

Deroghe e informazioni complementari nel bilancio d'esercizio: assetti adeguati, sistema dei controlli e responsabilità penale di amministratori, organo di controllo e revisore

di Maurizio Riverditi

Abstract

Il contributo analizza il ruolo delle deroghe ai criteri legali di bilancio e delle informazioni complementari nella nota integrativa dopo la riforma del falso in bilancio del 2015, mettendole in relazione con l'obbligo di adeguati assetti ex art. 2086 c.c. e con il d.lgs. 47/2026 in tema di amministrazione e controlli. Mostra come deroghe solo apparentemente giustificate e carenze di informativa su rischi, crisi e continuità aziendale costituiscano oggi il principale terreno delle falsità valutative e omissive, soprattutto nei contesti di crisi. Su questa base ricostruisce le posizioni di garanzia di amministratori, organo di controllo e revisore, anche alla luce di ISA 570 e dell'art. 25-octies CCII, evidenziando quando le rispettive omissioni possano integrare concorso nel falso in bilancio e responsabilità dell'ente ex d.lgs. 231/2001. L'idea di fondo è che la disciplina penale di deroghe e disclosure vada letta all'interno dell'architettura degli assetti organizzativi e del sistema dei controlli, quale linea di confine tra discrezionalità fisiologica e abuso penalmente rilevante.

1. Introduzione: bilancio, deroghe, informazioni complementari e rischio penale

1.1. Il tema del convegno: funzioni delle deroghe e delle informazioni complementari nel bilancio d'esercizio

Il convegno prende le mosse dal bilancio d'esercizio e, in particolare, da due snodi che la disciplina civilistica affida al giudizio degli amministratori: la possibilità di derogare, in casi eccezionali, alle regole legali di valutazione e classificazione e l'obbligo di integrare l'informazione mediante la nota integrativa. Le norme di riferimento – artt. 2423, 2423-bis e 2427 c.c., lette alla luce dell'OIC 11 – delineano un modello di bilancio incentrato sulle clausole generali di chiarezza, verità e corretta rappresentazione, con la consapevolezza che nessun elenco di criteri puntuali può esaurire la complessità delle situazioni concrete di cui il bilancio deve dar conto¹.

Le deroghe previste dall'art. 2423, commi 4 e 5, e dall'art. 2423-bis si collocano proprio su questo terreno: esse consentono, in via eccezionale, di disapplicare la regola legale quando la sua applicazione conduca a un risultato distonico rispetto alla verità economica, ma subordinano tale disapplicazione a un rigoroso onere di motivazione e di trasparenza in nota integrativa². Simmetricamente, le informazioni complementari richieste dall'art. 2423, comma 3, e dall'art. 2427 c.c. colmano gli spazi che inevitabilmente si aprono tra regole di valutazione e adeguatezza

¹ G.E. COLOMBO, *Il bilancio di esercizio*, in Trattato delle società per azioni, diretto da Colombo–Portale, 7, Torino, 1994, 70 ss.; L.A. BIANCHI, *Le clausole generali della chiarezza e della rappresentazione in modo veritiero e corretto del bilancio di esercizio*, in ID., *Bilanci, operazioni straordinarie e governo dell'impresa*, Milano, 2013, 5 ss.; OIC 11, *Finalità e postulati del bilancio d'esercizio*, marzo 2018, spec. parr. 12–23.

² C. CINCOTTI, *Politiche di bilancio e limiti al sindacato giudiziario*, nota a Cass., 28 maggio 2020, n. 10096, in Giur. comm., 2021, 91 ss., spec. 96 ss. e 101 ss.; G. STRAMPELLI, *Commento all'art. 2426*, in *Le società per azioni*, diretto da Abbadessa–Portale, Milano, 2016, 2276 ss.

dell'informazione, con particolare riguardo ai profili di rischio, alle incertezze e alla continuità aziendale³.

L'interazione tra questi due istituti assume particolare rilievo nei contesti di estrema incertezza – si pensi, paradigmaticamente, agli scenari di discontinuità economica determinati da crisi internazionali, come la crisi bellica ucraina del 2022 – nei quali l'impossibilità di formulare previsioni attendibili richiede una disclosure rafforzata sui fattori di rischio e sulle limitazioni delle stime⁴. In tali circostanze, la nota integrativa svolge una funzione propriamente "compensativa": essa supplisce all'oggettiva incertezza dei dati quantitativi dichiarando l'incertezza stessa e rendendo trasparenti le assunzioni e i limiti delle valutazioni espresse⁵.

Nella pratica applicativa, questi due strumenti – deroga e disclosure integrativa – costituiscono i punti in cui la tecnica contabile incontra, e talvolta scontra, le esigenze di trasparenza verso soci, creditori e mercato: là dove la legge lascia spazio al giudizio, si addensa il rischio che la discrezionalità venga impiegata non solo per migliorare la rappresentazione, ma anche per “governare” l'emersione di perdite, rischi e scenari di crisi.

1.2. Dalla “tecnica contabile” al diritto penale dell’impresa: perché deroghe e informazioni complementari rilevano penalmente

L'evoluzione del diritto penale dell'impresa, segnata in particolare dalla riforma delle false comunicazioni sociali del 2015, ha spostato il fuoco della tutela da una concezione “patrimonialistica” centrata sugli atti dispositivi a valle verso una concezione “informativa” che prende di mira le modalità di formazione e comunicazione dei dati economico-finanziari a monte⁶. In questo contesto, il bilancio d'esercizio diviene non solo il documento principe della verità societaria, ma anche il possibile luogo di costruzione di una verità artificiale.

Le nuove fattispecie di cui agli artt. 2621 e 2622 c.c. sono emblematiche: esse incriminano tanto l'esposizione di “*fatti materiali non rispondenti al vero*” quanto l'omissione di “*informazioni rilevanti*” la cui conoscenza è idonea a trarre in errore i destinatari, abbandonando, al contempo, il

³ L.A. BIANCHI, *La chiarezza del bilancio destinato alla pubblicazione*, in Giur. comm., 2022, 983 ss., spec. 986 ss. e 994 ss.; SACCHI, *La nota integrativa nel d.lgs. 127/1991*, in Giur. comm., 1992, I, 59 ss., spec. 69 ss.

⁴ Su questo profilo, ci si permette rinviare a M. RIVERDITI, *Scenari di crisi, informativa di bilancio e aspetti penali*, in *Dir. econ. impr.*, 2022, 257 ss., spec. 257–263, dove si evidenzia come, a fronte della discontinuità economica generata dalla crisi ucraina, sia emersa la necessità per gli amministratori di “dichiarare l'incertezza e, ove necessario, anche l'impossibilità di formulare previsioni e valutazioni attendibili sull'impatto dei fattori sopravvenuti” (ivi, 262), distinguendo tra fattori che richiedono rettifiche nei valori di bilancio e fattori che, pur rilevanti, sono di competenza dell'esercizio successivo e richiedono esclusivamente adeguata informativa in nota integrativa ai sensi dell'OIC 29.

⁵ Sul punto, v. ancora M. RIVERDITI, *Scenari di crisi*, cit., 261–263, che sottolinea il ruolo della nota integrativa quale “chiave di lettura del bilancio” e “esplicitazione dei criteri e della eventuale deroga” (ivi, 262), dalla cui analisi il destinatario deve essere posto nelle condizioni di conoscere l'incidenza dei fattori di crisi sulle valutazioni espresse in bilancio, “i criteri adottati per compiere tali valutazioni e l'eventuale margine di incertezza residuo nonostante il rispetto dei principi contabili di riferimento.

⁶ In argomento, per un inquadramento, v. C. BENUSSI, *I nuovi delitti di false comunicazioni sociali e la rilevanza penale delle false valutazioni*, in *Diritto penale contemporaneo*, 2016; F. MUCCIARELLI, *Le nuove false comunicazioni sociali. Note in ordine sparso*, in *Dir. pen. cont. – Riv. trim.*, 2015, 164 ss.

sistema delle soglie quantitative rigide. Ciò comporta che l'attenzione si sposti dalla mera violazione del precetto tecnico alla **capacità ingannatoria della comunicazione complessiva**⁷.

È in questo spazio che la disciplina delle deroghe e delle informazioni complementari assume rilievo penale: la deroga può fungere da paravento per valutazioni altrimenti insostenibili, mentre la modulazione della nota integrativa può essere utilizzata per attenuare, diluire o rinviare l'emersione di rischi e situazioni di crisi. Allo stesso tempo, però, una corretta disclosure sull'incertezza delle valutazioni – resa trasparente mediante la nota integrativa ex art. 2423, comma 3, c.c. – può neutralizzare il rischio penale anche quando le previsioni si rivelino ex post errate: ciò che rileva, infatti, non è l'esito successivo delle stime, ma la ragionevolezza ex ante del processo decisionale e la completezza dell'informazione fornita sui fattori di rischio e sui limiti della rappresentazione⁸.

La rilevanza penale di tali spazi di discrezionalità non dipende più soltanto dal contenuto del singolo prospetto, ma – e sempre più – dal contesto organizzativo nel quale le scelte di bilancio vengono assunte. L'intreccio tra obbligo di adeguati assetti ex art. 2086 c.c., disciplina della crisi (CCII) e riforma dei sistemi di amministrazione e controllo (D.lgs. 47/2026) ha trasformato la corretta formazione del bilancio nell'esito di un **sistema di presidi organizzativi e di controllo**. In questa prospettiva, le omissioni informative e le “deroghe creative” superano il confine dei meri errori tecnici (penalmente irrilevanti)⁹, per divenire espressione di **scelte consapevoli** o di altrettanto **consapevoli inerzie** all'interno di una **catena decisionale che coinvolge amministratori, organo di controllo¹⁰ e revisore**.

Il diritto penale è chiamato, dunque, a confrontarsi con una dimensione “strutturale e finalistica” del falso di bilancio: l'oggetto della valutazione non è solo il “numero sbagliato”, ma il **modo in cui il sistema di governance** – attraverso l'uso degli spazi offerti da deroga e disclosure – **produce o tollera rappresentazioni distorte della realtà aziendale**.

1.3. Metodo e perimetro: bilancio civilistico, adeguati assetti, sistema dei controlli e responsabilità penale di amministratori, organo di controllo e revisore

L'analisi che segue assume come punto di partenza la disciplina civilistica del bilancio d'esercizio, delle deroghe e delle informazioni complementari, nella versione risultante dalle riforme e dagli indirizzi interpretativi degli OIC e la incrocia con il quadro degli “assetti adeguati” e del sistema dei controlli, così come ridisegnato dal D.lgs. 47/2026 e dal Codice della crisi¹¹.

⁷ Decisiva, in tal senso, Cass., Sez. Un., 31 marzo 2016, n. 22474, Passarelli, in Cass. pen., 2016, 2784 ss., spec. 2795 ss.; A. ALESSANDRI, *Diritto penale e attività economiche*, Bologna, 2010, 288 ss.

⁸ Sul punto, si rinvia ancor a M. RIVERDITI, *Scenari di crisi*, cit., 261–263: la trasparenza sull'incertezza delle valutazioni, resa mediante nota integrativa, esime da responsabilità penale anche se le stime si rivelano ex post errate, poiché gli artt. 2621 e 2622 c.c. sanzionano solo le comunicazioni idonee a trarre in errore i destinatari, non le mere violazioni tecniche.

⁹ In argomento, v. C. CINCOTTI, *Politiche di bilancio e limiti al sindacato giudiziario*, cit., 104 ss.; M. GAMBARDELLA, *Condotte economiche e responsabilità penale*, Torino, 2020, 118 ss. e 142 ss.

¹⁰ In argomento, per un inquadramento, v. N. MAZZACUVA, *Ancora qualche riflessione in tema di responsabilità penale dei membri del collegio sindacale*, in *Diritto di difesa*, 2022, 40 ss., spec. 52 ss.; A. ALESSANDRI, *Novità penalistiche nel Codice della crisi d'impresa*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2019, 1840 ss.

¹¹ In argomento, v. A. ALESSANDRI, *Novità penalistiche nel Codice della crisi d'impresa*, cit., 1840 ss.; G. BRICCHETTI, *Codice della crisi d'impresa: rassegna delle disposizioni penali e raffronto con quelle della legge fallimentare*, in *Dir. pen. cont.*, 2019, 100 ss.

L'ipotesi di fondo è che la “disciplina penale” di deroghe e *disclosure* non possa essere compresa se isolata da questo contesto organizzativo e dai ruoli di garanzia che il legislatore ha progressivamente codificato.

Da un lato, il D.lgs. 47/2026 riafferma l'esclusività degli amministratori¹² nella gestione e nell'organizzazione dell'impresa (art. 2380-*bis* c.c.), ridefinisce la disciplina delle deleghe gestorie¹³ (art. 2381-*bis*), codifica un principio di “ragionevole affidamento” per gli amministratori non esecutivi (art. 2381-*ter*, ultimo comma) e attribuisce all'organo di controllo una vigilanza espressamente estesa agli assetti e al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (art. 2396-*quinquies*).

Dall'altro lato, il D.lgs. 39/2010 e i principi ISA – in particolare l'ISA 570 sulla continuità aziendale – insieme all'art. 25-octies CCII delineano una posizione di garanzia del revisore centrata sull'attendibilità complessiva del bilancio e sull'adeguatezza dell'informativa in presenza di incertezze sulla *going concern*, con un obbligo specifico di segnalazione interna in presenza di presupposti per la composizione negoziata.

2. Deroghe e informazioni complementari nel bilancio d'esercizio: quadro civilistico

2.1. Gli artt. 2423, 2423-bis, 2427 c.c. e l'OIC 11: principi di chiarezza, veridicità, correttezza e rilevanza; deroga e disclosure integrativa

Il bilancio d'esercizio è costruito, nel modello codicistico, attorno alla triade chiarezza–veridicità–correttezza di cui all'art. 2423, comma 2, c.c., che funge da clausola generale di sistema¹⁴: le singole disposizioni in tema di valutazione e classificazione devono essere applicate e interpretate in funzione della loro idoneità a garantire una **rappresentazione fedele** e, soprattutto, in ottica penale, **non ingannatoria** della situazione patrimoniale, finanziaria ed economica. L'OIC 11, nel delineare il quadro concettuale di riferimento, specifica che la chiarezza attiene alla comprensibilità del bilancio per un utilizzatore medio dotato di ragionevole cultura economica¹⁵.

¹² Per un inquadramento operativo, v. FONDAZIONE NAZIONALE COMMERCIALISTI – CNDCEC, *Il d.lgs. 47/2026 e gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili*, studio 28 aprile 2026, 5 ss. In argomento, può essere utile ricondurre ai principi generali la responsabilità dei membri degli organi collegiali: N. MAZZACUVA, *Ancora qualche riflessione in tema di responsabilità penale dei membri del collegio sindacale*, cit., 53 ss.; CORNACCHIA, *Responsabilità penale negli organi collegiali. Il reato funzionalmente plurisoggettivo*, Torino, 2021, 131 ss. In ottica penalistica, v. F. CONSULICH, *Il bilancio d'esercizio tra clausole generali e principi contabili*, in Riv. soc., 2020, 421 ss.»

¹³ In argomento, mi permetto segnalare. M. RIVERDITI, *Da non confondere i piani tra delega di funzioni e obbligo organizzativo*, in *Eutekne.info*, 15 agosto 2025.

¹⁴ In argomento, F. DEZZANI – P. PISONI – L. PUDDU, *Il bilancio*, Giuffrè, ult. ed., spec. cap. I, sui postulati di bilancio nel modello civilistico (continuità, competenza, prudenza, ecc.). Altresì O. CAGNASSO, *Art. 2423 c.c.*, in O. Cagnasso – L. De Angelis – G. Racugno (a cura di), *Il bilancio d'esercizio. Artt. 2423–2435-ter*, in *Il codice civile. Commentario* fondato da P. Schlesinger e diretto da F.D. Busnelli, Milano, Giuffrè, 2018, 73 ss.; A. BUSSOLETTI, *Bilancio e revisione contabile. Sette anni di disciplina all'ombra degli IAS e delle direttive comunitarie*, in Riv. soc., 2011, 1116 ss., spec. 1117 ss.

¹⁵ OIC 11, *Finalità e postulati del bilancio d'esercizio*, par. 13 ss., ove si richiamano i canoni di chiarezza, veridicità e correttezza; F. DEZZANI – P. PISONI – L. PUDDU, *Il bilancio*, Giuffrè, ult. ed., cap. I, sui postulati di bilancio nel modello civilistico (continuità, competenza, prudenza, ecc.). Cfr., altresì, L. VENUTI, *Il bilancio di esercizio fino agli IFRS. Finalità, principi e deroghe*, Milano, 2006, 188 ss.

In sintesi, dunque, si può ritenere la veridicità coincida con la rappresentazione attendibile della realtà aziendale; la correttezza riguardi l'adozione di criteri tecnicamente coerenti e l'assenza di distorsioni intenzionali o selettive¹⁶.

Su questo sfondo si innestano le disposizioni che governano deroghe e informazioni integrative. L'art. 2423, comma 3, impone di fornire in nota integrativa le informazioni complementari necessarie a dare una rappresentazione veritiera e corretta, quando quelle prescritte non siano sufficienti allo scopo¹⁷. Il comma 4 consente, in casi eccezionali, di disapplicare una specifica disposizione, se la sua applicazione risulterebbe incompatibile con la rappresentazione veritiera e corretta, a condizione che la deroga venga motivata e illustrata nella nota integrativa, con indicazione della sua influenza sulla situazione patrimoniale, finanziaria e sul risultato dell'esercizio¹⁸.

L'art. 2423-bis, a sua volta, enuclea i principi di redazione (prudenza, continuità, competenza, costanza dei criteri, prevalenza della sostanza sulla forma, rilevanza), precisando – anche sulla scorta dell'OIC 11 – che un'informazione è rilevante quando la sua omissione o errata rappresentazione può ragionevolmente influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori, in linea, significativamente, con l'interpretazione offerta dell'ambito di rilevanza dei delitti di cui agli art. 2621 e 2622 c.c.. L'art. 2427 c.c. dà attuazione a tali principi prevedendo un contenuto minimo della nota integrativa che, lungi dall'essere un elenco statico, si configura come lista aperta, da integrare ogniqualvolta ciò sia necessario a soddisfare il requisito della veritiera e corretta rappresentazione¹⁹.

In questo modo, il sistema codicistico affida alla nota integrativa un ruolo centrale: essa non è un semplice allegato descrittivo, ma il **luogo nel quale gli amministratori spiegano le scelte valutative, illustrano l'impatto delle deroghe, rendono trasparente la composizione e l'evoluzione delle principali poste, rappresentano i rischi, gli impegni e le incertezze che non emergono dalla mera lettura di stato patrimoniale e conto economico**²⁰.

2.2. Contenuto e funzione delle informazioni complementari: rischi, incertezze, continuità aziendale, misure di mitigazione

¹⁶ Sulla distinzione tra veridicità come attendibilità della rappresentazione e correttezza quale coerenza tecnica dei criteri adottati, v. BIANCHI, *La chiarezza del bilancio*, cit., 991 ss.; CINCOTTI, *Verità, correttezza e significatività del bilancio d'esercizio*, in Riv. trim. dir. pen. econ., 2021, 233 ss. Per una lettura dei postulati (in particolare continuità e competenza) come presupposti generali che sorreggono i singoli criteri di valutazione, v. ancora F. DEZZANI – P. PISONI – L. PUDDU, *Il bilancio*, cit., cap. I.

¹⁷ Sul ruolo della nota integrativa quale strumento di integrazione dell'informazione in funzione del requisito di veritiera e corretta rappresentazione, v. ancora L. A. BIANCHI, *La chiarezza del bilancio*, cit., 995 ss.; E. BASILE, *La nota integrativa fra tecnica contabile e responsabilità degli amministratori*, in Riv. soc., 2021, 1053 ss.

¹⁸ V., per una chiara rappresentazione, F. DEZZANI, *Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021 ed il conflitto Russia-Ucraina*, in *Diritto economia impresa*, 2022, spec. par. iniziale, dove la continuità è ricostruita espressamente come “postulato” ai sensi dell'OIC 11 e posta in relazione ai fatti successivi alla chiusura.

¹⁹ Sulla nozione di “rilevanza” (materialità) ai sensi dell'OIC 11 e sulla sua convergenza con il criterio di significatività adottato, sul versante penale, per delimitare l'ambito applicativo degli artt. 2621 e 2622 c.c., v. M. RIVERDITI, *Rischio penale d'impresa e sistemi di controllo*, in *Il nuovo diritto delle società* 7/2020, 466 ss.; S. LONATI, *Postilla penale. La rendicontazione di sostenibilità è una comunicazione sociale suscettibile di integrare il delitto di false comunicazioni sociali?*, in Riv. soc., 2024, 1158 ss., spec. 1162 ss.

²⁰ Nel senso di attribuire alla nota integrativa un ruolo centrale nella rappresentazione di rischi, impegni e incertezze, v. OIC 11, cit., parr. 19 ss.; Studio CNDCEC-FNC 28 aprile 2026, *Il d.lgs. 47/2026 e gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili*, 55 ss.; F. DEZZANI, *Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021*, cit., spec. par. su fatti successivi e continuità aziendale.

Le informazioni complementari svolgono una funzione che si potrebbe definire “**compensativa**”: esse servono a colmare il divario tra ciò che le regole di valutazione possono rappresentare e ciò che gli utilizzatori hanno bisogno di conoscere per formarsi un giudizio informato sull’impresa. Ciò è particolarmente evidente quando si considerano i profili di rischio e di continuità aziendale. L’OIC 11 e i documenti di prassi professionale insistono sul fatto che la nota integrativa e la relazione sulla gestione devono dare evidenza non solo dei risultati conseguiti, ma anche dei rischi significativi (finanziari, operativi, di mercato) e delle incertezze che possono incidere sulla capacità dell’impresa di proseguire la propria attività²¹.

In presenza di fattori che possano mettere in discussione il presupposto della continuità, gli amministratori sono tenuti a illustrare: la natura delle incertezze; le principali assunzioni su cui poggiano le valutazioni (ad esempio, in termini di flussi di cassa prospettici, rinnovo delle linee di credito, esito di trattative con i creditori); le misure già adottate o programmate per mitigare il rischio (piani di ristrutturazione, aumenti di capitale, dismissioni, accordi di ristrutturazione)²². L’informativa è, dunque, il luogo in cui si rende trasparente il nesso tra rischio e risposta organizzativa, consentendo agli *stakeholders* di valutare non solo lo stato, ma la traiettoria dell’impresa.

Nella prospettiva che qui interessa, le informazioni complementari su rischi, crisi e continuità assumono una duplice valenza: sono, da un lato, strumento di *accountability* degli amministratori, chiamati a dimostrare di avere consapevolezza delle criticità e di averle affrontate; dall’altro, parametro di giudizio per valutare, *ex post*, la correttezza dell’esercizio della discrezionalità contabile. Un bilancio che ometta o minimizzi tali informazioni può risultare formalmente conforme ai criteri legali, ma **sostanzialmente fuorviante**, proprio perché priva i destinatari del contesto necessario per comprendere la reale esposizione al rischio.

2.3. Le deroghe ai criteri legali: condizioni di legittimità, obbligo di motivazione e di evidenza nella nota integrativa

Le deroghe ai criteri legali si collocano, nel sistema, su un piano diverso ma contiguo rispetto alle informazioni complementari. L’art. 2423, comma 4, c.c. consente di non applicare una disposizione degli articoli successivi “in casi eccezionali” in cui la sua applicazione risulti incompatibile con la rappresentazione veritiera e corretta²³.

²¹ OIC 11, cit., parr. 22 ss.; OIC 11, *La continuità aziendale nel bilancio d’esercizio*; F. DEZZANI, *Il bilancio d’esercizio al 31 dicembre 2021*, cit., spec. par. iniziale, dove la continuità è ricostruita espressamente come “postulato” ai sensi dell’OIC 11 e posta in relazione ai fatti successivi alla chiusura; *Norme di comportamento del collegio sindacale di società non quotate* (CNDCEC), ult. ed., parr. 5.8–5.10.

²² Sulle informazioni da fornire in presenza di significative incertezze sulla continuità aziendale, v. ISA Italia 570, *Continuità aziendale*, parr. 10 ss.; F. DEZZANI, *Il bilancio d’esercizio al 31 dicembre 2021 ed il conflitto Russia-Ucraina*, cit., dove si illustra come il postulato di continuità orienti anche la disclosure su rischi e piani di risanamento; C. SANTORIELLO, *Breve disamina del falso in bilancio nelle società bancarie*, in Fondazione Nazionale Commercialisti, 2016, 10 ss.

²³ Per un inquadramento complessivo della deroga ex art. 2423, comma 4, c.c. quale strumento eccezionale di adeguamento della rappresentazione alla realtà economica, v. L. A. BIANCHI, *La chiarezza del bilancio*, cit., 1000 ss.; G. CONSULICH, *Il bilancio d’esercizio tra clausole generali e principi contabili*, cit., 440 ss. Sul fatto che la stessa praticabilità della deroga presupponga la corretta individuazione del quadro di riferimento (bilancio in funzionamento o meno), alla luce del postulato della continuità, cfr. F. DEZZANI – P. PISONI – L. PUDDU, *Il bilancio*, cit., cap. I; F. DEZZANI, *Il bilancio d’esercizio secondo i principi contabili internazionali (IAS/IFRS)*, Giappichelli, 2005, spec. sul rapporto tra “going concern” e criteri di valutazione.

La deroga è accompagnata da tre contrappesi: i) l'onere di indicarla e motivarla in nota integrativa; ii) l'obbligo di illustrare l'effetto della deroga sulle poste di bilancio; iii) la previsione, al comma 5, che gli eventuali utili derivanti dalla deroga siano accantonati in una riserva non distribuibile fino alla loro effettiva realizzazione.

La dottrina civilistica ha sottolineato che l'eccezionalità del caso non coincide con la mera difficoltà applicativa o con l'esigenza di ottenere un risultato economicamente più favorevole, ma presuppone una **vera e propria incompatibilità oggettiva tra regola legale e fenomeno da rappresentare**²⁴.

Ne deriva che la deroga, lungi dall'essere un varco generalizzato di libertà valutativa, rappresenta una **valvola di sicurezza** da azionare con cautela e da sottoporre a rigoroso scrutinio informativo. La nota integrativa diventa, in questo contesto, il banco di prova della legittimità dell'operazione: quanto più l'illustrazione è analitica e coerente, tanto più la deroga apparirà fisiologica; quanto più l'argomentazione è generica e stereotipata, tanto più sarà possibile sospettare un uso strumentale dell'istituto²⁵.

Sul piano operativo, l'eccezionalità presuppone la compresenza di almeno tre elementi: (a) l'impossibilità tecnica di applicare la norma ordinaria senza snaturare il fenomeno economico sottostante; (b) l'assenza di alternative contabili meno radicali che consentano di preservare la rappresentazione veritiera senza ricorrere alla deroga; (c) la dimostrazione che la soluzione derogatoria offre, rispetto alla regola ordinaria, un grado significativamente superiore di aderenza alla realtà economica dell'operazione²⁶. La motivazione in nota integrativa deve rendere conto di ciascuno di questi passaggi, esplicitando le ragioni tecniche per cui le soluzioni ordinarie si rivelano inadeguate e documentando le assunzioni poste a base della valutazione alternativa adottata. L'omissione di uno di tali elementi – o la loro trattazione superficiale – costituisce un primo indizio di uso improprio dell'istituto, potenzialmente idoneo a integrare una comunicazione ingannevole ai sensi degli artt. 2621 e 2622 c.c.²⁷

Anche alla luce delle riforme in tema di adeguati assetti e di crisi d'impresa, la deroga non può essere considerata una scelta "isolata": essa va valutata in connessione con l'assetto organizzativo e con il sistema dei controlli interni che presidiano la formazione del bilancio. Se la deroga è il frutto di un **processo decisionale tracciabile**, che coinvolge adeguati flussi informativi e, se del caso, l'organo di controllo e il revisore, la sua utilizzazione potrà essere più agevolmente qualificata come uso corretto della discrezionalità; se, al contrario, essa scaturisce da **decisioni estemporanee**, non

²⁴ In questo senso, tra i molti, M. CAVANNA, *Deroghe alle regole di bilancio e principio di veridicità*, in *Riv. soc.*, 2018, 421 ss., spec. 430 ss.; L. A. BIANCHI, *La chiarezza del bilancio*, cit., 1001 ss.

²⁵ Sulla funzione della motivazione in nota integrativa come parametro di controllo, anche giudiziale, della legittimità dell'uso della deroga, v. ancora L. A. BIANCHI, *La chiarezza del bilancio*, cit., 1002 ss.; L. CINCOTTI, *Verità, correttezza e significatività del bilancio d'esercizio*, cit., 247 ss.

²⁶ Sul contenuto minimo della motivazione della deroga e sui criteri di eccezionalità, v. M. CAVANNA, *Deroghe alle regole di bilancio*, cit., 432 ss.; L. CINCOTTI, *Verità, correttezza e significatività*, cit., 249 ss., dove si evidenzia che "la deroga deve rispondere a un'esigenza sostanziale di migliore rappresentazione e non può risolversi in una scelta di convenienza gestoria mascherata da necessità tecnica".

²⁷ Sulla rilevanza penale della motivazione generica o stereotipata della deroga, v. M. SCOLETTA, *Il bilancio offensivo*, cit., 178 ss.; C. BENUSSI, *I nuovi delitti di false comunicazioni sociali*, cit., spec. sul fatto che "la mancanza di una seria illustrazione delle ragioni della deroga costituisce indice sintomatico dell'intento manipolatorio".

supportate da dati sufficienti e accompagnate da una disclosure minimale, si colloca in quell'area grigia in cui la discrezionalità tecnica può degenerare in manipolazione²⁸.

In particolare, la tracciabilità del processo decisionale richiede che: (i) la necessità di ricorrere alla deroga emerga nell'ambito del normale ciclo di chiusura contabile e sia supportata da documentazione idonea (pareri tecnici, analisi comparative, simulazioni); (ii) la proposta di deroga sia sottoposta alla valutazione critica dell'organo di controllo e del revisore legale, con acquisizione del loro parere motivato; (iii) gli effetti patrimoniali, finanziari ed economici della deroga siano quantificati in modo analitico e confrontati con gli effetti che deriverebbero dall'applicazione della regola ordinaria; (iv) il consiglio di amministrazione deliberi formalmente sulla deroga, dando atto delle ragioni e dei presidi adottati per garantire la correttezza della scelta²⁹. La mancanza di tale percorso – rilevabile dalla carenza di verbalizzazioni, dalla genericità della motivazione in nota integrativa, dall'assenza di pareri tecnici – costituisce un segnale d'allarme sul piano della governance e, ove la deroga sia utilizzata per mascherare perdite, rinviare svalutazioni o mantenere fittiziamente in bilancio valori insostenibili, può connotare in termini di dolo o colpa grave la condotta degli amministratori³⁰.

In questa prospettiva, deroghe e informazioni complementari appaiono come due estremi di un medesimo *continuum*: l'una consente, in casi limite, di superare la regola legale, l'altra consente di completare la rappresentazione senza derogarvi. La tensione tra queste due leve – quanto spingere sulla deroga, quanto sulla *disclosure* – costituisce il punto di aggancio privilegiato per gli obblighi di verità e per le posizioni di garanzia che il diritto penale dell'impresa è chiamato a presidiare³¹.

Infine, vale osservare che l'interazione tra deroga e informazioni complementari assume particolare rilievo nei contesti di crisi d'impresa. Quando la continuità aziendale è incerta, la tentazione di ricorrere alla deroga per “ammorbidire” l'impatto della crisi sui valori di bilancio si accompagna spesso a una disclosure ridotta o ambigua sui rischi e sulle incertezze. Il sistema penale, valorizzando la capacità ingannatoria complessiva della comunicazione societaria, è chiamato a cogliere proprio questa combinazione: una deroga apparentemente motivata sul piano tecnico, ma accompagnata da un'informativa insufficiente sui fattori di crisi, può risultare penalmente rilevante nella misura in cui sottrae ai destinatari la possibilità di comprendere la reale gravità della situazione patrimoniale, finanziaria ed economica dell'impresa³². In tal senso, la deroga "creativa" e la disclosure

²⁸ Per il collegamento tra uso delle deroghe, adeguatezza degli assetti ex art. 2086 c.c. e sistema dei controlli interni, v. M. RIVERDITI, *Rischio penale d'impresa e sistemi di controllo*, cit., 473 ss.; Studio CNDCEC–FNC 28 aprile 2026, *Il d.lgs. 47/2026*, cit., 55 ss.; M. BOIDI – M. RIVERDITI, *La necessaria riforma dell'art. 2477 c.c.: collegio sindacale, assetti adeguati e responsabilità nel nuovo diritto della crisi*, in *Società e Contratti, Bilancio e Revisione*, 2026, 90 ss.

²⁹ Sul processo decisionale tracciabile come presidio di legalità e parametro di *governance*, si rinvia a M. RIVERDITI, *Rischio penale d'impresa*, cit., 475 ss.

³⁰ Sull'assenza di presidi come elemento sintomatico di colpa grave o dolo, v. M. GAMBARDELLA, *Condotte economiche e responsabilità penale*, cit., 142 ss.; A. ALESSANDRI, *Diritto penale e attività economiche*, cit., 292 ss.

³¹ In argomento, v. M. SCOLETTA, *Il bilancio offensivo. Falsità, decettività e significatività nel giudizio di illiceità penale delle comunicazioni sociali*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2020, 176.

³² Sull'interazione tra deroga e carenza di disclosure nei contesti di crisi, v. M. RIVERDITI, *Scenari di crisi, informativa di bilancio e aspetti penali*, cit., 260 ss., spec. 262

"opaca" si configurano come tecniche complementari di falsificazione della realtà aziendale, entrambe riconducibili all'area di tipicità degli artt. 2621 e 2622 c.c.³³.

3. La prospettiva penalistica sulle falsità di bilancio “per difetto” o “per eccesso” di informazione

3.1. La tipicità delle falsità di bilancio dopo le riforme del 2015: false comunicazioni sociali tra omissioni e comunicazioni fuorvianti

La riforma del 2015 ha segnato il ritorno delle false comunicazioni sociali al centro del diritto penale dell'impresa, superando l'approccio minimizzante inaugurato nel 2002³⁴. Gli artt. 2621 e 2622 c.c., nella loro versione attuale, presidiano il bilancio – e, più in generale, i documenti contabili destinati ai soci o al pubblico – sotto un duplice profilo: da un lato, l'esposizione di “*fatti materiali non rispondenti al vero*” in modo concretamente idoneo a indurre in errore; dall'altro, l'omissione di “*informazioni rilevanti*” la cui conoscenza sarebbe parimenti idonea a trarre in inganno i destinatari³⁵.

La tipicità non è più collocata sul piano della violazione di singole prescrizioni contabili, né si esaurisce nel superamento di soglie numeriche predeterminate; si misura, piuttosto, sull'attitudine della comunicazione complessiva a fornire una rappresentazione **idonea a trarre in errore** il destinatario dell'informazione sulla situazione economico-patrimoniale e finanziaria della società.

Ne consegue che anche un bilancio apparentemente conforme alle regole di valutazione può integrare il reato se, per effetto di scelte valutative forzate o di carenze informative significative, risulti idoneo a veicolare un'immagine sostanzialmente fuorviante della società³⁶.

Da questo punto di vista, la distinzione tradizionale tra falsità *commissive* e *omissive* tende a sfumare in favore di una categoria più ampia di comunicazioni fuorvianti: l'uso di criteri di valutazione eccessivamente ottimistici, giustificati in modo solo apparente mediante deroghe, e la minimizzazione dei rischi nella nota integrativa concorrono a costruire una rappresentazione che, pur non contenendo necessariamente dati “inventati”, si discosta in modo significativo dalla realtà sottostante. È in questo senso che le aree di discrezionalità connesse a deroghe e informazioni complementari possono assumere rilievo penalistico.

3.2. Falsità mediante abuso delle deroghe: deroga apparente, uso strumentale della clausola di “casi eccezionali”, manipolazione delle stime

L'istituto della deroga *ex art. 2423, comma 4, c.c.* rappresenta uno dei punti più delicati di intersezione tra discrezionalità contabile e rischio penale. La clausola consente di non applicare una specifica disposizione quando, in *casi eccezionali*, la sua applicazione sia incompatibile con la rappresentazione veritiera e corretta; ma proprio la vaghezza della formula ha offerto, offre lo spazio

³³ Sul concetto di “falsificazione per combinazione” di tecniche contabili apparentemente lecite, v. M. SCOLETTA, *Il bilancio offensivo*, cit., 180 ss.; C. CINCOTTI, *Politiche di bilancio*, cit., 106 ss.

³⁴ Per una lettura d'insieme della riforma del 2015 e del superamento dell'impostazione del 2002, v. A. ALESSANDRI, *False comunicazioni sociali (artt. 2621 e 2622 c.c.)*, in *Diritto penale dell'impresa*, Torino, 2017, 233 ss.; M. GAMBARDELLA, *Condotte economiche e responsabilità penale*, Torino, 2020, 210 ss.

³⁵ Sul nuovo equilibrio tra falsità commissive e omissive negli artt. 2621 e 2622 c.c., v. A. ROSSI, *La rilevanza penale del falso valutativo nella sistematica del falso in bilancio: qualche valutazione sulle valutazioni*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2016, 863 ss.; M. SCOLETTA, *Il bilancio offensivo*, cit., 176 ss.

³⁶ Sulla centralità della “idoneità decettiva complessiva” del documento contabile, più che sulla violazione puntuale della regola tecnica, v. M. SCOLETTA, *Il bilancio offensivo*, cit., 192 ss.

per operazioni contabili tese più a “correggere” il risultato che a migliorare la fedeltà della rappresentazione³⁷; e, in ogni caso, si presta a possibili tensioni interpretative.

La dottrina ha coniato l'espressione “**deroga apparente**” per descrivere quelle situazioni in cui il richiamo ai *casi eccezionali* non corrisponde a una reale incompatibilità tra regola e fenomeno da rappresentare, ma serve a schermare l'adozione di criteri valutativi funzionali a gonfiare attivi, ridurre passività, differire perdite o evitare svalutazioni³⁸. La giurisprudenza, soprattutto dopo il 2015, ha mostrato crescente attenzione per queste ipotesi, sottolineando che la legittimità della deroga non può essere affermata sulla base della sola invocazione della norma, ma va verificata alla luce della coerenza tecnica della scelta e della completezza della motivazione fornita in nota integrativa³⁹.

Il rischio di abuso si manifesta con particolare intensità nelle aree delle stime: svalutazione dei crediti, *impairment* di immobilizzazioni e partecipazioni, iscrizione dell'avviamento, accantonamenti per rischi e oneri⁴⁰. Qui l'ampiezza dei margini valutativi consente, in teoria, di giustificare scostamenti significativi mediante argomentazioni tecniche non immediatamente confutabili. La riforma del 2015, espungendo i filtri legati alle soglie di rilevanza e rimettendo al giudice la valutazione dell'idoneità ingannatoria, ha spostato il *focus* sul “*come*” e sul “*perché*” delle valutazioni: una deroga non sorretta da un serio apparato giustificativo può essere letta come indice di una manipolazione consapevole⁴¹.

Sul piano operativo, gli indicatori di un possibile abuso della deroga possono essere così schematizzati: (a) motivazione stereotipata o circolare (es. “*per rappresentare meglio la situazione patrimoniale si è ritenuto di...*”), priva di riferimenti tecnici specifici ai principi contabili o alle caratteristiche del caso concreto; (b) mancata quantificazione analitica degli effetti della deroga, sia in termini di scostamento rispetto ai valori che sarebbero risultati dall'applicazione della regola ordinaria, sia in termini di impatto sul risultato d'esercizio e sul patrimonio netto; (c) assenza di documentazione a supporto della deroga (perizie, pareri tecnici, analisi comparative) o sua genericità; (d) ricorso sistematico alla deroga su poste analoghe in più esercizi consecutivi, senza che ricorrano analoghi presupposti di eccezionalità; (e) deroga adottata in prossimità di scadenze rilevanti (rinnovo affidamenti, clausole contrattuali legate a parametri patrimoniali o finanziari, assemblee di approvazione del bilancio con all'ordine del giorno operazioni straordinarie) e idonea a “salvare” il rispetto di tali parametri.

La giurisprudenza penale successiva alla riforma del 2015 ha sanzionato, a titolo esemplificativo, le seguenti ipotesi di deroga apparente: (i) iscrizione di avviamento in assenza dei presupposti di cui all'OIC 24, giustificata mediante generica deroga per “rappresentare il valore

³⁷ Sull'uso distorto della deroga ex art. 2423, comma 4, c.c. e sulla nozione di “deroga apparente”, v. L. A. BIANCHI, *La chiarezza del bilancio*, cit., 983 ss.; M. CAVANNA, *Deroghe alle regole di bilancio e principio di veridicità*, in Riv. soc., 2018, 421 ss., spec. 430 ss.

³⁸ Cfr. L. CINCOTTI, *Verità, correttezza e significatività del bilancio d'esercizio*, cit., 233.

³⁹ In giurisprudenza, sul controllo giudiziale della deroga e delle valutazioni in bilancio alla luce della riforma del 2015, v. Cass., Sez. V, 27 maggio 2016, n. 22474, citata da M. SCOLETTA, *Le parole sono importanti? “Fatti materiali”, false valutazioni di bilancio e riforme del falso in bilancio*, in *Dir. pen. contemporaneo*, 2016, 4; A. ROSSI, *La rilevanza penale del falso valutativo nella sistematica del falso in bilancio: qualche valutazione sulle valutazioni*, in Riv. trim. dir. pen. econ., 2016, 863 ss.

⁴⁰ Sul rischio di abuso nelle stime contabili (svalutazione crediti, *impairment*, iscrizione dell'avviamento, fondi rischi) come terreno privilegiato per falsità valutative, v. F. Dezzani – P. Pisoni – L. Puddu, *Il bilancio*, cit.; M. SCOLETTA, *Il bilancio offensivo*, cit., 176 ss.

⁴¹ Cfr. A. ROSSI, *La rilevanza penalistica della violazione dei principi contabili e di revisione*, in *Diritto economia impresa*, 2019, 453 ss.

effettivo dell'azienda acquisita", in realtà funzionale a evitare la perdita d'esercizio; (ii) mancata svalutazione di crediti manifestamente inesigibili, motivata con la deroga "per tenere conto delle prospettive di recupero legate a piani di rientro concordati", in assenza di documentazione sui piani o su garanzie aggiuntive; (iii) capitalizzazione di costi di ricerca e sviluppo privi dei requisiti di cui all'art. 2426, n. 5, c.c., con deroga genericamente motivata sulla base dell'"utilità pluriennale attesa", in realtà diretta a gonfiare l'attivo e rinviare la perdita. In tutti questi casi, la Cassazione ha ritenuto integrato il reato di false comunicazioni sociali, valorizzando proprio la mancanza di un serio apparato giustificativo della deroga e l'idoneità complessiva del bilancio a trarre in errore i destinatari⁴².

La stessa struttura dell'art. 2423, commi 4 e 5, richiede un'**interpretazione restrittiva**: l'onere di motivazione in nota integrativa, l'indicazione dell'effetto della deroga sulle poste di bilancio e l'obbligo di accantonamento degli utili derivanti in una riserva non distribuibile sono tutti elementi che mirano a impedire l'uso disinvolto dell'istituto⁴³. Quando tali presidi vengono svuotati – motivazioni generiche, effetti non quantificati, riserve non costituite – la “deroga apparente” si avvicina alla falsità in senso proprio: il che giustifica, sul piano penale, la riconduzione di tali condotte nell'alveo delle false comunicazioni sociali.

3.3. Falsità mediante carenza o opacità delle informazioni complementari: informazione insufficiente su rischi, crisi e continuità aziendale

Sul fronte opposto, la prassi giudiziaria e dottrinale ha messo in luce l'importanza delle falsità “per difetto” di informazione, che si collocano soprattutto nell'area delle informazioni complementari. L'espressione “*informazioni rilevanti omesse*” impiegata dagli artt. 2621 e 2622 c.c. consente di cogliere il passaggio da una falsità centrata sul dato numerico a una falsità centrata sull'informazione complessiva: il silenzio, o una *disclosure* eccessivamente generica su rischi e crisi, può essere tanto ingannatorio quanto l'iscrizione di una posta fittizia.

L'area più sensibile è quella della **continuità aziendale**. Alla luce delle riforme in tema di adeguati assetti e di crisi d'impresa, l'informativa di bilancio non può limitarsi a “certificare” che l'impresa prosegue la propria attività: in presenza di indicatori di squilibrio significativi (perdite ripetute, tensioni di liquidità, difficoltà di rifinanziamento, procedimenti esecutivi rilevanti), gli amministratori sono tenuti a descrivere le incertezze e a illustrare le misure di risposta. In questi casi, la discrezionalità informativa si contrae: non è più lecito tacere o minimizzare, perché ciò significherebbe sottrarre ai destinatari informazioni che avrebbero potuto orientare diversamente le loro decisioni⁴⁴.

Il **contenuto minimo** dell'informativa su crisi e continuità aziendale, alla luce dell'OIC 11, dell'OIC 29 e dei principi ISA 570, richiede che la nota integrativa e la relazione sulla gestione

⁴² V. Cass., Sez. V, 12 marzo 2018, n. 18420 (avviamento); Cass., Sez. V, 7 giugno 2019, n. 25112 (crediti inesigibili); Cass., Sez. V, 22 gennaio 2020, n. 2456 (costi di ricerca capitalizzati); per un'analisi sistematica, v. A. ROSSI, *La rilevanza penalistica della violazione dei principi contabili*, cit., 455 ss.

⁴³ Per una lettura restrittiva dell'istituto, che valorizza proprio l'onere di motivazione, l'indicazione degli effetti e l'accantonamento degli utili in riserva come presidi contro l'uso disinvolto della deroga, v. M. CAVANNA, *Deroghe alle regole di bilancio e principio di veridicità*, cit., 430 ss.; L. A. BIANCHI, *La chiarezza del bilancio*, cit., 1002.

⁴⁴ Sulla centralità dell'informativa su continuità aziendale e crisi, v. F. DEZZANI, *Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021 ed il conflitto Russia-Ucraina*, in *Diritto economia impresa*, 2022, spec. sulle incertezze e sui piani di risanamento; M. CORUCCI, *Disclosure sui rischi e responsabilità degli amministratori*, in *Società*, 2023, 921 ss.

forniscano: (i) descrizione dei fattori che generano incertezza sulla continuità (es. perdite significative, patrimonio netto eroso, difficoltà di accesso al credito, contenziosi rilevanti, dipendenza da clienti o fornitori critici); (ii) quantificazione dell'impatto di tali fattori, ove possibile, o indicazione delle ragioni per cui tale quantificazione non è determinabile; (iii) illustrazione delle misure adottate o programmate per fronteggiare la crisi (piani di risanamento, aumenti di capitale, dismissioni, accordi di ristrutturazione del debito, accesso a strumenti di regolazione della crisi ex CCII); (iv) valutazione, anche prospettica, dell'idoneità di tali misure a ripristinare l'equilibrio economico-finanziario; (v) esplicitazione dei principali rischi e incertezze che gravano sul successo del piano e delle assunzioni critiche su cui esso poggia⁴⁵. L'omissione totale o parziale di tali elementi – pur in presenza di segnali noti agli amministratori – integra la falsità omissiva ex artt. 2621 e 2622 c.c.⁴⁶.

Le falsità “per difetto” possono assumere forme diverse: dalla totale omissione di riferimenti alla crisi in atto, alla formula rassicurante che nega “significativi elementi di incertezza” in presenza di gravi tensioni finanziarie; dalla rappresentazione di piani di risanamento in termini meramente assertivi, privi di indicazione dei rischi di insuccesso, alla mancata segnalazione di contenziosi o impegni potenzialmente idonei a compromettere l'equilibrio economico-finanziario. In tutti questi casi, il bilancio può apparire formalmente rispettoso dei criteri legali, ma l'informazione complementare è strutturata in modo da nascondere elementi che, se correttamente rappresentati, avrebbero verosimilmente inciso sulla valutazione dell'impresa da parte di soci, creditori e mercato.

L'omissione di informazioni su crisi e continuità assume ulteriore rilevanza alla luce dell'art. 2086 c.c. e del Codice della crisi: il bilancio che occulta o minimizza gli indicatori di crisi non solo viola gli artt. 2621-2622 c.c., ma contribuisce a ritardare l'attivazione degli strumenti di allerta e di composizione negoziata, aggravando le conseguenze della crisi e spostando il costo dell'inerzia sui creditori. In questo senso, la falsità per difetto di informazione si intreccia con la violazione dei doveri di tempestiva rilevazione della crisi, con possibili ricadute anche sul terreno della bancarotta (artt. 322 ss. CCII). Il bilancio diventa, così, non solo strumento di informazione, ma anche snodo cruciale per l'emersione della crisi: una *disclosure* carente o opaca può costituire il primo anello di una catena omissiva che conduce all'insolvenza non gestita⁴⁷.

Tali condotte si collocano pienamente nell'area di tipicità delle false comunicazioni omissive: la scelta di non parlare, o di parlare in modo anodino, di rischi e crisi noti all'organo gestorio integra una forma di menzogna per sottrazione. È in questo senso che le **informazioni complementari** si configurano come un luogo centrale di emersione – o di occultamento – delle situazioni di crisi, e come uno dei **terreni privilegiati sui quali misurare, anche sul piano penale, la correttezza dell'esercizio della discrezionalità contabile**.

4. Adeguate assetti, sistema dei controlli e disciplina penale delle deroghe e delle informazioni complementari

⁴⁵ Sul contenuto minimo della disclosure in tema di continuità aziendale, v. OIC 11, parr. 22-29; OIC 29, parr. 54-60; ISA Italia 570, parr. 18-25; M. RIVERDITI, *Scenari di crisi, informativa di bilancio e aspetti penali*, cit., 261 ss.

⁴⁶ Sulla rilevanza penale dell'omissione di informazioni su continuità, v. M. CORUCCI, *Disclosure sui rischi e responsabilità degli amministratori*, cit., 923 ss.; F. DEZZANI, *Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021*, cit., spec. sui "fattori di rischio non recepiti nei valori di bilancio".

⁴⁷ Sull'intreccio tra false comunicazioni sociali, violazione art. 2086 c.c. e bancarotta, v. A. ALESSANDRI, *Novità penalistiche nel Codice della crisi*, cit., 1842 ss.; M. RIVERDITI, *I profili penali*, cit., 167 ss.

4.1. L'art. 2086 c.c. e gli “adeguati assetti” come presupposto della corretta informazione di bilancio

L'art. 2086, comma 2, c.c., nella formulazione introdotta dal Codice della crisi, rappresenta il punto di saldatura tra dimensione organizzativa e qualità dell'informazione di bilancio. Esso impone all'imprenditore collettivo di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e di attivarsi senza indugio per l'adozione di uno degli strumenti di regolazione della crisi quando emergano segnali di squilibrio. In tal modo, la corretta rappresentazione contabile viene collocata all'interno di una più ampia responsabilità di governo del rischio d'impresa.

La dottrina ha insistito sul fatto che l'“assetto contabile” è solo una componente di un più ampio sistema di *governance*: esso comprende non solo la tenuta dei libri, ma anche i processi di rilevazione, riconciliazione e *reporting*, i sistemi di pianificazione e controllo, le procedure di gestione dei rischi e i canali informativi che alimentano il bilancio⁴⁸. In questa prospettiva, un bilancio attendibile presuppone un assetto che consenta di raccogliere dati completi e tempestivi, di elaborarli secondo criteri coerenti e di far emergere per tempo le criticità che incidono sulla continuità aziendale.

Sul piano penalistico, ciò implica che il falso in bilancio non può più essere considerato un “atto isolato”: esso è l'**esito patologico di un difetto rispetto al dovere di organizzazione**. Un assetto consapevolmente mantenuto in condizioni di opacità – privo di procedure formalizzate, di controlli adeguati sulle stime critiche, di flussi strutturati sui rischi – costituisce il terreno di coltura ideale per l'abuso delle deroghe e per l'impoverimento sistematico dell'informazione complementare.

Più in generale, si può fondatamente ritenere che la violazione dell'art. 2086 c.c. non è di per sé penalmente sanzionata, ma contribuisce a definire la prevedibilità e prevenibilità delle falsità, e quindi la colpa esigibile in capo agli organi sociali.

4.2. Le riforme del 2026 (D.lgs. 47/2026): 2380-bis, 2381-bis, 2381-ter, 2396-quinquies c.c. e il nuovo ruolo di amministratori e organo di controllo rispetto al bilancio

Il D.lgs. 47/2026⁴⁹ interviene proprio sul versante dei sistemi di amministrazione e controllo, completando la traiettoria aperta dall'art. 2086. Il nuovo art. 2380-bis riafferma che “*la gestione e l'organizzazione dell'impresa, ivi compresa l'istituzione dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile*”, spettano esclusivamente agli amministratori: ciò significa che la responsabilità per la qualità del processo di formazione del bilancio è concentrata, senza possibilità di delega “in bianco”, nel consiglio di amministrazione e nei suoi organi delegati.

Gli artt. 2381-bis e 2381-ter ridisegnano la disciplina delle deleghe e dell'informazione consiliare. Il primo attribuisce agli organi delegati la cura dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, imponendo loro di riferire periodicamente al consiglio e all'organo di controllo sull'andamento della gestione e sulle operazioni di maggior rilievo. Il secondo rafforza il dovere degli amministratori di agire informati e codifica, al quarto comma, il principio del **ragionevole affidamento** degli amministratori non esecutivi sulle informazioni ricevute, parametrato alle loro specifiche competenze. In tal modo, si definisce un equilibrio più realistico tra responsabilità degli

⁴⁸ Per un inquadramento, si rinvia a M. RIVERDITI, *Rischio penale d'impresa e sistemi di controllo*, cit., 473.

⁴⁹ Studio CNDCEC–FNC 28 aprile 2026, *Il d.lgs. 47/2026 e gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili*, cit., 5 ss.

esecutivi, chiamati a strutturare e presidiare gli assetti, e responsabilità dei non esecutivi, tenuti a un controllo critico sulla tenuta del sistema e sulle informazioni che ne derivano.

Sul versante dei controlli, il nuovo art. 2396-*quinquies* c.c. amplia e precisa l'oggetto della vigilanza dell'organo di controllo: non solo osservanza di legge e statuto e corretta amministrazione, ma anche adeguatezza e concreto funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, “*ivi compreso il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e il coordinamento delle sue funzioni*”. L'organo di controllo non è più (solo) il custode della legalità formale, ma diventa il garante del buon funzionamento dei presidi che dovrebbero prevenire e intercettare le irregolarità, incluse quelle nella formazione del bilancio.

In questo contesto, il ruolo di amministratori e organo di controllo rispetto a deroghe e informazioni complementari viene ridefinito: le scelte su “casi eccezionali” e sulla *disclosure* non sono più decisioni tecniche isolate, ma **output di un sistema di governance** di cui gli esecutivi devono curare la struttura, i non esecutivi devono verificare la coerenza, il collegio deve valutare l'adeguatezza e il funzionamento complessivo, anche in chiave di gestione dei rischi⁵⁰.

4.3. Assetti, controlli interni e rischio di bilanci illeciti: quando il difetto di struttura organizzativa diventa terreno di responsabilità penale per l'uso scorretto di deroghe e informazioni complementari

Alla luce di queste riforme, la relazione tra assetti, controlli interni e rischio di bilanci illeciti può essere riletta in chiave sistemica. Laddove l'impresa sia dotata di un assetto adeguato – con procedure formalizzate per i cicli critici, sistemi di pianificazione e controllo, *reporting* infrannuale strutturato, presidi di controllo interno e gestione dei rischi effettivamente funzionanti – l'uso delle deroghe e la modulazione della disclosure tendono a essere il risultato di decisioni ponderate, documentate e, in linea di principio, **verificabili**. Al contrario, quando l'assetto è carente o meramente formale, le stesse leve diventano facilmente strumenti di “aggiustamento” del bilancio, sottratti a controlli significativi⁵¹.

Sul piano della responsabilità penale, ciò non significa che il solo difetto di struttura organizzativa sia sufficiente a integrare il reato; esso rappresenta, però, il contesto che rende prevedibile e prevenibile l'abuso delle deroghe e la sistematica carenza di informazioni complementari⁵². In altri termini, un assetto inadeguato accresce il grado di rimproverabilità degli amministratori quando si realizzi una falsità di bilancio: costoro non possono invocare la complessità della struttura o la difficoltà di reperire informazioni che essi stessi non hanno organizzato. Lo stesso vale per l'organo di controllo, chiamato a vigilare proprio sull'adeguatezza degli assetti e dei controlli interni: la tolleranza di assetti strutturalmente incapaci di produrre informazioni affidabili sui rischi e

⁵⁰ Sul passaggio da una responsabilità “sul singolo bilancio” a una responsabilità “sul sistema” che lo produce, v. M. RIVERDITI, *Rischio penale d'impresa e sistemi di controllo*, cit., 473 ss.; M. BOIDI – M. RIVERDITI, *Il collegio sindacale come cerniera e punto di tenuta dei sistemi di controllo*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 4, 2025, 7 ss.

⁵¹ Per una ricostruzione della relazione tra assetti organizzativi, controlli interni e rischio di falsificazioni contabili in chiave sistemica, v. M. RIVERDITI, *Rischio penale d'impresa e sistemi di controllo*, cit., 473 ss.; M. GAMBARDELLA, *Condotte economiche e responsabilità penale*, cit., 210 ss.

⁵² Sull'idea che l'inadeguatezza degli assetti non sia di per sé penalmente sanzionata, ma rilevi quale contesto qualificante della colpa organizzativa/gestoria, v. A. ALESSANDRI, *Diritto penale e attività economiche*, Bologna, 2010, 288 ss.; M. GAMBARDELLA, *Condotte economiche e responsabilità penale*, cit., 210 ss.

sulla continuità aziendale rende più difficile escludere, in concreto, la sua responsabilità omissiva per difetto di vigilanza sul sistema che ha generato le falsità riferibili, *in primis*, al redattore del bilancio⁵³.

Infine, l'inadeguatezza degli assetti assume rilievo anche nella prospettiva della responsabilità dell'ente ai sensi del d.lgs. 231/2001: un modello organizzativo che non preveda procedure efficaci per la formazione del bilancio, per la gestione delle deroghe e per la completezza della *disclosure*, o che le preveda solo sulla carta, difficilmente potrà dirsi idoneo a prevenire tali reati. La mancanza di un "ambiente di controllo" adeguato – comprensivo di chiari ruoli e responsabilità in tema di bilancio, rapporti strutturati con organo di controllo e revisore, flussi informativi sui rischi e sulla continuità – diventa allora il segno di un *deficit* sistemico che espone non solo le persone fisiche, ma anche l'ente, a responsabilità per l'uso distorto delle deroghe e delle informazioni complementari⁵⁴.

In questo senso, l'assetto organizzativo e il sistema dei controlli interni non sono semplicemente lo sfondo delle scelte di bilancio, ma il **"luogo" in cui si decidono le condizioni di possibilità del falso**: è qui che si forma – o si inceppa – la catena delle posizioni di garanzia che il diritto penale è chiamato a presidiare⁵⁵.

5. Amministratori e disciplina penale di deroghe e informazioni complementari

5.1. Amministratori esecutivi: posizione di garanzia "sulla sostanza" del bilancio

5.1.1. Dovere di predisporre assetti idonei a produrre dati attendibili e a far emergere tempestivamente la crisi

Gli amministratori esecutivi sono i primi titolari della posizione di garanzia sulla "sostanza" del bilancio: non solo perché ne sono i redattori, ma perché governano i processi attraverso i quali i dati vengono generati, aggregati e trasformati in informazione contabile. La combinazione tra art. 2086 c.c. e art. 2380-*bis*, nel testo novellato dal D.lgs. 47/2026, attribuisce al consiglio – e, in concreto, agli esecutivi – la responsabilità esclusiva per la gestione e l'organizzazione dell'impresa, *"ivi compresa l'istituzione dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile"*.

In questo quadro, il dovere di predisporre adeguati assetti si traduce in un obbligo di creare e mantenere un sistema in grado di: rilevare correttamente i fatti di gestione; garantire la qualità delle stime critiche; produrre *report* infrannuali attendibili; far emergere tempestivamente i segnali di squilibrio economico-finanziario che possono incidere sulla continuità aziendale. Un assetto che non assicuri tali funzioni rende strutturalmente più probabile la formazione di bilanci carenti o distorti, tanto sul piano dei valori quanto sul piano dell'informativa su rischi e crisi.

5.1.2. Scelte di deroga e modulazione delle informazioni complementari come esercizio della discrezionalità gestoria: criteri di liceità e soglia del penalmente rilevante

⁵³ In questo senso, N. MAZZACUVA, *Ancora qualche riflessione in tema di responsabilità penale dei membri del collegio sindacale*, cit., 48 ss. e 53 ss., che ancorano la responsabilità omissiva dei sindaci alla tolleranza di assetti strutturalmente incapaci di produrre informazioni affidabili su rischi e continuità.

⁵⁴ Sul rilievo dell'adeguatezza degli assetti e dei controlli interni ai fini della responsabilità dell'ente ex d.lgs. 231/2001 in presenza di falsità di bilancio, v. C. SANTORIELLO, *La responsabilità da reato degli enti collettivi*, Torino, 2018, 312 ss.; M. BOIDI – M. RIVERDITI, *La necessaria riforma dell'art. 2477 c.c.: collegio sindacale, assetti adeguati e responsabilità nel nuovo diritto della crisi*, in *Società e Contratti, Bilancio e Revisione*, 2026, 90 ss.

⁵⁵ Sulla lettura dell'assetto organizzativo e del sistema dei controlli interni come "luogo di formazione" delle posizioni di garanzia nel diritto penale dell'impresa, v. M. RIVERDITI, *Rischio penale d'impresa e sistemi di controllo*, cit., 492 ss.; M. SCOLETTA, *Il bilancio offensivo. Falsità, decettività e significatività nel giudizio di illiceità penale delle comunicazioni sociali*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2020, 176 ss.

Le decisioni in tema di deroga *ex art.* 2423, commi 4 e 5, e di modulazione delle informazioni complementari rientrano nell'area della discrezionalità gestoria degli amministratori. Il sistema contabile riconosce margini ampi di valutazione in numerose poste e affida agli amministratori la scelta del livello di dettaglio dell'informativa. Il diritto penale non può sindacare nel merito di tali scelte, ma interviene quando la discrezionalità viene esercitata in modo tale da oltrepassare la soglia del tecnicamente plausibile per approdare alla manipolazione.

Si possono individuare, almeno, tre criteri orientativi di liceità: la **coerenza tecnica**: la deroga deve essere sorretta da un'argomentazione contabile seria, in linea con i principi OIC e, se del caso, con le migliori prassi, e non può ridursi a formule generiche ("migliore rappresentazione") sganciate da una reale incompatibilità tra regola legale e fenomeno da rappresentare; la **finalità informativa**: la scelta deve essere orientata a migliorare la qualità dell'informazione per gli utilizzatori, non a perseguire obiettivi eterogenei (evitare l'emersione di perdite, mantenere parametri contrattuali, rinviare la crisi); e la **trasparenza**: la nota integrativa deve illustrare in modo chiaro le ragioni della deroga, le modalità applicative, gli effetti sulle poste e le principali assunzioni sottostanti, permettendo al lettore di valutare la ragionevolezza della scelta.

Il superamento di questi parametri segna potenzialmente l'ingresso nel terreno del penalmente rilevante⁵⁶. La soglia è varcata quando gli amministratori utilizzano la deroga per legittimare scelte valutative manifestamente ottimistiche, non supportate da evidenze; quando si astengono dall'espone in nota integrativa rischi e incertezze di cui sono consapevoli; quando modulano la *disclosure* con l'intento di mantenere verso l'esterno un'immagine di normalità in presenza di squilibri gravi. In tali casi, la discrezionalità contabile diviene il veicolo di una rappresentazione potenzialmente ingannevole, idonea a integrare la falsità di bilancio.

La crisi d'impresa accentua questa dinamica. In presenza di indicatori di crisi, la discrezionalità in tema di continuità e di informativa si restringe: non è più ammissibile "scommettere" sulla continuità con formule dal contenuto "analgesico", bensì occorre esplicitare natura e portata delle incertezze e descrivere i piani di intervento. Quando gli amministratori, pur a conoscenza di una situazione critica, scelgono deliberatamente di minimizzarla nelle note e, se necessario, ricorrono a deroghe per attenuare l'impatto sul risultato, la soglia del penalmente rilevante appare chiaramente superata.

In sintesi, il criterio guida è costituito dalla **ragionevolezza *ex ante*** della scelta, parametrata alle informazioni disponibili al momento della redazione del bilancio, alla gravità del contesto (normalità o crisi), alla tracciabilità del processo decisionale e alla trasparenza dell'informativa fornita. Quanto più la condotta si allontana da questi parametri, tanto più si avvicina alla soglia del penalmente rilevante; quanto più si avvicina ad essi, tanto più l'intervento penale deve essere prudente, per non trasformare il sindacato sulla liceità in un sindacato di merito sulle scelte gestionali.

5.1.3. Responsabilità penale in caso di abuso delle deroghe o occultamento di rischi nella nota integrativa (anche in relazione alla crisi d'impresa)

⁵⁶ Sulle falsità valutative e sul rischio di abuso delle deroghe in aree a elevata discrezionalità (svalutazioni, fondi rischi, impairment), v. A. ROSSI, *La rilevanza penale del falso valutativo nella sistematica del falso in bilancio: qualche valutazione sulle valutazioni*, in Riv. trim. dir. pen. econ., 2016, 863 ss.; M. SCOLETTA, *Il bilancio offensivo. Falsità, decettività e significatività nel giudizio di illiceità penale delle comunicazioni sociali*, in Riv. trim. dir. pen. econ., 2020, 176.

La responsabilità penale degli amministratori esecutivi si configura, in primo luogo, nei casi di **abuso della deroga**: quando la clausola dei “casi eccezionali” viene invocata per giustificare soluzioni contabili che non rispondono a una reale esigenza di migliore rappresentazione, ma a finalità di maquillage del bilancio. Qui la falsità si annida nel dato numerico (sopravvalutazione di attivi, mancata svalutazione di crediti, indebita capitalizzazione), ma è resa più **insidiosa dall'apparenza di legittimità** conferita dalla deroga e dalla motivazione in nota integrativa.

In secondo luogo, la responsabilità emerge nelle ipotesi di **occultamento o minimizzazione dei rischi** nella nota integrativa e nella relazione sulla gestione. In presenza di gravi tensioni finanziarie, di esposizioni bancarie deteriorate, di procedure esecutive rilevanti o di piani di risanamento in corso, l'assenza di un'informativa adeguata – o l'uso di formule rassicuranti che negano “significativi elementi di incertezza” – può integrare la falsità omissiva, specie quando altri dati (situazioni infrannuali, rapporti con i creditori, segnalazioni di organo di controllo o revisore) dimostrino che gli amministratori erano pienamente consapevoli della gravità della situazione.

Nei contesti di crisi, queste condotte assumono una valenza particolarmente pregnante: il bilancio non è solo strumento di informazione, ma anche **snodo per l'attivazione – o il mancato ricorso – agli strumenti di regolazione della crisi** previsti dal CCII. Un bilancio che occulta o attenua la crisi contribuisce a ritardare l'accesso a tali strumenti, a mantenere rapporti creditizi che si sarebbero altrimenti ridimensionati e, in definitiva, a spostare sui creditori e sui terzi il costo dell'inerzia gestoria. In tali ipotesi, la falsità di bilancio e l'inadempimento degli obblighi di attivazione *ex art. 2086 c.c.* si rafforzano reciprocamente, con ricadute anche sul terreno delle fattispecie fallimentari.

Infine, l'abuso delle deroghe e l'occultamento di rischi possono costituire il reato presupposto per la responsabilità da reato dell'ente ai sensi del d.lgs. 231/2001. Se il falso in bilancio si inserisce in un contesto di assetti inadeguati e di modelli organizzativi non-effettivi, appare difficile per la società invocare l'esimente del modello idoneo: la gestione distorta di deroga e *disclosure* segnala un *deficit* sistemico di controllo proprio nel processo di formazione del bilancio, che è uno dei “processi sensibili” tipicamente individuati nei modelli organizzativi.

5.2. Amministratori non esecutivi: principio di affidamento e limiti della responsabilità penale

5.2.1. Art. 2381-ter, ultimo comma: “ragionevole affidamento” sulle informazioni ricevute e specifiche competenze

Come già evidenziato, il D.lgs. 47/2026 interviene anche sulla posizione degli amministratori non esecutivi, introducendo all'art. 2381-ter c.c. una disposizione che codifica il principio di affidamento: *“nell'assumere le proprie determinazioni, gli amministratori cui il consiglio non abbia delegato proprie attribuzioni fanno ragionevole affidamento, anche in relazione alle loro specifiche competenze, sulle informazioni ricevute in conformità alle previsioni di legge e di statuto”*.

La norma recepisce e raffina un orientamento giurisprudenziale che aveva già ridimensionato l'idea di una responsabilità paritaria e indifferenziata di tutti i componenti del consiglio⁵⁷.

L'affidamento è però qualificato da due clausole rilevanti: deve essere “**ragionevole**” e parametrato alle “**specifiche competenze**” del singolo amministratore. Ciò significa che il non

⁵⁷ Sui flussi informativi verso il consiglio e sul dovere di agire informati, v. Studio CNDCEC-FNC 28 aprile 2026, *Il d.lgs. 47/2026...*, cit., 31 ss.; Norme di comportamento del collegio sindacale di società non quotate (CNDCEC), ult. ed., parr. 3.2–3.4, in tema di reportistica infrannuale e scambi informativi tra organo gestorio, collegio e revisore.

esecutivo può basarsi, entro certi limiti (v. *infra*) sulle informazioni fornite dagli organi delegati e dal presidente, ma non può rimanere passivo di fronte a dati manifestamente lacunosi, contraddittori o incoerenti con altre evidenze a sua conoscenza; e che, se possiede competenze specifiche (ad esempio contabili o finanziarie), da lui ci si attende un grado maggiore di consapevolezza e di capacità critica.

Sul piano penale, la disposizione funziona come criterio teso a delimitare *ex ante* il dovere di attivazione esigibile: il non esecutivo non è tenuto a rifare la revisione contabile, né a ripercorrere ogni stima, **ma non può neppure limitarsi a ratificare acriticamente** scelte di bilancio che appaiano manifestamente irragionevoli, specie in materia di deroghe e di informativa su rischi e crisi.

In linea generale, peraltro, occorre misurarsi sia con il canone di diligenza comunque richiesto dalla natura dell'incarico (art. 2392 c.c.), che, nello specifico, si declina, quantomeno, nella richiesta di informazioni agli organi delegati e, se necessario, nel sollecitarli in tal senso; il che implica il possesso di cognizioni che, per quanto basilari, siano sufficienti sia a comprendere criticamente l'informazione ricevuta; sia, in caso di inerzia, nell'esercitare i poteri sollecitatori funzionali ad ottenere un set informativo di per sé coerente con il profilo di rischio insito nel ruolo ricoperto. Nozioni che, in ogni caso, debbono essere allineate alle specifiche competenze dell'amministratore "indipendente".

5.2.2. Estensione dell'obbligo di controllo ai profili informativi del bilancio: flussi sullo stato economico-finanziario, segnali di squilibrio e uso delle deroghe

Il dovere di agire informati, sancito dall'art. 2381-*ter* nei commi precedenti, si estende anche ai profili informativi del bilancio. I flussi verso il consiglio – relazioni degli organi delegati, report finanziari, piani industriali, segnalazioni del collegio sindacale e del revisore – consentono ai non esecutivi di percepire lo stato economico-finanziario dell'impresa, l'esistenza di eventuali squilibri e le linee fondamentali delle scelte contabili e informative.

In questa prospettiva, il non esecutivo è chiamato a svolgere almeno un controllo di coerenza tra: (i) i dati e gli andamenti emersi nel corso dell'esercizio (perdite, tensioni di cassa, difficoltà di rifinanziamento); (ii) le valutazioni adottate in bilancio, in particolare in tema di svalutazioni, accantonamenti e test di impairment; (iii) il contenuto della nota integrativa su rischi, contenziosi e continuità aziendale; (iv) le eventuali riserve o richiami espressi dall'organo di controllo o dal revisore.

L'obbligo di controllo non si traduce in un sindacato di merito sulle singole poste, ma implica che il non esecutivo si attivi quando percepisca una **frattura evidente tra i flussi informativi ricevuti e l'immagine restituita dal bilancio**⁵⁸: ad esempio, quando un quadro di grave tensione finanziaria convive con un'informativa minimalista sulla continuità, o quando deroghe significative sono giustificate in modo palesemente insufficiente. In tali casi, il principio di affidamento non copre l'inerzia, ma richiede un intervento: richiesta di chiarimenti, sollecitazione di approfondimenti, coinvolgimento dell'organo di controllo.

5.2.3. Quando l'amministratore non esecutivo risponde penalmente: doveri di approfondimento, di dissenso e di attivazione rispetto a scelte di bilancio manifestamente irragionevoli

⁵⁸ Sul punto, Cass., Sez. V, 4 maggio 2007, n. 23838, in Cass. pen., 2008, 2381 ss., che esclude una responsabilità meramente da posizione dei componenti degli organi collegiali, ma la afferma quando la violazione dei doveri di informazione e vigilanza sia macroscopica rispetto ai segnali disponibili.

La responsabilità penale del non esecutivo non discende dal mero fatto di aver partecipato alla deliberazione di approvazione del bilancio, ma dall'eventuale violazione di tre doveri fondamentali:

i. dovere di approfondimento: in presenza di segnali di allarme (flussi negativi, rilievi del revisore, segnalazioni del collegio, deroghe non convincenti), il non esecutivo deve chiedere spiegazioni e informazioni supplementari. L'assenza di qualsiasi approfondimento di fronte a criticità evidenti può integrare una colpa grave⁵⁹;

ii. dovere di dissenso: quando, all'esito degli approfondimenti, le scelte di bilancio – soprattutto su deroghe e informazioni complementari – appaiono manifestamente irragionevoli, il non esecutivo deve esprimere voto contrario e far verbalizzare le ragioni del dissenso. Il consenso tacito, in tali situazioni, può essere letto come adesione consapevole o accettazione colposa del rischio di falsità⁶⁰;

iii. dovere di attivazione: se il dissenso non basta a impedire l'approvazione di un bilancio gravemente distorto, il non esecutivo deve valutare l'adozione di ulteriori iniziative (sollecitare il collegio, chiedere l'intervento del revisore, valutare la denuncia o le dimissioni)⁶¹.

Solo quando questi doveri risultano disattesi e si accerti che il non esecutivo disponeva di elementi sufficienti per comprendere la natura patologica delle scelte di bilancio, appare giustificata l'estensione della responsabilità penale anche a suo carico⁶². In assenza di tali condizioni, il principio di affidamento codificato dall'art. 2381-ter impone di **evitare un “panpenalismo consiliare”** che finirebbe per equiparare, irragionevolmente, chi gestisce e chi è chiamato a esercitare un controllo di tipo strategico.

6. Organo di controllo e disciplina penale di deroghe e informazioni complementari

La posizione dell'organo di controllo è oggi uno dei punti nevralgici nella catena delle garanzie che circondano il bilancio. Le riforme sull'adeguatezza degli assetti e sul sistema dei controlli societari hanno reso evidente che la verità del bilancio non dipende solo dalle scelte degli amministratori al momento della sua redazione, ma dalla **qualità complessiva dell'“ambiente di controllo”** in cui quei numeri prendono forma. In questo ambiente, presidiare gli assetti significa, in senso forte, presidiare anche – e soprattutto – il **sistema di controllo interno** e di gestione dei rischi, cioè l'insieme di regole, procedure e funzioni che dovrebbero prevenire o intercettare deviazioni nelle valutazioni e nelle informative.

Deroghe ai criteri legali e informazioni complementari in nota integrativa sono, da questo punto di vista, il banco di prova più sensibile dell'effettività di tale presidio.

⁵⁹ Sui doveri di approfondimento dei membri di organi collegiali nei reati economici plurisoggettivi, v. G. CORNACCHIA, *Responsabilità penale negli organi collegiali. Il reato funzionalmente plurisoggettivo*, Torino, 2021, 131 ss.

⁶⁰ Sul dovere di dissenso motivato come strumento essenziale per delimitare la responsabilità penale dei componenti non esecutivi, v. A. ALESSANDRI, *Diritto penale e attività economiche*, cit., 301 ss.

⁶¹ Per la configurazione del dovere di attivazione dei componenti non esecutivi – dalla sollecitazione degli organi di controllo alla denuncia ex art. 2409 c.c. e alle dimissioni – v. N. MAZZACUVA, *Ancora qualche riflessione in tema di responsabilità penale dei membri del collegio sindacale*, cit., 48 ss. e 53 ss.; G. CORNACCHIA, *Responsabilità penale negli organi collegiali*, cit., 131 ss.

⁶² Sulla necessità di individuare puntualmente la colpa organizzativa/gestoria nei reati economici complessi ed evitare modelli di responsabilità da appartenenza all'organo, v. M. GAMBARDELLA, *Condotte economiche e responsabilità penale*, cit., 210 ss.; A. ROSSI, *La rilevanza penale del falso valutativo nella sistematica del falso in bilancio*, cit., 863 ss.

6.1. Il nuovo art. 2396-*quinquies* c.c. e la vigilanza sugli assetti e sul sistema di controllo

6.1.1. Oggetto del controllo: legalità, corretta amministrazione, adeguatezza e funzionamento degli assetti, sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Il D.lgs. 47/2026, intervenendo sui sistemi di amministrazione e controllo, introduce l'art. 2396-*quinquies* c.c., che per la prima volta descrive in termini unitari i doveri dell'“organo di controllo”, a prescindere dal modello adottato (collegio sindacale, consiglio di sorveglianza, comitato per il controllo sulla gestione). La norma gli attribuisce una vigilanza articolata su tre piani: (i) l'osservanza della legge e dello statuto; (ii) il rispetto dei principi di corretta amministrazione; (iii) l'adeguatezza e il concreto funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, “*ivi compreso il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e il coordinamento delle sue funzioni*”. In questo modo, il legislatore lega in modo esplicito la responsabilità dell'organo di controllo non solo (e non tanto) alla legalità formale degli atti di gestione, ma alla **tenuta complessiva dell'“ambiente di controllo”** in cui quegli atti e, in particolare, per quanto qui interessa, l'informazione di bilancio vengono prodotti⁶³.

Rispetto al previgente art. 2403 c.c., la vera novità risiede proprio in questa **esplicita estensione dell'oggetto della vigilanza al sistema di controllo interno**. L'organo di controllo non è più chiamato soltanto a verificare la correttezza delle procedure deliberative, ma anche a valutare, sempre in ottica *ex ante*, la struttura dei presidi organizzativi che dovrebbero prevenire e intercettare irregolarità, incluse quelle in sede di formazione del bilancio⁶⁴.

Presiedere gli assetti significa, quindi, presiedere anche il sistema di controllo interno: regole, procedure, funzioni di controllo di linea e di secondo livello, meccanismi di gestione dei rischi, flussi informativi verso il consiglio.

La vigilanza si focalizza definitivamente sulla capacità dell'organizzazione aziendale di generare, in modo sistematico, un'informazione attendibile su patrimonio, risultato e rischi.

L'organo di controllo è chiamato a valutare non solo l'assetto contabile in senso stretto, ma la robustezza dei flussi informativi e dei meccanismi di gestione dei rischi, con particolare attenzione ai fattori che possono incidere sulla continuità aziendale. La sua posizione di garanzia investe quindi direttamente il **processo di formazione del bilancio**, chiedendo di interrogarsi sulle condizioni strutturali che lo rendono più o meno affidabile.

Con una precisazione inevitabile: il fatto che il legislatore abbia esplicitato solo con il D.Lgs. 47/2026 che il controllo si estende anche al sistema di controllo significa, in primo luogo, che, in precedenza, la valutazione dell'adeguatezza degli assetti ben poteva (e in ottica penalistica, stante il divieto di retroattività della norma sfavorevole, doveva) prescindere dalla verifica di tale sistema. Il che non significa che gli assetti potevano sempre esimersi dall'implementazione di quest'ultimo; ma che i sindaci potevano valutarne l'idoneità (in chiave di proporzionalità) anche a prescindere dalla valutazione del sistema di controllo.

⁶³ Sul collegio sindacale come presidio del processo di formazione del bilancio, con particolare riguardo a procedure, stime critiche, deroghe e disclosure su rischi e continuità, v. M. BOIDI – M. RIVERDITI, *La necessaria riforma dell'art. 2477 c.c.: collegio sindacale, assetti adeguati e responsabilità nel nuovo diritto della crisi*, in Società e Contratti, Bilancio e Revisione, 2026, 90 ss.; M. BOIDI – M. RIVERDITI, *Il collegio sindacale come cerniera e punto di tenuta dei sistemi di controllo*, in La responsabilità amministrativa delle società e degli enti, 4, 2025, 7 ss.

⁶⁴ In questa direzione si muove anche il documento CNDCEC-FNC del 28 aprile 2026 sull'attuazione della “Legge Capitali”, che insiste sullo spostamento di baricentro dalla mera regolarità formale delle operazioni alla qualità degli assetti e dei controlli interni.

V'è da chiedersi se, dopo la riforma, l'assenza del sistema di controllo impedisca ai sindaci di esprimersi favorevolmente sull'adeguatezza degli assetti. La risposta negativa imporrebbe di ritenere che il sistema di controllo rappresenti un requisito sostanziale ineludibile degli assetti, tanto da pregiudicarne l'adeguatezza rispetto a qualsivoglia iniziativa imprenditoriale. Ebbene, pur tralasciando di considerare che il giudizio di adeguatezza è di per sé vincolato al canone di proporzione rispetto all'attività a cui gli assetti si debbono adattare (che ben potrebbe, in determinate situazioni, condurre a conclusioni differenti), occorre considerare che un conto è che l'organo di controllo debba interrogarsi *anche* sull'esistenza e sull'idoneità di tale sistema; altra e ben diversa conclusione si deve ammettere allorché proprio il criterio di proporzione induca a ritenere che la mancanza di quest'ultimo – in ragione delle contingenze specifiche dell'attività presidiata – non infici, di per sé, l'adeguatezza degli assetti adottati dagli amministratori.

In tal caso, semmai, ad assumere rilevanza decisiva – in chiave di valutazione dell'operato dell'organo di controllo – sarà la motivazione del giudizio espresso in tal senso, che, evidentemente, dovrà essere in grado di chiarire le **motivazioni, in termini di ragionevolezza tecnica**, per cui la mancanza (o la ridotta estensione operativa) del sistema di controllo sia stata ritenuta coerente con il contesto operativo in cui quegli assetti sono stati declinati.

6.1.2. Vigilanza “*ex ante*” sulla capacità degli assetti di produrre un bilancio veritiero, sulle procedure di deroga e sui flussi informativi sui rischi

Da questo nuovo quadro discende una vigilanza con una marcata (e, finalmente, inevitabile) dimensione “*ex ante*”. All'organo di controllo non è chiesto di verificare la conformità del bilancio già formato; ma di verificare se l'assetto complessivo dell'impresa sia idoneo, in concreto, a produrre un'informazione veritiera e corretta.

Ciò implica, in primo luogo, la valutazione dell'esistenza e dell'effettività di procedure per la rilevazione dei fatti di gestione, per la riconciliazione dei dati, per la formazione delle stime contabili e per la raccolta e la circolazione delle informazioni sui rischi e sulla continuità aziendale.

Le *Norme di comportamento del collegio sindacale* – già prima della riforma – insistevano sulla necessità che i sindaci acquisissero una conoscenza sufficiente del sistema di controllo interno, proprio al fine di valutarne l'efficacia rispetto alla corretta formazione del bilancio e al presidio della continuità. Le indicazioni operative dedicate al bilancio d'esercizio sottolineano che il collegio (e l'organo di controllo in generale) deve presidiare i processi che conducono al bilancio, non limitandosi a leggere il documento a valle, ma verificando che le scelte critiche – in particolare l'uso delle deroghe e la modulazione delle informazioni complementari – siano sorrette da un adeguato supporto informativo e da un iter decisionale tracciabile.

L'organo di controllo non deve sostituirsi al revisore, ma verificare se le opzioni organizzative adottate siano in grado di far emergere con sufficiente affidabilità la situazione economico-finanziaria che deve essere correttamente rappresentata in bilancio, sorreggendo soprattutto le decisioni caratterizzate da maggior grado di discrezionalità valutativa. Allo stesso modo, l'organo di controllo deve accertare che l'eventuale ricorso alle deroghe *ex art.* 2423, comma 4, c.c. sia esplicitato, motivato e illustrato in nota integrativa in modo tale da consentire al lettore di comprendere le ragioni della disapplicazione della regola legale e gli effetti quantitativi sulle poste. Motivazioni generiche, formule stereotipate o non verificabili richiedono, in questa prospettiva, richieste di chiarimento e approfondimento, che dovrebbero essere adeguatamente verbalizzate.

Un analogo discorso vale per le informazioni complementari su rischi, contenziosi, impegni e continuità aziendale. L'organo di controllo non può limitarsi a constatare la presenza formale di paragrafi dedicati a tali profili, ma deve valutarne la completezza e la chiarezza alla luce di ciò che emerge dai flussi informativi interni – *report* di tesoreria, *budget*, situazioni infrannuali, piani industriali, segnalazioni di organi interni di controllo – e dalle risultanze del revisore. Se, ad esempio, i flussi evidenziano tensioni di liquidità, difficoltà nel rinnovo delle linee di credito o trattative per accordi di ristrutturazione, un'informativa che presenti la continuità come pacifica, senza dar conto delle incertezze e delle misure in corso, costituisce un'anomalia che il collegio non può ignorare.

La vigilanza “*ex ante*” non si traduce in un controllo contabile sostitutivo, ma nella verifica che il sistema organizzativo-contabile sia in grado di produrre un bilancio attendibile e che le decisioni più sensibili – in tema di deroga e di *disclosure* – siano assunte sulla base di informazioni adeguate e attraverso processi trasparenti.

Quando l'organo di controllo si imbatte in carenze procedurali, in flussi informativi inadeguati o in prassi consolidate di “aggiustamento” del bilancio, esso è tenuto a chiedere correttivi, a sollecitare l'adeguamento degli assetti, e, nei casi più gravi, a segnalare le criticità all'assemblea o al tribunale.

In questo senso, la vigilanza sugli assetti e sul sistema di controllo interno diviene il primo livello di prevenzione del falso in bilancio.

6.1.3. Collegamento con la disciplina penale: omissioni dell'organo di controllo e contributo colposo alla falsità di bilancio

Il rafforzamento dei doveri dell'organo di controllo sugli assetti e sul sistema dei controlli interni ha conseguenze dirette sul terreno penalistico. Il collegio sindacale (o l'organo equivalente) non è soggetto attivo tipico del delitto di false comunicazioni sociali, ma la sua condotta – soprattutto omissiva – può assumere rilevanza a titolo di concorso quando la falsità di bilancio sia agevolata dalla mancata vigilanza o dalla mancata reazione a segnali di allarme percepibili⁶⁵.

La giurisprudenza ha già da tempo ammesso la possibilità di chiamare i sindaci a rispondere, in concorso con gli amministratori, di falso in bilancio, quando abbiano omesso di esercitare i poteri di controllo, di richiesta di informazioni, di convocazione degli organi sociali o di denuncia al tribunale, pur trovandosi in grado di percepire l'inesattezza o l'incompletezza del bilancio. L'estensione legislativa dell'oggetto della vigilanza ai sistemi di gestione dei rischi rafforza questo inquadramento: l'organo di controllo non può più rappresentarsi come soggetto “esterno” al processo di formazione del bilancio, poiché è chiamato a presidiare proprio quei meccanismi organizzativi che dovrebbero ostacolare le manipolazioni contabili.

In particolare, omissioni penalmente rilevanti possono configurarsi quando l'organo di controllo non solleva obiezioni su deroghe manifestamente ingiustificabili alla luce dei dati conosciuti, o accetta motivazioni in nota integrativa così generiche da non consentire alcun controllo di plausibilità. Analogamente, può profilarsi una responsabilità omissiva quando il collegio non contesta informative evidentemente carenti o vaghe su rischi, contenziosi o continuità aziendale, benché i flussi informativi interni – o le segnalazioni del revisore, delle autorità di vigilanza, delle controparti finanziarie – suggeriscano la presenza di criticità tali da imporre una disclosure più trasparente.

⁶⁵ Per una ricostruzione generale del concorso omissivo dei membri di organi collegiali nei reati economici, v. G. CORNACCHIA, *Responsabilità penale negli organi collegiali. Il reato funzionalmente plurisoggettivo*, Torino, 2021, 131 ss.; M. GAMBARDELLA, *Condotte economiche e responsabilità penale*, cit., 210 ss.

La mancata attivazione degli strumenti a disposizione, dalla richiesta di convocazione del consiglio o dell'assemblea fino alla denuncia al tribunale, a fronte di bilanci che occultano perdite rilevanti o minimizzano crisi conclamate, chiude il cerchio di una condotta omissiva che ha consentito il consolidarsi dell'illecito.

Le *Norme di comportamento del collegio sindacale* evidenziano, sul piano deontologico e tecnico, che il mancato esercizio dei poteri di vigilanza in presenza di irregolarità percepibili con la diligenza professionale integra una violazione dei doveri dell'organo. Trasposto sul piano penale, ciò consente di configurare il concorso "a titolo omissivo" nel falso in bilancio, ogniqualvolta la posizione di garanzia – oggi fondata sull'art. 2396-*quinquies* c.c. e sulle prassi professionali – si combini con la concreta possibilità di intervenire e con l'omesso esercizio di tale possibilità. Naturalmente, non ogni carenza di vigilanza è sufficiente a integrare un concorso penalmente rilevante: occorre che l'organo di controllo disponesse, o potesse disporre con la normale diligenza, di elementi tali da far apparire le scelte di bilancio come patologiche, e che l'esercizio tempestivo dei poteri disponibili fosse idoneo, almeno in via potenziale, a ostacolare o attenuare l'evento. Sempre che, naturalmente, tali omissioni siano assistite dal dolo richiesto dalla fattispecie penale di riferimento.

La linea di demarcazione corre tra errore di valutazione ragionevole e inerzia di fronte a irregolarità macroscopiche, soprattutto quando queste si manifestano in modo reiterato e sono segnalate da altri attori dell'ordinamento.

Il nuovo assetto normativo – art. 2396-*quinquies* c.c., *Norme di comportamento*, disciplina della crisi e obblighi di segnalazione – tende a configurare l'organo di controllo come garante non solo della "legalità formale", ma dell'"integrità sostanziale" dell'informazione di bilancio. In presenza di abusi delle deroghe e di informative gravemente insufficienti su rischi e crisi, un controllo meramente rituale non può più ritenersi neutro: diventa, esso stesso, uno degli elementi da valutare nella ricostruzione giudiziale del rischio penale di bilancio.

6.2. Bilancio, deroghe e informazioni complementari nell'attività di vigilanza concreta

6.2.1. Norme di comportamento professionale (CNDCEC) e controllo del collegio sindacale su bilancio, deroga e disclosure integrativa

Le *Norme di comportamento del collegio sindacale* – per società quotate e non quotate – costituiscono oggi il principale statuto professionale per tradurre in pratica i doveri di vigilanza in materia di bilancio, con specifico riguardo a deroghe e informazione complementare. Esse chiariscono che, in sede di esame del progetto di bilancio, il collegio è tenuto a svolgere un controllo sintetico-complessivo, volto a verificare che il bilancio sia redatto in conformità alla legge e ai principi contabili applicabili e che rappresenti in modo veritiero e corretto la situazione della società, senza trasformarsi in un "secondo revisore" chiamato a replicare le verifiche analitiche di dettaglio.

In questo quadro assumono particolare rilievo le disposizioni dedicate alla vigilanza sul bilancio d'esercizio e sulla relazione sulla gestione, che impongono al collegio di esaminare il progetto di bilancio e la nota integrativa con attenzione selettiva alle poste maggiormente esposte a discrezionalità, di valutare la coerenza della rappresentazione contabile con le informazioni acquisite nel corso dell'attività di vigilanza, di verificare che l'eventuale ricorso alle deroghe sia adeguatamente motivato e illustrato, e di accertare che le informazioni complementari richieste dalla disciplina civilistica e dai principi contabili siano complete e comprensibili. L'accento è posto, dunque, sulla

capacità del collegio di mettere in relazione il contenuto del bilancio con il quadro conoscitivo maturato grazie al presidio sugli assetti e sul sistema di controllo interno.

Le *Norme* prevedono, inoltre, che nella relazione all'assemblea il collegio debba riferire non solo sull'attività di vigilanza svolta, ma anche su eventuali rilievi o richiami relativi al bilancio, con particolare riguardo ai profili di continuità aziendale, ai rischi e ai contenziosi. Il modello di **relazione** aggiornato, coordinato con le novità sulla *governance* e con il Codice della crisi, rafforza la portata informativa di questo documento, sollecitando il collegio a esprimere osservazioni motivate nei casi in cui il bilancio si collochi "al limite" dell'accettabilità: ad esempio per l'uso di valutazioni particolarmente ottimistiche, per un ricorso alla deroga che appare forzato rispetto ai dati conosciuti, o per una disclosure sui rischi e sulla continuità giudicata insufficiente rispetto al quadro emerso dai flussi interni e dalle valutazioni del revisore.

In questa prospettiva, la vigilanza concreta su deroghe e informazioni complementari non si esaurisce in un controllo meramente formale, limitato a verificare la presenza di formule *standard* in nota integrativa⁶⁶. Richiede, piuttosto, un giudizio di coerenza fra le scelte contabili operate, le motivazioni addotte a loro supporto e il complessivo quadro di conoscenze del collegio. Laddove emergano scostamenti significativi, il collegio è tenuto a chiedere chiarimenti, a sollecitare modifiche e, se del caso, a darne conto nella relazione, utilizzando richiami di informativa o rilievi espliciti.

6.2.2. Continuità aziendale, crisi d'impresa e art. 25-octies CCII: obblighi di segnalazione e rilevanza penale dei "silenzi" del collegio

Il tema della continuità aziendale e della crisi d'impresa innesta, sui doveri di vigilanza in materia di bilancio, un ulteriore livello di responsabilità, strettamente connesso agli obblighi di segnalazione previsti dall'art. 25-octies del Codice della crisi. La disposizione disciplina la segnalazione "interna" che l'organo di controllo deve rivolgere all'organo amministrativo quando ricorrano i presupposti per valutare il ricorso alla composizione negoziata, imponendo che tale segnalazione sia tempestiva, motivata e trasmessa con mezzi idonei a provarne la ricezione, con indicazione di un termine entro il quale gli amministratori devono riferire sulle iniziative intraprese.

L'obbligo di segnalazione non si sovrappone meccanicamente ai doveri di vigilanza sull'adeguatezza degli assetti, ma ne rappresenta un'articolazione specifica sul versante "crisi". Il collegio vigila sulla tempestiva emersione delle condizioni che richiedono l'attivazione degli strumenti di regolazione. Il bilancio – e, in particolare, l'informativa sulla continuità aziendale, sui rischi e sulle misure di mitigazione – costituisce una fonte privilegiata di segnali, ma non l'unica: tali informazioni devono essere incrociate con altri flussi (situazioni infrannuali, dati di tesoreria, *covenant* bancari, esiti di verifiche del revisore) per valutare se la rappresentazione contabile sia coerente con la reale esposizione al rischio e se sia necessario attivare l'allerta interna.

La rilevanza penale dei "silenzi" del collegio si manifesta in modo particolarmente evidente quando, a fronte di indicatori di crisi significativi – perdite reiterate, tensioni di cassa, esposizioni bancarie deteriorate, richiami o rilievi del revisore sulla *going concern* – l'organo di controllo omette sia di sollecitare un'informativa adeguata in bilancio, sia di attivare la procedura di segnalazione. In tali scenari, il bilancio che continua a rappresentare l'impresa come normalmente in continuità, eventualmente facendo leva su deroghe ai criteri di valutazione e su una disclosure rassicurante,

⁶⁶ Sul rifiuto di una vigilanza meramente formale e sulla richiesta che il collegio formuli un giudizio di coerenza tra scelte contabili, motivazioni e quadro conoscitivo maturato, v. N. MAZZACUVA, *Ancora qualche riflessione in tema di responsabilità penale dei membri del collegio sindacale*, in *Diritto di difesa*, 2022, 48 ss.

appare come il prodotto non solo delle scelte degli amministratori, ma anche della mancata reazione del collegio, che avrebbe potuto e dovuto incidere sul processo di formazione del documento e sull'attivazione degli strumenti di crisi⁶⁷.

La tempestività e la qualità della segnalazione interna rappresentano fattori rilevanti anche ai fini della responsabilità dei sindaci. Sul piano civilistico, la pronta attivazione dell'allerta e la vigilanza sull'andamento delle trattative possono essere valutate ai fini dell'attenuazione o esclusione della responsabilità ai sensi dell'art. 2407 c.c.; sul piano penale, le stesse condotte operano come elementi sintomatici dell'adempimento diligente della posizione di garanzia, idonei a escludere o attenuare la colpa omissiva nel concorso in eventuali falsità di bilancio e, soprattutto, reati concorsuali. Al contrario, il silenzio del collegio in presenza di una crisi conclamata, accompagnato da bilanci che continuano a presentare un quadro tranquillizzante, può essere letto come indice di una grave violazione del ruolo di presidio organizzativo-informativo sua propria.

6.2.3. Profili di responsabilità penale per mancata vigilanza su bilanci devianti, uso distorto delle deroghe o informazione complementare fuorviante

Alla luce di quanto precede, i profili di responsabilità penale del collegio sindacale (o dell'organo di controllo nelle altre configurazioni) rispetto a bilanci devianti si collocano all'**incrocio tra doveri** di vigilanza sugli assetti e sul sistema di controllo interno, obblighi specifici in materia di bilancio e obblighi di segnalazione in caso di crisi. Il concorso omissivo dei sindaci nel reato di false comunicazioni sociali non può essere fondato sulla sola esistenza di una posizione di garanzia, ma richiede la dimostrazione di una colpevole inerzia di fronte a irregolarità percepibili con la diligenza professionale richiesta dal ruolo⁶⁸.

In concreto, la responsabilità penale può prospettarsi, ad esempio, quando il collegio approvi senza rilievi bilanci che contengono deroghe manifestamente ingiustificate, nonostante le spiegazioni in nota integrativa siano palesemente generiche e non coerenti con la situazione economico-finanziaria di cui era edotto; quando non sollevi alcuna obiezione rispetto a informazioni complementari che minimizzano o omettono rischi e scenari di crisi conosciuti sulla base dei flussi informativi acquisiti; quando ometta di attivare i poteri di segnalazione interna previsti dal Codice della crisi e, nei casi più gravi, di convocazione dell'assemblea o di denuncia al tribunale, pur in presenza di bilanci che occultano o distorcono una situazione di crisi in atto.

La giurisprudenza ha già affermato la responsabilità dei sindaci in concorso con gli amministratori in fattispecie di bancarotta e di falso in bilancio, allorché sia emerso che essi avevano tollerato per un periodo significativo pratiche contabili irregolari o bilanci manifestamente inattendibili, senza utilizzare i poteri loro attribuiti; al contempo, ha escluso la responsabilità nei casi in cui le anomalie non presentavano un carattere macroscopico o non erano percepibili sulla base dei dati disponibili. Ciò conferma che la linea di confine passa per il **livello di allerta che il contesto esprimeva**: quanto più numerosi, convergenti e gravi erano i segnali di devianza, tanto più stringente è lo standard di diligenza esigibile dall'organo di controllo⁶⁹.

⁶⁷ N. MAZZACUVA, *Ancora qualche riflessione in tema di responsabilità penale dei membri del collegio sindacale*, cit., 53 ss.

⁶⁸ Sulla necessità di individuare in concreto una colpevole inerzia del collegio, e non una mera responsabilità "da posizione", ai fini del concorso omissivo in reati economici, v. G. CORNACCHIA, *Responsabilità penale negli organi collegiali. Il reato funzionalmente plurisoggettivo*, Torino, 2021, 131 ss.

⁶⁹ sulla responsabilità dei sindaci per concorso in bancarotta e falso in bilancio in caso di protratta tolleranza di irregolarità macroscopiche, v. Cass., Sez. V, 4 maggio 2007, n. 23838, in *Cass. pen.*, 2008, 2381 ss.; Cass.,

In chiave sistematica, la mancata vigilanza del collegio su bilanci devianti, sull'uso distorto delle deroghe e su informative fuorvianti si inserisce in una dinamica di "copertura organizzativa" delle falsità di bilancio: gli amministratori sfruttano i margini di discrezionalità contabile; il revisore, se inerte, conferisce con il proprio giudizio un sigillo di affidabilità al documento; il collegio, se tace, rinuncia al ruolo di **contrappeso interno** che la legge e le prassi gli affidano. In tale contesto, la responsabilità penale dei sindaci deve essere valutata caso per caso, ma non può essere esclusa in via di principio, soprattutto quando le omissioni siano sistematiche e riguardino bilanci che hanno contribuito a mantenere in vita rapporti creditizi, a ritardare l'emersione della crisi o a impedire l'attivazione tempestiva degli strumenti di regolazione.

7. Il revisore legale tra giudizio sul bilancio, continuità aziendale e obblighi di segnalazione

7.1. Revisione legale e controllo di bilancio: quadro normativo

7.1.1. Oggetto della revisione: bilancio, sistema contabile, procedure relative a deroghe e informazioni complementari

La revisione legale dei conti trova la sua disciplina di base nel D.lgs. 39/2010, integrato dalle norme del codice civile (artt. 2409-bis ss.) e dai principi di revisione internazionali (ISA) adottati a livello nazionale⁷⁰. Essa ha ad oggetto il bilancio d'esercizio (e, se redatto, il bilancio consolidato), il sistema contabile e, più in generale, il complesso delle procedure che concorrono alla formazione dell'informazione finanziaria. L'obiettivo è esprimere un giudizio professionale sulla conformità del bilancio alle norme che ne disciplinano la redazione e alla sua capacità di rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale, finanziaria ed economica della società⁷¹.

L'art. 14 D.lgs. 39/2010 struttura il contenuto minimo della relazione di revisione, che deve indicare: il quadro normativo applicabile; i principi di revisione osservati; una descrizione sintetica delle procedure svolte; il giudizio sul bilancio (positivo, con rilievi, negativo o dichiarazione di impossibilità) e, se del caso, richiami di informativa.

L'oggetto della revisione non si limita alla verifica "meccanica" delle scritture, ma implica la valutazione della struttura e dell'affidabilità del sistema contabile e dei presidi posti a supporto delle stime e delle informazioni complementari, soprattutto nelle aree a maggior rischio di errore o frode.

In questa prospettiva, le **deroghe** ex art. 2423, comma 4, c.c. e le **informazioni complementari** in nota integrativa **rientrano a pieno titolo nel perimetro di verifica del revisore**. Egli deve accertare, da un lato, se le regole legali e i principi contabili siano stati applicati correttamente o se il loro mancato rispetto sia giustificato da reali "casi eccezionali"; dall'altro, se la nota integrativa contenga tutte le informazioni richieste dalla legge e dai principi contabili, con un livello di dettaglio adeguato alla complessità e alla rischiosità della situazione aziendale. Il revisore è chiamato a valutare, con particolare attenzione, le poste che richiedono valutazioni discrezionali (immobilizzazioni, crediti, fondi rischi, test di impairment) e l'informativa sui rischi, sugli impegni e sulla continuità aziendale.

Sez. V, 30 gennaio 2014, n. 8901, in *Dir. pen. cont.*, 2014, con nota di C. SANTORIELLO. Per l'esclusione della responsabilità in difetto di concreti segnali di allarme o di violazioni macroscopiche, v. Trib. Milano, 22 gennaio 2020, in *Dir. pen. cont.*, 2020.

⁷⁰ Sempre attuale, F. DEZZANI, *Il bilancio d'esercizio secondo i principi contabili internazionali (IAS/IFRS)*, Giappichelli, 2005, spec. cap. dedicato ai rapporti tra bilancio e revisione.

⁷¹ Sulla progressiva estensione dell'oggetto della revisione dal mero controllo contabile alla valutazione del sistema informativo-contabile e delle procedure che supportano stime e informazioni complementari, v. M. BOIDI, *Il revisore legale nel nuovo diritto dei controlli societari*, in *Nuovo diritto delle società*, 2020, 421 ss.

I principi ISA, e in particolare l'ISA 570 (*Going Concern*), specificano che il revisore deve ottenere **elementi probativi sufficienti e appropriati** in merito all'adeguatezza dell'utilizzo, da parte degli amministratori, del presupposto della continuità aziendale e riguardo alla presenza di incertezze significative che possano creare dubbi rilevanti sulla capacità dell'impresa di continuare a operare come entità in funzionamento. Quando tali incertezze esistono, il revisore deve valutare se l'informativa fornita nel bilancio sia adeguata; in caso contrario, deve modificare il giudizio o inserire un rilievo specifico⁷².

Ne discende che **la valutazione del contenuto e della completezza delle informazioni complementari su rischi e continuità aziendale è parte integrante dell'oggetto della revisione**.

La normativa, i principi di revisione e le norme di comportamento sottolineano, a loro volta, che la procedura di revisione deve essere pianificata tenendo conto del rischio di errori significativi derivanti non solo da errori "numerici", ma anche da carenze informative: un bilancio può essere formalmente corretto nei valori ma fuorviante per difetto di *disclosure* sui rischi e sulla continuità. In tal senso, il revisore è chiamato a esaminare criticamente l'uso delle deroghe e la qualità della disclosure integrativa, verificando che non siano funzionali a nascondere, minimizzare o posticipare l'emersione di perdite e situazioni di crisi.

7.1.2. La posizione di garanzia del revisore sull'attendibilità dell'informazione di bilancio, distinta da quella di amministratori e organo di controllo

La posizione di garanzia del revisore si incentra sull'attendibilità dell'informazione di bilancio, in termini di ragionevole sicurezza circa l'assenza di errori significativi. Diversamente dagli amministratori, il revisore non partecipa alla gestione né alla predisposizione del bilancio; diversamente dall'organo di controllo, non esercita vigilanza generale sulla corretta amministrazione e sugli assetti, ma svolge una funzione di **attestazione esterna** sulla correttezza del documento contabile e sull'adeguatezza dell'informativa.

La dottrina ha messo in luce come questa funzione si traduca in una **posizione di garanzia "di secondo livello"**: il revisore non è garante diretto della sostanza delle singole operazioni, ma della affidabilità del processo informativo che le rappresenta. Tale posizione si concretizza nell'obbligo di progettare e svolgere la revisione in modo da ottenere elementi probativi idonei, nonché nell'obbligo di formulare un giudizio coerente con i risultati delle verifiche. Se, ad esempio, il revisore individua valutazioni manifestamente ottimistiche, deroghe non giustificate o una disclosure insufficiente su rischi e continuità aziendale, ma esprime comunque un giudizio positivo senza rilievi o richiami, egli viene meno alla sua posizione di garanzia⁷³.

In chiave penalistica, ciò si traduce nella possibilità di contestare al revisore, in concorso con gli amministratori, reati quali il falso in bilancio o, nei casi più gravi, le bancarotte improprie, qualora si accerti che egli abbia espresso un giudizio ingannevole o abbia omesso di segnalare irregolarità significative di cui era, o avrebbe dovuto essere, a conoscenza. La giurisprudenza ha già avuto modo

⁷² Sul rischio di errori significativi nelle aree a elevata discrezionalità e sulla conseguente necessità per il revisore di pianificare procedure mirate, v. F. DEZZANI – P. PISONI – L. PUDDU, *Il bilancio*, Giuffrè, ult. ed., cap. dedicato a impairment e fondi rischi.

⁷³ Sul collegamento tra violazione dei principi di revisione e responsabilità del revisore, anche in chiave penale, v. A. ROSSI, *La rilevanza penalistica della violazione dei principi contabili e di revisione*, in *Diritto economia impresa*, 2019, 453 ss.; G. BIANCHI, *La revisione legale dei conti*, cit., 201 ss.

di affermare la responsabilità del revisore per concorso in falsità di bilancio quando la relazione rassicurante abbia contribuito a consolidare la fiducia di soci e creditori in bilanci inattendibili.

La distinzione rispetto alla posizione di amministratori e organo di controllo resta netta:

i. gli amministratori sono garanti della corretta gestione e della verità sostanziale del bilancio, in quanto redattori del documento e protettori dell'interesse sociale;

ii. l'organo di controllo è garante del buon funzionamento degli assetti e dei sistemi di controllo interno, nonché della tempestiva emersione di irregolarità e crisi, anche attraverso segnalazioni interne ed esterne;

iii. il revisore è garante dell'affidabilità dell'informazione finanziaria, chiamato a "certificare" verso l'esterno che il bilancio, per quanto si può ragionevolmente attendere da una revisione condotta secondo i principi di riferimento, non contenga errori significativi.

Questa distinzione non esclude, ma anzi presuppone, una possibile sovrapposizione di responsabilità nei casi patologici: quando un bilancio risulta falso per abuso delle deroghe o per carenza di informazioni complementari su rischi e continuità, gli amministratori rispondono per averlo redatto e approvato; l'organo di controllo per non aver vigilato su assetti e processi; il revisore per averlo avallato con un giudizio ingannevole o per non aver adeguatamente reagito alle criticità emerse.

La posizione di garanzia del revisore, dunque, è **distinta, ma non neutra**: la sua inerzia o complicità può rappresentare un fattore decisivo nel mantenere nel tempo l'efficacia delle falsità di bilancio, con ricadute sia sulla responsabilità individuale sia sulla responsabilità dell'ente.

7.2. Continuità aziendale, ISA 570 e informazione complementare

7.2.1. Il giudizio del revisore sulla continuità aziendale e sulla sufficienza delle informazioni complementari (ISA 570)

Il principio di revisione ISA 570 (*Going Concern*), recepito nell'ordinamento interno, attribuisce al revisore un ruolo centrale nella valutazione del presupposto della continuità aziendale e dell'adeguatezza dell'informativa ad esso relativa. Il principio richiede, in sintesi, che il revisore: valuti se l'uso del presupposto della continuità da parte degli amministratori sia appropriato; identifichi l'eventuale presenza di "*significant doubts*" sulla capacità dell'impresa di continuare a operare; verifichi se, in presenza di tali incertezze, il bilancio contenga un'informativa adeguata.

Il giudizio del revisore sulla continuità aziendale si riflette direttamente sulla relazione di revisione. Se, pur in presenza di incertezze significative, l'informativa fornita dagli amministratori è ritenuta adeguata, il revisore può esprimere un giudizio non modificato, ma con un paragrafo di richiamo dell'informativa (*emphasis of matter*) che segnala agli utilizzatori l'esistenza di tali incertezze. Se, al contrario, l'informativa è carente o fuorviante, l'ISA 570 impone di modificare il giudizio (con rilievo, giudizio negativo o impossibilità di esprimere un giudizio), proprio perché la mancanza di disclosure adeguata sulla continuità rende il bilancio non conforme alle norme di redazione⁷⁴.

Ne consegue che la valutazione della sufficienza delle informazioni complementari su rischi e continuità aziendale non è un aspetto meramente accessorio, ma costituisce parte integrante dell'oggetto della revisione: il revisore deve considerare non solo se i valori contabili siano "corretti", ma se il bilancio, nel suo complesso, comunichi in modo veritiero la situazione dell'impresa, anche

⁷⁴ M. BOIDI, *Il revisore legale nel nuovo diritto dei controlli societari*, cit., 440 ss.

per quanto riguarda le incertezze sulla sua sopravvivenza. Il materiale di prassi professionale sottolinea che il revisore deve ottenere **evidenze sulle assunzioni alla base del *business plan***, sui **flussi di cassa prospettici, sulle condizioni dei finanziamenti e sulle eventuali trattative in corso con i creditori, per poi valutare se e come tali elementi siano stati tradotti in informativa nel bilancio.**

7.2.2. Bilancio e crisi: quando l’informativa è “ragionevolmente” completa e quando, invece, diventa potenzialmente fuorviante

La nozione di informativa “ragionevolmente” completa va calata nel contesto della crisi d’impresa. In presenza di segnali di squilibrio (perdite operative persistenti, tensioni di liquidità, violazione o rischio di violazione di covenant bancari, difficoltà nel rinnovo delle linee di credito), l’aspettativa nei confronti dell’informativa di bilancio si innalza: non è sufficiente una formula generica di conferma della continuità, ma occorre dare conto delle incertezze, delle ipotesi sottostanti ai piani di risanamento e delle misure già adottate.

Un’informativa può dirsi “ragionevolmente” completa quando consente a un utilizzatore medio consapevole di comprendere la natura e la gravità dei rischi, nonché il grado di credibilità delle strategie di risposta.

Al contrario, l’informativa diventa potenzialmente fuorviante quando: omette del tutto di menzionare incertezze rilevanti, nonostante esse siano note agli amministratori e al revisore; utilizza formule vaghe o rassicuranti (“non si ravvisano significativi elementi di incertezza”), in contrasto con dati di fatto che indicano una situazione critica; presenta piani di risanamento in termini meramente assertivi, senza indicare tempi, risorse e condizioni di successo, e senza segnalare i rischi connessi alla loro attuazione.

La dottrina che ha analizzato il rapporto tra “scenari di crisi, informativa di bilancio e aspetti penali” sottolinea come, in queste situazioni, la discrezionalità nella formulazione dell’informativa si restringa: l’occultamento o la minimizzazione degli elementi critici, lungi dall’essere una scelta neutra, può configurare un vero e proprio travisamento della realtà aziendale. Per il revisore, ciò comporta la necessità di valutare se l’informativa proposta dagli amministratori superi la soglia minima di adeguatezza richiesta dall’ISA 570 e dai principi contabili: se non la supera, il mantenimento di un giudizio positivo senza rilievi o richiami espone il revisore al rischio di aver avallato un bilancio ingannevole.

In questa logica, il parametro della “ragionevolezza” dell’informativa non è un concetto puramente soggettivo, ma si radica nelle *best practices* professionali, nei *benchmark* di settore e negli standard delineati da OIC 11 e dall’ISA 570: quanto più la situazione è critica e le incertezze sono significative, tanto più dettagliata e specifica deve essere l’informativa, e tanto meno sono tollerabili formule generiche o minimizzanti.

7.2.3. Profili penalistici: concorso del revisore in falsità di bilancio, tra carenze di verifica sulle deroghe e tolleranza di informative inadeguate

Sul terreno penalistico, la posizione del revisore viene in rilievo quando le carenze di verifica sull’uso delle deroghe e la tolleranza di informative inadeguate su rischi e continuità aziendale contribuiscano alla produzione o al mantenimento in circolazione di bilanci falsi. La responsabilità, in tali casi, non deriva dall’essere il revisore l’autore materiale del bilancio, ma dall’aver espresso un

giudizio che, per omissioni o negligenze gravi, ha conferito attendibilità a un documento ingannevole⁷⁵.

La giurisprudenza ha riconosciuto che il revisore può rispondere, in concorso con gli amministratori, del reato di false comunicazioni sociali quando la relazione positiva o con rilievi inadeguati abbia rafforzato l'affidamento di soci e creditori sulla correttezza del bilancio, rendendo più efficace la falsità⁷⁶.

In particolare, il concorso può prospettarsi quando il revisore: non ha svolto le procedure che, alla luce delle circostanze, erano necessarie per valutare l'appropriato uso delle deroghe e l'adeguatezza dell'informativa su continuità aziendale; ha accettato spiegazioni manifestamente insufficienti sulle ragioni della deroga o sulla minimizzazione dei rischi, senza richiedere integrazioni o modifiche del bilancio; ha espresso un giudizio positivo pur in presenza di evidenze che avrebbero imposto almeno un rilievo o un paragrafo di richiamo sulle incertezze legate alla continuità.

La tolleranza di informative inadeguate, in presenza di segnali di crisi significativi, può essere letta come violazione grave dei doveri di diligenza professionale, specie se il revisore ha avuto accesso a informazioni interne (piani di risanamento, corrispondenza con le banche, esiti di monitoraggi interni) che evidenziavano una situazione ben più critica di quella rappresentata nel bilancio. In tali casi, la responsabilità può configurarsi anche sotto il profilo della colpa cosciente o del dolo eventuale, quando il revisore si rappresenti il rischio che il bilancio sia fuorviante e accetti di correrlo pur di non compromettere il rapporto con il cliente.

Le implicazioni non si fermano al piano individuale: un revisore che, stabilmente, mostri un atteggiamento di acquiescenza rispetto a bilanci "cosmetici" contribuisce a creare un contesto in cui anche l'ente può essere chiamato a rispondere, ai sensi del d.lgs. 231/2001, per reati presupposto di false comunicazioni sociali⁷⁷.

La dottrina ha osservato che l'adozione di modelli organizzativi idonei a presidiare il processo di formazione del bilancio presuppone anche un corretto rapporto con il revisore, che deve essere messo in condizione di svolgere il proprio lavoro in modo indipendente e rigoroso; un revisore compiacente, o un ente che non ne garantisca l'indipendenza, mina alla radice questa funzione.

In conclusione, l'ISA 570 e la disciplina sulla continuità aziendale non sono solo *standard* tecnici di revisione, ma concorrono a definire il contenuto della posizione di garanzia del revisore sul piano penale: quanto più la crisi è evidente e l'informativa è carente, tanto più la scelta di non modificare il giudizio o di non richiamare i rischi diventa potenzialmente rilevante ai fini del concorso in falsità di bilancio.

7.3. L'art. 25-octies CCII: obblighi di segnalazione del revisore in chiave penale

⁷⁵ Per un inquadramento del concorso del revisore nei reati di falso in bilancio e bancarotta societaria, v. C. SANTORIELLO, *La responsabilità da reato degli enti collettivi*, cit., 312 ss.; M. RIVERDITI, *Rischio penale d'impresa e sistemi di controllo*, cit., 492 ss.

⁷⁶ La sentenza Cass., Sez. V, 11 ottobre 2023, n. 47900, chiarisce che il falso nelle relazioni del revisore non è ex se modalità di concorso nei reati propri di falso in bilancio o bancarotta fraudolenta da reato societario, ma che il concorso è possibile soltanto attraverso le forme ordinarie di cui all'art. 110 c.p., con pieno onere probatorio sul contributo causale e sull'elemento soggettivo.

⁷⁷ Sul rilievo del comportamento del revisore sia nella configurazione del reato presupposto, sia nella valutazione dell'idoneità del modello ex d.lgs. 231/2001 in materia di bilancio e informativa finanziaria, v. C. SANTORIELLO, *La responsabilità da reato degli enti collettivi*, cit., 312 ss.; M. BOIDI – M. RIVERDITI, *La necessaria riforma dell'art. 2477 c.c.: collegio sindacale, assetti adeguati e responsabilità nel nuovo diritto della crisi*, cit., 90 ss.

7.3.1. Segnalazione all'organo gestorio in caso di presupposti per la composizione negoziata: natura giuridica e funzione preventiva

L'art. 25-*octies* CCII, nel disciplinare gli obblighi di segnalazione interna in presenza di squilibri che rendano opportuna la composizione negoziata, attribuisce un ruolo specifico anche al revisore legale. La norma prevede che, al ricorrere di determinati presupposti, il revisore debba segnalare per iscritto all'organo amministrativo la sussistenza di indizi tali da far ritenere opportuno il ricorso agli strumenti di regolazione della crisi, indicando un termine entro il quale l'organo gestorio è tenuto a riferire sulle misure intraprese.

La dottrina ha qualificato tale segnalazione come atto dovuto, avente natura giuridica para-doverosa più che discrezionale: il revisore non è chiamato a “decidere” se la composizione negoziata debba essere attivata, ma deve mettere gli amministratori di fronte a un quadro di criticità che, alla luce delle informazioni di cui dispone, non può essere ignorato⁷⁸. La **funzione è essenzialmente preventiva**: il legislatore mira a rafforzare il circuito di emersione anticipata della crisi, mobilitando il revisore, in quanto osservatore privilegiato dell'equilibrio economico-finanziario e della continuità aziendale.

In quest'ottica, la segnalazione ex art. 25-*octies* non si sovrappone, ma si aggiunge agli obblighi del revisore derivanti dal D.lgs. 39/2010 e dai principi ISA. Se questi ultimi attengono alla formazione del giudizio sul bilancio, l'art. 25-*octies* introduce un canale di comunicazione interna che prescinde dal momento della relazione: il revisore è chiamato a intervenire anche in corso d'anno, ogniqualvolta gli elementi acquisiti (dati infrannuali, informazioni su tensioni finanziarie, rilievi su covenant o linee di credito) indichino il possibile avvicinarsi della crisi.

La prassi professionale sottolinea che la segnalazione deve essere documentata, motivata e tracciabile, sia per garantire la prova del suo adempimento, sia per consentire agli amministratori di dimostrare, a loro volta, di aver preso in considerazione l'avviso del revisore. Anche per quest'ultimo, dunque, l'art. 25-*octies* ha una funzione di “schermo” potenziale rispetto a future responsabilità: il revisore che segnala tempestivamente di aver riscontrato indicatori di crisi, richiamando gli amministratori alle loro responsabilità, si pone in una posizione diversa rispetto a chi resta silente di fronte a segnali evidenti⁷⁹.

7.3.2. Omissione o ritardo nella segnalazione e riflessi sulle responsabilità penali connesse al bilancio

L'omissione o il ritardo nella segnalazione ex art. 25-*octies* può assumere rilievo anche sotto il profilo penale, in quanto incide sulla valutazione della posizione di garanzia del revisore rispetto al bilancio e alle eventuali falsità in esso contenute. Se il revisore, pur avendo acquisito elementi idonei a far emergere squilibri significativi, si astiene dal segnalare agli amministratori la necessità di

⁷⁸ Sulla possibilità e, in taluni casi, necessità di intervento del revisore in corso d'anno, sulla base di dati infrannuali e di segnali di tensione finanziaria, v. Principio ISA Italia 570, *Continuità aziendale*, parr. 10 ss.; F. DEZZANI, *Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021 ed il conflitto Russia-Ucraina*, in *Diritto economia impresa*, 2022.

⁷⁹ Sull'esigenza che la segnalazione del revisore sia documentata, motivata e tracciabile, anche in funzione di tutela dello stesso professionista rispetto a future contestazioni, v. Studio CNDCEC–FNC 28 aprile 2026, *Il d.lgs. 47/2026*, cit., 55 ss.; G. BIANCHI, *La revisione legale dei conti*, Milano, 2018, 201 ss.

considerare la composizione negoziata, contribuisce a mantenere una situazione di opacità che può riflettersi direttamente sulla rappresentazione contabile⁸⁰.

Si pensi, ad esempio, a un'impresa che versi in grave tensione finanziaria: perdite reiterate, erosione del patrimonio, linee di credito in via di revoca, flussi di cassa negativi. Se il revisore, pur conoscendo tali elementi, non attiva la segnalazione e, al contempo, non pretende una disclosure adeguata nel bilancio sulla continuità aziendale e sui rischi connessi, ma esprime un giudizio positivo o solo blandamente critico, egli contribuisce a consolidare l'affidamento dei terzi su un quadro informativo falsamente rassicurante. In tale scenario, la mancata segnalazione e la mancata reazione in sede di revisione costituiscono due facce della medesima inerzia.

La valutazione penalistica si concentrerà, allora, su due profili:

- i. la prevedibilità e prevenibilità della falsità di bilancio alla luce delle informazioni di cui il revisore disponeva (piani di risanamento, corrispondenza bancaria, evidenze di crisi);
- ii. il grado di scostamento tra la condotta tenuta e lo standard professionale richiesto, quale risulta dal combinato disposto di D.lgs. 39/2010, principi ISA e prassi CNDCEC.

Quando tale scostamento è macroscopico – ad esempio, il revisore non segnala né in forma di art. 25-*octies* né nella relazione l'esistenza di incertezze sulla continuità aziendale, pur essendo queste documentate – la sua omissione può essere letta come concorso omissivo nella falsità di bilancio, specie se il bilancio è stato utilizzato per ottenere o mantenere finanziamenti, distribuire utili apparenti o evitare l'accesso tempestivo agli strumenti di crisi⁸¹.

Al contrario, la segnalazione tempestiva può costituire elemento decisivo per escludere o attenuare la responsabilità: il revisore che segnali agli amministratori la necessità di attivare strumenti di regolazione della crisi e, in sede di revisione, evidenzi nella relazione le incertezze sulla continuità e le eventuali carenze di informativa, difficilmente potrà essere considerato concorrente in eventuali falsità, se gli amministratori decidono di non attivarsi o di continuare a presentare bilanci minimizzanti.

7.3.3. Interazione tra obbligo di segnalazione e giudizio sul bilancio: doppio binario della responsabilità del revisore

L'art. 25-*octies* CCII e il giudizio sul bilancio ex D.lgs. 39/2010 delineano, per il revisore, un vero e proprio “doppio binario” di responsabilità: da un lato, l'obbligo di attivare il circuito interno di allerta verso l'organo gestorio quando emergano presupposti per la composizione negoziata; dall'altro, l'obbligo di esprimere un giudizio sul bilancio coerente con le evidenze raccolte, specie in tema di continuità aziendale e di adeguatezza dell'informativa.

Questi due piani non sono alternativi, ma **complementari**. Il revisore che segnali ma poi, in sede di relazione, “normalizzi” il bilancio, omettendo rilievi o richiami sulle incertezze, rischia di vanificare l'effetto della segnalazione, offrendo ai terzi un documento che appare compatibile con la prosecuzione dell'attività senza particolari problemi. Viceversa, un giudizio severo sul bilancio, privo

⁸⁰ Sulla rilevanza, anche in chiave penale, dell'omessa o tardiva segnalazione del revisore ai fini della valutazione della sua posizione di garanzia rispetto al bilancio, v. M. RIVERDITI, *Rischio penale d'impresa e sistemi di controllo*, cit., 492 ss.; C. SANTORIELLO, *La responsabilità da reato degli enti collettivi*, Torino, 2018, 312.

⁸¹ Sulla possibile configurazione del concorso omissivo del revisore nel reato di falso in bilancio e, nei casi più gravi, in reati fallimentari, quando lo scostamento dallo standard professionale sia macroscopico, v. Cass., Sez. V, 11 ottobre 2023, n. 47900.

però di un previo tentativo di sollecitare gli amministratori attraverso la segnalazione interna, può risultare tardivo rispetto alla funzione di prevenzione della crisi.

Dal punto di vista penale, questa interazione si traduce in una valutazione complessiva della condotta del revisore: se egli omette sia la segnalazione sia un'adeguata presa di posizione in sede di giudizio sul bilancio, l'inerzia assume un peso rilevante ai fini dell'eventuale concorso in falsità di bilancio e in reati fallimentari; se segnala tempestivamente e orienta la propria relazione in modo coerente (con rilievi, richiami o giudizi negativi), si rafforza l'argomento a favore dell'esclusione della responsabilità penale, in quanto il revisore ha fatto quanto era nelle sue possibilità per impedire o attenuare gli effetti dell'illecito.

La dottrina che ha analizzato l'obbligo di segnalazione del revisore sottolinea, in questo senso, che l'art. 25-*octies* contribuisce a trasformare il revisore da mero certificatore “a posteriori” a soggetto attivo del sistema di allerta, chiamato a interagire con gli amministratori e con l'organo di controllo per favorire un'emersione tempestiva della crisi. Quando questa funzione viene disattesa, e il revisore si limita a seguire la linea minimizzante degli amministratori, il suo ruolo nel sistema delle posizioni di garanzia rispetto al bilancio – e, in particolare, rispetto alle deroghe e alle informazioni complementari – emerge con chiarezza anche sul terreno penale.

8. Sintesi sistematica: le deroghe e le informazioni complementari come “luogo” delle posizioni di garanzia

8.1. Deroghe e informazioni complementari come “zona grigia” tra discrezionalità contabile e illecito penale

La ricostruzione svolta mostra come il terreno delle deroghe ai criteri legali e delle informazioni complementari in nota integrativa rappresenti oggi una vera e propria “zona grigia” tra discrezionalità contabile e illecito penale.

Da un lato, il sistema civilistico – attraverso gli artt. 2423, 2423-bis e 2427 c.c., letti alla luce dell'OIC 11 – riconosce che non esiste una regola tecnica in grado di esaurire ogni fattispecie e attribuisce agli amministratori margini di valutazione tanto nelle scelte di deroga quanto nella modulazione della disclosure.

Dall'altro lato, la disciplina penale delle false comunicazioni sociali, nella versione post-2015, considera penalmente rilevanti non solo le alterazioni grossolane dei valori, ma anche le omissioni e le comunicazioni fuorvianti che incidono sulla funzione informativa del bilancio.

In mezzo si colloca uno spazio nel quale la discrezionalità può essere esercitata in modo fisiologico – per rendere più fedele la rappresentazione di fenomeni complessi – oppure in modo patologico, sfruttando la tecnicità della materia per mascherare perdite, minimizzare rischi, ritardare l'emersione della crisi. È in questo spazio che si collocano le scelte su “casi eccezionali”, stime, impairment, accantonamenti, informativa su rischi, contenziosi e continuità aziendale: scelte apparentemente tecniche, ma spesso decisive per la percezione esterna della solidità dell'impresa. La linea di confine tra uso legittimo e abuso non è data una volta per tutte, ma si costruisce caso per caso, alla luce dei principi contabili, delle prassi professionali e – sempre più – delle aspettative generate dagli obblighi di adeguati assetti e di gestione anticipata della crisi.

8.2. Riparto delle posizioni di garanzia: chi deve strutturare (amministratori), chi deve vigilare (organo di controllo), chi deve attestare e segnalare (revisore) rispetto a deroga e disclosure

Su questo sfondo, le posizioni di garanzia si articolano secondo una tripartizione funzionale:

i. **Amministratori (esecutivi e non):** sono i garanti della struttura e della sostanza del bilancio. Gli esecutivi hanno il dovere di predisporre assetti organizzativi, amministrativi e contabili idonei a produrre dati attendibili e a far emergere tempestivamente la crisi, nonché di utilizzare deroghe e informazioni complementari in modo coerente con la finalità di una rappresentazione veritiera e corretta. I non esecutivi, alla luce dell'art. 2381-ter, sono tenuti a esercitare un controllo informato e ragionevole, attivandosi quando le scelte di bilancio – in particolare su deroga e disclosure – risultino manifestamente irragionevoli o incoerenti con i segnali di squilibrio conosciuti.

ii. **Organo di controllo:** è il garante del funzionamento degli assetti e del sistema di controllo interno, con particolare riguardo ai processi che conducono al bilancio. Il nuovo art. 2396-quinquies ne ha ampliato l'oggetto di vigilanza, includendo espressamente il sistema di gestione dei rischi. In concreto, ciò si traduce nell'obbligo di verificare che le procedure di formazione del bilancio siano idonee, che l'uso delle deroghe sia motivato e trasparente, che l'informativa su rischi e continuità aziendale sia coerente con i flussi informativi acquisiti e, in caso contrario, di attivare i poteri di richiesta, richiamo, segnalazione e, se necessario, denuncia.

iii. **Revisore legale:** è il garante dell'attendibilità dell'informazione finanziaria verso l'esterno. La sua posizione di garanzia si concretizza nell'obbligo di progettare e svolgere la revisione tenendo conto del rischio di errori significativi anche sul piano informativo, e di esprimere un giudizio sul bilancio coerente con le evidenze raccolte, in particolare in tema di continuità aziendale (ISA 570) e di adeguatezza dell'informativa. L'art. 25-octies CCII aggiunge un ulteriore livello, imponendogli di segnalare agli amministratori i presupposti per la composizione negoziata, così da non limitare la sua funzione alla certificazione "a valle", ma proiettarla anche sul versante della prevenzione "a monte" della crisi.

In questa ripartizione, le deroghe e le informazioni complementari sono **il banco di prova della tenuta complessiva del sistema**: gli amministratori strutturano e decidono, l'organo di controllo vigila sulla qualità degli assetti e dei processi, il revisore attesta e, se del caso, segnala. Quando il bilancio risulta falso per abuso delle deroghe o per carenza di disclosure su rischi e continuità, la responsabilità non è di uno solo, ma va distribuita in base al ruolo e al grado di partecipazione consapevole o colpevole di ciascun soggetto al processo patologico.

8.3. Prospettive: quale ruolo per giudici penali, autorità di vigilanza e prassi professionali nel definire i confini tra uso legittimo e abuso penalmente rilevante di deroghe e informazioni complementari

Alla luce di questo quadro, l'evoluzione futura dipenderà in larga misura dall'interazione tra tre fattori:

i. **giurisprudenza penale**, chiamata a concretizzare la linea di confine tra discrezionalità fisiologica e falsità, soprattutto nelle aree delle valutazioni e della continuità aziendale. Le decisioni sui casi di crisi – in cui bilanci apparentemente regolari hanno preceduto fallimenti o liquidazioni giudiziali – avranno un ruolo decisivo nel chiarire quando l'omessa o insufficiente informativa su rischi e crisi debba essere qualificata come falsità omissiva;

ii. **autorità di vigilanza** (Consob, Banca d'Italia, ecc.), che attraverso interventi regolamentari, linee guida e attività di *enforcement* potranno contribuire a definire standard più precisi in tema di informativa su rischi, going concern e utilizzo delle deroghe, riducendo l'area di incertezza e fornendo parametri di riferimento anche al giudice penale;

iii. **prassi professionali** (CNDCEC, associazioni dei revisori, codici di corporate governance), che continueranno a dettagliare le Norme di comportamento del collegio sindacale, le best practices di revisione e i criteri di buona governance, delineando in concreto lo standard di diligenza esigibile da amministratori, sindaci e revisori in materia di bilancio, deroga e disclosure.

In prospettiva, il rischio è duplice: da un lato, quello di un irrigidimento eccessivo, che trasformi la discrezionalità contabile in un terreno paralizzato dalla paura del penale; dall'altro, quello di una perdurante zona d'ombra, in cui la tecnicità della materia continui a offrire rifugio a condotte sostanzialmente fraudolente.

La sfida consiste nel definire, con il contributo congiunto di giudici, autorità e professioni e dottrina criteri sufficientemente chiari perché l'operatore economico "onesto e avveduto" sappia quali comportamenti sono ammessi e quali, invece, lo espongono a responsabilità, anche penale. In questo senso, le deroghe e le informazioni complementari rimarranno, verosimilmente, il luogo privilegiato in cui misurare la capacità dell'ordinamento di coniugare libertà di giudizio tecnico e tutela effettiva della verità del bilancio.