](#).

Tra adeguati assetti organizzativi ed il Modello 231: i possibili incroci



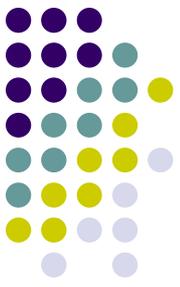
La mancata osservanza delle previsioni contenute nel CCI può presentarsi secondo due diverse modalità.

1. In primo luogo, la mancata rilevazione della crisi o, meglio, la mancata emersione dello stato di tensione economica o finanziaria dell'azienda, può dipendere da una **intenzionale volontà dell'imprenditore di occultare i relativi dati che attestano la crisi dell'azienda**, di cui tuttavia lo stesso risulti comunque in possesso.

In sostanza, la violazione della disciplina in tema di liquidazione giudiziale può derivare dalla circostanza che l'imprenditore ha sì adottato un adeguato assetto organizzativo in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa ma poi, acquisita la consapevolezza delle difficoltà in cui la stessa versa, ha taciuto, non presentandoli ai revisori dei conti, predisponendo un bilancio falso che non riporta i dati in modo corretto (art. 2621 e 2622 c.c.).

In tali casi il problema, l'origine della possibile responsabilità dell'imprenditore prima, e dell'ente dopo, risiede non nell'inadeguatezza del sistema organizzativo – il quale anzi ha consentito l'emersione degli indici di insolvenza -, ma nella circostanza che l'imprenditore volontariamente occulta le reali condizioni economiche della sua azienda e quindi è pienamente consapevole della possibile rilevanza penale della sua condotta.

Tra adeguati assetti organizzativi ed il Modello 231: i possibili incroci



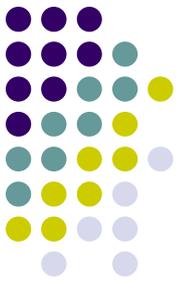
La mancata osservanza delle previsioni contenute nel CCI può presentarsi secondo due diverse modalità.

1. In secondo luogo, la mancata circolazione o emersione delle informazioni relative allo **stato di crisi dell'azienda è determinata** da una **cattiva strutturazione della stessa** ovvero dalla circostanza che l'imprenditore, consapevole di quanto pretende il [d.lgs. n. 14 del 2019](#) e delle carenze della sua impresa, non ha voluto introdurre nella stessa quell'assetto organizzativo previsto dalla nuova disciplina sullo stato di insolvenza.

Ad esempio, si pensi ad un'impresa che dispone di strumenti informatici gestionali che le consentono di trarre le informazioni necessarie in ordine alla sostenibilità economica della propria attività, ma non prevede il trattamento e l'utilizzo in ordine alle esigenze di cui all'[art. 2086 c.c.](#) (l'emersione del relativo stato di allerta oppure l'imprenditore), pur potendo, non si attiva per procedere alla chiusura trimestrale dei conti disinteressandosi così di conoscere e valutare l'andamento corrente dell'azienda:

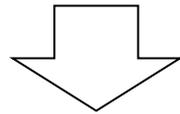
Tali scelte possono essere determinate dalla necessità di contenere i costi dall'intento di trasferire sui creditori il rischio dell'insolvenza dell'impresa evitando sistematicamente di segnalare lo stato di crisi agli organi di controllo che imporrebbero determinate modalità di attivazione, con il conseguente responsabilità amministrativa dell'ente (231) in quanto tale omissione può configurare un reato commesso nell'interesse o a vantaggio della società.

Tra adeguati assetti organizzativi ed il Modello 231: i possibili incroci



Dal contesto così delineato, esulano le situazioni in cui i presidi di cui al d.lgs. n. 14 del 2019 non vengono attivati in ragione del **principio della proporzionalità** di cui al comma 5 dell'art. 2381 c.c. ovvero nel caso in cui la mancata piena adozione degli assetti è giustificata – sia pur in maniera erronea – richiamando la necessità di evitare una eccessiva complessità nell'organizzazione aziendale, che non sarebbe proporzionale rispetto alla complessità ed alle dimensioni dell'impresa.

In tale ipotesi, l'imprenditore sarebbe chiamato a rispondere civilmente delle sue scelte ma le stesse non integrerebbero i reati presupposto.



Necessità di determinare strumenti di misurazione del principio di proporzionalità ai fini della verifica ex post (in sede contenziosa).

Conclusioni



GRAZIE PER L'ATTENZIONE