



CRISI D'IMPRESA

Sindaci e vigilanza sugli adeguati assetti

di Giuseppe Rodighiero

Seminario di specializzazione

“Adeguati” assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Scopri di più

Con l'[art. 375, D.Lgs. n. 14/2019](#) (Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza) si è aggiunto il [comma 2, all'art. 2086, c.c.](#), sancendo così **l'obbligo per le società di munirsi di assetti amministrativi, organizzativi e contabili adeguati** alla natura e alle dimensioni delle imprese stesse. Modifica al Codice civile che è **entrata in vigore dal 16 marzo 2019**, ancora prima dell'entrata in vigore del *corpus* normativo contenuto nel D.Lgs. n. 14/2019, datata 15 luglio 2022.

Il **predetto obbligo** era già riscontrabile nell'[art. 2381, comma 5, c.c.](#), ma con l'introduzione del secondo comma all'[art. 2086, c.c.](#), si sono **inseriti degli elementi di novità**, segnatamente:

- la **funzione di rilevazione tempestiva della crisi** e della perdita del presupposto della continuità dell'azienda;
- il dovere per gli amministratori di accedere **prontamente a uno degli strumenti di risoluzione della crisi** e dell'insolvenza per superare la situazione di crisi e per recuperare la propria capacità di continuare a svolgere l'attività d'impresa nel lungo termine.

Dunque, l'imprenditore che **non predisponde gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili adeguati** alla struttura e alla dimensione dell'impresa e/o che ignori i segnali di crisi, commette **una violazione gestoria**, con **evidente profilo di responsabilità per inadempimento** dei doveri *ex art. 2086, c.c.*

D'altra parte, l'[art. 2403, comma 1, c.c.](#), stabilisce il **ruolo centrale dei sindaci** (applicabile anche all'organo di controllo nelle S.r.l.), nella prospettiva della **prevenzione della crisi**, in forza del loro **dovere di vigilanza sull'adeguatezza degli assetti** e sul loro concreto funzionamento.

Richiamati, dunque, gli [artt. 2086, 2403 e 2381, c.c.](#), è chiaro come, tra le altre cose:

- **l'imprenditore debba intercettare i segnali premonitori della crisi**, al fine della sua



preventiva emersione, garantendo in tal senso un “adeguato” flusso informativo (anche verso i sindaci) proveniente proprio dagli adeguati assetti. Infatti, si evidenzia che sebbene non possa «attribuirsi all'amministratore la responsabilità per avere adottato delle scelte imprenditoriali rivelatesi ex post inadeguate, e nemmeno ogni insuccesso economico, gli si può al contrario imputare il non aver saputo rilevare, con criterio di valutazione ex ante, i segnali di una crisi o di una precrisi in atto» (Tribunale di Venezia, Decreto 26 agosto 2025);

- il collegio sindacale è chiamato a valutare che i predetti assetti possano reputarsi adeguati funzionalmente al **proprio sistema di governance ed all'attività svolta dall'azienda**, contribuendo ad una verifica di efficienza degli assetti ed alla pronta evidenza di segnali della crisi o dell'insolvenza. **Non spetta**, infatti, **all'organo di controllo, indagare sul merito imprenditoriale** delle scelte operate dagli amministratori, purché **non trattasi di irregolarità gestorie** dell'organo amministrativo e/o che comportino **probabili situazioni di squilibrio**.

Sul tema della vigilanza dell'adeguatezza, anche in funzione del rilevamento della **crisi**, si segnala la sezione 11 rubricata **“Attività del Collegio Sindacale nella crisi di impresa”** e, in particolare, le novellate norme 11.1. (Vigilanza del collegio sindacale per la rilevazione tempestiva della perdita di continuità) e 11.2 (Vigilanza del collegio sindacale per la rilevazione tempestiva della crisi) contenute nelle **“Norme di comportamento del collegio sindacale di società non quotate”**, le quali chiariscono come le verifiche non abbiano più ad oggetto soltanto “gli assetti organizzativi” (come indicato nel testo precedente), bensì **anche gli assetti “amministrativi e contabili”**. Ciò, sebbene né il Codice civile, né il Codice della Crisi definiscano la locuzione **“adeguato assetto organizzativo**, amministrativo e contabile”. A tal proposito, però, ci aiuta certamente **la prassi riconducibile**, ad esempio, proprio alle **“Norme di comportamento del collegio sindacale di società non quotate”**, **ma anche al documento di ricerca del CNDCEC “Assetti organizzativi, amministrativi e contabili: check-list operative”** del 2023.

Quindi, in prima approssimazione oggetto di verifica si può dire che sono la struttura decisionale, i suoi sistemi operativi (assetto organizzativo), i **modelli di gestione e i processi decisionali adottati dall'impresa** (assetto amministrativo), i processi in relazione ai quali **i dati si trasformano tempestivamente** in informativa societaria completa e attendibile (assetto contabile).

In tale contesto, i sindaci/l'organo di controllo **prende in esame periodicamente almeno una semestrale**, il prospetto dei **flussi di cassa annuale, il budget economico** e, in ragione degli early warning indicator *ex art. 3, comma 4, CCII*, i debiti per retribuzioni di lavoro scaduti da **almeno 30 giorni**, i debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni, le **esposizioni nei confronti delle banche scadute da almeno 60 giorni**, i debiti IVA scaduti, i debiti verso INPS e INAIL scaduti da almeno 90 giorni, i debiti verso **l'Agenzia delle Entrate-Riscossione** scaduti da **almeno 90 giorni**.

Altresì, l'attività di vigilanza deve essere improntata alla **tempestiva segnalazione di segnali di**



previsione della crisi (così come definita dall'[art. 2, comma 2, CCII](#)) dapprima all'organo amministrativo, invitandolo ad **assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte**, richiedendo di ricevere per iscritto aggiornamenti sulle predette iniziative, in maniera tale da porre in essere le **condizioni per l'attenuazione/eliminazione preventiva dei danni** conseguenti alla condotta gestoria.

In caso di accertata situazione di squilibrio patrimoniale o economico finanziario che rende probabile la crisi, ma, rispetto alla quale, è ragionevolmente perseguitibile il risanamento, **i sindaci ex [art. 25-octies, CCII](#), segnalano ciò per iscritto all'organo amministrativo**, ai fini della presentazione dell'istanza di accesso alla **composizione negoziata**.

In caso di violazione dei doveri di **vigilanza dell'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili della società**, l'assemblea può esercitare il **potere di revoca per giusta causa** dello stesso organo di controllo oltre che dell'amministratore, **la cui delibera deve essere approvata con decreto del Tribunale**, sentito l'interessato (Tribunale di Milano, decreto 21 luglio 2024).

Resta il fatto che il sindaco/organo di controllo **risponde esclusivamente del mancato esercizio dei propri doveri di vigilanza**, non di ogni fatto dannoso cagionato dagli amministratori. Trattasi di fattispecie che richiede la congiunta **presenza di un fatto o di un'omissione degli amministratori**, di **un'omessa vigilanza dei sindaci** e di un nesso di causalità tra il danno conseguente alla **condotta dell'amministratore e la condotta omissiva dei sindaci** ([Cass. civ., Sez. I, sent., n. 28357/2020](#)).

Maggiori approfondimenti sul tema verranno trattati in occasione del seminario di specializzazione “Adeguati” assetti organizzativi, amministrativi e contabili”.