ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI, AMMINISTRATIVI E CONTABILI E GENERAZIONE DI VALORE

Premessa

Il Codice di corporate governance aggiornato nel 2020 e rivolto alle società quotate sul mercato azionario all'art. 1 in merito al ruolo dell'organo amministrativo cita: ***"…definisce il sistema di governo societario della società e la struttura del gruppo ad essa facente capo e valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi".***

Nella best practice, dunque, l'adeguatezza degli assetti organizzativi amministrativi e contabili è oggetto di valutazione da parte dell'organo amministrativo, mentre all'amministratore delegato spetterà di occuparsi degli assetti organizzativi così come all'organo di controllo di vigilare circa l'adeguatezza degli stessi.

Questo framework di riferimento trova la sua genesi nell' art. 2086 del Codice civile che cosi come modificato dal Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, ha sancito il dovere dell'imprenditore collettivo, dunque non solo quello che opera in forma societaria, di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa; la stessa disposizione ha previsto che l'assetto risulti adeguato anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi di impresa e della

perdita della continuità aziendale.

Con l'art. 3 del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, pertanto, anche l'imprenditore individuale ha l'obbligo di adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi, ovviamente declinato secondo un principio di proporzionalità con l'adozione di presidi organizzativi semplificati.

Nozioni di adeguati assetti organizzativi

La nozione di "adeguati assetti organizzativi" si riferisce generalmente alle procedure, alle politiche e alle strutture organizzative messe in atto da un'azienda al fine di garantire un funzionamento efficiente e conforme alle normative di settore. Questi assetti sono progettati per ottimizzare le operazioni interne, migliorare la produttività, ridurre i rischi e assicurare il rispetto delle leggi e dei regolamenti applicabili.

Nel contesto amministrativo, gli adeguati assetti organizzativi possono riguardare la corretta conservazione della documentazione, la gestione delle risorse umane, la definizione di processi di controllo interno e la creazione di procedure per la gestione finanziaria.

Nell'ambito contabile, gli adeguati assetti organizzativi riguardano l'implementazione di sistemi contabili efficienti in termini di qualità e affidabilità dei dati per la rilevazione dei fatti gestionali, la pianificazione e il controllo nonché la conformità alle normative fiscali e civilistiche.

Da un punto di vista operativo a fondamento dell'adeguatezza degli assetti vi è l'implementazione di procedure che possano assicurare l'efficacia e l'efficienza della gestione dei

rischi e del sistema di controllo interno, nonché la completezza e la tempestività dei flussi informativi tra le varie funzioni della società compresa l'identificazione di indicatori segnaletici che consentano di evidenziare segnali di allarme di una crisi.

Guardando alle caratteristiche dimensionali nelle realtà di maggiori dimensioni l'organizzazione più evoluta del sistema di gestione e del sistema di controllo interno, con la presenza di funzioni di compliance e di gestione del rischio, contribuisce a identificare più facilmente un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato. Occorre poi ai fini della definizione dell'assetto tenere in debita considerazione anche il tipo di attività economica effettivamente esercitata.

Nelle imprese minori o con attività meno complesse, l'applicazione delle previsioni contenute nell'art. 2086, secondo comma, c.c. ovvero nell'art. 3, comma primo e secondo, del Codice della crisi, dovrebbero essere soddisfatte con l'implementazione di protocolli operativi i quali, ancorché semplici e limitati alle tipologie funzionali più elementari, risultino comunque coerenti rispetto alle caratteristiche dell'impresa.

Ci pare in ogni caso opportuno osservare che nelle fonti primarie non paiono esistere indicazioni da cui possa evincersi cosa siano gli "assetti adeguati" e quale sia il loro contenuto.

Secondo le "Norme di comportamento del Collegio sindacale per le società non quotate" si intende per assetto organizzativo: (i) il sistema di funzionigramma e di organigramma e, in particolare, il complesso delle direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato a un appropriato livello di competenza e responsabilità, (ii) il complesso procedurale di controllo, iii) flussi informativi attendibili

e efficaci tra organi e funzionali aziendali.

Il collegio sindacale vigila sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo e sul suo concreto funzionamento, in particolare vigila sul processo di valutazione da parte degli amministratori dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo rispetto alla natura, alle dimensioni, alla complessità e alle altre caratteristiche specifiche della società, verificando che sia idoneo a rilevare tempestivamente indizi di crisi e di perdita di continuità aziendale così da rendere possibile agli organi delegati (o all'organo amministrativo) di adottare idonee misure per il superamento della crisi o il recupero della continuità (Norme di comportamento del collegio sindacale norma 3.5). Particolare enfasi va posta circa la completezza delle funzioni aziendali esistenti, alla separazione e alla contrapposizione di responsabilità nei compiti e nelle funzioni e alla chiara definizione delle deleghe o dei poteri di ciascuna funzione. Sempre secondo le norme di comportamento del collegio sindacale di società non quotate da un punto di vista generale un assetto organizzativo può definirsi adeguato quando si riscontrano le seguenti caratteristiche in relazione alle dimensioni e alla complessità della società, alla natura e alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale:

- esistenza di un'organizzazione gerarchica;
- definizione di un organigramma aziendale con chiara identificazione delle funzioni, dei compiti e delle linee di responsabilità; occorre rilevare inoltre la presenza di programmi di formazione del personale dipendente adeguati e continui;
- attività decisionale e direttiva della società da parte dell'amministratore delegato nonché dei soggetti ai quali sono attribuiti i relativi poteri; in tal senso occorre rilevare una coerenza tra la struttura decisionale aziendale e le deleghe depositate presso il registro delle imprese.

- sussistenza di procedure che assicurano l'efficienza e l'efficacia della gestione dei rischi e del sistema di controllo, nonché la completezza, la tempestività, l'attendibilità e l'efficacia dei flussi informativi anche con riferimento alle società controllate;
- esistenza di procedure che assicurino la presenza di personale con adeguata professionalità e competenza a svolgere le funzioni assegnate;
- presenza di direttive e di procedure aziendali, loro aggiornamento periodico ed effettiva diffusione;
- sussistenza dell'attività di direzione e coordinamento da parte della "Capogruppo".

Per quanto riguarda il sistema amministrativo-contabile, le Norme di comportamento ne forniscono una definizione in termini di insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative dirette a garantire la completezza, la correttezza e la tempestività di una informativa societaria attendibile, in accordo con i principi contabili adottati dall'impresa. Un sistema amministrativo-contabile risulta adeguato se permette la completa, tempestiva e attendibile rilevazione contabile e rappresentazione dei fatti di gestione nonché la produzione di informazioni valide e utili per le scelte di gestione e per la salvaguardia del patrimonio aziendale; la produzione di dati attendibili per la formazione dell'informativa societaria. Occorre tenere in considerazione che assetto amministrativo e assetto contabile non coincidono infatti gli assetti amministrativi si riferiscono all'insieme delle procedure e dei processi idonei a favorire il corretto e ordinato svolgimento delle attività aziendali. Gli assetti contabili invece sono quella parte degli assetti amministrativi volti a una corretta rilevazione contabile dei fatti di gestione, sia ai fini di budgeting e pianificazione, sia ai fini di consuntivazione per la gestione nonché di comunicazione dei dati agli stakeholders dell'impresa.

Secondo la Norma n. 3.7 un adeguato assetto amministrativo-

contabile, in base al principio di proporzionalità di cui all'art. 2086, co. 2, c.c. tenuto conto delle caratteristiche dimensionali e dell'attività svolta, ai fini di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi deve consentire di: a) rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario; b) verificare la sostenibilità dei debiti correlati al mantenimento del principio di continuità aziendale almeno per i dodici mesi successivi; c) intercettare i segnali di crisi e disporre delle informazioni funzionali a utilizzare la lista di controllo e a predisporre il "test pratico" per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento ai sensi dell' art. 13 Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza.

I segnali che richiedono specifiche indagini sono:

a. l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
b. l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
c. l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite di affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni.

Framework normativo europeo

Occorre poi tener conto che il nuovo framework normativo europeo sulla rendicontazione dei fattori di rischio ESG, a partire dal Regolamento UE 2020/852 riguardante la nuova tassonomia fino alla definitiva approvazione della CSRD e dei relativi principi di rendicontazione europea ESRS, implica

l’adozione, anche per le PMI che partecipano alle filiere di supply chain, di formalizzati processi interni di rendicontazione industriale e pianificazione e controllo finalizzati ad assolvere ai nuovi obblighi informativi di CSRD e ESRS (in particolare, nell’ambito del principio contabile ESRS G1). Dunque appare evidente che le nuove sfide poste dai cambiamenti regolamentari richiedono un’attenta valutazione dell’adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili sia da parte dell’organo amministrativo che da parte degli organi di controllo e a tal fine è altrettanto evidente che tali valutazioni non possono prescindere dalla verifica preliminare dell’adeguatezza dell’architettura dei sistemi IT per garantire efficienti sistemi di governance e di “ Assurance” della qualità dei dati sulla base dei quali fondare decisioni strategiche affinché l’impresa generi valore nel tempo per tutti i suoi stakeholder.

Francesca Novati Partner di CA Consulting (Member of CA Group)