

**L'esperienza Uni4Justice e le prospettive future**

Le ricerche del team di Ca' Foscari

a cura di Stefano Campostrini e Roberto Senigaglia

# La *governance* delle banche

## Funzioni, competenze, flussi informativi e responsabilità nel sistema di *governance* tradizionale

Giulia Serafin

Università Ca' Foscari Venezia, Italia

Alessandro Lauro

Università Ca' Foscari Venezia, Italia

**Abstract** The paper provides a brief overview of the research carried out within the UNI4Justice project at the Specialized Business Section of the Tribunal of Venice, which focused on the rules concerning the different competencies within the board of directors of a bank, the impact of the duty to set up an adequate organizational, administrative and accounting structure and the rules concerning intra-organic and inter-organic information flows on the liability of the directors with different roles, as well as on the general manager and on the chairman of the board.

**Keywords** Bank's governance. Board of directors. Directors' liability. General manager. Chairman of the bank.

**Sommario** 1 Introduzione: le ragioni e il metodo della ricerca. – 2 La ripartizione delle competenze: le funzioni di supervisione strategica e di gestione. – 3 Il riparto di competenze in seno al consiglio di amministrazione. – 4 La diligenza commisurata alle specifiche competenze dell'amministratore di banca. – 5 Il direttore generale. – 6 I flussi informativi. – 7 Adeguati assetti organizzativi e responsabilità gestorie. – 8 Il "presidente della banca".

## 1 Introduzione: le ragioni e il metodo della ricerca<sup>1</sup>

La ricostruzione della *governance* societaria di una banca è operazione complessa, che richiede il coordinamento di un elevato numero di disposizioni, tra l'altro derivanti tanto da una molteplicità di fonti di rango primario e secondario di provenienza nazionale, quanto dalla costante emanazione e aggiornamento da parte del legislatore europeo. L'intersecarsi di un così vasto numero di regolamentazioni pone, talvolta, delle criticità rispetto alla loro concreta applicazione, come è ben sottolineato dai numerosi dibattiti che si rinvergono nella dottrina e nella giurisprudenza in materia. A complicare questo già non limpido quadro, la *governance* bancaria è caratterizzata da una struttura particolarmente complessa, che vede l'interagire degli organi societari con le funzioni appartenenti al sistema di controllo interno. Alla luce poi delle dettagliatissime Disposizioni di vigilanza della Banca d'Italia, all'interno dell'organo di amministrazione, che svolge le funzioni di "supervisione strategica" e di "gestione", si assiste ad un preteso rafforzamento dei doveri imposti ai consiglieri e, accanto a ciò, all'assunzione di un ruolo spesso determinante del suo presidente e del direttore generale. Tutto ciò ha ovviamente un impatto sul dovere di predisporre adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili, sui flussi informativi intra-organici ed inter-organici, nonché sull'influenza che questi elementi hanno sulla responsabilità dei componenti del c.d.a.

In questo quadro, il lavoro di ricerca si è svolto attraverso un costante confronto con il Presidente e alcuni magistrati della Sezione specializzata in materia d'impresa del Tribunale di Venezia, grazie al quale è stato possibile delineare più specificatamente i profili che maggiormente interessavano all'Ufficio giudiziario.

Si è così proceduto, in primo luogo, alla redazione di tre tabelle, entrambe volte alla ricostruzione della disciplina applicabile alle banche. In particolare, la prima tabella elenca e coordina le principali disposizioni nazionali e dell'Unione europea in materia bancaria.<sup>2</sup> Una seconda tabella riepiloga la disciplina applicabile alle banche popolari e alle banche di credito cooperativo, soggette, come noto, ad uno statuto normativo del tutto peculiare.<sup>3</sup>

L'ultima tabella assembla e coordina le disposizioni che regolano il riparto di competenze tra organi societari, nonché all'interno del c.d.a. e nell'ambito del sistema dei controlli interni, contenute nella

---

**1** Sebbene il lavoro sia frutto di una ricerca e di riflessioni comuni, lo scritto e le tabelle riportate nell'allegato n. 1 e n. 2 vanno attribuiti a Giulia Serafin; la tabella riportata nell'allegato n. 3 è stata redatta da Alessandro Lauro.

**2** Vedi allegato n. 1.

**3** Vedi allegato n. 2.

c.d. CRD IV (Direttiva 2013/36/UE) e nelle Disposizioni di vigilanza della Banca d'Italia, tenendo altresì in debito conto le norme del codice civile in materia di *governance* di s.p.a.<sup>4</sup>

Infine, si è proceduto alla stesura del presente elaborato, il quale, partendo dal richiamo della disciplina applicabile, riassume le più rilevanti posizioni assunte dalla giurisprudenza e dalla dottrina sulla responsabilità dei diversi componenti dell'organo amministrativo, nonché del direttore generale di società bancarie.

## **2 La ripartizione delle competenze: le funzioni di supervisione strategica e di gestione**

La materia della *governance* di società bancaria si basa su una suddivisione delle diverse funzioni piuttosto che su un sistema di rigida ripartizione delle competenze tra gli organi sociali.

Le disposizioni di questo capitolo, in via generale, non fanno riferimento a organi aziendali nominativamente individuati, potenzialmente variabili in relazione alla struttura organizzativa prescelta, ma richiamano le funzioni di "supervisione strategica", "gestione" e "controllo", che dovranno essere in concreto assegnate agli organi aziendali o a loro componenti in coerenza con la normativa civilistica e di vigilanza.

Questa impostazione risponde all'esigenza di enucleare dalle competenze degli organi sociali nei diversi modelli quelle che, presenti in ogni organizzazione aziendale, assumono rilievo sotto un profilo di vigilanza.

La funzione di supervisione strategica si riferisce alla determinazione degli indirizzi e degli obiettivi aziendali strategici e alla verifica della loro attuazione; la funzione di gestione consiste nella conduzione dell'operatività aziendale volta a realizzare dette strategie; la funzione di controllo si sostanzia nella verifica della regolarità dell'attività di amministrazione e dell'adeguatezza degli assetti organizzativi e contabili della banca.

In relazione ai diversi modelli di amministrazione e controllo e alle scelte statutarie dei singoli intermediari, più funzioni possono essere svolte dallo stesso organo o più organi possono condividere la stessa funzione [...].

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. I

---

<sup>4</sup> Vedi allegato n. 3.

Tale suddivisione è innanzitutto funzionale alla diversa scelta del sistema amministrativo e di controllo che la banca può concretamente operare.

In linea teorica non sussiste un'univoca corrispondenza tra le caratteristiche di ciascun modello di amministrazione e controllo e quelle strutturali e operative di ciascuna impresa.

Le banche esercitano la propria facoltà di scelta tra i tre sistemi di amministrazione e controllo sulla base di un'approfondita autovalutazione, che consenta di individuare il modello in concreto più idoneo ad assicurare l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli, avendo presenti anche i costi connessi con l'adozione e il funzionamento del sistema prescelto. Le banche tengono conto, in particolare, dei seguenti elementi: la struttura proprietaria e il relativo grado di apertura al mercato del capitale di rischio; le dimensioni e la complessità operativa; gli obiettivi strategici di medio e lungo periodo; la struttura organizzativa del gruppo in cui è eventualmente inserita.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. I

Nel quadro di questa suddivisione, l'amministrazione della banca spetta alle funzioni di supervisione strategica e di gestione, le quali, in caso di sistema di amministrazione e controllo di tipo tradizionale, vengono in concreto svolte dal consiglio di amministrazione.

In particolare, nell'organo con funzione di supervisione strategica "si concentrano le funzioni di indirizzo e/o di supervisione della gestione sociale (ad esempio, mediante esame e delibera in ordine ai piani industriali o finanziari ovvero alle operazioni strategiche della società)", mentre l'organo con funzione di gestione è "l'organo aziendale o i componenti di esso ai quali spettano o sono delegati compiti di gestione, ossia l'attuazione degli indirizzi deliberati nell'esercizio della funzione di supervisione strategica".

Le DVB attuano pertanto il modello di articolazione fondato sulla separazione tra la funzione di supervisione strategica e quella di gestione, assegnando alla prima l'esercizio di prerogative di organizzazione e di indirizzo e con talune decisioni di "alta amministrazione". Esse puntualizzano infatti che l'organo con funzione di supervisione definisce l'assetto complessivo di governo e approva l'assetto organizzativo della banca, verificandone la corretta attuazione e promuovendo tempestivamente le misure a fronte di eventuali lacune o inadeguatezze. L'organo con funzione di gestione, invece, è l'organo aziendale o l'insieme dei suoi componenti, ai quali spettano o sono delegati compiti di gestione, ossia l'attuazione degli indirizzi deliberati nell'esercizio della funzione di supervisione strategica.

Nel sistema tradizionale di amministrazione e controllo, le funzioni di supervisione strategica e di gestione saranno in concreto esercitate dal consiglio di amministrazione, nel suo *plenum* quanto alla prima, e dagli organi delegati e dal direttore generale con riferimento alla seconda. Ciò è coerente con le disposizioni contenute nell'art. 2381 c.c. Infatti, quanto all'organo con funzione di supervisione strategica, i compiti enucleati dalle DVB e ad esso affidati si inscrivono nella cornice delle regole previste dall'art. 2381, co. 3 e 5, c.c., secondo il quale il consiglio di amministrazione "valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società; quando elaborati, esamina i piani strategici, industriali e finanziari della società; valuta [...] il generale andamento della gestione", mentre gli organi delegati "curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa [...]".

Anche laddove entrambe le funzioni siano esercitate dallo stesso organo societario, le DVB richiedono una puntuale distinzione dei ruoli e, con riferimento ai componenti dell'organo in cui siano incardinate entrambe, specificano che tale distinzione di funzioni non incide sulla caratteristica collegiale dell'organo e sul coinvolgimento di tutti i suoi membri nello svolgimento dell'attività, ma consente una più puntuale articolazione dei momenti (di supervisione strategica e gestionali) attraverso i quali l'organo medesimo esercita le proprie competenze; e, inoltre, che i compiti e i poteri di amministrazione e di controllo devono essere ripartiti in modo chiaro ed equilibrato tra i diversi organi e all'interno di ciascuno di essi, evitando concentrazioni di potere che possano impedire una corretta dialettica interna.

Quanto alla composizione degli organi sociali, in linea di principio, il numero dei loro componenti deve essere adeguato alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo della banca, evitando una composizione "pletorica" che potrebbe ridurre l'incentivo di ciascun componente ad attivarsi per lo svolgimento dei propri compiti e ponendo ciò ostacolare la funzionalità dell'organo stesso.

### **3 Il riparto di competenze in seno al consiglio di amministrazione**

Dalla definizione della funzione di gestione appare evidente che, in conformità alle disposizioni del Codice civile, lo strumento di organizzazione del consiglio di amministrazione per l'esercizio delle sue funzioni è la delega amministrativa. In questo quadro, il sistema di deleghe è improntato a un principio di sussidiarietà verticale, dovendosi cioè assicurare che i responsabili della supervisione strategica non siano investiti di funzioni che possano invece più efficacemente essere assolte dai responsabili della gestione operativa.

Le DVB dispongono un rigido riparto delle competenze e dei ruoli, ispirandosi a un principio di “divisione del lavoro” che vede con sfavore soluzioni tendenti all’eccessiva concentrazione di poteri in capo a un singolo soggetto e che richiede un sistema di deleghe strutturato con chiarezza e precisione, il cui contenuto sia determinato in modo analitico.

La circostanza trova giustificazione nel fatto che, da un lato, la certezza nella suddivisione delle competenze e nell’attribuzione dei ruoli interni è un principio cardine di funzionamento degli organismi complessi e, dall’altro lato e in chiave sanzionatoria, la chiara individuazione dei soggetti responsabili delle diverse funzioni agevola l’efficacia della vigilanza e l’esercizio dei poteri sanzionatori previsti dalla normativa di settore.

Il contenuto delle deleghe nell’ambito dell’organo con funzione di gestione deve essere determinato in modo analitico ed essere caratterizzato da chiarezza e precisione, anche nell’indicazione dei limiti quantitativi o di valore e delle eventuali modalità di esercizio; ciò, anche al fine di consentire all’organo collegiale l’esatta verifica del loro corretto adempimento nonché l’esercizio dei propri poteri di direttiva e di avocazione.

Al contempo, il sistema delle deleghe deve essere idoneo ad assicurare che l’organo con funzione di supervisione strategica non sia investito di questioni che – per il loro contenuto o rilevanza non strategica – possono più efficacemente essere affrontate dall’organo con funzione di gestione o dalle strutture aziendali.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. III, par. 2.2 lett. *d ed e*

Anche con riferimento alla nomina di più organi delegati è necessario evitare che ciò possa tradursi in una incertezza delle competenze a ciascuno demandate, evitando di rendere sovrabbondante l’assetto dell’organo amministrativo, anche al fine di garantire l’unitarietà della gestione.

La contemporanea presenza di un comitato esecutivo e di un amministratore delegato, o quella di più amministratori delegati, si giustifica nelle banche di maggiori dimensioni o complessità operativa e richiede una ripartizione chiara delle competenze e delle responsabilità. Nelle banche di minore complessità va evitata la nomina di un amministratore delegato e di un direttore generale; va parimenti evitata l’istituzione di figure assimilabili a quella del direttore generale o la previsione di un numero rilevante di posizioni vicarie, che possano rendere pletorico l’assetto dell’esecutivo. La presenza di più direttori generali è possibile in casi eccezionali, per particolari esigenze di articolazione della struttura esecutiva (in relazione alle dimensioni, all’attività transfrontaliera, alla complessità

operativa), purché le rispettive competenze siano definite e sia, in ogni caso, garantita l'unitarietà della conduzione operativa.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. III, par. 2.2 lett. i

Rispetto alla delega amministrativa codicistica, poi, le DVB stabiliscono limiti maggiori quanto alle attribuzioni non delegabili *ex art.* 2381, co. 4, c.c., confermando l'impostazione che vede attribuire all'organo con funzione di supervisione strategica l'esercizio di prerogative di organizzazione e di indirizzo e di talune decisioni di "alta amministrazione":

Oltre alle attribuzioni non delegabili per legge, spettano all'organo con funzione di supervisione strategica e non possono formare oggetto di delega: i) tutti i compiti che questo organo svolge ai sensi della precedente linea applicativa b) [in materia di assetto complessivo di governo e assetto organizzativo della banca, *ndr*] e del Tit. IV, Cap. 3, Sez. II, par. 2 [in materia di sistemi di controlli interni, *ndr*]; ii) la nomina e la revoca del direttore generale; iii) l'assunzione e la cessione di partecipazioni strategiche; iv) l'approvazione e la modifica dei principali regolamenti interni; v) l'eventuale costituzione di comitati interni agli organi aziendali; vi) la nomina e la revoca dei responsabili delle funzioni di revisione interna, di conformità e di controllo dei rischi; vii) l'approvazione, il riesame e l'aggiornamento del piano di risanamento, nonché la sua modifica e il suo aggiornamento su richiesta dell'autorità di vigilanza; viii) l'adozione, su richiesta dell'autorità di vigilanza, delle modifiche da apportare all'attività, alla struttura organizzativa o alla forma societaria della banca o del gruppo bancario, e delle altre misure necessarie per conseguire le finalità del piano di risanamento, nonché l'eliminazione delle cause che formano presupposto dell'intervento precoce; ix) la decisione di adottare una misura prevista nel piano di risanamento o di astenersi dall'adottare una misura pur ricorrendone le circostanze; x) l'approvazione di una policy per la promozione della diversità e della inclusività. Nell'ambito delle società capogruppo possono essere delegate le operazioni comportanti variazioni non significative del perimetro del gruppo.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. III, par. 2.2 lett. e

Il sistema di attribuzione di funzioni delegate appare poi improntato ad un principio di effettività, che ha una sicura ricaduta sul regime della responsabilità gestoria. Infatti, le DVB definiscono "componenti esecutivi":

i consiglieri che sono membri del comitato esecutivo, o sono destinatari di deleghe o svolgimento, anche di mero fatto, funzioni attinenti

alla gestione dell'impresa; ii) i consiglieri che rivestono incarichi direttivi nella banca, cioè hanno l'incarico di sovrintendere ad aree determinate della gestione aziendale, assicurando l'assidua presenza in azienda, acquisendo informazioni dalle relative strutture operative, partecipando a comitati manageriali e riferendo all'organo collegiale sull'attività svolta; iii) i consiglieri che rivestono le cariche sub i) o gli incarichi sub ii) in qualsiasi società del gruppo bancari.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. I, par. 3 lett. i

Da tale definizione appare evidente che le DVB accolgono una definizione ampia di "componente esecutivo", ricomprendendovi coloro che di fatto svolgono funzioni gestorie, oltre ai consiglieri che rivestono incarichi direttivi.

Sul punto, si può poi richiamare l'elaborazione giurisprudenziale in materia di amministratore di fatto, la quale ha enucleato alcuni criteri per individuare tale figura al fine di ricondurre le condotte illecite dalla stessa poste in essere nel perimetro della responsabilità gravante sugli amministratori. Sul punto, la giurisprudenza è ormai consolidata: «[...] ai fini della corretta individuazione della sussistenza della figura dell'amministratore di fatto, è sufficiente l'accertamento dell'avvenuto inserimento dello stesso nella gestione dell'impresa, desumibile dalle direttive impartite e dal condizionamento delle scelte operative della società, anche in assenza di una qualsivoglia investitura, ancorché irregolare o implicita, da parte della società stessa (Cass. n. 2586/2014), purché le funzioni gestorie svolte in via di fatto abbiano carattere sistematico e non si esauriscano, quindi, nel compimento di alcuni atti di natura eterogenea ed occasionale (Cass. n. 4028/2009; Cass. n. 4045/2016). Non è sufficiente, quindi, il compimento episodico e frammentario di singoli atti gestori essendo, piuttosto, necessario che le funzioni gestorie effettivamente svolte dall'estraneo si traducano in un'attività, vale a dire nel compimento stabile e sistematico, continuo e protratto per un periodo di tempo rilevante di una pluralità di atti tipici dell'amministratore (cf. Cass. n. 9795/1999; Cass. n. 2906/2002; Cass. n. 28819/2008; Cass. n. 6719/2008; Cass. n. 4028/2009; Cass. n. 9619/2009; Cass. n. 4045/2016; Cass. n. 21730/2020)».

Le norme che disciplinano la responsabilità degli amministratori (e dei direttori generali) delle società di capitali sono applicabili anche a coloro i quali si siano ingeriti nella gestione sociale in assenza di una qualsivoglia investitura da parte della società. Peraltro, la individuazione, a tali fini, della figura del cosiddetto "amministratore di fatto" presuppone che le funzioni gestorie svolte in via di fatto abbiano carattere sistematico e non si esauriscano,



quindi, nel compimento di alcuni atti di natura eterogenea ed occasionale. (Nella fattispecie, la S.C. ha confermato la decisione dei giudici di merito che avevano ritenuto la disciplina delle responsabilità degli amministratori della società di capitali a carico di un soggetto il quale, pur privo di qualsiasi qualificazione formale, si era ingerito in modo sistematico nella gestione sociale, desumendo tale circostanza dai “numerossissimi” biglietti rinvenuti presso la sede sociale in cui costui si era qualificato come direttore generale della società, e dal fatto, ritenuto sufficientemente provato, che lo stesso “firmava per la società”).

Cass. civ., sez. I, 14 settembre 1999, n. 9795

Dal punto di vista qualitativo, la composizione degli organi sociali deve riflettere un adeguato grado di diversificazione in termini di competenze, esperienze, età, genere, proiezione internazionale.

Preme qui sottolineare, per la ricaduta che ciò ha in punto di responsabilità, la necessità che i componenti degli organi societari siano pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti alle funzioni che sono chiamati a svolgere e dotati di professionalità adeguate al ruolo da ricoprire, calibrate in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della banca (v. DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. IV, par. 1).

Le DVB pongono inoltre alcune precisazioni sui componenti non esecutivi, la cui autorevolezza e professionalità devono essere adeguate all'esercizio delle funzioni che sono chiamati a svolgere:

[...] questi sono compartecipi delle decisioni assunte dall'intero consiglio e chiamati a svolgere un'importante funzione dialettica e di monitoraggio sulle scelte compiute dagli esponenti esecutivi. [...] è quindi fondamentale che anche la compagine dei consiglieri non esecutivi possieda ed esprima adeguata conoscenza del business bancario, delle dinamiche del sistema economico-finanziario, della regolamentazione bancaria e finanziaria e, soprattutto, delle metodologie di gestione e controllo dei rischi. Si tratta di conoscenze essenziali per l'efficace svolgimento dei compiti loro richiesti.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. IV, par. 1

Come si è detto, il riparto delle funzioni di supervisione strategica e gestione, delineato dal legislatore europeo, rende connaturale la presenza di deleghe di gestione e, così, l'applicazione delle disposizioni comuni di cui all'art. 2381 c.c.

In questo quadro, allora, si assiste ad una suddivisione di compiti tra organi deleganti e organi delegati e, parimenti, ad un differente regime di responsabilità applicabile agli amministratori a seconda

del fatto che essi siano o meno anche destinatari di deleghe. Assume dunque importanza decisiva, al di là dei compiti in concreto affidati agli amministratori delegati o al comitato esecutivo, stabilire quando il meccanismo della responsabilità solidale determini una responsabilità anche a carico dei consiglieri privi di delega.

La questione, come noto, risiede nel ruolo che le disposizioni relative ai doveri di informazione gravanti su tutti gli amministratori possono giocare e, più precisamente, nel contenuto e nella misura del dovere di informarsi che può ragionevolmente richiedersi ai consiglieri privi di deleghe.

Va innanzi tutto detto che il dovere di agire informati, disposto dall'art. 2381, co. 6, c.c., si atteggia diversamente già su un piano oggettivo a seconda che si tratti delle decisioni assunte direttamente dall'organo delegato o dall'intero consiglio, oppure dell'attività del consiglio rispetto alle attribuzioni dei delegati. Con riguardo alle prime occorre un'istruttoria razionale e completa che porti all'acquisizione di tutti gli elementi necessari per decidere (presupposto indispensabile per l'applicazione della *business judgment rule*). Per il secondo caso, il dovere riguarda sia le informazioni contenute nelle relazioni periodiche rese dai delegati ai sensi dei commi 3 e 5 dell'art. 2381 c.c., che vanno pretese e, comunque, attentamente esaminate, sia - nei limiti di cui si dirà immediatamente nel testo - quelle ulteriori o più approfondite da assumere autonomamente laddove la situazione lo richieda.

L'art. 2381, co. 6, c.c. indirizza quest'ultimo potere-dovere verso gli organi delegati, che sono chiamati a fornirle all'intero consiglio, escludendo che gli amministratori non esecutivi possano rivolgersi direttamente ai titolari delle funzioni aziendali o altri dipendenti o collaboratori che reputano in possesso di informazioni rilevanti. A questi potrà però sicuramente rivolgersi il consiglio nella sua collegialità e, in tal senso, può e deve (come si dirà) senz'altro attivarsi il presidente del c.d.a., giusto il suo ruolo e ai sensi dell'art. 2381, co. 1, c.c.

La giurisprudenza ricollega così la responsabilità degli amministratori privi di delega alla violazione del dovere di agire in modo informato, chiarendo però che la facoltà di chiedere informazioni agli organi delegati si trasforma in un positivo obbligo di condotta solo in presenza di elementi tali da porre sull'avviso gli amministratori (i *cc.dd.* segnali d'allarme), capaci di segnalare anomalie nella gestione. In questa situazione, viene integrata la "conoscenza di fatti pregiudizievoli", da intendersi anche in termini omissivi, che esclude un atteggiamento passivo dei consiglieri, aprendo la strada alla violazione degli obblighi di intervento volti ad impedire il compimento di fatti pregiudizievoli o a eliminarne o attenuarne le conseguenze; fattore ultimo della responsabilità solidale dei consiglieri non esecutivi.

L'obbligo imposto dall'art. 2381 c.c., u.c. agli amministratori delle società per azioni di "agire in modo informato", pur quando non

siano titolari di deleghe, si declina, da un lato, nel dovere di attivarsi, esercitando tutti i poteri connessi alla carica, per prevenire o eliminare ovvero attenuare le situazioni di criticità aziendale di cui siano, o debbano essere, a conoscenza; e dall'altro lato in quello di informarsi, affinché tanto la scelta di agire quanto quella di non agire risultino fondate sulla conoscenza della situazione aziendale che gli stessi possano procurarsi esercitando tutti i poteri di iniziativa cognitoria connessi alla carica con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle loro specifiche competenze.

Cass. civ., sez. II, 16 maggio 2022, n. 15585

In ambito bancario, la giurisprudenza prevede, in capo ai membri non esecutivi del consiglio di amministrazione e con riferimento a ipotesi di sanzioni amministrative, un dovere di vigilanza rafforzato rispetto alle società di diritto comune, in quanto fondato su una rilettura del potere di informazione e ispezione non più fondato, in via esclusiva, sulle «segnalazioni provenienti dai rapporti degli amministratori delegati», bensì su un'autonoma funzione di «monitoraggio». Una funzione che, dunque, comporta il sorgere di un'ipotesi di responsabilità dell'amministratore privo di deleghe «ove le informazioni fossero autonomamente acquisibili o verificabili» (Cass. civ., sez. III, 22 giugno 2020, n. 12108).

In tema di sanzioni amministrative previste dall'art. 144 d.lgs. 1 settembre 1993 n. 385, il dovere di agire informati dei consiglieri non esecutivi delle società bancarie, sancito dall'art. 2381, 3° e 6° comma, e 2392 c.c. non va rimesso, nella sua concreta operatività, alle segnalazioni provenienti dai rapporti degli amministratori delegati, giacché anche i primi devono possedere ed esprimere costante e adeguata conoscenza del business bancario e, essendo compartecipi delle decisioni di strategia gestionale assunte dall'intero consiglio, hanno l'obbligo di contribuire ad assicurare un governo efficace dei rischi di tutte le aree della banca e di attivarsi in modo da poter efficacemente esercitare una funzione di monitoraggio sulle scelte compiute dagli organi esecutivi non solo in vista della valutazione delle relazioni degli amministratori delegati, ma anche ai fini dell'esercizio dei poteri, spettanti al consiglio di amministrazione, di direttiva o avocazione concernenti operazioni rientranti nella delega.

Cass. civ., sez. II, 5 febbraio 2013, n. 2737

L'obbligo imposto dall'articolo 2381, ultimo comma, del codice civile agli amministratori delle società per azioni di «agire in modo informato», pur quando non siano titolari di deleghe, si declina, da

un lato, nel dovere di attivarsi, esercitando tutti i poteri connessi alla carica, per prevenire o eliminare ovvero attenuare le situazioni di criticità aziendale di cui siano, o debbano essere, a conoscenza, dall'altro, in quello di informarsi, affinché tanto la scelta di agire quanto quella di non agire risultino fondate sulla conoscenza della situazione aziendale che gli stessi possano procurarsi esercitando tutti i poteri di iniziativa cognitoria connessi alla carica con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle loro specifiche competenze. Tali obblighi si connotano in termini particolarmente incisivi per gli amministratori di società che esercitano l'attività bancaria, prospettandosi, in tali ipotesi, non solo una responsabilità di natura contrattuale nei confronti dei soci della società, ma anche quella, di natura pubblicistica, nei confronti dell'Autorità di vigilanza. Il dovere di agire informati dei consiglieri non esecutivi delle società bancarie - inoltre - non va rimesso, nella sua concreta operatività, alle segnalazioni provenienti dai rapporti degli amministratori delegati, giacché anche i primi devono possedere ed esprimere costante e adeguata conoscenza del business bancario e, essendo compartecipi delle decisioni di strategia gestionale assunte dall'intero consiglio, hanno l'obbligo di contribuire ad assicurare un governo efficace dei rischi di tutte le aree della banca e di attivarsi in modo da poter efficacemente esercitare una funzione di monitoraggio sulle scelte compiute dagli organi esecutivi non solo in vista della valutazione delle relazioni degli amministratori delegati, ma anche ai fini dell'esercizio dei poteri, spettanti al consiglio di amministrazione, di direttiva o avocazione concernenti operazioni rientranti nella delega. Ne consegue che il consigliere di amministrazione non esecutivo di società per azioni, in conformità al disposto dell'articolo 2392, comma 2, del codice civile, che concorre a connotare le funzioni gestorie tanto dei consiglieri non esecutivi, quanto di quelli esecutivi, è solidalmente responsabile della violazione commessa quando non intervenga al fine di impedirne il compimento o eliminarne o attenuarne le conseguenze dannose.

Cass. civ., sez. II, 16 maggio 2022, n. 15585

Tale aggravamento poggia su una disposizione contenuta nelle DVB, in un passaggio in cui si richiede ai componenti non esecutivi del c.d.a. di «acquisire, avvalendosi dei comitati interni, ove presenti, informazioni sulla gestione e sull'organizzazione aziendale, dal management, dalla revisione interna e dalle altre funzioni aziendali di controllo» (Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, par. 20).

Al riguardo, merita segnalare che è controverso se una disposizione contenuta nelle DVB possa derogare ad una norma di legge la quale, al

contrario, limita il potere dei consiglieri privi di deleghe di richiedere informazioni agli organi delegati e nell'ambito delle riunioni consiliari.

A fronte della posizione di autorevole dottrina, che sostiene tale tesi (v. ad es. Libertini, *Il sistema dei controlli nelle banche*, in *La governance delle società bancarie*, a cura di V. Di Cataldo, Milano, 2014, p. 66 ss.), la dottrina maggioritaria nega che gli amministratori privi di deleghe abbiano il potere di compiere atti individuali di ispezione e controllo presso le strutture aziendali sulla base, principalmente, di una lettura testuale dell'art. 2381 c.c., laddove al terzo comma prevede che la valutazione rimessa al consiglio di amministrazione sul generale andamento della gestione debba compiersi «sulla base della relazione degli organi delegati» e, al sesto comma, specifica che le informazioni sono fornite *in consiglio*.

Come si è rilevato in premessa, anche al di là delle questioni di gerarchia delle fonti, non è operazione facile coordinare queste disposizioni. Si può però almeno rilevare che, pur aderendo alla tesi maggioritaria appena richiamata, possono in concreto venirsi a creare situazioni in cui la peculiare normativa del settore bancario giustifica un innalzamento della capacità percettiva dei consiglieri privi di deleghe e che, dunque, l'obbligo di agire informati di cui all'art. 2381, co. 6, c.c., si farebbe più stringente per tali soggetti, essendo tenuti a cogliere quelle anomalie che, invece, le corrispondenti figure nelle società di diritto comune non sarebbero obbligate a riconoscere.

Il dovere di agire in modo informato gravante sui consiglieri non esecutivi «è particolarmente stringente in materia di organizzazione e governo societario delle banche, anche in ragione degli interessi protetti dall'art. 47 Cost., la cui rilevanza pubblicistica plasma l'interpretazione delle norme dettate dal codice civile»: ciò, in quanto la «diligenza richiesta agli amministratori risente della «natura dell'incarico» ad essi affidato ed è commisurata alle «loro specifiche competenze» (art. 2392 c.c.).

Cass. civ., sez. II, 5 febbraio 2013, n. 2737

La medesima decisione ha ricordato come, sotto questo profilo, il D. Lgs. n. 385 del 1993, esiga il possesso, in capo ai soggetti investiti di funzioni di amministrazione presso banche, di determinati requisiti di professionalità (art. 26), mentre le predette Istruzioni di vigilanza attribuiscono al consiglio di amministrazione una quantità di compiti specifici afferenti ai rischi ed al sistema informativo interno, con l'obbligo espresso di adottare «con tempestività idonee misure correttive» «nel caso emergano carenze o anomalie» (Tit. 4, Cap. 11, Sez. 2). Tanto più, pertanto, nell'ambito delle società bancarie, è stato enfatizzato il dovere di agire informati dei consiglieri

non esecutivi: che «non è rimesso, nella sua concreta operatività, alle segnalazioni provenienti dagli amministratori delegati attraverso i rapporti dei quali la legge onera questi ultimi, giacché anche i primi devono possedere ed esprimere costante ed adeguata conoscenza del business bancario e, essendo compartecipi delle decisioni assunte dall'intero consiglio (al quale è affidata l'approvazione degli orientamenti strategici e delle politiche di gestione del rischio dell'intermediario), hanno l'obbligo di contribuire ad assicurare un governo efficace dei rischi in tutte le aree della banca e di attivarsi in modo da poter utilmente ed efficacemente esercitare una funzione dialettica e di monitoraggio sulle scelte compiute dagli organi esecutivi attraverso un costante flusso informativo; e ciò non solo in vista della valutazione dei rapporti degli amministratori delegati, ma anche ai fini della diretta ingerenza nella delega attraverso l'esercizio dei poteri, di spettanza del consiglio di amministrazione, di direttiva e di avocazione».

Cass. civ., sez. II, 5 febbraio 2013, n. 2737; nonché Cass. civ., sez. II, 7 agosto 2014, n. 17799 e Cass. civ., sez. II, 23 aprile 2018, n. 9973

Mediante le richiamate disposizioni del testo unico di cui al D. Lgs. n. 385 del 1993 e della normativa secondaria, l'ordinamento ripone dunque un particolare affidamento nella specifica competenza degli amministratori, sia pure non esecutivi, in ragione dei loro requisiti di professionalità e, perciò, di una dovuta sensibilità percettiva, nonché nella connessa reazione, che concreta il dovere di ostacolare l'accadimento dannoso: in presenza di segnali d'allarme percepibili da un amministratore diligente secondo la specifica competenza, egli risponde del mancato utile attivarsi (Sez. 1, Sent. n. 22848 del 2015).

Cass. civ., sez. II, 24 aprile 2018, n. 9973

Pur constatandosi la presenza di alcuni precedenti giurisprudenziali, resta minoritaria la tesi secondo la quale ciascun consigliere possa procedere individualmente al controllo sull'agire dei delegati, tenuto conto dell'obbligo che grava su ciascun amministratore di adoperarsi per evitare il compimento di azioni pregiudizievoli o per eliminarne o attenuarne le conseguenze dannose, anche sollecitando gli organi appartenenti alla struttura interna. Pare comunque ragionevole ritenere che, sebbene in tali casi si sia ritenuto il consigliere privo di deleghe legittimato ad esercitare un potere che travalica il diritto di ottenere informazioni in sede consiliare, tale sede rimanga in ogni caso il luogo dove ricevere e valutare l'informazione, in modo tale che tutti i consiglieri siano messi in condizione di agire informati e concorrere alle decisioni opportune.

#### 4 La diligenza commisurata alle specifiche competenze dell'amministratore di banca

Se sin qui si è tratteggiato il quadro relativo agli amministratori di banca soprattutto in relazione alla diligenza richiesta dalla natura dell'incarico ricoperto, va ora affrontato il secondo aspetto che vale a connotare il grado di diligenza esigibile dagli amministratori di banca, ovvero sia le competenze possedute.

In questo modo, il legislatore consente al giudice, in sede di giudizio di responsabilità per *mala gestio*, di non arrestarsi all'accertamento del comportamento astrattamente esigibile dal soggetto alla luce della natura dell'incarico, ma di procedere, in via aggiuntiva, ad una personalizzazione del profilo della diligenza richiesta (con gli effetti che da ciò conseguono sull'accertamento della relativa responsabilità) sulla scorta delle qualità, esperienze e competenze personali del singolo amministratore, ove, nel caso concreto, esse entrino effettivamente in gioco.

È idea diffusa che l'insieme delle prescrizioni dettate in tema di *governance* bancaria comporti un incremento del livello di responsabilità gravante sui componenti degli organi sociali di una banca. Non è invero così: il sistema bancario non prevede norme eccezionali rispetto al diritto comune in materia di responsabilità degli organi sociali. Precisamente, le DVB non valgono a derogare il modello di ripartizione delle responsabilità tra amministratori esecutivi e non esecutivi delineato dall'art. 2381 c.c., ma concretizzano quelle clausole generali che sono dettate dal Codice civile.

L'incremento del livello di responsabilità dipende più che altro dalla misura della diligenza richiesta in rapporto alle specifiche competenze. Infatti, nella regolamentazione bancaria ciò che appare sostanzialmente diverso è proprio il grado di diligenza richiesto agli amministratori in rapporto alla "professionalità" che essi devono possedere.

Questo ha evidentemente una ricaduta sul giudizio di responsabilità affidato al giudice poiché il grado di diligenza esigibile è maggiore e, con esso, pure il rigore nella valutazione della violazione delle condotte in concreto dovute.

La normativa speciale delinea un quadro specifico delle competenze professionali che gli amministratori di banca devono possedere, conformemente anche a quanto dettato dall'art. 2387 del codice civile che, se in materia di s.p.a. di diritto comune dispone che «lo statuto può subordinare l'assunzione della carica di amministratore al possesso di speciali requisiti di onorabilità, professionalità ed indipendenza», fa poi salvo «quanto previsto da leggi speciali in relazione all'esercizio di particolari attività».

L'art. 91 della CRD IV dispone che «I membri dell'organo di gestione soddisfano sempre i requisiti di onorabilità e possiedono le conoscenze, le competenze e l'esperienza necessarie per l'esercizio delle

loro funzioni». L'art. 14 del t.u.b., già ai fini del rilascio dell'autorizzazione all'attività bancaria, richiede che «i soggetti che svolgono funzioni di amministrazione, direzione e controllo siano idonei ai sensi dell'art. 26», il quale, a sua volta, dispone che tali soggetti debbano possedere «requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza, soddisfare criteri di competenza e correttezza, dedicare il tempo necessario all'efficace espletamento dell'incarico, in modo da garantire la sana e prudente gestione della banca». Come noto, la stessa norma demanda al Ministro dell'economia e delle finanze la potestà di individuare i requisiti di professionalità che devono possedere i componenti degli organi sociali (d.m. 23 novembre 2020, n. 169).

Questo parametro, che comporta un incremento della misura della diligenza in concreto dovuta, si riverbera sulle competenze specifiche e dunque pure sul livello della responsabilità e del dovere di agire in modo informato: nelle società esercenti attività bancaria, infatti, la specialità dell'attività esercitata connota l'ufficio amministrativo, il quale può essere ricoperto unicamente da soggetti dotati di precisi requisiti di professionalità reputati indispensabili per rispondere alle accentuate istanze di supervisione dei rischi tipici di questo settore. Sicché, l'essenza dell'attività imprenditoriale esercitata vale a qualificare l'oggetto della prestazione dovuta dagli amministratori, il cui esatto adempimento va valutato anche alla luce dei requisiti professionali che gli stessi devono possedere, declinando le modalità di adempimento in maniera diversa e intervenendo a rafforzare il grado di diligenza richiesto.

## 5 Il direttore generale

La figura del direttore generale, pur dotata di una "consolidata tipicità sociale", riceve solo una parziale disciplina nell'art. 2396 del codice civile in punto di responsabilità, mancando del tutto l'individuazione della fattispecie. È stato rilevato che alcuni elementi definitori possono già ricavarsi dalla stessa norma che, estendendo al direttore generale la responsabilità propria del regime predisposto per gli amministratori (la congiunzione "anche" non sarebbe casuale) depone nel senso della prossimità dell'azione della direzione generale con quella della funzione gestoria. Anche l'aggettivo "generale" può offrire un'utile indicazione, evocando un rapporto immediato della direzione con il vertice della struttura aziendale, rappresentando l'anello di congiunzione tra l'amministrazione e l'apparato aziendale.

Pur godendo di un ampio potere discrezionale nella scelta delle modalità operative, l'attività del direttore è rivolta essenzialmente alla esecuzione delle delibere dell'organo amministrativo, alla cui formazione però non concorre.



Queste conclusioni sono confermate dalle DVB (Parte prima, Tit. IV, Cap. 1), ove, nell'ambito della definizione dell'organo con funzione di gestione, è espressamente detto che il direttore generale è il soggetto che «rappresenta il vertice della struttura interna e come tale partecipa alla funzione di gestione». Da tale definizione si rinvergono due caratteristiche tipiche della figura in esame: l'apicalità (in rapporto alla struttura interna e in posizione gerarchicamente subordinata agli amministratori) e la partecipazione all'attività di gestione.

Si stabilisce poi che, nelle banche di minore complessità, va evitata la nomina di un amministratore delegato e di un direttore generale, avallando una sorta di parificazione delle due figure (seppur all'esclusivo scopo di evitare un eccessivo numero di cariche). Infine, si stabilisce che la nomina di plurimi direttori generali sia da consentirsi solo a condizioni eccezionali e unicamente per le banche di maggiore complessità. In ogni caso, si sconsiglia sia la nomina di figure assimilabili ai direttori generali sia la nomina di troppi vicari. La *ratio* sottesa a tali disposizioni risponde alla necessità di preservare l'unitarietà della conduzione aziendale, evitando una eccessiva concentrazione dei poteri gestionali in capo ai direttori generali, che potrebbe offuscare il ruolo del consiglio di amministrazione e alterare l'equilibrio fisiologico tra i diversi organi sociali o certe componenti di essi. Ciò trova un'implicita conferma anche in quelle disposizioni delle DVB che tendono a preservare il momento dialettico in seno all'organo gestorio. Le regole esposte rappresentano poi un'evidente espressione del principio di adeguatezza dell'assetto organizzativo, il quale impone che la complessità di quest'ultimo sia proporzionale alla natura e alle dimensioni dell'impresa (ex artt. 2086 e 2381 c.c.).

Benché la carica di amministratore non sia incompatibile con quella di direttore generale, le due funzioni restano distinte: alla prima competono mansioni attinenti alla gestione, all'organizzazione e alla vigilanza, mentre la seconda si occupa prevalentemente di attuare quanto stabilito dall'organo amministrativo. Differentemente dall'ipotesi in cui l'organo amministrativo conferisca una delega ad alcuni tra i suoi componenti, si ritiene che la nomina di un direttore generale non comporti alcuna attenuazione di responsabilità degli amministratori e che, dunque, il meccanismo di esenzione dalla responsabilità solidale previsto dall'art. 2392 c.c. non operi. Del resto, se il regime previsto dall'art. 2396 c.c. è un regime che *estende* la responsabilità degli amministratori al direttore generale, se ne ricava la conseguenza che la responsabilità di quest'ultimo non incide in alcun modo sulla responsabilità degli amministratori e non sottrae questi ultimi alle proprie responsabilità.

Qualora nella stessa persona si cumulino le funzioni di amministratore della società e di direttore generale, si instaurano due distinti rapporti, rispettivamente di amministrazione e di lavoro

subordinato alle dipendenze della medesima società, ognuno implicante le relative azioni giudiziarie.

App. Venezia, sez. lav., 28 giugno 2022, n. 325

Il disposto di cui all'art. 2396 c.c., nel momento in cui riconosce la responsabilità dei direttori generali rispetto ai compiti loro affidati, implicitamente consente a questi di non eseguire direttive degli amministratori che possono esporli a siffatta responsabilità. Pur trovandosi in una posizione di subordinazione gerarchica rispetto agli amministratori, è evidente che il direttore generale non sarà tenuto ad eseguire eventuali direttive impartitegli che possano integrare una condotta illecita (direttive la cui attuazione implichi una violazione di legge, o direttive date in assenza adeguate informazioni o espressione di scelte chiaramente irragionevoli).

Le DVB, come osservato, riconoscono la partecipazione del direttore generale all'attività di *gestione* e ciò consente di escludere che al direttore generale siano affidabili competenze concernenti l'organizzazione, funzione alla quale sono riconducibili non solo quelle competenze in senso lato organizzative che il legislatore affida all'assemblea e all'organo amministrativo, ma anche tutte le mansioni implicitamente imposte a quest'ultimo dal dovere generale di garantire l'adeguatezza degli assetti interni ex art. 2381, co. 3 e 5, c.c. Alle medesime conclusioni occorre pervenire con riferimento ai compiti degli amministratori attinenti alla "vigilanza", che ugualmente non possono essere affidati ai direttori generali. Si può anzi ritenere che la nomina del direttore generale comporti una lievitazione dei compiti di vigilanza sulla struttura che gravano sugli amministratori.

Merita poi considerare come il riferimento alla partecipazione alla funzione di gestione sia strettamente connesso al ruolo del direttore generale quale esponente della *struttura interna*. Le DVB, in combinato con la previsione di cui all'art. 2380-bis c.c., chiariscono che i compiti gestori del direttore generale sono ammissibili unicamente nei limiti dell'appartenenza del medesimo alla predetta struttura e non all'organo amministrativo, restando quest'ultimo l'esclusivo titolare della funzione gestoria. Ciò conferma che il direttore generale - quale vertice della struttura interna - partecipa alla gestione della società nei limiti direttamente o indirettamente fissati dalle prerogative dell'organo amministrativo, fermo restando che esiste un nucleo di competenze al quale quest'ultimo non può rinunciare ed è unicamente nell'ambito di questi limiti che al direttore generale è consentito di esercitare un potere di iniziativa autonoma con riguardo alla gestione della società. Qualora procedesse diversamente agirebbe in violazione del disposto di cui all'art. 2380-bis c.c., con conseguente possibilità di integrare la responsabilità di cui all'art. 2396 c.c.

In questo quadro, l'attribuzione di generiche ed astratte attribuzioni di competenze al direttore generale, o comunque l'attribuzione di mansioni che non possono essergli assegnate in quanto rientranti nel nucleo inderogabile di funzioni che *ex lege* competono all'organo amministrativo, potrebbe configurare una responsabilità degli amministratori, integrando una violazione del loro dovere di gestire la società.

In ogni caso, la nomina di un direttore generale non comporta di per sé alcuna alterazione - né in positivo né in negativo - della responsabilità gestoria degli amministratori i quali, anche quando un tale dirigente sia stato nominato, risponderanno della gestione sociale ugualmente a quanto avverrebbe ove non si fosse proceduto alla nomina.

Per quanto attiene ai doveri degli amministratori delle società dotate di un direttore generale, essi sono certamente coincidenti con quelli che gravano sui medesimi anche in mancanza di tale figura dirigenziale. Alla medesima conclusione non può invece pervenirsi con riguardo all'intensità di questi doveri e alle modalità di adempimento degli stessi, che sono destinati a variare in ragione del dato in esame. Le stesse considerazioni valgono con riferimento all'ipotesi in cui vi siano più direttori generali ovvero vicedirettori generali. Più in particolare, in ragione della predetta configurazione e, quindi, ad esempio, del numero dei direttori generali o dei vicedirettori generali nonché dei compiti loro affidati, il dovere di gestione diretta dell'organo amministrativo è destinato ad assottigliarsi con conseguente, speculare allargamento del dovere di vigilanza sulla struttura.

Per quanto concerne poi le concrete modalità di esercizio del dovere di vigilanza, va evidenziato come anche sul direttore generale gravi il dovere di agire in modo informato: invero, se nella disciplina che regola la figura del direttore generale non si ritrova un espresso richiamo all'art. 2381, co. 6, c.c., questo dovere è ricavabile dal principio di gestione diligente *ex art.* 2392 c.c. richiamato dal generico riferimento di cui all'art. 2396 c.c. Sul direttore generale grava, inoltre, un dovere di comunicare agli amministratori qualsiasi informazione rilevante rispetto all'esercizio delle sue prerogative e, a prescindere da una proceduralizzazione dei termini e delle modalità di trasmissione di dati e notizie, non può dubitarsi che l'organo amministrativo possa chiedere in qualsiasi momento al direttore generale di fornirgli le informazioni che ritiene opportune.

Quanto invece agli effetti della designazione di uno o più direttori generali, o vice-direttori generali, in rapporto alla responsabilità organizzativa degli amministratori, va considerato che tale nomina è destinata ad influire sul giudizio sull'adeguatezza degli assetti interni all'impresa societaria. Considerato che l'adeguatezza va sempre assicurata dagli amministratori, essi potranno essere chiamati a rispondere della nomina (o della mancata nomina) del direttore generale.

Come noto, l'estensione del regime di responsabilità dettato per gli amministratori viene da taluni escluso nel caso di direttori generali non nominati secondo lo schema tipico previsto dalla norma codicistica, privilegiandosi dunque il dato formale.

In tema di azione di responsabilità nei confronti del direttore generale di società di capitali, la disciplina prevista per la responsabilità degli amministratori si applica, ai sensi dell'art. 2396 c.c. (nel testo applicabile prima delle modifiche di cui al d.lgs. n. 6 del 2003), esclusivamente se la posizione apicale di tale soggetto all'interno della società sia desumibile da una nomina formale da parte dell'assemblea o del consiglio di amministrazione in base ad apposita previsione statutaria, poiché, non avendo il legislatore fornito una nozione intrinseca di direttore generale collegata alle mansioni svolte, non è configurabile alcuna interpretazione estensiva od analogica che consenta di estendere lo speciale ed eccezionale regime di responsabilità di tale figura ad altre ipotesi, salva la ricorrenza dei diversi presupposti dell'amministratore di fatto. (Nella specie, la S.C. ha ritenuto applicabile la disciplina sulla responsabilità degli amministratori al direttore generale di una banca di credito cooperativo al quale lo statuto affidava l'esecuzione delle delibere degli organi amministrativi e la direzione dell'azienda e due delibere del consiglio di amministrazione avevano attribuito specifici poteri relativi ad affidamenti, utilizzo per versamenti di assegni tratti su altre banche e sconfinamenti).

Cass. civ., sez. I, 18 novembre 2015, n. 23630

Dall'art. 2396 c.c. testo previgente non è possibile desumere una definizione di direttore generale legata al contenuto intrinseco delle mansioni, dovendosi ricollegare la responsabilità di tale soggetto alla sua posizione apicale all'interno della società, desunta dal dato formale della nomina da parte dell'assemblea o anche da parte del consiglio di amministrazione, in base ad apposita previsione statutaria; ne discende che, al di fuori delle predette ipotesi, non sussiste un preciso supporto normativo che consenta di estendere lo speciale ed eccezionale regime di responsabilità previsto per la figura nominata di direttore generale ad altri soggetti che svolgono, di fatto, le medesime funzioni all'interno della compagine societaria.

Cass. civ., sez. I, 5 dicembre 2008, n. 28819

Anche la disciplina di cui all'art. 2396 c.c. va però coordinata con quanto dettato dalle DVB, le quali prevedono che la nomina del direttore generale spetti all'organo con funzione di supervisione

strategica e, privilegiando un'impostazione sostanziale rispetto ad una formalistica, nella definizione della fattispecie non fanno alcun riferimento al procedimento formale di nomina, prediligendo la necessità di valutare se in concreto la persona eserciti o meno le funzioni aventi le caratteristiche che tipicamente contraddistinguono questa carica. Tale impostazione sembra emergere anche dalla definizione dei componenti esecutivi, ove si prevede che debbano essere considerati tali anche i consiglieri «che rivestono *incarichi direttivi* nella banca» (DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. I, par. 3; v. *supra*) a prescindere, dunque, da un'effettiva nomina.

L'impostazione potrebbe trovare una conferma anche nella giurisprudenza (invero minoritaria) che riconosce la figura del c.d. direttore generale di fatto:

È ascrivibile la qualifica di direttore generale al soggetto che ne abbia in concreto svolto le mansioni, collocandosi al vertice dell'organizzazione aziendale, con compiti di alta gestione all'interno dell'impresa sociale, pur in assenza di una nomina formale (cd. direttore generale di fatto). Tale soggetto - dati gli ampi poteri decisionali dei quali è investito e le funzioni direttive ad esso attribuite - è responsabile verso la società, verso i creditori sociali e verso i singoli soci o terzi per i danni arrecati nell'esecuzione dei compiti affidatigli, rispondendo in solido con gli amministratori per l'inosservanza del dovere generale di vigilanza ed essendo tenuto a rifiutarsi di dare attuazione alle direttive degli stessi amministratori se illegali o pregiudizievoli per la società.

Trib. S. Maria Capua Vetere, 20 febbraio 2009

I compiti del direttore generale nell'impresa attengono essenzialmente all'esecuzione, seppure al più alto livello, delle disposizioni generali impartite nel corso della gestione dell'impresa: pertanto, l'esercizio delle funzioni di fatto di direttore generale impone la prova della sistematicità della prestazione resa, non essendo sufficiente il compimento di singoli atti finalizzati alla conduzione di specifici aspetti della impresa.

App. Napoli, 23 ottobre 2003

Va rilevato poi che esiste una certa sovrapposizione tra la figura del direttore generale e quella dell'amministratore di fatto, che deriva probabilmente dalla difficoltà in concreto di tracciare una linea netta di confine tra i due "ruoli" e dalla natura ibrida della figura del direttore generale. Alla figura dell'amministratore di fatto si ricorre, in particolare, sul presupposto di non riconoscere la figura del c.d. direttore generale di fatto e, quindi, al fine di estendere il regime di

responsabilità previsto per l'amministratore che, seppure privo di una nomina formale, abbia svolto comunque mansioni che possono farsi rientrare nell'ambito della gestione della società.

In tema di azione di responsabilità nei confronti del direttore generale di società di capitali, la disciplina prevista per la responsabilità degli amministratori si applica, ai sensi dell'art. 2396 c.c., esclusivamente se la posizione apicale di tale soggetto all'interno della società sia desumibile da una nomina formale da parte dell'assemblea o anche del consiglio di amministrazione in base ad apposita previsione statutaria, salva la ricorrenza dei diversi presupposti dell'amministratore di fatto.

Cass. civ., sez. VI, 13 gennaio 2020, n. 345

Nel novero di questa funzione possono poi essere ricomprese anche figure assimilabili al direttore generale o ad esso vicarie, le quali, a prescindere dal *nomen* attribuito alla carica, svolgono di fatto attività che sono connotate dalle sue tipiche caratteristiche: l'apicalità, anche intesa quale posizione di vertice rispetto ad un certo settore o ramo dell'attività, e la partecipazione all'attività di gestione, nel senso che alla figura sono demandate prevalentemente funzioni esecutive, integrative e specificative della volontà dell'organo amministrativo.

Del resto, la presenza di figure che possono essere ricomprese nella funzione definibile come "direzione generale" è implicitamente ammessa nel punto in cui le DVB consigliano di evitare la nomina di plurimi direttori generali, di figure assimilabili ai direttori generali o vicarie. Ciò pare anche ricevere conferma dallo stesso art. 2396 c.c., quando dispone l'applicabilità del regime di responsabilità degli amministratori in relazione «ai compiti loro affidati», ammettendo che questi possano essere più o meno estesi e così comprendere l'intera attività di impresa, come pure un settore o un ramo di essa. Ciò non toglie che, per il solo fatto di essere più d'uno, i direttori perdano la qualifica di "generali". Sebbene esistano opinioni discordanti sul significato da attribuire alla "generalità" della carica, va detto che generalità non pare significare generalità dei poteri e che l'attributo sussiste, oltre che in ipotesi di conferimento di tutti i poteri di gestione relativi all'impresa, anche quando una eventuale sottrazione o suddivisione dei poteri abbia solo riflessi quantitativi e non qualitativi, continuando così a sussistere il tipico potere di alta gestione.

Al direttore generale possono così affiancarsi uno o più vice-direttori o un vice-direttore generale, i cui compiti consisteranno nel coadiuvare il direttore generale. In proposito si rende necessaria una precisazione. In primo luogo, se a tali compiti venisse ad affiancarsi la sostituzione all'occorrenza del direttore generale e a tal fine il vice-direttore fosse munito di poteri analoghi a quelli del primo, non

vi sarebbe dubbio che, al tempo della sostituzione del direttore generale mediante esercizio dei poteri corrispondenti, il vice direttore dovrebbe essere considerato alla stregua di un direttore generale quanto alla responsabilità, conformemente al principio per cui la sostanza prevale sulla forma.

Da questa ipotesi va tenuta distinta la posizione di quei vice-direttori che hanno poteri più limitati rispetto a quelli di un direttore generale, svolgendo attività di collaborazione con il medesimo e in posizione di subordinazione gerarchica nei suoi confronti.

Infine, quanto alla condotta esigibile dai direttori generali, non sussistono rilevanti differenze rispetto a quella degli amministratori, e sarà in ogni caso valutata “in relazione ai compiti loro affidati” e alle competenze possedute. Su quest’ultimo profilo va detto che la diligenza richiesta al direttore generale di società bancaria dovrà essere misurata tenendo conto dei requisiti di professionalità al medesimo richiesti, requisiti che sono equiparati a quelli previsti per gli amministratori delegati (art. 7, co. 4, d.m. n. 169/2020).

La posizione di direttore generale viene poi parificata a quella di un amministratore esecutivo, laddove egli agisca sulla base di un’attribuzione di “deleghe” conferitegli dal c.d.a.:

L’azione sociale di responsabilità nei confronti del direttore generale di una società di capitali che, conformemente allo statuto, agisca nell’ambito delle deleghe conferitegli dal consiglio di amministrazione, non si differenzia da quella avverso un amministratore esecutivo; pertanto, egli risponde dei danni causati dalla propria “mala gestio”, poiché l’insindacabilità delle scelte di gestione (cd. “business judgment rule”) trova un limite nella valutazione di ragionevolezza delle stesse, da compiersi “ex ante”, secondo i parametri di diligenza di cui all’art. 2392 c.c., tenuto conto in particolare della mancata adozione delle cautele, delle verifiche e delle informazioni preventive, normalmente richieste per decisioni di quel tipo, oltre che della cura mostrata nell’apprezzare preventivamente i margini di rischio connessi all’operazione intrapresa. (Nella specie, la S.C. ha confermato la decisione di merito, con la quale era stata accertata la responsabilità del direttore generale di una banca che, mediante la stipula di contratti di “swap”, aveva ristrutturato una operazione finanziaria, causa di gravi perdite anche per una controllata, con il risultato di trasferire tali perdite solo sulla banca, mascherandole in bilancio con artifici contabili, senza neppure informare il consiglio di amministrazione del suo operato).

Cass. Civ., sez. III, 22 giugno 2020, n. 12108

## 6 I flussi informativi

L'art. 2381 c.c., disegna il sistema dei flussi informativi intra-organico, prevedendo per ogni "attore" un proprio ruolo:

1. un obbligo, a carico degli organi delegati, di informare il c.d.a., con periodicità fissata dallo statuto e, comunque, almeno semestrale, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate (art. 2381, co. 5, c.c.);
2. un obbligo, di cui è investito il presidente del c.d.a., di provvedere affinché adeguate informazioni sulle materie poste all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i consiglieri in occasione delle riunioni consiliari (art. 2381, co. 1, c.c.).
3. un obbligo, a carico di tutti i componenti del c.d.a., di agire in modo informato e un potere dei componenti non esecutivi di «chiedere agli organi delegati che in consiglio siano fornite informazioni relative alla gestione della società» (art. 2381, co. 6, c.c.).

Le norme codicistiche rendono il c.d.a. il centro dei flussi informativi, tipizzando un sistema coordinato di scambi di informazioni tra organi delegati, consiglio, presidente del c.d.a. e singoli amministratori. A chiusura di questo sistema si prevede che gli amministratori siano tenuti ad agire in modo informato, imponendo loro di attivare, ove necessario, i flussi informativi funzionali all'esercizio delle primarie prerogative consiliari.

In questo quadro, le DVB contengono alcune disposizioni che precisano contenuto e direzione dei flussi informativi intra-organici, ponendo anche l'obbligo della società di disciplinare con appositi regolamenti vari aspetti riguardanti i flussi informativi, sul presupposto - valido senz'altro per tutte le società - che il corretto ed efficiente funzionamento degli organi richiede una circolazione delle informazioni adeguata e che ciò è ulteriormente necessario per valorizzare i diversi livelli di responsabilità all'interno dell'organizzazione aziendale.

Le banche devono porre specifica cura nello strutturare forme di comunicazione e di scambio di informazioni complete, tempestive e accurate tra gli organi con funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo, in relazione alle competenze di ciascuno di essi, nonché all'interno di ciascun organo. I verbali delle adunanze devono essere idonei a consentire una ricostruzione dello svolgimento del dibattito e delle diverse posizioni espresse. Presidi organizzativi sono approntati per evitare il rischio di divulgazione impropria di notizie riservate.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. V, par. 1.1



Se queste sono le linee di principio che governano i flussi informativi, altre disposizioni rilevanti si rinvencono tra quelle riguardanti le singole funzioni degli organi societari: trattasi di disposizioni le quali sottolineano il ruolo che deve mantenere la dialettica interna all'organo sociale, la quale implica un confronto tra i suoi componenti e non può che presupporre a monte un adeguato livello di circolazione delle informazioni. Anche in queste disposizioni, poi, viene valorizzato il ruolo dei componenti non esecutivi e del direttore generale.

Rientra nei compiti dell'organo con funzione di supervisione strategica «assicurare un efficace confronto dialettico con la funzione di gestione e con i responsabili delle principali funzioni aziendali».

Nei casi in cui rilevanti poteri di gestione siano delegati a un singolo esponente aziendale o al comitato esecutivo, «occorre comunque preservare una corretta e costruttiva dialettica interna».

«La presenza di un numero adeguato di componenti non esecutivi con ruoli e compiti ben definiti, che svolgano efficacemente la funzione di contrappeso nei confronti degli esecutivi e del management della banca, favorisce la dialettica interna all'organo di appartenenza, specie quando a un unico organo aziendale sia attribuito l'esercizio di più funzioni (di supervisione strategica e di gestione)».

I componenti non esecutivi devono «acquisire, avvalendosi dei comitati interni, ove presenti, informazioni sulla gestione e sull'organizzazione aziendale, dal management, dalla revisione interna e dalle altre funzioni aziendali di controllo».

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1

Un ulteriore momento importante, nell'ambito dei flussi informativi, è dato dalla necessaria presenza del sistema dei controlli interni: nella parte delle DVB ad esso dedicata si rinvencono numerose disposizioni che sono volte ad assicurare l'istituzione di un sistema di flussi informativi tra le funzioni in cui si articola il sistema dei controlli interni e da queste verso gli organi sociali, coerentemente al fatto che resta responsabilità primaria di questi ultimi, ciascuno secondo le rispettive competenze, vigilare sull'adeguatezza dei sistemi di controllo rispetto alla copertura dei rischi.

Il sistema dei controlli interni è costituito dall'insieme delle regole, delle funzioni, delle strutture, delle risorse, dei processi e delle procedure che mirano ad assicurare, nel rispetto della sana e prudente gestione, il conseguimento delle seguenti finalità:

- verifica dell'attuazione delle strategie e delle politiche aziendali;

- contenimento del rischio entro i limiti indicati nel quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio della banca (Risk Appetite Framework - "RAF");
- salvaguardia del valore delle attività e protezione dalle perdite;
- efficacia ed efficienza dei processi aziendali;
- affidabilità e sicurezza delle informazioni aziendali e delle procedure informatiche;
- prevenzione del rischio che la banca sia coinvolta, anche involontariamente, in attività illecite (con particolare riferimento a quelle connesse con il riciclaggio, l'usura ed il finanziamento al terrorismo);
- conformità delle operazioni con la legge e la normativa di vigilanza, nonché con le politiche, i regolamenti e le procedure interne.

Il sistema dei controlli interni riveste un ruolo centrale nell'organizzazione aziendale: rappresenta un elemento fondamentale di conoscenza per gli organi aziendali in modo da garantire piena consapevolezza della situazione ed efficace presidio dei rischi aziendali e delle loro interrelazioni; orienta i mutamenti delle linee strategiche e delle politiche aziendali e consente di adattare in modo coerente il contesto organizzativo; presidia la funzionalità dei sistemi gestionali e il rispetto degli istituti di vigilanza prudenziale; favorisce la diffusione di una corretta cultura dei rischi, della legalità e dei valori aziendali.

Per queste caratteristiche, il sistema dei controlli interni ha rilievo strategico; la cultura del controllo deve avere una posizione di rilievo nella scala dei valori aziendali: non riguarda solo le funzioni aziendali di controllo, ma coinvolge tutta l'organizzazione aziendale (organi aziendali, strutture, livelli gerarchici, personale), nello sviluppo e nell'applicazione di metodi, logici e sistematici, per identificare, misurare, comunicare, gestire i rischi.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 3, Sez. I, par. 6

Per poter realizzare efficacemente la funzione fondamentale che il sistema dei controlli interni è chiamato a svolgere, viene stabilita la necessità di prevedere «flussi informativi su base continuativa tra le diverse funzioni in relazione ai risultati di controllo di propria pertinenza». Più in particolare:

Specificata attenzione è posta nell'articolazione dei flussi informativi tra le funzioni aziendali di controllo; in particolare, i responsabili della funzione di controllo dei rischi e della funzione di conformità alle norme informano il responsabile della funzione di revisione interna delle criticità rilevate nelle proprie attività di controllo che possano essere di interesse per l'attività di audit. Il responsabile della revisione interna informa i responsabili delle altre

funzioni aziendali di controllo per le eventuali inefficienze, punti di debolezza o irregolarità emerse nel corso delle attività di verifica di propria competenza e riguardanti specifiche aree o materie di competenza di queste ultime.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 3, Sez. III., par. 3.5

In generale, quanto ai flussi informativi verso gli organi sociali, è previsto che le diverse funzioni in cui si articola il sistema dei controlli interni debbano informare «tempestivamente gli organi aziendali su ogni violazione o carenza rilevante riscontrate» e, ancora, «garantire che le anomalie riscontrate siano tempestivamente portate a conoscenza di livelli appropriati dell'impresa (agli organi aziendali, se significative) in grado di attivare tempestivamente gli opportuni interventi correttivi».

Esiste poi la previsione di un rapporto diretto tra la funzione di revisione interna e l'organo con funzione di supervisione strategica e un raccordo con l'organo con funzione di gestione:

Fermo restando che la funzione va posta alle dirette dipendenze dell'organo con funzione di supervisione strategica, vanno, tuttavia, preservati i raccordi con l'organo con funzione di gestione.

Indipendentemente dalle scelte organizzative, e fermo restando che i destinatari delle comunicazioni delle attività di verifica sono gli organi aziendali e le unità sottoposte a controllo, nella regolamentazione interna è espressamente previsto il potere per la funzione di revisione interna di comunicare in via diretta i risultati degli accertamenti e delle valutazioni agli organi aziendali. Gli esiti degli accertamenti conclusi con giudizi negativi o che evidenzino carenze di rilievo sono trasmessi integralmente, tempestivamente e direttamente agli organi aziendali.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 3, Sez. III, par. 3.4

Infine, come si vedrà, assume un indubbio e rilevante ruolo rispetto ai flussi informativi il presidente del consiglio di amministrazione.

## **7 Adeguati assetti organizzativi e responsabilità gestorie**

La procedimentalizzazione dell'attività d'impresa ha assunto un crescente ruolo negli ultimi anni: la predisposizione di una adeguata organizzazione aziendale è vista quale requisito imprescindibile per garantire il corretto svolgimento dell'attività. Tale procedimentalizzazione dell'agire muove proprio da settori quali quello bancario e finanziario, ove l'efficienza gestionale è ritenuta fondamentale per governare i rischi tipici insiti nell'attività.

Da questi il legislatore ha tratto spunto per inserire nell'art. 2381 c.c., con la riforma del 2003, il dovere per gli amministratori delegati di curare «che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa» e, per il consiglio di amministrazione nel suo *plenum*, di valutare «l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società», nonché, per l'organo di controllo, di vigilare «sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento» (art. 2403-bis, co. 1, c.c.). Più di recente, il legislatore ha previsto il dovere, a carico dell'imprenditore che operi in forma societaria o collettiva, «di 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 [...]» (art. 2086, co. 2, c.c.).

Nell'ambito della regolamentazione bancaria numerose sono le disposizioni che riempiono di contenuto il dovere dell'organo amministrativo di istituire, curare e valutare gli assetti organizzativi della società, coinvolgendo le funzioni di supervisione strategica e di gestione, determinando doveri a contenuto specifico di tutti gli organi della società e coinvolgendo i comitati endo-consiliari e le funzioni appartenenti al sistema di controlli interno in questa procedimentalizzazione, determinandone obblighi e poteri.

Ciò assume rilevanti conseguenze anche in punto di responsabilità, poiché la puntualità delle disposizioni in questione, così come determinata dalla normativa bancaria, andrà a diminuire la discrezionalità degli amministratori sulle concrete scelte riguardanti l'assetto organizzativo e, di contro, ad espandere il sindacato del giudice sull'inadeguatezza di tali assetti, posto che la dettagliata normativa in tema di attività bancaria già pone una scelta di fondo sul livello della loro adeguatezza.

L'evidenza di assetti dimostratisi inadeguati emergerà poi allorquando determinate decisioni degli amministratori risulteranno poco informate, poco istruite, poco documentate, così producendo decisioni pregiudizievoli per la società o l'omissione di decisioni essenziali per la sua corretta gestione.

Preme qui sottolineare come l'adeguatezza degli assetti organizzativi, soprattutto in relazione alla tempestiva rilevazione della crisi, abbia assunto una sorta di *vis* espansiva, un parametro alla luce del quale la giurisprudenza ha assunto importanti decisioni al fine di valutare le gravi irregolarità di gestione e la conseguente applicabilità dell'istituto di cui all'art. 2409 del codice civile.

---

Le condotte degli amministratori non in linea con i doveri gestori oggi predicati dall'art. 2086, comma due, c.c. costituiscono una grave

irregolarità nella gestione, alla quale è collegata la reazione della denuncia al tribunale ad iniziativa dei sindaci *ex art* 2409 c.c., nonché la conseguente revoca dell'organo amministrativo e la nomina di un amministratore giudiziario, con il compito di provvedere non soltanto all'ordinaria amministrazione della società, ma anche agli atti eccedenti l'ordinaria amministrazione, previa autorizzazione del tribunale, ed anche con l'incarico di verificare la ricorrenza della continuità aziendale, adottando al riguardo ogni iniziativa necessaria.

Il caso aveva ad oggetto la contestazione varie inadempienze e atteggiamenti omissivi o inerti in ambito organizzativo e gestionale. In particolare, il Tribunale ha ritenuto che le condotte contestate all'amministratore unico risultavano di per sé non in linea con i doveri gestori predicati dall'art. 2086 c.c., giustificando la ricorrenza dei presupposti di cui all'art. 2409 c.c. per l'adozione del provvedimento di revoca dell'organo amministrativo e di nomina di un amministratore giudiziario, considerate dal Tribunale le uniche in grado di portare al superamento della situazione di pregiudizievole inerzia rispetto alle verifiche in tema di continuità aziendale e alla tempestiva adozione dei necessari rimedi per il superamento della crisi.

Trib. Milano, Sez. spec. impr. B, 21 ottobre 2019

L'assenza di un adeguato assetto organizzativo rappresenta una grave irregolarità che giustifica l'adozione di un provvedimento del Tribunale *ex art*. 2409 c.c., quale la nomina di un amministratore giudiziario con mandato a verificare la predisposizione da parte degli amministratori degli atti organizzativi necessari.

La mancata adozione di adeguati assetti da parte dell'organo amministrativo è tanto più grave quando l'impresa si trovi in situazione di equilibrio economico finanziario, giacché gli adeguati assetti sono funzionali proprio ad evitare che l'impresa scivoli verso una situazione di crisi o di perdita della continuità, consentendo all'organo amministrativo di percepire tempestivamente i segnali di allarme e di assumere le iniziative opportune.

Trib. Cagliari, Sez. spec. impr., 19 gennaio 2022

## 8 Il “presidente della banca”

Nel sistema codicistico vengono delineate le funzioni e il ruolo del presidente del consiglio di amministrazione, il cui principale compito è quello di assicurare un funzionamento efficiente dell'organo consiliare, avendo cura che tutti i consiglieri partecipino in modo consapevole alla gestione della società.

L'art. 2381, co. 1, c.c. assegna alcuni compiti specifici al presidente del c.d.a., per lo più di carattere prettamente organizzativo: convocazione, fissazione dell'ordine del giorno e coordinamento dei lavori dell'organo consiliare. Il compito più rilevante ai fini che qui interessano, parimenti fissato dall'art. 2381, co. 1, c.c., è quello di provvedere «affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i consiglieri», riconoscendo che il presidente dell'organo gestorio è tenuto a sovrintendere alla circolazione delle informazioni all'interno dell'organo stesso e attribuendogli un ruolo di vigilanza sulla regolarità della circolazione delle informazioni endo-consiliari, da attuarsi interagendo tra i titolari delle informazioni e i destinatari delle stesse. La previsione trae origine da una duplice consapevolezza: da un lato, che la disponibilità di un completo ed esaustivo quadro informativo è presupposto imprescindibile per il corretto esercizio della funzione gestoria e, dall'altro, che non è immaginabile che siano i singoli consiglieri a doversi attivare preventivamente per acquisire l'informazione necessaria, risultando invece più coerente prevedere che costoro siano i destinatari del flusso informativo, tanto più laddove esistano organi delegati e sia ragionevole ipotizzare che essi siano gli effettivi depositari dell'informazione richiesta. È evidente che il potere di cui si tratta viene ad iscriversi in un quadro normativo fortemente proteso a valorizzare la centralità della dimensione informativa nel contesto di un esercizio collegiale della funzione gestoria, attribuendo al presidente un insostituibile compito di raccordo tra gli organi delegati e il consiglio. In altre parole, il legislatore ha inteso attribuire al presidente del consiglio di amministrazione un ruolo di garanzia del buon funzionamento dell'organo gestorio, immaginando che tale figura debba necessariamente connotarsi per una posizione di indipendenza specialmente verso gli organi delegati, e più in generale nei confronti di tutti gli amministratori esecutivi.

Questa prospettiva è evidente in ambito bancario, ove, già nella CRD IV, si prevede che «il presidente dell'organo di gestione nella sua funzione di supervisione strategica dell'ente non deve esercitare simultaneamente le funzioni di amministratore delegato in seno allo stesso ente, a meno che non sia giustificato dall'ente e autorizzato dalle autorità competenti» (art. 88, par. 1, lett. e).

Le DVB dedicano poi un apposito paragrafo al ruolo del presidente, sottolineandone la funzione cruciale per garantire il buon funzionamento del consiglio, favorire la dialettica interna e assicurare il bilanciamento dei poteri, nonché richiedendo che egli debba possedere le competenze necessarie per adempiere a tali funzioni:

Il presidente promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, garantendo l'equilibrio di poteri rispetto all'amministratore delegato e agli altri amministratori esecutivi; si pone

come interlocutore dell'organo con funzione di controllo e dei comitati interni. A tal fine egli, oltre a possedere le caratteristiche richieste agli amministratori, deve avere le specifiche competenze necessarie per adempiere ai compiti che gli sono attribuiti.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. V, par. 2.1

In attuazione della CRD IV, le DVB stabiliscono poi il divieto a carico del presidente di rivestire incarichi esecutivi:

Per svolgere efficacemente la propria funzione, il presidente deve avere un ruolo non esecutivo e non svolgere, neppure di fatto, funzioni gestionali.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. V, par. 2.1

Infine, le DVB dettano alcune linee applicative volte a disciplinare e specificare il ruolo del presidente, tanto con rispetto alle funzioni organizzative quanto con rispetto ai flussi informativi:

a. Il presidente del consiglio di amministrazione garantisce l'efficacia del dibattito consiliare e si adopera affinché le deliberazioni alle quali giunge il consiglio siano il risultato di un'adeguata dialettica e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti. A questi fini, il presidente provvede affinché: i) ai consiglieri sia trasmessa con congruo anticipo la documentazione a supporto delle deliberazioni del consiglio o, almeno, una prima informativa sulle materie che verranno discusse; ii) la documentazione a supporto delle deliberazioni, in particolare quella resa ai componenti non esecutivi, sia adeguata in termini quantitativi e qualitativi rispetto alle materie iscritte all'ordine del giorno.

b. Nella predisposizione dell'ordine del giorno e nella conduzione del dibattito consiliare il presidente assicura che siano trattate con priorità le questioni a rilevanza strategica, garantendo che ad esse sia dedicato tutto il tempo necessario.

c. È buona prassi, soprattutto per le banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, prevedere occasioni - ad esempio 1 o 2 volte l'anno - di incontro tra tutti i consiglieri, anche al di fuori della sede consiliare, per approfondire e confrontarsi sulle questioni strategiche. Il presidente promuove queste pratiche e richiede la partecipazione di tutti i consiglieri a queste occasioni.

[...]

e. Il presidente favorisce in modo neutrale la dialettica tra componenti esecutivi e non esecutivi e sollecita la partecipazione attiva dei componenti non esecutivi ai lavori del consiglio. Non può essere membro del comitato esecutivo; se utile per assicurare un

efficace raccordo informativo tra la funzione di supervisione strategica e quella di gestione, può partecipare, senza diritto di voto, alle riunioni del comitato esecutivo.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. V, par. 2.2

L'art. 2392 c.c. non prevede un autonomo regime di responsabilità per il presidente del c.d.a.: egli, al pari di tutti i consiglieri, deve adempiere ai doveri ad esso imposti dalla legge e dallo statuto con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle specifiche competenze possedute. A questo regime fa naturalmente eccezione il caso in cui il presidente abbia assunto anche deleghe esecutive (anche interne).

Quanto al profilo delle competenze, va ricordato che al presidente del c.d.a. si richiede il possesso degli stessi requisiti previsti per i consiglieri, requisiti che il soggetto prescelto dovrà però aver maturato in un periodo superiore rispetto a quello previsto per gli altri componenti del c.d.a. (art. 7, co. 3, d.m. n. 169/2020).

Il quadro, in definitiva, restituisce l'immagine - da un punto di vista della professionalità richiesta - di un presidente altamente qualificato giusto il ruolo che andrà ad assumere e proprio in ragione dell'importanza di tale ruolo, anche con riguardo all'esperienza maturata nell'ambito di competenze di natura "trasversale":

Per l'incarico di presidente del consiglio di amministrazione è valutata anche l'esperienza maturata nel coordinamento, indirizzo o gestione di risorse umane tale da assicurare un efficace svolgimento delle sue funzioni di coordinamento e indirizzo dei lavori del consiglio, di promozione del suo adeguato funzionamento, anche in termini di circolazione delle informazioni, efficacia del confronto e stimolo alla dialettica interna, nonché di adeguata composizione complessiva dell'organo.

Art. 10, co. 3, d.m. n. 169/2020

Quanto alla natura dell'incarico, il presidente senza deleghe di gestione, oltre ad avere gli stessi obblighi cui sono tenuti tutti gli amministratori privi di deleghe, ha anche alcuni obblighi propri, specificatamente previsti - come detto - dall'art. 2381, co. 1, c.c. e integrati dalle DVB. In particolare, egli ha il potere-dovere di selezionare le informazioni da fornire agli altri amministratori, verificandone l'adeguatezza rispetto alle materie da trattare durante la riunione consiliare. Inoltre, dovrà soddisfare le richieste di maggiori informazioni *medio tempore* avanzate da qualche consigliere, curandosi che queste siano contestualmente trasmesse anche a tutti gli altri componenti del c.d.a. e verificare che tutti i consiglieri presenti siano informati sulle materie all'ordine del giorno fornendo loro ogni ulteriore



informazione che sia ragionevolmente richiesta ai fini della prosecuzione della discussione e del voto.

Va poi sottolineato che il presidente del c.d.a., per poter adempiere ai compiti che gli derivano dalla carica ricoperta, può, a differenza degli amministratori senza deleghe, interloquire direttamente e chiedere informazioni alle strutture interne, ai direttori e ai dipendenti della società, senza dover passare attraverso il consiglio di amministrazione. Detta figura è quindi nella migliore posizione per conoscere, approfondire e valutare i segnali di allarme che emergano in relazione alla gestione.

In sintesi, le prerogative del presidente riguardano tanto l'organizzazione dell'intero c.d.a., quanto i rapporti tra questo e gli organi delegati, e per tale ragione sarà compito del presidente verificare la puntuale e adeguata circolazione dei flussi informativi inter-organici intervenendo affinché i primi inoltrino tempestivamente tutti i dati e le notizie concernenti la gestione dell'impresa.

Il presidente promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, garantendo l'equilibrio di poteri rispetto all'amministratore delegato e agli altri amministratori esecutivi; si pone come interlocutore dell'organo con funzione di controllo e dei comitati interni. A tal fine egli, oltre a possedere le caratteristiche richieste agli amministratori, deve avere le specifiche competenze necessarie per adempiere ai compiti che gli sono attribuiti.

DVB, Parte prima, Tit. IV, Cap. 1, Sez. V, par. 2.1

Sicché può sorgere una responsabilità del presidente del c.d.a. dalla violazione di tali specifici poteri informativi, come ad esempio nel caso di una somministrazione di informazioni parziali o inesatte che inducano il consiglio ad assumere una delibera dannosa per la società. Ed è evidente che il dovere di fornire adeguate informazioni ai consiglieri impone al presidente di valutarne prima la completezza e la veridicità, dovendo il medesimo adoperarsi diligentemente affinché sia raggiunto il livello di adeguatezza postulato dalla norma e valutandone il conseguimento. È poi responsabile nel caso in cui le informazioni fornite siano tali da apparire, anche in esito al diligente esame dei destinatari, inadeguate alla discussione dell'argomento all'ordine del giorno, soprattutto allorché ciò sia connesso allo specifico obiettivo di pervenire all'approvazione di una proposta di delibera che altrimenti non avrebbe ricevuto il necessario consenso. Potrebbe inoltre configurarsi una responsabilità esclusiva laddove, al medesimo fine, egli ometta deliberatamente di fornire ai consiglieri determinate informazioni in suo possesso.

L'art. 2392 c.c., dopo aver introdotto al secondo comma un limite all'applicazione della regola della responsabilità solidale in relazione

ai danni prodottisi nell'ambito delle funzioni delegate, stabilisce al terzo comma che, fermi restando i flussi informativi tra organo delegante e delegato, risponde solidalmente di chi, pur avendo conoscenza dei fatti pregiudizievoli, non abbia fatto quanto possibile per impedirne il compimento o eliminarne o ridurne le conseguenze.

Dato che l'elemento essenziale, ai fini della non estensione della responsabilità solidale, è rappresentato dalla conoscenza del fatto pregiudizievole, scaturendo da questa il dovere di promuovere le necessarie iniziative, è necessario chiedersi se la possibilità di venire a conoscenza sia uguale per tutti i consiglieri o se possa essere per taluni maggiori che per altri: nella specie, se sia maggiore per il presidente del c.d.a.

Dalle considerazioni sin qui emerse si può affermare che, nello svolgimento delle sue funzioni, il presidente ha il potere di attingere informazioni e materiali sia da eventuali organi delegati sia dalle strutture direttive e gestionali della società, venendosi a trovare in una posizione che gli consente di percepire più agevolmente l'esistenza di fatti pregiudizievoli, almeno rispetto agli amministratori non esecutivi.

Ciò è confermato dalla ricordata funzione di "collettore" di tutti i flussi informativi inter-organici, che consente al presidente di conoscere prima e meglio degli altri consiglieri l'attività di gestione degli organi delegati. Così, in sede di accertamento della responsabilità civile, proprio al presidente potrà essere contestato di non aver potuto non sapere quel che i restanti consiglieri potevano invece senza colpa ignorare. In altre parole, per esso sarà più difficile invocare la mancata conoscenza del fatto dannoso cui altri potranno, per contro, più facilmente appellarsi.

## Bibliografia

- AA.VV., *Assetti adeguati e modelli organizzativi nella corporate governance delle società di capitali*, op. diretta da M. IRRERA, Zanichelli, Bologna, 2016.
- ABBADESSA P., *Il direttore generale*, in *Trattato delle società per azioni*, diretto da G.E. COLOMBO e G.B. PORTALE, vol. 4, Utet, Torino, 1991, p. 461 ss.
- AMATUCCI C., *Adeguatezza degli assetti, responsabilità degli amministratori e Business Judgment Rule*, in *Giur. comm.*, 2016, I, p. 643 ss.
- ARDIZZONE L., *Il ruolo del presidente delle società bancarie*, in *Riv. soc.*, 2014, p. 1308 ss.
- BARACHINI F., *Art. 2381*, in *Le società per azioni*, diretto da P. ABBADESSA e G.B. PORTALE, Giuffrè, Milano, 2016, p. 1181 ss.
- BIANCA M., *Funzioni tipiche e responsabilità autonome del presidente del consiglio di amministrazione*, in *Le azioni di responsabilità nei confronti degli amministratori di società di capitali. Profili sostanziali e processuali*, a cura di M. De Poli e G. Romagnoli, Pacini, Pisa, 2020, p. 39 ss.
- BONELLI F., *Gli amministratori di s.p.a.: a dieci anni dalla riforma del 2003*, Giuffrè, Milano, 2013.
- BORGIOLI A., *I direttori generali di società per azioni*, Giuffrè, Milano, 1975.
- BRIOLINI F., *Art. 2392*, in *Le società per azioni*, diretto da P. ABBADESSA e G.B. PORTALE, Giuffrè, Milano, 2016, p. 1381 ss.
- BUONOCORE V., *Adeguatezza, precauzione, gestione, responsabilità: chiose sull'art. 2381, commi terzo e quinto, del codice civile*, in *Giur. comm.*, 2006, I, p. 5 ss.
- CALANDRA BUONAURA V., *L'amministrazione della società per azioni nel sistema tradizionale*, in *Trattato di Diritto Commerciale*, fondato da V. BUONOCORE e diretto da R. COSTI, Giappichelli, Torino, 2019.
- CALANDRA BUONAURA V., *Corretta amministrazione e adeguatezza degli assetti organizzativi nella Società per azioni*, in *Giur. comm.*, 2020, I, p. 439 ss.
- CICCHINELLI S., *Deleghe e responsabilità nell'impresa bancaria*, in *ODCC*, 2017, p. 91 ss.
- DE POLI M., *Amministratori non esecutivi di banca e violazione del dovere di agire in modo informato*, in *Giur. comm.*, 2022, I, p. 446 ss.
- DESIDERIO G., *Poteri individuali degli amministratori non esecutivi di società per azioni di diritto comune, bancarie e finanziarie (a sistema tradizionale)*, Giuffrè Francis Lefebvre, Milano, 2021.
- DOLMETTA A.A., SCIARRONE ALIBRANDI A., *Questioni attuali sulla figura del «direttore generale» d'impresa*, in *Amministrazione e controllo nel diritto delle società. Liber amicorum Antonio Piras*, Giappichelli, Torino, 2010, p. 396 ss.
- HOUBEN M., *Il dovere di agire in modo informato degli amministratori non esecutivi delle banche*, in *BIS*, 2018, p. 263 ss.
- KUTUFÀ I., *Adeguatezza degli assetti e responsabilità gestoria*, in *Amministrazione e controllo nel diritto delle società. Liber amicorum Antonio Piras*, Giappichelli, Torino, 2010, p. 707 ss.
- LUCIANO A.M., *Il direttore generale di s.p.a. tra diritto societario comune e diritto societario delle banche*, in *Riv. dir. civ.*, 2018, p. 1492 ss.
- MERUZZI G., *I flussi informativi endsocietari nella società per azioni*, Cedam, Padova, 2012.
- MINTO A., *La speciale natura dell'incarico amministrativo in banca tra limitazioni alla discrezionalità organizzativa e vincoli sull'agire in modo informato*, in *Giur. comm.*, 2015, II, p. 27 ss.

- MIRONE A., *Regole di governo societario e assetti statutari delle banche tra diritto speciale e diritto generale*, in *Rivista ODC*, 2017, fasc. 2, p. 1 ss.
- MIRONE A., *Regole di governo societario e assetti statutari delle banche tra diritto speciale e diritto generale*, in *BIS*, 2017, p. 33 ss.
- MONTALENTI P., *La responsabilità degli amministratori nell'impresa globalizzata*, in *Giur. comm.*, 2005, I, p. 435 ss.
- MOSCO G.D., LOPREIATO S., *Doveri e responsabilità di amministratori e sindaci nelle società di capitali*, in *Riv. soc.*, 2019, p. 117 ss.
- PASSADOR M.L., *Le funzioni del presidente del consiglio di amministrazione nelle società per azioni*, Egea, Milano, 2021.
- RIGANTI F., *Rassegna di giurisprudenza. Società per azioni. Responsabilità degli amministratori*, in *Giur. comm.*, 2023, II, p. 177 ss.
- SANFILIPPO P.M., *Il presidente del consiglio di amministrazione nelle società per azioni*, in *Il nuovo diritto delle società. Liber amicorum Gian Franco Campobasso*, diretto da P. Abbadessa e G.B. Portale, vol. 2, Utet, Torino, 2006, p. 439 ss.
- ZANARDO A., *Delega di funzioni e diligenza degli amministratori nella società per azioni*, Cedam, Padova, 2010.

## **Allegato 1**

### **Tabella di coordinamento della disciplina applicabile alle banche**

#### Norme sul meccanismo di vigilanza unico e distribuzione delle competenze

Regolamento (UE) n. 1024/2013 che istituisce il MUV

Regolamento (UE) n. 468/2014 della BCE (*SSM Framework regulation*)

Criterio principale di riparto delle competenze tra BCE e autorità nazionali competenti:

BCE → banche significative

ANC (Autorità nazionali competenti) → banche meno significative

La BCE conserva competenze esclusive in certe materie e ha alcune competenze anche nei confronti delle banche meno significative.

Le ANC possono comunque incidere sui processi e sulle decisioni di vigilanza riguardanti le banche significative.

La nozione di “banca significativa” rileva al fine di stabilire il riparto delle competenze sulla vigilanza tra BCE e ANC e per l’applicazione di alcune disposizioni della normativa bancaria europea e nazionale. Sono banche significative:

- le banche che superano una delle seguenti soglie dimensionali:
  - il valore totale delle attività supera i 30 miliardi di euro,
  - il rapporto tra le attività totali e il PIL dello Stato membro Partecipante in cui sono insediate supera il 20%, a meno che il valore totale delle attività sia inferiore a 5 miliardi di euro;
- le banche che rivestono un’importanza significativa con riguardo all’economia nazionale sulla base di una notifica dell’autorità nazionale confermata dalla BCE;
- le banche che hanno filiazioni in più di uno Stato membro Partecipante e le cui attività o passività transfrontaliere, secondo una valutazione discrezionale della BCE, rappresentano una Parte significativa delle attività o passività totali;
- le banche per le quali è stata richiesta o ricevuta direttamente assistenza finanziaria pubblica dal Meccanismo europeo di stabilità;
- le tre banche più significative in ciascuno Stato membro Partecipante (se non vi sono banche significative in base ai precedenti criteri).

Principali normative (nazionali e UE) applicabili alle banche

- Regolamento (UE) N. 575/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 relativo ai requisiti prudenziali per gli enti creditizi e le imprese di investimento (CRR)
- Direttiva 2013/36/UE DEL Parlamento europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 sull’accesso all’attività degli enti creditizi e sulla vigilanza prudenziale sugli enti creditizi e sulle imprese di investimento (CRD IV)
- Testo unico bancario, d.lgs. 1° settembre 1993 n. 385 (t.u.b)
- Disposizioni di vigilanza per le banche, Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 della Banca d’Italia (DVB)

### Condizioni di accesso all'attività bancaria

Competenza BCE/ANC per il rilascio dell'autorizzazione	Regolamento (UE) n. 1024/2013, artt. 4 e 14 Regolamento (UE) n. 468/2014 della BCE, Parte V, titolo 1 e titolo 2 Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), titolo II
Aspetti sostanziali e procedurali riguardanti l'autorizzazione	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), titolo III, capo 1 Art. 14 t.u.b. DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 1, sez. I DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 1, sez. V (autorizzazione società di nuova costituzione) DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 1, sez. VI (autorizzazione società già esistenti)
Ammontare del capitale iniziale e conferimenti	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), art. 12 DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 1, sez. II
Programma di attività	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), art. 10 DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 1, sez. III
Partecipanti al capitale (requisiti soggettivi)	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), art. 14 Art. 25 t.u.b. DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 1, sez. IV
Esponenti aziendali (requisiti soggettivi)	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), art. 91 Art. 26 t.u.b. DVB, Parte Prima, tit. IV, cap. 1, sez. IV Decreto MEF 23 novembre 2020, n. 169, Disposizioni di vigilanza in materia di procedura di valutazione dell'idoneità degli esponenti di banche, intermediari finanziari, istituti di moneta elettronica, istituti di pagamento e sistemi di garanzia dei depositanti ABE, Orientamenti sulla valutazione dell'idoneità dei membri dell'organo di gestione e del personale che riveste ruoli chiave
Revoca dell'autorizzazione	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), art. 18 Art. 14, co. 3-bis e 3-ter, t.u.b. DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 1, sez. V
Autorizzazione all'esercizio di servizi e attività di investimento	Art. 19, co. 4, t.u.f. (competenza della Banca d'Italia, sentita la Consob) DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 1, sez. VII
Albi ed elenchi	
Albo delle banche	Art. 13 t.u.b. DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 4
Albo dei gruppi bancari	Art. 64 t.u.b. DBV, Parte Prima, tit. I, cap. 4
Elenchi BCE	Art. 49, Regolamento (UE) n. 468/2014 della BCE
Operatività all'estero e dall'estero	
Competenza MVU (per esteso) (divisa tra BCE e ANC a seconda che la banca abbia sede in uno stato Partecipante o non Partecipante al MVU e della significatività della banca)	Art. 4, Regolamento (UE) n. 1024/2013 Regolamento (UE) n. 468/2014 della BCE, Parte II, tit. III – procedure per il diritto di stabilimento e la libera prestazione dei servizi
Stabilimento succursali entro l'UE	Direttiva 2013/36/UE (CRD), tit. V, capo 2 e 4 Art. 15, co. 01, 1 e 3, t.u.b. DVB, Parte Prima, tit. I, cap. 3, sez. II DVB, Parte prima, tit. I, cap. 5, sez. II

Stabilimento succursali in Italia di banca estera	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), tit. VI Art. 14, co. 4, t.u.b. (prima succursale) Art. 15, co. 4, t.u.b. (successive succursali) Parte Prima, tit. I, cap. 7, sez. II (prima succursale) Parte Prima, tit. I, cap. 7, sez. III (successive succursali)
Stabilimento succursali all'estero di banca italiana	Art. 15, co. 2, t.u.b. DVB, Parte prima, tit. I, cap. 5, sez. IV
Decadenza autorizzazioni, revoca e chiusura di succursali e uffici di rappresentanza di banche extra-UE in Italia	DVB, Parte prima, tit. I, cap. 6, sez. V
Libera prestazione di servizi in territorio UE	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), tit. V, capo 3 e 4 Art. 16, co. 1 e 3, t.u.b. DVB, Parte prima, tit. I, cap. 6, sez. II
Libera prestazione di servizi fuori territorio UE	Art. 16, co. 2 e 4, t.u.b. DVB, Parte prima, tit. I, cap. 7, sez. IV
Obblighi sulle segnalazioni per banche extra-UE in Italia	DVB, Parte prima, tit. I, cap. 6, sez. VI
Autorizzazione all'esercizio di servizi e attività di investimento di banche extra-UE in Italia	DVB, Parte prima, tit. I, cap. 6, sez. VII
Vigilanza di banche extra-UE in Italia (disposizioni applicabili)	DVB, Parte prima, tit. I, cap. 6, sez. VIII
<b>Partecipazioni nelle banche</b>	
Competenza MVU	Artt. 4 e 15, Regolamento (UE) n. 1024/2013 Regolamento (UE) n. 468/2014 della BCE, Parte V, tit. 3
Acquisto di Partecipazioni qualificate	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), tit. III, capo 2 Artt. 19, 20, 21, 22, 22-bis, 24, t.u.b. Disposizioni della Banca d'Italia in materia di assetti proprietari di banche e altri intermediari
Notifica cessione di Partecipazioni	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), art. 25 Art. 20, co. 1, t.u.b. Disposizioni della Banca d'Italia in materia di assetti proprietari di banche e altri intermediari
Nozione di controllo	Art. 23 t.u.b. Art. 2359, co. 1 e 2, c.c.
<b>Modifiche statutarie, fusioni, scissioni e cessione di rapporti giuridici</b>	
Modificazioni statutarie	Art. 56 t.u.b. Disciplina civilistica sulle modifiche dello statuto
Fusioni e scissioni	Art. 57 t.u.b. Disciplina civilistica in materia di fusioni e scissioni
Cessione di rapporti giuridici	Art. 58 t.u.b. Disciplina civilistica in materia di trasferimento d'azienda
<b>Disposizioni sulla struttura finanziaria</b>	
Capitale iniziale	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), art. 12 DVB, Parte prima, tit. I, cap. 1, sez. II, par. 1

Fondi propri	CRR, Parte seconda e DVB, Parte seconda (per l'esercizio delle discrezionalità nazionali)
Riserve di capitale CRD IV (riserva di conservazione del capitale, riserva di capitale anticiclica, riserva per gli enti a rilevanza sistemica globale, riserva per gli altri enti a rilevanza sistemica, riserva di capitale a fronte del rischio sistemico)	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), titolo VII, capo IV DVB, Parte prima, tit. II, cap. 1
Obbligazioni e altri strumenti di debito	Artt. 12, 12- <i>bis</i> , 12- <i>ter</i> t.u.b.
Obbligazioni bancarie garantite	Artt. 129, 161, 336 e 496 CRR Art. 7- <i>bis</i> della legge 30 aprile 1999, n. 130 Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 14 dicembre 2006, n. 310 (Regolamento di attuazione dell'articolo 7- <i>bis</i> della legge 30 aprile 1999, n. 130, in materia di obbligazioni bancarie garantite) DVB, Parte terza, cap. 3, sez. I e II
<b>Vigilanza prudenziale</b>	
ICAAP e ILAAP	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), tit. VII, capo 2, artt. 73, 108 (ICAAP) e 86 (ILAAP) BRRD, in particolare tit. III DBV, Parte prima, tit. III, cap. 1, sez. I-IV Guidelines on ICAAP and ILAAP information collected for SREP purposes, EBA/GL/2016/10
Revisione e valutazione prudenziale (SREP)	Direttiva 2013/36/UE (CRD), tit. VII, capo 2, Sezione III DBV, Parte prima, tit. III, cap. 1, sez. V Guidelines on ICAAP and ILAAP information collected for SREP purposes, EBA/GL/2016/10
Informativa al pubblico stato per stato	Direttiva 2013/36/UE (CRD), art. 89 DVB, Parte prima, tit. III, cap. 2
Governo societario	Codice civile, libro quinto, capo V, sez. VI- <i>bis</i> Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), artt. 74, 88 e 91 DBV, Parte prima, tit. IV, cap. 1 Orientamenti EBA (Progetto di orientamenti sulla governance interna EBA/GL/2021/05 del 2 luglio 2021)
Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione	Art. 2389 c.c. Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), artt. 75, 92, 93, 94, 95, 96 DBV, Parte prima, tit. IV, cap. 2 Orientamenti EBA su politiche di remunerazione sane e neutrali rispetto al genere ai sensi dell'articolo 74, paragrafo 3, e dell'articolo 75, paragrafo 2, della CRD (EBA/GL/2021/04)
RAF e sistema dei controlli interni	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), tit. VII, capo 2, sez. II, sottosez. 2 DBV, Parte prima, tit. IV, cap. 3
Esternalizzazione di funzioni	DBV, Parte prima, tit. IV, cap. 3, sez. IV Orientamenti in materia di outsourcing dell'EBA, titoli I, II, III e IV



Sistemi interni di segnalazione delle violazioni	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), art. 71 DBV, Parte prima, tit. IV, cap. 3, sez. VIII
Sistema informativo	DBV, Parte prima, tit. IV, cap. 4
Continuità operativa	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), art. 85 DBV, Parte prima, tit. IV, cap. 5
Governo e gestione del rischio di liquidità	DBV, Parte prima, tit. IV, cap. 6
Partecipazioni detenibili dalle banche e dai gruppi bancari	DVB, Parte terza, cap. 1
Concessione di finanziamenti da Parte di società veicolo per la cartolarizzazione ex l. n. 130/1999	DVB, Parte terza, cap. 9
Investimenti in immobili	DVB, Parte terza, cap. 10
Operazioni con parti correlate	Artt. 2391 e 2391- <i>bis</i> c.c. Art. 136 t.u.b. DVB, Parte terza, cap. 11 Regolamento Consob OPC
Gruppi bancari e vigilanza su base consolidata	
Gruppo bancario	T.u.b., Titolo III, Capo II, Sez. I DVB, Parte prima, tit. I, cap. 2
Nozione di controllo	Art. 23 t.u.b. Art. 2359, co. 1 e 2, c.c.
Vigilanza su base consolidata	Direttiva 2013/36/UE (CRD IV), Tit. VII, Capo 3 T.u.b., Titolo III, Capo II, Sez. II DVB, Parte prima, tit. I, cap. 2
Gruppo bancario cooperativo	Artt. 37- <i>bis</i> e 37- <i>ter</i> t.u.b. DVB, Parte terza, cap. 6
Crisi dell'impresa bancaria Direttiva 2014/59/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 15 maggio 2014, che istituisce un quadro di risanamento e risoluzione degli enti creditizi e delle imprese di investimento (BRRD) – Regolamento (UE) N. 806/2014 del Parlamento europeo e del Consiglio del 15 luglio 2014 che fissa norme e una procedura uniformi per la risoluzione degli enti creditizi e di talune imprese di investimento nel quadro del meccanismo di risoluzione unico e del Fondo di risoluzione unico – Testo unico bancario, d.lgs. 1° settembre 1993 n. 385 (t.u.b.) – Decreto legislativo 2015, n. 180 (attuazione della BRRD)	
Competenza	Direttiva 2014/59/UE (BRRD), art. 3 Regolamento (UE) n. 806/2014 D.lgs. n. 180/2015
Piani di risanamento e di risoluzione	Direttiva 2014/59/UE (BRRD), tit. II, capo I
Misure di intervento precoce	Direttiva 2014/59/UE (BRRD), tit. III T.u.b., tit. IV, capo I, sez. 01-I
Amministrazione straordinaria	T.u.b., tit. IV, capo I, sez. I
Liquidazione coatta amministrativa	T.u.b., tit. IV, capo I, sez. III
Risoluzione e strumenti della risoluzione	Direttiva 2014/59/UE (BRRD), tit. IV D.lgs. n. 180/2015

## Allegato 2 Tabella di coordinamento della disciplina applicabile alle banche cooperative

Premessa: criteri di coordinamento rispetto alla disciplina applicabile alle banche cooperative (banche popolari e banche di credito operativo). Alle banche cooperative si applicano:

1. le norme speciali del t.u.b. sub att. 28 e ss. t.u.b.;
2. le norme codicistiche in materia di società cooperative, purché la loro applicazione non sia espressamente esclusa dal t.u.b. e a condizione che esse non siano incompatibili con la normativa speciale del t.u.b. (cfr. art. 2520 c.c.);
3. le norme codicistiche in materia di società per azioni, in quanto compatibili con la disciplina delle società cooperative ex art. 2519 c.c. oltre che con la disciplina speciale delle banche cooperative contenuta nel t.u.b.;
4. ove la banca abbia azioni quotate nei mercati regolamentati, ad essa si applicheranno anche le norme del t.u.f., che prevalgono su quelle del t.u.b. e del Codice civile ai sensi dell'art. 119 t.u.f., ferma restando la necessità di un giudizio di compatibilità sia con i principi del tipo cooperativo sia con quelli previsti per le società quotate.

### Banche popolari

Forma	Società cooperativa per azioni a responsabilità limitata (è esclusa la forma della s.r.l.: v. art. 150-bis, co. 2 del t.u.b. che dispone l'inapplicabilità dell'art. 2519, co. 2, c.c.). Non possono assumere la forma di cooperative a mutualità prevalente (l'art. 150-bis, co. 2 del t.u.b., esclude l'applicabilità degli artt. 2512, 2513 e 2514 c.c. e l'art. 29, co. 4, t.u.b. della c.d. Legge Basevi).
Vigilanza e controlli	Non si applicano i controlli sulle società cooperative attribuiti all'autorità governativa dal Codice civile (art. 28, co. 2, t.u.b.). Sono sottoposte alla vigilanza della Banca d'Italia. Non si applicano gli artt. 2545- <i>quinquiesdecies</i> , 2545- <i>sexiesdecies</i> , 2545- <i>septiesdecies</i> e 2545- <i>optiesdecies</i> c.c.
Costituzione, conferimenti	Autorizzazione della Banca d'Italia (vedi tabella precedente per la normativa applicabile).
Ammontare minimo del capitale	Pur essendo caratterizzate dalla variabilità del capitale devono costituirsi con un capitale versato non inferiore a quello determinato dalle DVB, attualmente stabilito in 10 milioni di euro (DVB, Parte prima, tit. I, cap. 1, sez. II).
Numero dei soci	Non si applica l'art. 2522 c.c.; ex art. 30, co. 4 del t.u.b., il numero minimo dei soci non può essere inferiore a 200. Se il numero di soci scende al di sotto, va reintegrato entro un anno, altrimenti la banca viene posta in liquidazione.

---

Azioni	<p>Non si applica l'art. 2525, co. 1, 2, 3 e 4, c.c.</p> <p>Ai sensi dell'art. 29, co. 2 del t.u.b., il valore nominale delle azioni è liberamente determinabile dallo statuto, ma non può essere inferiore a 2 euro.</p> <p>In forza del richiamo contenuto nell'art. 2525, co. 5, c.c. si applicano le disposizioni di cui agli artt. 2346, 2347, 2348, 2349 co. 1, 2354 (tuttavia nei titoli non va indicato l'ammontare del capitale né quello dei versamenti parziali sulle azioni non completamente liberate) e 2355 c.c.</p>
Azioni detenibili dai soci	<p>Ex art. 30, co. 2 del t.u.b., nessun socio può – direttamente o indirettamente – detenere azioni in misura superiore all'1% del capitale sociale, salva la facoltà di abbassare tale limite, comunque in misura non inferiore allo 0,5% (possibile deroga per le fondazioni di origine bancaria ex art. 30, co. 2-bis, t.u.b.). Ai sensi dell'art. 150-<i>quater</i>, co. 2 del t.u.b., il limite è derogabile per i soci finanziatori.</p> <p>Deroga per gli OICVM (per i quali troveranno applicazione i limiti previsti dalla normativa in materia).</p>
Trasferibilità delle azioni	<p>Non si applica l'art. 2530, co. 1-5, c.c. e, dunque, se ne ricava un principio di libera circolazione delle azioni delle banche popolari. Resta applicabile il co. 6 dello stesso articolo, che prevede la possibilità di introdurre una clausola statutaria che vieti la cessione delle azioni e, in tal caso, il diritto di recesso del socio.</p>
Soglia attivo	<p>Si applica una soglia di otto miliardi di euro di attivo a livello individuale per le banche popolari che non fanno Parte di un gruppo bancario e di otto miliardi di attivo a livello consolidato per la banca capogruppo di un gruppo bancario (art. 29, co. 2-bis, t.u.b.; v. DVB, Parte terza, cap. 4, sez. Il sui criteri e le modalità di calcolo dell'attivo).</p> <p>In caso di superamento del limite v. art. 29, co. 2-<i>ter</i>, t.u.b.</p>
Strumenti finanziari Partecipativi	<p>Possono emettere strumenti finanziari Partecipativi anche dotati di diritti amministrativi ex art. 2526 c.c.</p> <p>L'art. 150-<i>quater</i> del t.u.b. detta disposizioni in materia di emissione di azioni di finanziamento, che la banca popolare può emettere ex art. 2526 c.c., derogando ai limiti stabiliti in materia di Partecipazioni massime detenibili e numero dei voti.</p> <p>Al terzo comma, l'art. 150-<i>quater</i> del t.u.b. dispone che laddove la banca versi in una situazione di inadeguatezza patrimoniale o sia sottoposta ad amministrazione patrimoniale, possa emettere azioni di finanziamento anche in deroga ai limiti di cui all'art. 2526, co. 2, terzo periodo, c.c. e che non si applicheranno gli artt. 2542, co. 3 e 4, secondo periodo, c.c.; 2543, co. 3, c.c.; 2544, co. 2, secondo periodo e co. 3, c.c.</p> <p>Rimane esclusa l'applicazione alle banche popolari dell'art. 2349, co. 2, che consente l'emissione di strumenti finanziari Partecipativi in favore dei dipendenti della società e dell'art. 2538, co. 2, secondo periodo, c.c.</p>
Voto capitario e deroghe	<p>Si applica il principio del voto capitario (art. 30, co. 1, t.u.b.), che si ritiene non possa essere derogato statutariamente né in aumento né in diminuzione mediante la creazione di categorie particolari di azioni (emissione concessa alle banche popolari poiché l'articolo 150-<i>bis</i> non esclude l'applicazione né dell'articolo 2348 né dell'articolo 2525 ult. co.; si ritiene comunque che la creazione di categorie di azioni dotate di diritti diversi richieda un attento vaglio di compatibilità).</p> <p>Deroghe rispetto al principio del voto capitario:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• è consentito all'atto costitutivo delle banche popolari di attribuire ai soci persone giuridiche più voti, ma non oltre cinque: art. 2538, co. 3, c.c.;</li><li>• ai possessori delle azioni emesse ai sensi dell'art. 2526 c.c. può essere attribuito un numero di voti anche in deroga all'art. 30, co. 1 del t.u.b. (art. 150-<i>quater</i>, co. 2, t.u.b.).</li></ul>

---

---

Ammissione di nuovi soci	<p>Si applicano gli artt. 2527, co. 1, 2528, co. 1, 2 e 5 c.c.</p> <p><i>Ex art. 30, co. 5 del t.u.b.</i>, le delibere del cda di rigetto della domanda di ammissione di nuovi soci devono essere motivate; può seguire un riesame dell'istanza da Parte del cda a condizione che il collegio dei probiviri si pronunci favorevolmente.</p> <p>Quanto ai requisiti, l'art. 30, co. 5-<i>bis</i> del t.u.b. stabilisce che lo statuto della banca possa subordinare l'ammissione al possesso di un numero minimo di azioni.</p> <p><i>Ex art. 30, co. 6 del t.u.b.</i>, coloro ai quali sia stata rifiutata l'ammissione possono esercitare i diritti patrimoniali relativi alle azioni possedute, salvo il limite del numero di azioni detenibili da ciascun socio e l'obbligo di alienazione delle azioni eccedenti.</p>
Recesso, esclusione e morte del socio. Rimborso delle azioni	<p>Si applica la disciplina prevista per le società cooperative in materia di recesso, esclusione e morte del socio.</p> <p>In caso di morte del socio, non si applica l'art. 2534 c.c.; <i>ex art. 32-bis del t.u.b.</i>, gli eredi subentrano nella Partecipazione del socio defunto. È disciplinato il procedimento di ammissione degli eredi.</p> <p>Si applica l'art. 2535 c.c., salvo il co. 2, primo periodo.</p> <p><i>Ex art. 28, co. 2-ter del t.u.b.</i>, il rimborso delle azioni (e di altri strumenti di capitale emessi) in caso di recesso, anche a seguito di trasformazione, morte o esclusione del socio può essere limitato in quanto ciò sia necessario ad assicurare la computabilità delle azioni nel patrimonio di vigilanza di qualità primaria della banca.</p> <p>V. DVB, Parte terza, cap. 4, sez. III.</p> <p>Cfr. gli artt. 27 e 29 CRR per le condizioni di computabilità nel capitale primario di classe 1 degli strumenti di capitale emessi da cooperative.</p> <p>Quanto ai criteri di valutazione di rimborso delle azioni in caso di recesso, morte nel caso previsto dall'art. 32-<i>bis</i>, co. 3, o esclusione, l'art. 32-<i>ter</i> del t.u.b. stabilisce che si applicano i criteri previsti dall'art. 2437-<i>ter</i>, co. 2 e 4, c.c. e, se le azioni sono quotate in mercati regolamentati, quelli di cui all'art. 2437-<i>ter</i>, co. 3, c.c.</p>
Assemblee	<p>Allo svolgimento delle assemblee si applica la disciplina prevista per le società cooperative, integrata da quella della s.p.a. e, se la banca è quotata, da quella del t.u.f. Non è applicabile il quarto comma dell'art. 2538 c.c. (misura dei diritti di voto nelle cc.dd. cooperative consortili) e il secondo comma dell'art. 2540 c.c. (ipotesi di obbligatorietà delle assemblee separate).</p> <p>Nel caso in cui la banca popolare abbia emesso azioni di finanziamento, l'art. 150-<i>quater</i>, co. 3 del t.u.b., stabilisce che i quorum deliberativi e costitutivi delle assemblee siano determinati dallo statuto e calcolati secondo il numero dei voti spettante ai soci cooperatori e ai soci finanziatori.</p>
Rappresentanza assembleare	<p><i>Ex art. 150-bis, co. 2-bis, t.u.b.</i> il numero massimo di deleghe conferibili ad un socio è determinato dallo statuto, tra un numero non inferiore a 10 e non superiore a 20.</p>
Sistemi di amministrazione e controllo alternativi	<p>È ammessa l'adozione di un sistema di amministrazione e controllo alternativo.</p>
Amministratori e sindaci	<p>Si applicano le disposizioni previste dal codice civile e dal t.u.f. in caso di banche popolari quotate.</p> <p>L'art. 150-<i>bis</i> t.u.b. rende inapplicabile l'art. 2542, co. 2 e 4, c.c. e l'art. 2543, co. 1 e 2, c.c.</p> <p>La normativa primaria va coordinata e letta alla luce di quella secondaria in materia di requisiti soggettivi degli esponenti aziendali e con le DVB, che detta disposizioni sulla <i>governance</i> bancaria e sulle politiche e prassi di remunerazione.</p>

---

---

Diritti dei soci	Non si applica l'art. 2545- <i>bis</i> c.c.
Riserve legali, statutarie e volontarie	<i>Ex art. 32, co. 1, t.u.b.</i> , le banche popolari destinano almeno il 10% degli utili netti annuali a riserva legale. L'art. 150- <i>bis</i> , co. 2, t.u.b., esclude l'applicabilità dell'art. 2545- <i>quater</i> c.c. e, dunque, anche della destinazione di una quota di utili netti annuali ai fondi mutualistici. Tuttavia, <i>ex art. 32, co. 2 del t.u.b.</i> , la quota di utili non assegnata a riserva legale, ad altre destinazioni previste dallo statuto o non distribuita ai soci è destinata a beneficenza o assistenza. Come si evince dalla stessa norma, spetta all'autonomia statutaria o all'assemblea dei soci stabilire la Parte di utili eventualmente destinata alla costituzione di riserve diverse da quella legale. Si applica l'art. 2545- <i>ter</i> c.c.
Diritto agli utili dei soci cooperatori. Ristorni	Non si applica l'art. 2545- <i>quinquies</i> c.c. Il diritto dei soci agli utili, inoltre, non è compreso dalle clausole di mutualità, né dall'obbligo di destinare una quota degli utili netti ai fondi mutualistici, qui inapplicabile. L'art. 150- <i>bis</i> , co. 6, t.u.b. consente all'atto costitutivo delle banche popolari di prevedere, determinandone i criteri, la ripartizione dei ristorni ai soci secondo quanto previsto dall'art. 2545- <i>sexies</i> c.c.
Modificazioni dell'atto costitutivo. Trasformazioni e fusioni	Non si applica l'art. 2545- <i>octies</i> c.c., che disciplina la perdita della qualifica di cooperativa a mutualità prevalente. La riforma del 2003 ha ammesso la trasformazione di cooperative a mutualità non prevalente in altri tipi societari, dunque l'art. 150- <i>bis</i> , co. 2, t.u.b. esclude l'applicazione a tutte le banche cooperative dell'art. 2545- <i>decies</i> c.c. che, al primo comma, consente tali trasformazioni eterogenee e, ai commi successivi, disciplina i quorum richiesti e la sorte degli strumenti finanziari con diritto di voto convertiti in Partecipazioni ordinarie. L'art. 31 del t.u.b. rende senz'altro possibile la trasformazione in s.p.a. e le fusioni in cui Partecipino banche popolari da cui risultino s.p.a. Inoltre, stabilisce specifici quorum costitutivi e deliberativi per le delibere di trasformazione e fusione, nonché per le relative modifiche statutarie. Per il caso di recesso, il secondo comma richiama l'art. 28, co. 2- <i>ter</i> , t.u.b.: troveranno applicazione i criteri di rimborso delle azioni stabilite dalle DVB. Infine, poiché il terzo comma dell'art. 31 del t.u.b. rende integralmente applicabili le disposizioni di cui agli artt. 56 e 57 t.u.b., si ritiene sia necessario un preventivo controllo da Parte della BI sull'impatto di tali operazioni sulla base del criterio della sana e prudente gestione (autorizzazione vera e propria in caso di fusioni). È esclusa l'applicazione dell'art. 2545- <i>undecies</i> , co. 3, c.c.; dottrina e giurisprudenza ritengono che l'intero articolo non trovi applicazione e che, quindi, in caso di trasformazione in s.p.a., le banche popolari non siano tenute alla devoluzione del proprio patrimonio ai fondi mutualistici. La dottrina ritiene che le stesse norme trovino applicazione anche in caso di <b>scissione</b> di banca popolare da cui risulti una banca in forma di s.p.a.
Insolvenza	Non si applica l'art. 2545- <i>terdecies</i> c.c. Si applica la disciplina speciale dedicata alla crisi dell'impresa bancaria.

---

### Banche di credito cooperativo

Forma	<p>Società cooperativa per azioni a responsabilità limitata (è esclusa la forma della s.r.l.: v. art. 150-<i>bis</i>, co. 2 del t.u.b. che dispone l'inapplicabilità dell'art. 2519, co. 2, c.c.; v. anche DVB, Parte terza, cap. 5, sez. II, par. 2).</p> <p>Hanno carattere mutualistico: si applicano gli artt. 2512 e 2514 (tranne il co. 2). V. anche art. 150-<i>bis</i>, co. 4, t.u.b.</p> <p>È esclusa l'applicazione dell'art. 2513 c.c. (criteri per la definizione della prevalenza), ma v. DVB, Parte terza, cap. 5, sez. III.</p> <p><i>Ex art. 28, co. 2-bis</i> del t.u.b., ai fini delle disposizioni fiscali di carattere agevolativo, sono considerate cooperative a mutualità prevalente le BCC che rispettano i requisiti di mutualità previsti dall'art. 2514 c.c. ed i requisiti di operatività prevalente previsti dall'art. 35 del t.u.b.</p>
Autorizzazione e iscrizione all'albo	<p>Ai fini del rilascio dell'autorizzazione all'esercizio dell'attività bancaria e è necessaria l'adesione a un gruppo bancario cooperativo (art. 33, co. 1-<i>bis</i>, t.u.b.).</p> <p>Ai fini dell'iscrizione all'albo <i>ex art. 2512, co. 2, c.c.</i> è necessaria l'autorizzazione all'esercizio dell'attività bancaria (art. 33, co. 1-<i>ter</i>, t.u.b.). V. anche DBV, Parte Prima, Titolo I, Cap. 1, Sez. V (ove sono previsti requisiti aggiuntivi per la domanda di autorizzazione di una BCC).</p>
Progetto di governo societario	<p>Le BCC non sono tenute alla predisposizione del progetto di governo societario qualora adottino lo statuto tipo predisposto dall'associazione di categoria o dalla capogruppo, nel caso di gruppi bancari cooperativi, vagliato dalla Banca d'Italia (DVB, Parte Prima, tit. IV, cap. 1, sez. II).</p>
Vigilanza e controlli	<p>Non si applicano i controlli sulle società cooperative attribuiti all'autorità governativa dal codice civile (art. 28, co. 2, t.u.b.).</p> <p>Sono sottoposte alla vigilanza della Banca d'Italia.</p> <p>Non si applicano gli artt. 2545-<i>quinquiesdecies</i>, 2545-<i>sexiesdecies</i>, 2545-<i>septiesdecies</i> e 2545-<i>optiesdecies</i> c.c.</p>
Denominazione	<p><i>Ex art. 33, co. 2</i> del t.u.b., la denominazione deve contenere l'espressione «credito cooperativo».</p> <p>V. anche DVB, Parte terza, cap. 5, sez. II, par. 1.</p>
Ammontare minimo del capitale	<p>Pur essendo caratterizzate dalla variabilità del capitale devono costituirsi con un capitale versato non inferiore a quello determinato dalle DVB, attualmente stabilito in 5 milioni di euro (DVB, Parte prima, tit. I, cap. 1, sez. II).</p>
Numero dei soci	<p>Non si applica l'art. 2522 c.c.; <i>ex art. 34, co. 1</i> del t.u.b., il numero minimo dei soci non può essere inferiore a 500. Se il numero di soci scende al di sotto, va reintegrato entro un anno, altrimenti la banca viene posta in liquidazione.</p>
Competenza territoriale	<p>DVB, Parte terza, cap. 5, sez. II, par. IV e sez. III, par. 2</p>
Operatività	<p>T.u.b., art. 35: l'esercizio dell'attività delle BCC deve essere svolto in via prevalente a favore dei soci.</p> <p>DVB, Parte terza, cap. 5, sez. III</p>
Azioni	<p>Non si applica l'art. 2525, co. 1, 2, 3 e 4, c.c.</p> <p>Ai sensi dell'art. 33, co. 4 del t.u.b., il valore nominale delle azioni non può essere inferiore a 25 euro né superiore a 500 euro.</p> <p>In forza del richiamo contenuto nell'art. 2525, co. 5, c.c. si applicano le disposizioni di cui agli artt. 2346, 2347, 2348, 2349 co. 1, 2354 (tuttavia nei titoli non va indicato l'ammontare del capitale né quello dei versamenti parziali sulle azioni non completamente liberate) e 2355 c.c.</p>

Azioni detenibili dai soci	<i>Ex art. 34, co. 4 del t.u.b.</i> , nessun socio può – direttamente o indirettamente – detenere azioni il cui valore nominale complessivo superi i 100.000 euro.
Trasferibilità delle azioni	Non si applica l'art. 2530, co. 2-5, c.c. e, dunque, se ne ricava un principio di libera circolazione delle azioni delle BCC. Restano applicabili il co. 1, che prevede che le azioni non possono essere cedute con effetto verso la società se la cessione non è autorizzata dagli amministratori e il co. 6, che prevede la possibilità di introdurre una clausola statutaria che vieti la cessione delle azioni con connesso diritto di recesso. Si applica la disciplina bancaria in tema di autorizzazione all'acquisto di partecipazioni qualificate.
Strumenti finanziari PartecipativiAzioni di finanziamento	<p>Possono emettere strumenti finanziari partecipativi dotati di diritti patrimoniali e/o amministrativi <i>ex art. 2526 c.c.</i>, secondo la disciplina prevista per le società per azioni all'articolo 2346, co. 6, c.c.</p> <p>Ai sensi dell'art. 150-ter, co. 1, del t.u.b., le BCC che versano in una situazione di inadeguatezza patrimoniale o sono sottoposte ad amministrazione straordinaria, previa modifica dello statuto possono emettere azioni di finanziamento <i>ex art. 2526 c.c.</i>, e il co. 2 prevede che tale emissione, autorizzata dalla Banca d'Italia, possa essere sottoscritta unicamente dai sistemi di garanzia istituiti tra le banche di credito cooperativo e dai fondi mutualistici per la promozione e lo sviluppo della cooperazione, anche in deroga all'art. 34, co. 2 (vincolo di territorialità), e in deroga all'art. 34, co. 4 (limite del valore nominale complessivo massimo della Partecipazione) del t.u.b.</p> <p>L'art. 150-ter, co 4-bis, t.u.b., stabilisce che le azioni di finanziamento di cui all'art. 2526 c.c. possono essere sottoscritte dalla capogruppo del gruppo bancario cooperativo a cui appartiene l'emittente anche al di fuori delle ipotesi di inadeguatezza patrimoniale e amministrazione straordinaria, anche in questo caso in deroga ai limiti di cui all'articolo 34, commi 2 e 4 t.u.b.</p> <p>Infine, l'art. 150-ter, co. 4-ter, condiziona l'efficacia del trasferimento delle azioni di finanziamento all'autorizzazione degli amministratori e dispone che non si applicano gli artt. 2542, co. 2 e 3, secondo periodo, c.c.; 2543, co. 3, c.c.; 2544, co. 2, secondo periodo e co. 3, c.c.</p> <p>V. DVB, Parte terza, cap. 5, sez. II, par. 3.2.</p> <p>Rimane esclusa l'applicazione alle banche popolari dell'art. 2349, co. 2, c.c., che consente l'emissione di strumenti finanziari partecipativi in favore dei dipendenti della società e dell'art. 2538, co. 2, secondo periodo, c.c.</p>
Voto capitaro e deroghe	<p>Si applica il principio del voto capitaro (art. 34, co. 3, t.u.b.), che si ritiene non possa essere derogato statutariamente né in aumento né in diminuzione mediante la creazione di categorie particolari di azioni (emissione concessa alle banche popolari poiché l'articolo 150-bis non esclude l'applicazione né dell'articolo 2348 né dell'articolo 2525, ult. co., c.c.; si ritiene comunque che la creazione di categorie di azioni dotate di diritti diversi richieda un attento vaglio di compatibilità).</p> <p>Non è consentita alcuna deroga al principio del voto capitaro nei confronti dei soci persone giuridiche (l'art. 150-bis, co. 1, t.u.b., esclude esplicitamente l'applicazione dell'art. 2538, co. 3, c.c.).</p> <p>Deroghe rispetto al principio del voto capitaro:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- non si applica l'articolo 2538, co. 4, c.c.;</li><li>- azioni di finanziamento <i>ex art. 150-ter</i> del t.u.b.: lo statuto stabilisce i diritti patrimoniali e amministrativi spettanti ai soci finanziatori, anche in deroga ai limiti previsti dall'art. 2526, co. 2, terzo periodo, c.c. e dall'art. 34, co. 3 del t.u.b. (in ogni caso ad essi spetta il diritto di designare uno o più componenti dell'organo amministrativo e il presidente dell'organo di controllo).</li></ul>

Soci cooperatori (ammissione)	<p>Si applicano gli artt. 2527, co. 1, 2528, co. 1, 2 e 5 c.c.</p> <p>L'art. 34, co. 6, richiama l'art. 30, co. 5 del t.u.b.: le delibere del cda di rigetto della domanda di ammissione di nuovi soci devono essere motivate; può seguire un riesame dell'istanza da Parte del cda a condizione che il collegio dei probiviri si pronunci favorevolmente.</p> <p>L'art. 34, co. 2 del t.u.b. stabilisce requisiti "territoriali". V. DVB, Parte terza, cap. 5, sez. II, par. 3.1.</p> <p>L'art. 33, co. 4-bis del t.u.b. stabilisce che lo statuto della banca possa subordinare l'ammissione all'acquisto di un numero minimo di azioni.</p>
Recesso, esclusione e morte del socio. Rimborso delle azioni.	<p>Si applica la disciplina prevista per le società cooperative in materia di recesso, esclusione e morte del socio.</p> <p>Quanto al rimborso delle azioni, si applica l'art. 2535 c.c. In ogni caso, ex art. 28, co. 2-ter del t.u.b., il rimborso delle azioni (e di altri strumenti di capitale emessi) in caso di recesso, anche a seguito di trasformazione, morte o esclusione del socio può essere limitato in quanto ciò sia necessario ad assicurare la computabilità delle azioni nel patrimonio di vigilanza di qualità primaria della banca.</p> <p>V. DVB, Parte terza, cap. 4, sez. III.</p> <p>Cf. gli artt. 27 e 29 CRR per le condizioni di computabilità nel capitale primario di classe 1 degli strumenti di capitale emessi da cooperative.</p>
Assemblee	<p>Allo svolgimento delle assemblee si applica la disciplina prevista per le società cooperative, integrata da quella della s.p.a.</p> <p>Non è applicabile l'art. 2538 c.c., co. 2, secondo periodo, 3 e 4 (tutte disposizioni che consentono deroghe al principio del voto capitarario), l'art. 2540 c.c. (ipotesi di obbligatorietà delle assemblee separate) e l'art. 2541 c.c. (assemblee speciali dei possessori degli strumenti finanziari).</p>
Amministratori e sindaci	<p>Ex art. 33, co. 3 del t.u.b., la nomina dei membri degli organi di amministrazione e di controllo spetta ai competenti organi sociali, salve le previsioni dettate in tema di azioni di finanziamento (art. 150-ter t.u.b.) e di gruppo cooperativo (art. 37-bis, co. 3, t.u.b.):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- ai sensi dell'art. 150-ter del t.u.b., ai soci finanziatori (titolari di azioni di finanziamento emesse ai sensi dello stesso articolo) spetta il diritto di designare uno o più componenti dell'organo amministrativo ed il presidente dell'organo che svolge la funzione di controllo;</li><li>- la necessaria appartenenza delle BCC ad un gruppo bancario cooperativo ha rilevanti implicazioni sulla <i>governance</i>: l'art. 37-bis, co. 3, lett. b), n. 2), stabilisce infatti che il contratto di coesione debba indicare «i casi, comunque motivati, in cui la capogruppo può, rispettivamente, nominare, opporsi alla nomina o revocare uno o più componenti, fino a concorrenza della maggioranza, degli organi di amministrazione e controllo delle società aderenti al gruppo e le modalità di esercizio di tali poteri» (v. anche DVB, Parte terza, cap. 6, sez. III, par. 1.2).</li><li>- Inoltre, ex art. 37-bis, co. 3, lett. b), n. 1), la capogruppo assume un rilevante ruolo nelle decisioni di rilievo strategico delle banche affiliate (v. anche DVB, Parte terza, cap. 6, sez. III, par. 1.6).</li></ul> <p>L'art. 150-bis t.u.b. rende inapplicabile l'art. 2542, co. 4, c.c. e l'art. 2543, co. 1 e 2, c.c. La normativa primaria va coordinata e letta alla luce di quella secondaria in materia di requisiti soggettivi degli esponenti aziendali e con le DVB, che detta disposizioni sulla <i>governance</i> bancaria e sulle politiche e prassi di remunerazione.</p>
Diritti dei soci	<p>Non si applica l'art. 2545-bis c.c.</p>



---

Riserve legali, statutarie e volontarie. Devoluzione ai fondi mutualistici	<p>Ex art. 37, co. 1, t.u.b., le banche popolari destinano almeno il 70% degli utili netti annuali a riserva legale. L'art. 150-<i>bis</i>, co. 1, t.u.b., esclude l'applicabilità dell'art. 2545-<i>quater</i> c.c.</p> <p>In ogni caso, l'art. 37, co. 2 del t.u.b. stabilisce che una quota degli utili netti annuali deve essere corrisposta ai fondi mutualistici per la promozione e lo sviluppo della cooperazione (pari al 3% secondo quanto stabilito dalle DVB). L'art. 37, co. 3 del t.u.b. stabilisce che la quota di utili che non è assegnata a riserva legale o corrisposta ai fondi mutualistici e che non è utilizzata per la rivalutazione delle azioni o assegnata ad altre riserve o distribuita ai soci deve essere destinata a fini di beneficenza o mutualità.</p> <p>Come si evince dalla stessa norma, spetta all'autonomia statutaria o all'assemblea dei soci stabilire la Parte di utili eventualmente destinata alla costituzione di riserve diverse da quella legale.</p> <p>Si applica l'art. 2545-<i>ter</i> c.c.</p> <p>V. DVB, Parte terza, cap. 5, sez. IV.</p>
Diritto agli utili dei soci cooperatori. Ristorni	<p>Non si applica l'art. 2545-<i>quinquies</i> c.c.</p> <p>L'art. 150-<i>bis</i>, co. 6, t.u.b. consente all'atto costitutivo delle banche popolari di prevedere, determinandone i criteri, la ripartizione dei ristorni ai soci secondo quanto previsto dall'art. 2545-<i>sexies</i> c.c.</p> <p>V. DVB, Parte terza, cap. 5, sez. IV.</p>
Modificazioni dell'atto costitutivo. Trasformazioni e fusioni	<p>Non si applica l'art. 2545-<i>octies</i> c.c., che disciplina la perdita della qualifica di cooperativa a mutualità prevalente.</p> <p>L'art. 36, co. 1, del t.u.b. stabilisce che è consentita la fusione tra una BCC e banche di diversa natura da cui risultino banche costituite in forma di società per azioni (con esclusione della trasformazione in banca popolare) solo previa autorizzazione della Banca d'Italia, che è rilasciata tenuto conto dell'interesse dei creditori e ove sussistano ragioni di stabilità.</p> <p>Le DVB stabiliscono che lo stesso principio si applica alle altre operazioni straordinarie – scissioni e cessioni di rapporti giuridici in blocco, ivi comprese le cessioni d'azienda e di rami d'azienda – da cui risultino, direttamente o indirettamente, una banca costituita in forma di società per azioni (DVB, Parte terza, cap. 5, sez. II, par. 5.2).</p> <p>La trasformazione in società per azioni può avvenire anche in caso di recesso o esclusione da un gruppo bancario cooperativo, previa autorizzazione della Banca d'Italia. In mancanza, la banca delibera la propria liquidazione (art. 36, co. 1-<i>bis</i>, t.u.b.).</p> <p>Le relative deliberazioni assembleari sono assunte con le maggioranze previste dagli statuti per le modifiche statutarie e, ove gli statuti delle società coinvolte prevedano maggioranze diverse, si applica quella meno elevata. È fatto salvo il diritto di recesso dei soci (art. 36, co. 2, t.u.b.).</p> <p>Si applicano gli artt. 56, co. 2 e 57, co. 2, 3 e 4 del t.u.b.</p> <p>Ai sensi dell'art. 150-<i>bis</i>, co. 5, del t.u.b., ai casi di fusione e trasformazione ex art. 36, cessione di rapporti giuridici in blocco e scissione, resta fermo l'obbligo di devoluzione del patrimonio ai fondi mutualistici (v. anche DVB, Parte terza, cap. 5, sez. II, par. 5.2). È esclusa l'applicazione dell'art. 2545-<i>undecies</i>, co. 3, c.c.; sono applicabili i commi 1 e 2 dello stesso articolo.</p>
Insolvenza	<p>Non si applica l'art. 2545-<i>terdecies</i> c.c. Si applica la disciplina speciale dedicata alla crisi dell'impresa bancaria.</p>

---

---

**Allegato 3**  
**Tabella di coordinamento delle funzioni nel quadro normativo**  
**delineato dalla CRD, dal Codice civile e dalle Disposizioni**  
**di vigilanza della Banca d'Italia**

<b>Funzioni (CRD)</b>	<b>Organo/i</b>	<b>Riferimenti normativi</b>
Supervisione strategica	Consiglio di amministrazione	Art. 2380- <i>bis</i> , co. 1, c.c.
Determinazione degli indirizzi e degli obiettivi aziendali strategici e verifica della loro attuazione	Consiglio di sorveglianza (art. 2409- <i>terdecies</i> , co. 1, lett. c e f- <i>bis</i> , c.c.)  Comitato per il controllo sulla gestione	Art. 2381 c.c.  Artt. 3, par. 1, n. 8), 74, 76 CRD IV

---

**Poteri/doveri (Codice civile e DVB)**

Se lo statuto o l'assemblea lo consentono, il consiglio di amministrazione può delegare proprie attribuzioni ad un comitato esecutivo composto da alcuni dei suoi componenti, o ad uno o più dei suoi componenti. Il consiglio di amministrazione determina il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega; può sempre impartire direttive agli organi delegati e avocare a sé operazioni rientranti nella delega. Sulla base delle informazioni ricevute valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società; quando elaborati, esamina i piani strategici, industriali e finanziari della società; valuta, sulla base della relazione degli organi delegati, il generale andamento della gestione. (Art. 2381, co. 2 e 3, c.c.)

L'organo svolge funzioni di indirizzo e/o di supervisione della gestione sociale (ad esempio, mediante esame e delibera in ordine ai piani industriali o finanziari ovvero alle operazioni strategiche della società).

Attribuzioni non delegabili: v. art. 2381, co. 4, c.c. e DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. III, par. 2.2, lett. j). Approvazione del progetto di governo societario, illustrativo degli assetti statutarî e di organizzazione interna, con parere favorevole dell'organo di controllo. (DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. II)

L'organo definisce l'assetto complessivo di governo e approva l'assetto organizzativo della banca, ne verifica la corretta attuazione e promuove tempestivamente le misure correttive a fronte di eventuali lacune o inadeguatezze. (DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. III, par. 2.2, lett. b)

L'organo stabilisce regole di condotta professionale per il personale della banca, anche attraverso un codice etico o strumenti analoghi, e ne garantisce l'attuazione, monitorandone il rispetto da parte del personale.

Esso precisa altresì le modalità operative e i presidi volti ad assicurare il rispetto delle regole di condotta professionale, anche mediante l'indicazione di comportamenti non ammessi, tra cui rientrano l'utilizzo di informazioni false o inesatte e la commissione di illeciti nel settore finanziario o di reati fiscali. (DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. III, par. 2.2, lett. g)

Ha un rilevante ruolo nella definizione e nella vigilanza sulla corretta applicazione della politica di remunerazione e incentivazione.

(DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 2, sez. II, par. 2)

---

**Flussi informativi (Codice civile e DVB)**

Deve assicurare un efficace confronto dialettico con la funzione di gestione e con i responsabili delle principali funzioni aziendali e verificare nel tempo le scelte e le decisioni da questi assunte. Anche quando il potere di proposta delle delibere consiliari sia assegnato in via ordinaria a uno o più esponenti oppure al comitato esecutivo, deve garantirsi la facoltà in capo anche ad altri consiglieri di formulare proposte, così come deve curarsi con particolare attenzione e impegno la completa e tempestiva informativa all'organo collegiale.

(cfr. DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. III, par. 2.2, lett. h).

Gli amministratori sono tenuti ad agire in modo informato; ciascun amministratore può chiedere agli organi delegati che in consiglio siano fornite informazioni relative alla gestione della società. (Art. 2381, co. 6, c.c.)

I componenti non esecutivi devono acquisire, avvalendosi dei comitati interni, ove presenti, informazioni sulla gestione e sull'organizzazione aziendale, dal management, dalla revisione interna e dalle altre funzioni aziendali di controllo.

(DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. IV, par. 2.2)

Con riguardo alle funzioni aziendali di controllo:

– per assicurare una corretta interazione tra tutte le funzioni e organi con compiti di controllo, evitando sovrapposizioni o lacune, l'organo con funzione di supervisione strategica approva un documento, diffuso a tutte le strutture interessate, nel quale sono definiti i compiti e le responsabilità dei vari organi e funzioni di controllo, i flussi informativi tra le diverse funzioni/organi e tra queste/i e gli organi aziendali e, nel caso in cui gli ambiti di controllo presentino aree di potenziale sovrapposizione o permettano di sviluppare sinergie, le modalità di coordinamento e di collaborazione.

(DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 3, sez. II, par. 5)

<b>Funzioni (CRD)</b>	<b>Organo/i</b>	<b>Riferimenti normativi</b>
All'interno dell'organo con funzione di supervisione strategica sono costituiti i comitati endo-consiliari (l'obbligatorietà per i comitati "nomine", "rischi" e "remunerazioni" è obbligatoria solo nelle banche di maggiori dimensioni o complessità operativa).	Comitato nomine	DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. IV, par. 2.3.2
	Comitato rischi	DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. IV, par. 2.3.3
	Comitato remunerazioni (quando non è presente, le funzioni del comitato remunerazioni sono svolte dall'organo con funzione di supervisione strategica, in particolare con il contributo dei componenti indipendenti)	DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 2, sez. II, par. 2

---

**Poteri/doveri (Codice civile e DVB)**

Svolge funzioni di supporto agli organi con funzione di supervisione strategica e di gestione nei seguenti processi:

- nomina o cooptazione dei consiglieri;
- fissa un obiettivo (target) in termini di quota di genere meno rappresentato;
- autovalutazione degli organi;
- valutazione dell'idoneità ai sensi dell'art. 26 t.u.b.;
- definizione di piani di successione nelle posizioni di vertice.

---

**Flussi informativi (Codice civile e DVB)**

Svolge funzioni di supporto all'organo con funzione di supervisione strategica in materia di rischi e sistema di controlli interni, con particolare attenzione alle attività necessarie affinché questo possa addivenire ad un'efficace determinazione del RAF e delle politiche di governo dei rischi.

Ha diversi compiti che riguardano la "supervisione" delle funzioni aziendali di controllo.

Il comitato e l'organo con funzione di controllo scambiano tutte le informazioni di reciproco interesse e, ove opportuno, si coordinano per lo svolgimento dei rispettivi compiti. Almeno un componente dell'organo con funzione di controllo partecipa ai lavori del comitato.

Il comitato identifica altresì tutti gli ulteriori flussi informativi che a esso devono essere indirizzati in materia di rischi (oggetto, formato, frequenza ecc.) e deve poter accedere alle informazioni aziendali rilevanti.

Ha compiti di proposta e di natura consultiva sui compensi del personale più rilevante. Vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con l'organo con funzione di controllo.

Per svolgere in modo efficace e responsabile i propri compiti, il comitato remunerazioni ha accesso alle informazioni aziendali a tal fine rilevanti e dispone delle risorse finanziarie sufficienti a garantirne l'indipendenza operativa.

---

<b>Funzioni (CRD)</b>	<b>Organo/i</b>	<b>Riferimenti normativi</b>
Gestione	Consiglio di amministrazione (organi delegati)	Art. 2381 c.c.
Conduzione dell'operatività aziendale volta a realizzare gli indirizzi e gli obiettivi aziendali strategici	Direttore generale	Artt. 3, par. 1, n. 7), CRD IV Art. 88 CRD IV

---

---

**Poteri/doveri (Codice civile e DVB)**

Attuazione degli indirizzi deliberati nell'esercizio della funzione di supervisione strategica; il direttore generale rappresenta il vertice della struttura interna e come tale partecipa alla funzione di gestione. Dovere di "agire in modo informato" (Art. 2381, co. 6, c.c.).

**Flussi informativi (Codice civile e DVB)**

Dovere di informativa periodica al consiglio da parte degli organi delegati. (Art. 2381, co. 5, c.c.)  
Nei casi in cui, al fine di conferire unitarietà alla conduzione aziendale, rilevanti poteri di gestione siano delegati a un singolo esponente aziendale o al comitato esecutivo, occorre comunque preservare una corretta e costruttiva dialettica interna; a tal fine, anche quando il potere di proposta delle delibere consiliari sia assegnato in via ordinaria a uno o più esponenti oppure al comitato esecutivo, deve garantirsi la facoltà in capo anche ad altri consiglieri di formulare proposte, così come deve curarsi con particolare attenzione e impegno la completa e tempestiva informativa all'organo collegiale. Con appositi regolamenti devono essere previste le modalità volte a favorire il confronto tra gli amministratori indipendenti, proporzionate, anche in relazione al numero degli amministratori indipendenti, in modo che essi possano confrontarsi sulle tematiche rilevanti in assenza degli altri amministratori. (DVB, Parte prima, Titolo IV, Cap. 1, sez. III)  
Con riguardo alle funzioni aziendali di controllo:  
– definisce i flussi informativi interni volti ad assicurare agli organi aziendali e alle funzioni aziendali di controllo la piena conoscenza e la governabilità dei fattori di rischio e la verifica del rispetto del RAF;  
– pone in essere le iniziative e gli interventi necessari per garantire nel continuo la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità del sistema dei controlli interni e porta i risultati delle verifiche effettuate a conoscenza dell'organo con funzione di supervisione strategica;  
– assicura:  
a. la coerenza del processo di gestione dei rischi con la propensione al rischio e le politiche di governo dei rischi, avuta anche presente l'evoluzione delle condizioni interne ed esterne in cui opera la banca;  
b. una corretta, tempestiva e sicura gestione delle informazioni a fini contabili, gestionali e di reporting. (DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 3, sez. II, par. 3)

---

---

<b>Funzioni (CRD)</b>	<b>Organo/i</b>	<b>Riferimenti normativi</b>
	Presidente c.d.a.	Art. 88, comma 1, lett. e), CRD IV  Art. 2381, co. 1, c.c. (richiamato dal 2409- <i>novedecies</i> per il modello monistico)

---



---

**Poteri/doveri (Codice civile e DVB)**

Salvo diversa previsione dello statuto, il presidente convoca il consiglio di amministrazione, ne fissa l'ordine del giorno, ne coordina i lavori [...]  
(Art. 2381, co. 1, c.c.)

Il presidente dell'organo di gestione nella sua funzione di supervisione strategica dell'ente non deve esercitare simultaneamente le funzioni di amministratore delegato in seno allo stesso ente, a meno che non sia giustificato dall'ente e autorizzato dalle autorità competenti.

Il presidente del consiglio di amministrazione garantisce l'efficacia del dibattito consiliare e si adopera affinché le deliberazioni alle quali giunge il consiglio siano il risultato di un'adeguata dialettica e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti.

Il presidente assicura che:

- i) il processo di autovalutazione sia svolto con efficacia, le modalità con cui esso è condotto siano coerenti rispetto al grado di complessità dei lavori del consiglio, siano adottate le misure correttive previste per far fronte alle eventuali carenze riscontrate;
- ii) la banca predisponga e attui programmi di inserimento e piani di formazione dei componenti degli organi e, laddove tenuta, piani di successione delle posizioni di vertice dell'esecutivo.

Il presidente favorisce in modo neutrale la dialettica tra componenti esecutivi e non esecutivi e sollecita la partecipazione attiva dei componenti non esecutivi ai lavori del consiglio.

(DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. V, par. 2)

---

**Flussi informativi (Codice civile e DVB)**

Il presidente [...] provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i consiglieri. (Art. 2381, co. 1, c.c.)

Il presidente provvede affinché:

- i) ai consiglieri sia trasmessa con congruo anticipo la documentazione a supporto delle deliberazioni del consiglio o, almeno, una prima informativa sulle materie che verranno discusse;
- ii) la documentazione a supporto delle deliberazioni, in particolare quella resa ai componenti non esecutivi, sia adeguata in termini quantitativi e qualitativi rispetto alle materie iscritte all'ordine del giorno.

(DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. V, par. 2.2)

<b>Funzioni (CRD)</b>	<b>Organo/i</b>	<b>Riferimenti normativi</b>
Controllo	Collegio sindacale  Consiglio di sorveglianza  Comitato per il controllo sulla gestione	Art. 2403 c.c. e ss.

---

IL SISTEMA DI CONTROLLI INTERNI

Funzioni aziendali di controllo: <i>compliance</i>	Comitato interno	Art. 53, comma 1, lett. d), t.u.b. Delibera del CICR del 2 agosto 1996, come modificata dalla delibera del 23 marzo 2004, in materia di organizzazione amministrativa e contabile e controlli interni delle banche e dei gruppi bancari. DVB, Titolo IV, cap. 3.
Funzioni aziendali di controllo: <i>risk management</i>	Comitato interno	<i>Ibidem</i>
Funzioni aziendali di controllo: <i>internal audit</i>	Comitato interno	<i>Ibidem</i>

**Poteri/doveri (Codice civile e DVB)**

Vigila:  
a) sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie;  
b) sui principi di corretta amministrazione;  
c) sull'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili della banca.  
L'organo è parte integrante del complessivo sistema di controllo interno e svolge le funzioni definite dal Tit. IV, Cap. 3.  
L'organo ha la responsabilità di vigilare sulla funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni. Considerata la pluralità di funzioni e strutture aziendali aventi compiti e responsabilità di controllo, tale organo è tenuto ad accertare l'efficacia di tutte le strutture e funzioni coinvolte nel sistema dei controlli e l'adeguato coordinamento delle medesime, promuovendo gli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità rilevate.  
L'organo verifica e approfondisce cause e rimedi delle irregolarità gestionali, delle anomalie andamentali, delle lacune degli assetti organizzativi e contabili. Particolare attenzione va rivolta al rispetto della regolamentazione concernente i conflitti di interesse. (DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. III)

**Flussi informativi (Codice civile e DVB)**

I sindaci possono in qualsiasi momento procedere, anche individualmente, ad atti di ispezione e di controllo. Il collegio sindacale può chiedere agli amministratori notizie, anche con riferimento a società controllate, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari. Può altresì scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo ed all'andamento generale dell'attività sociale. (Art. 2403-bis, co. 1 e 2 bis)  
L'organo può avvalersi delle strutture e delle funzioni di controllo interne all'azienda per svolgere e indirizzare le proprie verifiche e gli accertamenti necessari. A tal fine riceve da queste adeguati flussi informativi periodici o relativi a specifiche situazioni o andamenti aziendali. L'organo con funzione di controllo, nello svolgimento dei propri compiti, si avvale dei flussi informativi provenienti dalle funzioni e strutture di controllo interno; le relazioni delle funzioni di revisione interna, di conformità e di controllo dei rischi devono essere direttamente trasmesse dai responsabili delle rispettive funzioni anche all'organo con funzione di controllo. (DVB, Parte prima, tit. IV, cap. 1, sez. III, par. 3)  
L'organo con funzione di controllo deve informare senza indugio la Banca d'Italia di tutti i fatti o gli atti di cui venga a conoscenza che possano costituire una irregolarità nella gestione delle banche o una violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria. (DVB, Parte terza, cap. 2, sez. I)

La funzione di conformità alle norme presiede, secondo un approccio *risk based*, alla gestione del rischio di non conformità con riguardo a tutta l'attività aziendale, verificando che le procedure interne siano adeguate a prevenire tale rischio.

I responsabili della funzione di controllo dei rischi e della funzione di conformità alle norme informano il responsabile della funzione di revisione interna delle criticità rilevate nelle proprie attività di controllo che possano essere di interesse per l'attività di audit.

La funzione di controllo dei rischi ha la finalità di collaborare alla definizione e all'attuazione del RAF e delle relative politiche di governo dei rischi, attraverso un adeguato processo di gestione dei rischi.

I responsabili della funzione di controllo dei rischi e della funzione di conformità alle norme informano il responsabile della funzione di revisione interna delle criticità rilevate nelle proprie attività di controllo che possano essere di interesse per l'attività di audit.

La funzione di revisione interna è volta, da un lato, a controllare, in un'ottica di controlli di terzo livello, anche con verifiche in loco, il regolare andamento dell'operatività e l'evoluzione dei rischi, e, dall'altro, a valutare la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità della struttura organizzativa e delle altre componenti del sistema dei controlli interni, portando all'attenzione degli organi aziendali i possibili miglioramenti, con particolare riferimento al RAF, al processo di gestione dei rischi nonché agli strumenti di misurazione e controllo degli stessi.

Il responsabile della funzione di revisione interna informa i responsabili delle altre funzioni aziendali di controllo per le eventuali inefficienze, punti di debolezza o irregolarità emerse nel corso delle attività di verifica di propria competenza e riguardanti specifiche aree o materie di competenza di queste ultime.

