

# Le nuove frontiere della responsabilità penale dei sindaci: riforma dell'art. 2407 c.c., norme deontologiche e dolo eventuale: prime riflessioni.

Prof. Avv. Maurizio Riverditi

## 1. Introduzione

La responsabilità dei componenti del collegio sindacale è da tempo al centro di un vivace dibattito in dottrina e giurisprudenza, data la sua rilevanza pratica per la **corporate governance**. I sindaci possono, infatti, incorrere in responsabilità sia per condotte attive (come autori o concorrenti in reati societari, fallimentari o tributari), sia – aspetto più delicato – per condotte **omissive**, ossia per non aver impedito reati commessi da altri nell'ambito della gestione societaria. In quest'ultimo caso, vengono in rilievo i principi generali sulla **posizione di garanzia** (art. 40, comma 2, c.p.), che attribuiscono rilevanza causale all'omissione del dovere di impedire un evento illecito, purché l'obbligo sia espressamente previsto dalla legge.

Diventa quindi cruciale delineare esattamente **contenuto e limiti dei doveri dei sindaci**, per individuare il perimetro entro cui può configurarsi il loro concorso omissivo nei reati altrui.

Con la recente **riforma dell'art. 2407 c.c.** (Legge 14 marzo 2025, n. 35), il legislatore è intervenuto sulla responsabilità **civile** dei sindaci, introducendo un **tetto ai risarcimenti dovuti** dagli stessi (fuori dai casi di dolo) e fissando una prescrizione ridotta di 5 anni decorrente «*dal deposito della relazione di cui all'articolo 2429 concernente l'esercizio in cui si è verificato il danno*». Questa innovazione nasce dall'esigenza di evitare prassi distorte del passato, in cui i sindaci – spesso poco remunerati – diventavano il bersaglio di azioni risarcitorie sproporzionate in caso di dissesti aziendali. La limitazione civilistica solleva però la questione della sua **rilevanza (o irrilevanza) in sede penale**. In particolare, ci si domanda se la riforma possa giustificare una diversa concezione della responsabilità penale dei sindaci, **ancorata alla gravità effettiva** delle omissioni contestate.

Tra gli studiosi si è fatta strada la prospettiva di **limitare la responsabilità penale colposa dei sindaci alle sole ipotesi di colpa grave**, escludendo la punibilità delle condotte frutto di mera imperizia lieve quando il sindaco abbia rispettato le *Norme di comportamento del collegio sindacale* elaborate dal CNDCEC. Tale impostazione, simile al regime di favore introdotto per la colpa lieve del medico (art. 590-sexies c.p., c.d. legge Gelli-Bianco), punta a valorizzare le buone prassi professionali come possibili **cause di non rimproverabilità** per il sindaco diligente. Al contempo, rimane fermo il ruolo centrale del **dolo eventuale**: sulla scia dei criteri interpretativi fissati dalle Sezioni Unite nel caso *ThyssenKrupp* (Cass., Sez. Un., 18 settembre 2014, n. 38343), occorre demarcare con attenzione il confine tra colpa grave e dolo

eventuale, riservando quest'ultimo solo alle ipotesi di condotte di vigilanza **omissiva** accompagnate da una consapevole accettazione del rischio del reato.

Infine, sul versante della responsabilità del **revisore legale**, è attualmente in discussione un disegno di legge di riforma dell'art. 15 D.Lgs. 39/2010 per introdurre un **limite risarcitorio** analogo a quello dei sindaci. Questa proposta normativa riflette le stesse esigenze di proporzionalità, ma presenta peculiarità in linea con la diversa funzione del revisore.

Obiettivo del mio intervento è analizzare in modo unitario questi profili, integrando le novità normative con gli orientamenti giurisprudenziali e le riflessioni dottrinali sino ad oggi maturate.

Non senza alcune ulteriori considerazioni preliminari.

In primo luogo, la recente riforma induce, una volta di più, a rimarcare l'irrazionalità delle spinte propulsive verso l'ampliamento della sfera dolosa di responsabilità dei sindaci, ben oltre i confini di realtà ed esigibilità: irrazionalità che deriva non solo per le ricadute sui principi generali del sistema penale (su cui si dirà), ma anche dalla conseguente esclusione del coinvolgimento delle coperture assicurative.

In secondo luogo, proprio a quest'ultimo riguardo, è evidente che la definizione del profilo di rischio a cui i sindaci si espongono consente di "riaprire" un dialogo proficuo con le compagnie di assicurazione, che, altrimenti, hanno buon motivo per rifiutare di accogliere i sindaci tra i propri clienti (con buona pace per le pretese liquidatorie delle procedure concorsuali).

Infine, proprio l'impostazione della riforma, che parametrizza il *quantum* risarcibile all'entità del compenso percepito, spinge a compiere una seria riflessione sulla congruità del compenso, posto che la sua "non equità", penalizza non solo il professionista, ma, in ottica prospettica, anche la stessa società e, soprattutto, coloro che dovessero vantare una pretesa risarcitoria nei confronti dei sindaci.

## **2. Doveri dei sindaci e posizione di garanzia: confini normativi e giurisprudenziali**

**2.1. Responsabilità attiva dei sindaci (reati propri e concorso diretto)** – Prima di approfondire la dimensione omissiva, va ricordato che i sindaci possono essere chiamati a rispondere penalmente **in via diretta** per condotte proprie quando realizzino fattispecie incriminatrici tipiche in ambito societario o fallimentare. Ad esempio, un sindaco che consapevolmente **esponga fatti materiali falsi nei bilanci** o che dolosamente **distragga risorse patrimoniali** durante un dissesto può rispondere rispettivamente di false comunicazioni sociali o bancarotta fraudolenta, al pari degli amministratori. In queste ipotesi, trattandosi di condotte **attive e dolose**, non operano limitazioni di responsabilità: il sindaco

risponderà *integralmente* del reato commesso, **senza alcun beneficio** collegato alla recente riforma civilistica.

Del resto, lo stesso art. 2407 c.c. novellato **esclude (giustamente) i casi di dolo** dall'applicazione del tetto risarcitorio.

Analogamente, anche il **revisore legale** può essere autore di specifici reati connessi alle sue funzioni (si pensi alle falsità nelle relazioni di revisione, sanzionate dagli artt. 27 ss. D.Lgs. 39/2010). In tutte queste situazioni di condotte dolose, **permane una responsabilità piena** sia civile sia penale, in quanto il legislatore ha inteso tracciare una netta linea di confine: la tutela offerta dal nuovo regime è riservata esclusivamente alle condotte colpose (come meglio si vedrà infra).

**2.2. Responsabilità omissiva: la posizione di garanzia e i limiti dei doveri di vigilanza** – Nei casi in cui i sindaci non rivestono la qualifica di **soggetto attivo tipico** nei reati d'impresa (si pensi ai reati tributari, in cui risponde autonomamente il contribuente dichiarante) e, ogni volta che si rimprovera il mancato esercizio dei doveri di controllo, scatta un profilo d'indagine differente, incentrato sull'operatività della posizione di garanzia, quale strumento di equiparazione giuridica tra il non impedire e il cagionare l'evento illecito-reato posto in essere da altri, *in primis*, dagli amministratori.

Ne consegue che, in tal caso, un'eventuale responsabilità penale dei sindaci per tali illeciti può discendere soltanto da una **condotta omissiva**: in concreto, dal mancato esercizio dei poteri impeditivi in conformità ai poteri/doveri che l'ordinamento affida all'organo di controllo.

Il fondamento normativo di una simile imputazione risiede nel combinato disposto dell'art. 40, comma 2, c.p. (causalità omissiva) e delle norme civilistiche che definiscono i compiti di vigilanza dei sindaci. In altri termini, per contestare ai sindaci di non aver impedito reati altrui, occorre verificare **se e in che misura essi fossero titolari di un preciso obbligo giuridico di impedimento** di quei fatti.

Il contenuto dei doveri di vigilanza dei sindaci va anzitutto individuato nella disciplina civilistica di riferimento (artt. 2403 e 2407 c.c.), integrata dalla normativa speciale e dalle norme deontologiche professionali (anzitutto le già richiamate **Norme di comportamento del collegio sindacale** emanate dal CNDCEC). Queste fonti **delineano i poteri-doveri** dei controllori interni, e solo la violazione di tali doveri può configurare la "**omissione contraria all'obbligo imposto dalla legge**" richiesta dall'art. 40 cpv. c.p.

Ogni ampliamento che oltrepassi questo perimetro si trasforma, inevitabilmente, nell'attribuzione di una responsabilità confliggente con il principio di legalità (art. 25 Cost.), che

impone di ravvisarne i presupposti solo in forza di «una legge entrata in vigore prima del fatto commesso». A riprova, lo stesso art. 40 cpv. c.p. punisce solo l'omissione violativa di un obbligo **imposto da norma giuridica**, escludendo responsabilità per controlli omessi non **espressamente tipizzati dal legislatore**.

La portata degli obblighi di vigilanza sindacale è tracciata dall'art. 2403 c.c. (come modificato dalla riforma societaria del 2003), il quale affida al collegio sindacale il compito di «*vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento*». Questa formulazione segna il passaggio da una visione tradizionale di vigilanza sindacale **onnicomprensiva** (il sindaco “*cane da guardia*” onnipresente) a una vigilanza focalizzata sui **metodi e procedure**, con riguardo all'**assetto complessivo dei controlli interni** dell'ente.

Parallelamente, l'art. 2409-bis c.c. ha separato i compiti di controllo: la **revisione legale dei conti** è attribuita di regola a un soggetto distinto (revisore esterno o società di revisione), salvo il caso di sindaci-revisori, ma solo nel caso in cui tale coincidenza effettivamente sussista.

Pertanto, i sindaci esercitano un **controllo di legalità e correttezza gestionale**, nonché sull'adeguatezza degli assetti interni, mentre il revisore esprime il giudizio sul bilancio e verifica analiticamente le scritture contabili (art. 14 D.Lgs. 39/2010). Questa separazione, pur alleggerendo il carico dei sindaci sui controlli contabili, non li esonera del tutto: essi non possono fare «**cieco affidamento**» sul revisore, ma devono attivarsi autonomamente ogni volta emergano **fatti anomali di natura extracontabile** che segnalino possibili gravi irregolarità impattanti sulla regolare rappresentazione contabile dei fatti societari.

Come chiarito in giurisprudenza, dinanzi a tali evidenti “**segnali d'allarme**” i sindaci hanno un preciso **obbligo di intervento straordinario**, il cui mancato adempimento può configurare un'omissione penalmente rilevante; viceversa, non possono essere loro addossati doveri di vigilanza riservati dalla legge ad altri organi (*in primis* i controlli contabili dettagliati di spettanza del revisore), giacché ciò creerebbe sovrapposizioni disfunzionali e violerebbe l'art. 40 cpv. c.p. applicando la posizione di garanzia **oltre i limiti legali**.

**2.3. Confini “ragionevoli” della vigilanza sindacale** – Alla luce di queste premesse normative, la posizione di garanzia dei sindaci si può riassumere così: essi **devono vigilare sul generale processo decisionale e contabile** della società, assicurandosi che esista un sistema amministrativo-contabile adeguato e funzionante, che si rispettino le norme di legge, statuto e corretta amministrazione, e che eventuali anomalie vengano prontamente segnalate e affrontate. Non rientra, invece, tra i compiti dei sindaci un controllo di merito su ogni singola operazione

gestionale o sulle singole voci di bilancio, né una verifica diretta della **veridicità del bilancio**, funzioni proprie della revisione contabile esterna.

Come è stato efficacemente riassunto dalla Cassazione con la Sentenza pronunciata dalla V Sezione il 23 giugno 2020 n. 19091, «*il collegio sindacale non è più titolare di una funzione di verifica ex post su singoli atti, bensì di un controllo complessivo ex ante sulle procedure aziendali e sulla relativa adeguatezza*», con attenzione alla coerenza delle procedure rispetto alle dimensioni dell'impresa e alla capacità del sistema di individuare tempestivamente eventuali criticità. Ne discende che la verifica puntuale dei dati economici e delle stime di bilancio **esula** dalla sfera di competenza dei sindaci (spettando al revisore legale), mentre ai sindaci compete un giudizio sull'**efficienza del sistema di controlli interni** e sul rispetto delle regole procedurali che garantiscono la regolare tenuta della contabilità.

**2.4. Le conferme del Codice della Crisi** – Questa interpretazione, come si vedrà consolidata in giurisprudenza, è confermata anche da recenti interventi normativi. In particolare, l'art. 25-octies del Codice della crisi d'impresa (D.Lgs. 14/2019, mod. 2022) assegna a sindaci e revisori il compito di monitorare la continuità aziendale e segnalare eventuali segnali di allarme, ma ciascuno «*nell'ambito delle rispettive funzioni*», in tal modo ribadendo la distinzione dei ruoli e la necessità di cooperazione informativa tra i due organi, secondo lo schema (sostanziale e non meramente formale) tracciato dall'art. 2409-septies c.c.

In sintesi, i sindaci sono tenuti ad attivarsi – anche esercitando poteri straordinari come la denuncia al tribunale (art. 2409 c.c.) o la convocazione dell'assemblea – ogni volta che dagli organi di controllo interni o esterni emergano **fatti sintomatici di gravi irregolarità** nella gestione (es. perdite rilevanti del capitale sociale, violazioni di legge da parte degli amministratori, segnali di insolvenza). In tali casi, l'omissione dei sindaci può risultare **causalmente colpevole** rispetto ai reati commessi dagli amministratori, nel caso in cui si dimostri che l'inattività dei controllori abbia **agevolato la realizzazione/protrazione** di illeciti che, se denunciati o segnalati tempestivamente, avrebbero potuto essere evitati o contenuti.

**2.5. Le conferme giurisprudenziali** – A riprova del fondamento di questa dinamica, si può richiamare quanto statuito dal Tribunale di Bari (ord. 24 aprile 2025, n. 1981), che ha ravvisato la responsabilità omissiva dei sindaci di una società in liquidazione giudiziale, non già per aver omesso di controllare il contenuto delle scritture contabili e la rappresentazione bilancistica che ne è stata fatta, bensì perché sono stati considerati colpevoli di non aver reagito adeguatamente

alle **gravi e ripetute irregolarità** nella gestione di cui gli stessi avevano dato dimostrazione di essersi avveduti.

In particolare, è interessante notare che in quella vicenda, dai bilanci risultava la perdita del capitale già dal 2017, aggravata da operazioni indebite a favore dei soci e che i sindaci, pur avendo avuto conoscenza di tali criticità, si erano limitati a darne comunicazione all'assemblea in fase di approvazione del bilancio, omettendo le dovute segnalazioni e denunce.

L'ordinanza barese ha così ribadito che **solo in presenza di vicende sintomatiche di gravi irregolarità sorge l'obbligo del sindaco di intervento**; diversamente, non si può pretendere dai sindaci un controllo "a tappeto" su ogni atto gestionale, né è possibile fondare il rimprovero nei loro confronti per non aver analizzato il contenuto delle scritture contabili ovvero la regolarità del bilancio; e ancor meno è possibile rimproverarli per non essersi attivati in assenza di **segnali premonitori di natura extracontabile**.

Sul versante penale, situazioni analoghe sono state oggetto di decisioni significative già negli scorsi anni. In particolare, merita richiamare la sentenza del **G.U.P. di Rimini dell'8 novembre 2017 n. 355**, nella quale il giudice ha delineato con precisione il ruolo dovuto del collegio sindacale in rapporto ai controlli sul bilancio d'esercizio. Il collegio, si afferma, è chiamato a vigilare sull'affidabilità dei processi aziendali di rappresentazione contabile dei fatti di gestione, tramite un «*giudizio sintetico sull'efficienza della funzionalità del sistema, svolto alla luce dei rischi rilevanti emersi*». Non si tratta di un sindacato di merito sui contenuti del bilancio, bensì di una **verifica dell'adeguatezza dei metodi e delle procedure adottati per giungere al bilancio**, anche attraverso il confronto e lo scambio di informazioni con gli altri organi di controllo interno ed esterno.

Il GUP riminese avverte poi espressamente che ai sindaci **non spettano controlli analitici di dettaglio** sul bilancio né un giudizio sulla veridicità dei dati, compiti riservati al revisore; **diversamente opinando, si finirebbe per attribuire surrettiziamente al collegio funzioni non proprie**. I sindaci, tuttavia, non possono neppure trincerarsi dietro il lavoro del revisore per omettere qualsiasi ulteriore indagine: essi devono svolgere quelle **verifiche ulteriori "indotte"** dalla massima diligenza, ogniqualvolta emergano elementi di sospetto di gravi irregolarità, come già accennato.

In definitiva, secondo il GUP, l'obbligo dei sindaci di attivarsi in rapporto alle verifiche contabili **sorge solo in presenza di segnali di patologia aziendale significativi e palesi deviazioni dalla corretta gestione, non già a fronte di ogni minima irregolarità contabile**.

Questa pronuncia anticipa, dunque, quell'idea di **selettività** nell'imputazione delle omissioni dei sindaci, limitata ai casi di negligenza grave, su cui torneremo tra breve.

Anche la **Cassazione**, con la già citata Sentenza del 23 giugno 2020, ha confermato che, soprattutto nelle società di maggiori dimensioni, il collegio sindacale esercita un controllo *sistemico* ex ante sulle procedure, non dovendo invece svolgere verifiche puntuali sugli atti né tantomeno un monitoraggio preventivo su ogni operazione degli amministratori. Spetta ai sindaci valutare l'**idoneità del sistema** contabile a rappresentare correttamente i fatti di gestione e rilevarne tempestivamente le criticità, sollecitando gli amministratori ad adottare rimedi (o, se necessario, le autorità esterne ad intervenire) in caso di gravi anomalie.

Al di fuori di tali circostanze eccezionali, i sindaci non possono essere ritenuti penalmente responsabili per il solo fatto di ricoprire la posizione di controllo: in ogni caso, l'**accertamento** della responsabilità omissiva richiederà di provare tutti gli elementi del reato concorsuale, ivi compreso il nesso causale tra l'omissione e l'evento criminoso e l'elemento soggettivo (dolo o colpa) del sindaco in relazione al fatto commesso dagli amministratori.

Non è sufficiente, in altri termini, appurare che il sindaco rivestiva una posizione di garanzia: occorre anche dimostrare che la sua inerzia ha effettivamente contribuito al verificarsi dell'evento e che egli versava nell'atteggiamento psicologico richiesto (quantomeno la **prevedibilità** ed evitabilità dell'evento con diligenza ordinaria, nel caso della colpa). Su questo aspetto probatorio torneremo nel §4, parlando del coefficiente di colpa grave; ai fini del presente paragrafo preme ribadire come la cornice normativa vigente – integrata dalla lettura giurisprudenziale – imponga già di **selezionare accuratamente** gli ambiti di intervento dei sindaci, distinguendo i doveri loro incombenti (sul terreno della legalità complessiva e dell'adeguatezza dei controlli) da quelli propri di altri organi (controllo contabile dettagliato, gestione operativa, ecc.). Solo entro il rispetto rigoroso di tali confini può trovare applicazione l'art. 40 cpv. c.p. ai sindaci, senza incorrere in forzature in contrasto con i principi di legalità e colpevolezza.

Questo è il delicato equilibrio che traccia il confine della posizione di garanzia dei sindaci, impedendo di trasformarli in "*assicuratori universali*" contro qualsiasi illecito altrui.

### **3. La riforma dell'art. 2407 c.c. (L. 35/2025) e i suoi riflessi: limitazione civilistica della responsabilità e non retroattività. Il principio di proporzionalità.**

**3.1. Le novità della L. 14 marzo 2025, n. 35** – Il tratto più significativo della riforma è la **soppressione del previgente secondo comma** dell'articolo, che sanciva la responsabilità **solidale** dei sindaci per i danni causati dagli amministratori qualora il danno non si sarebbe prodotto se i sindaci avessero vigilato adeguatamente. Tale previsione, negli ultimi anni, era stata fortemente criticata dalle associazioni professionali dei sindaci, poiché equiparava sul piano risarcitorio gli effetti di una condotta gestoria (anche dolosa, degli amministratori) a quelli di un'omissione di controllo (colposa, dei sindaci). In pratica, la clausola di responsabilità solidale

– basata su una causazione *ipotetica* («il danno non si sarebbe verificato se...») – finiva per trasformarsi in un criterio ascrittivo molto severo, sconfinante in una forma di **responsabilità oggettiva o di posizione** (complice il frequente ricorso al proverbiale “*senno di poi*” con cui si giudicava la vigilanza sindacale).

Con la riforma, la responsabilità solidale è stata sostituita da un **criterio di responsabilità diretta** dei sindaci, commisurata esclusivamente alla violazione dei **doveri tipici** dei sindaci stessi (che restano invariati rispetto alla disciplina previgente). Soprattutto, è stato introdotto un **tetto quantitativo ai risarcimenti** dovuti dai sindaci per le condotte colpose: il nuovo art. 2407 c.c. prevede infatti che, al di fuori dei casi di dolo, il risarcimento dovuto da ciascun sindaco non possa eccedere un multiplo del compenso annuo percepito, secondo parametri che il legislatore ha definito nei dettagli.

Al di là delle ricadute concrete della modifica, il principio cardine che la sorregge è chiaro: *limitare ex lege la responsabilità patrimoniale* dei sindaci, per evitare che essi siano esposti a richieste risarcitorie illimitate e potenzialmente rovinose a fronte di **negligenze non volute (oltre che non intenzionali)**.

Accanto a ciò, la riforma ha uniformato in **5 anni** il termine di prescrizione dell’azione di responsabilità contro i sindaci, intervenendo anch’essa sul comma secondo (che ora prevede espressamente questa scadenza). Ciò razionalizza il sistema, poiché il termine decennale previgente appariva eccessivamente lungo e creava incertezza sulle **vicende pregresse**.

**3.2. La portata retroattiva della riforma: l’Ordinanza Bari del 24 aprile 2025** – Un aspetto dibattuto è se il nuovo limite risarcitorio si applichi anche ai fatti commessi **prima dell’entrata in vigore** della legge. La L. 35/2025 non ha introdotto una disciplina transitoria esplicita sul punto, lasciando aperto il quesito. In via generale, vale il principio *tempus regit actum*: le norme civili **non hanno effetto retroattivo** salvo diversa previsione. Tuttavia, i primi commentatori e giudici hanno osservato che, nel caso dell’art. 2407 c.c. riformato, siamo di fronte a una disposizione di natura **“procedimentale/remediale”**, che incide solo sul *quantum* risarcitorio e **non sugli elementi costitutivi** dell’illecito. Di conseguenza, applicare retroattivamente il tetto potrebbe non violare alcun affidamento legittimo né la sostanza del diritto al risarcimento, ma solo **riequilibrare** la quantificazione del danno in senso equitativo.

Tale interpretazione è stata avallata dalla già citata ordinanza del Tribunale di Bari (24 aprile 2025). Il tribunale, pur riconoscendo l’assenza di una esplicita previsione di retroattività, ha ritenuto applicabile il nuovo comma 2 dell’art. 2407 c.c. **anche ai fatti anteriori** alla legge, qualificando il tetto risarcitorio come regola processuale sul criterio di stima del danno. Richiamando un precedente della Cassazione in materia fallimentare (sul criterio equitativo del

danno di cui all'art. 2486 c.c., come mod. dal Codice della crisi), l'ordinanza sostiene che norme che introducono meccanismi di liquidazione del danno **diversi** possano operare anche nei giudizi in corso, se non toccano l'*an* della responsabilità ma solo il *quantum*. In altri termini, la riduzione del risarcimento massimo non elimina il diritto al risarcimento in sé, ma **limita solo l'importo** a carico di soggetti che restano comunque responsabili in solido con gli amministratori.

La ratio di fondo è chiaramente espressa: sarebbe **irragionevole** mantenere pretese risarcitorie illimitate per il passato, dopo che l'ordinamento ha "rivalutato in melius" la gravità delle omissioni sindacali, ancorando la responsabilità ad un criterio di proporzionalità col compenso. La natura **non sanzionatoria** ma **riequilibratrice** della norma giustificerebbe dunque la sua **applicazione retroattiva**.

Va da sé che tale impostazione – ancorché convincente in equità – solleva interrogativi di **legittimità costituzionale** (art. 3 e 24 Cost., per l'uguaglianza e il diritto di difesa), giacché implica un *revirement* delle regole del gioco a procedimento civile iniziato. Proprio per dirimere questi dubbi, nella proposta di riforma in discussione per i revisori (v. §8) si è scelto di **esplicitare** la retroattività delle nuove norme, in modo da fissare con chiarezza l'intento del legislatore ed evitare contrasti interpretativi.

**3.3. La "formalizzazione" del principio di ragionevolezza della punizione** – La Legge 14 marzo 2025 n. 35 ha codificato un importante correttivo in chiave di **proporzionalità**: al di fuori dei casi di dolo, il risarcimento dei danni causati dai sindaci nello svolgimento dei loro doveri di vigilanza **"è limitato a un multiplo del compenso annuo percepito"** dal sindaco stesso. Resta fermo che in caso di condotta dolosa del sindaco (ad es. frode o collusione con gli amministratori) la limitazione non opera affatto – come espressamente previsto dalla norma e del resto coerente con i principi generali. Inoltre, sempre in tema civilistico, la riforma ha introdotto un termine di prescrizione breve (5 anni) per l'esercizio dell'azione di responsabilità contro i sindaci, decorrente, si ritiene, dal deposito della relazione presso la sede della società, al fine di individuare *un dies a quo* in modo preciso e controllabile dal collegio stesso. Tale previsione, allineata a quella già vigente per le azioni contro il revisore legale, mira a evitare che i sindaci rimangano esposti troppo a lungo a iniziative risarcitorie.

La ratio della limitazione quantitativa appare chiara: ricondurre ad un criterio *ragionevole e prevedibile* l'**esposizione patrimoniale** dei sindaci per gli inadempimenti colposi dei loro doveri. In passato, infatti, si erano verificate situazioni paradossali in cui sindaci con compensi modestissimi venivano condannati a risarcimenti milionari (in solido con gli amministratori) per i dissesti delle società controllate, con evidente sproporzione tra la retribuzione dell'incarico e il rischio assunto. Ciò avveniva perché, in caso di plurime omissioni o prolungate inerzie, il danno imputabile al collegio sindacale poteva cumulare gli effetti di vari eventi pregiudizievoli, senza

alcun limite massimo se non quello derivante dal danno complessivo subito da società, soci o creditori.

**Oggi, invece, il legislatore ha inteso “quantificare” ex ante il rischio professionale del sindaco**, ancorandolo a un multiplo del suo onorario. Così facendo, si è posto fine a una sorta di *responsabilità illimitata di fatto*, ritenuta non più sostenibile in un’ottica di equità e di incentivo ad accettare l’incarico sindacale. In altri termini, si è voluto evitare che l’azione di responsabilità civile contro i sindaci si traduca in una punizione eccessiva rispetto alla colpa commessa e, al contempo, **stimolare le società ad adeguare i compensi dei sindaci all’importanza delle loro funzioni**. Il principio di proporzionalità, in tal modo, viene traslato anche sul terreno della remunerazione: sapendo che eventuali risarcimenti saranno commisurati al compenso, le società saranno incentivate a fissare onorari *congrui*, pena vedersi limitato il ristoro ottenibile in caso di inadempienze dei controllori.

Si noti bene – come osservato dagli stessi primi commentatori – che sarebbe fuorviante interpretare la riforma come se intendesse correlare *quantitativamente* il compenso al livello di diligenza atteso dal sindaco. I doveri di vigilanza infatti restano quelli fissati dalla legge (artt. 2403 e 2407 c.c. in primis), **indipendentemente** dal compenso percepito. Non vi è alcuna base normativa per sostenere che un sindaco pagato poco possa svolgere un controllo “minore” o meno rigoroso: al contrario, il sindaco – al pari di qualsiasi professionista – è tenuto ad una diligenza qualificata “*del buon professionista*”, parametrata alla natura e alla complessità dell’attività esercitata.

Semmai, il **messaggio** della riforma è un altro: proprio perché i doveri rimangono rigorosi, è giusto che anche i compensi siano adeguati in ragione dell’equo compenso e, in ogni caso, all’impegno richiesto e che comunque la responsabilità risarcitoria trovi un limite ragionevole, evitando esiti rovinosi non commisurati alla gravità della colpa. Non può non osservarsi come l’intervento legislativo, al momento, si risolva a penalizzare solo il professionista e non la società in favore della quale la prestazione viene resa. Sicché, fino a quando non verranno previste delle sanzioni nei confronti dei soggetti interessati e fino a quando l’equo compenso non verrà applicato nei confronti di tutte le società, si tratta di una disposizione “pregevole” ma svuotata di significato.

Tutto ciò in coerenza con l’importanza che l’ordinamento attribuisce all’attività del Collegio sindacale e che di conseguenza – a prescindere da qualsiasi osservazione (che, peraltro, non mi compete in questa sede) circa l’opportunità o no di introdurre tariffe predeterminate per tutte le attività libero-professionali – impone una pari attenzione anche sul fronte della remunerazione dell’impegno in tal senso richiesto.

In tal senso, si può leggere nella novità normativa un riflesso del principio di **ragionevolezza** (art. 3 Cost.) e un bilanciamento tra tutela degli interessi coinvolti: da un lato, la necessità di

vigilanza a tutela di società, soci e creditori; dall'altro, la dignità e l'utilità sociale della funzione professionale del sindaco, che non deve essere eccessivamente sacrificata. Come è stato sottolineato, l'attività del sindaco di società, oltre a garantire la legalità nell'impresa nell'interesse di tutti gli *stakeholder*, costituisce anch'essa espressione della libertà di iniziativa economica (art. 41 Cost.) e merita quindi protezione contro conseguenze patrimoniali indebite.

La limitazione di responsabilità del nuovo art. 2407 c.c. rappresenta proprio uno strumento che consente al sindaco di *calibrare in via preventiva* il rischio patrimoniale connesso all'incarico assunto, senza con ciò incidere sui doveri inerenti all'attività (che restano integralmente fissati per legge). In definitiva, porre un "tetto" al risarcimento dei sindaci significa introdurre un elemento di **civiltà giuridica** nei rapporti professionali: si offre al controllore interno un'indicazione *ex ante* dell'entità massima dell'esposizione debitoria che potrà gravare su di lui per colpa nello svolgimento delle proprie funzioni. Ciò soddisfa un'evidente esigenza di giustizia ed evita che il singolo sindaco paghi oltre ogni ragionevole misura per colpe, tantomeno, come si dirà, per quelle non gravi.

Va da sé che la riforma in discorso opera sul solo **piano civilistico**. Come tale, essa non tocca direttamente la responsabilità **penale** dei sindaci per gli eventuali reati omissivi commessi. Le norme penali incriminatrici restano immutate: ad esempio, se a causa dell'omessa vigilanza del collegio sindacale viene commesso dagli amministratori un reato fallimentare (si pensi alla bancarotta semplice da omessa tempestiva dichiarazione di fallimento, ex art. 217, ora 330 D.Lgs. 14/2019), i sindaci potrebbero teoricamente concorrere nel reato a titolo di colpa, e la loro punibilità penale sarebbe comunque "integrale", non essendo previsto nell'ordinamento alcun "tetto" analogo a quello civilistico.

Tuttavia – ed è il punto che qui maggiormente interessa – il principio di proporzionalità introdotto dalla riforma art. 2407 c.c. **stimola una riflessione** su come debba configurarsi *de facto* la responsabilità penale colposa dei sindaci. Se sul piano civilistico si è stabilito che il sindaco negligente risponde solo entro certi limiti quantitativi, sul piano penale si potrebbe coerentemente valutare una **limitazione qualitativa** delle condotte rilevanti, circoscrivendo l'area del penalmente rilevante alle omissioni connotate da colpa *di una certa gravità*. Questa idea, come si vedrà, trova fondamento tanto nei principi generali del diritto penale (che impongono di punire solo comportamenti davvero meritevoli di sanzione criminale) quanto in **analogie normative** già esistenti in altri settori (in primis la disciplina della colpa dei medici).

Un'ultima, non marginale, notazione. La prima (e, per ora, da quanto noto, unica) pronuncia che ha dato attuazione alla riforma (ossia la già citata Ordinanza di Bari del 24 aprile 2025), ne ha interpretato l'applicazione ritenendo che «*il limite previsto dalla norma vada riferito a ogni singolo evento dannoso causato dal sindaco, nel senso che l'indicazione del tetto massimo non riguarda cumulativamente tutte le condotte dannose, ma ciascuna delle condotte dalle quali deriva un danno, come si*

*evince anche dalla lettera della norma (“i sindaci che violano i propri doveri sono responsabili per i danni cagionati alla società che ha conferito l’incarico ai suoi soci, ai creditori e ai terzi nei limiti di...”)* che fa riferimento alla violazione dei doveri dai quali deriva un danno, manifestando, quindi, la necessità di un nesso tra ciascuna violazione ed il danno».

Si tratta, a mio avviso, di un’interpretazione che non può essere condivisa. Pur trattandosi di materia che merita un’attenta riflessione, anzitutto, sul piano civilistico, è infatti evidente come la stessa, non solo svuota di significato la riforma e ne tradisca la *ratio* di ragionevolezza che la sorregge; ma si pone in contrasto sia con la necessaria **dimensione unitaria del danno** che l’eventuale condotta omissiva del collegio sindacale ha contribuito a realizzare; sia con il dato letterale della disposizione (che, in ogni caso, fa decorrere il termine di prescrizione dal deposito della relazione relativa all’esercizio in cui si è verificato il danno; di talché ogni disquisizione sul diverso termine, plurale, impiegato al secondo comma evidentemente perde di consistenza); sia con le finalità di equità e ragionevolezza sottese non solo all’istituto, di carattere generale, del c.d. *reato continuato*, di cui all’art. 81, cpv., c.p., ma, anche, nello specifico, all’art. 326 D.Lgs. 14/2019 (già 219 L. Fall.) a cui è affidato l’obbiettivo di ricondurre (sempre in ottica di equità, ragionevolezza e proporzionalità) ad una **valutazione unitaria del disvalore del fatto in caso di pluralità di ipotesi di bancarotta comunque ricollegate all’unica liquidazione giudiziale**.

#### **4. Verso un modello di responsabilità penale fondato sulla sola colpa grave e sul rispetto delle buone prassi**

**4.1. Dalla riforma civile al penale: colpa lieve vs colpa grave** – La riforma civile, come visto, incide sul *quantum* del danno risarcibile per i sindaci, lasciando intatto il profilo dell’*an debeat* (il sindaco continua a rispondere se ha violato i propri obblighi). In sede penale, ovviamente, non avrebbe senso parlare di “limitazione quantitativa” della pena; ciò che è possibile, invece, è **selezionare qualitativamente** le condotte colpose penalmente rilevanti, escludendo dal radar penale quelle di **colpa lieve**. Del resto, il diritto penale tradizionalmente non punisce la colpa lieve in molti settori, o comunque tende a circoscriverla: per fare un parallelo, l’art. 590-sexies c.p. prevede la non punibilità del medico per colpa **lieve** quando l’evento lesivo sia occorso nonostante il rispetto delle linee guida adeguate.

Analogamente, nel nostro contesto, si propone di ritenere che il sindaco – **qualora abbia rispettato le Norme di comportamento CNDCEC** e agito con la diligenza professionale media – non debba rispondere penalmente per eventuali omissioni che risultino frutto di semplice **imperizia lieve** o sfortuna (il c.d. *maldestro* che, pur seguendo le regole, incappa in un errore isolato).

In tali situazioni, mancherebbe quel **“salto di qualità”** nella negligenza richiesto per muovere un rimprovero penale. Al contrario, si dovrà configurare la responsabilità penale del sindaco per **colpa solo se grave**: ossia nelle ipotesi in cui egli abbia trascurato in modo **grossolano** i propri doveri di vigilanza, **disattendendo regole fondamentali** di prudenza, oppure quando abbia ignorato segnali di allarme evidenti che un sindaco diligente avrebbe sicuramente colto.

Si tratta di un approccio **“garantistico-selettivo”**, coerente col principio di personalità della responsabilità penale (art. 27 Cost.): punire solo le omissioni gravemente rimproverabili e **scusare quelle lievi** che rientrano nell’alea del rischio professionale. Alcuni autori hanno sottolineato che *“l’ordinamento non pretende che il sindaco impedisca tutti i reati degli amministratori”*, ciò essendo irrealistico; **pretende però** che egli *“si attivi con la massima diligenza al cospetto di segnali d’allarme concreti”*.

Questa impostazione coglie nel segno: il sindaco non è tenuto a una onniscienza infallibile, ma è chiamato a reagire con prontezza quando la situazione lo richiede. Se lo fa (magari commettendo **errori veniali** di valutazione), la sua colpa non dovrebbe sfociare nel penale; se invece **omettesse grossolanamente** di intervenire pur dovendo e potendo farlo, allora l’ordinamento giustifica la **sanzione penale**.

**4.2. Norme di comportamento CNDCEC e imperizia non punibile** – Un elemento chiave per operare questa distinzione è offerto proprio dalle **Norme di comportamento del collegio sindacale** emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (CNDCEC). Queste Norme, pur non avendo forza di legge, rappresentano il **codice deontologico** della categoria e cristallizzano le **buone prassi** che un sindaco diligente dovrebbe seguire nello svolgimento del suo incarico (riunioni periodiche, richieste di informazioni agli amministratori, verbalizzazione accurata delle attività, ecc.). Il **rispetto di tali Norme** può fungere, in sede penale, da cartina tornasole: se il sindaco indagato dimostra di aver operato in **conformità** ad esse, mettendo in atto tutte le cautele e iniziative doverose secondo gli standard professionali, allora l’eventuale omissione residua verrà qualificata al più come **colpa** (anche grave, nei casi peggiori) ma difficilmente come dolo. Soprattutto, il fatto stesso di essersi attenuto alle regole deontologiche potrebbe suggerire al giudicante che siamo in presenza di una **colpa da imperizia** (mancato riconoscimento di un segnale, errore tecnico) e non di **negligenza crassa o imprudenza**. Ed è proprio la colpa per imperizia lieve che si tende a considerare **non punibile**, in analogia col modello del sanitario diligente.

In letteratura, è stato proposto di costruire una sorta di **esimente “pseudo-legale”**: *chi agisce secondo le regole dell’arte non è penalmente punibile per esiti dannosi che nonostante tutto si verificano*. Questa formula riecheggia l’art. 590-sexies c.p. già citato, e sebbene non esista una norma simile

per i sindaci, la sua **applicazione analogica in bonam partem** non urterebbe i principi di legalità, trattandosi di un'analogia favorevole all'imputato (consentita in ambito penale). Qualcuno ha parlato di un "**scudo etico**" fornito dalle Norme CNDCEC: in pratica, l'adozione diligente di procedure e cautele raccomandate rappresenterebbe un **indice negativo di colpa grave**. Laddove ciò sia provato, il giudice potrà ragionevolmente ritenere che l'evento illecito sia dipeso da fattori eccezionali o inevitabili, e quindi **non muovere rimprovero penale** al sindaco. Questa riflessione mira a scongiurare l'**effetto paradosso**: sindaci così timorosi di incorrere in responsabilità da adottare condotte *iperprudenziali* o addirittura rinunciare all'incarico, con un conseguente pregiudizio per i controlli societari.

In conclusione, all'esito di queste riflessioni, emerge un modello di responsabilità penale **colposa** per i sindaci fondato su due pilastri: (a) **rilevanza della sola colpa grave** (negligenza marcata, imprudenza o imperizia grossolana); (b) **irrilevanza della colpa lieve per imperizia** se il sindaco ha rispettato le regole dell'arte professionale. Questo modello, di matrice essenzialmente giurisprudenziale e dottrinale, parrebbe in linea con l'evoluzione del diritto penale verso forme di imputazione più ancorate alla **rimproverabilità personale effettiva** e meno al formalismo oggettivo.

**4.3. Conferme giurisprudenziali pre-riforma** – Vale la pena notare che anche prima della L. 35/2025 alcuni giudici avevano già tracciato questa direzione. Ad esempio, il GUP di Rimini nel 2017, in una nota vicenda, **escluse ogni addebito ai sindaci** di una società fallita, in assenza di "**significativi indici di patologie societarie**" da rilevare. In altri termini, il giudice ritenne che non si potesse rimproverare penalmente ai sindaci di non aver impedito il dissesto perché, pur essendo state violate alcune norme amministrative, non vi erano state evidenze tali da attivare un loro dovere di intervento straordinario.

Anche la Cassazione, con sentenza Sez. V, 23 giugno 2020, n. 19091, ha affermato che soprattutto nelle società più complesse il collegio sindacale esercita un **controllo sistemico ex ante** sulle procedure, e non un vaglio puntuale su tutto. Di conseguenza "**non è esigibile un intervento sui singoli fatti se non in presenza di segnali oggettivi di allarme**". Ciò implica, implicitamente, che **non si può imputare colpa grave** al sindaco se questi non è intervenuto in mancanza di segnali qualificati: al più vi potrà essere stata una **colpa lieve** per non aver intuito, ma non tale da giustificare una condanna penale.

Questi orientamenti confermano la bontà del criterio selettivo: **solo colpa grave merita sanzione penale**, come si deduce de facto dal modo in cui i tribunali hanno selezionato i casi meritevoli di rinvio a giudizio o condanna. La riforma civilistica del 2025 non ha fatto che dare un **input normativo** a questo approccio, quantomeno a livello di responsabilità patrimoniale.

Nulla vieta che in futuro si possa pensare ad una **codificazione legislativa** anche sul piano penale (come accaduto per i medici), ma anche allo stato attuale i principi generali e costituzionali offrono appigli per tale lettura (si pensi agli artt. 27 e 3 Cost., in termini di colpevolezza personale e ragionevolezza della pena).

## **5. Compatibilità del modello “colpa grave e rispetto delle regole” con i principi penalistici**

L’idea di circoscrivere la responsabilità penale dei sindaci alle sole condotte connotate da **colpa grave** e di **non punire la colpa lieve** in caso di rispetto delle norme deontologiche, solleva un interrogativo di fondo: è un modello compatibile con i principi di rango costituzionale e con i canoni generali del diritto penale? In particolare, occorre verificare la tenuta rispetto a: (a) **principio di legalità**, (b) **principio di colpevolezza** (art. 27 Cost.), (c) **principio di uguaglianza** (art. 3 Cost.) e (d) **principio di proporzionalità** della pena.

**5.1. Il principio di legalità e il ruolo della giurisprudenza** – Il principio di legalità impone che nessuno possa essere punito se non in forza di una legge penale che preveda il fatto come reato. Nel nostro caso, i reati addebitabili ai sindaci per omissione sono già previsti (es. bancarotta semplice per omessa vigilanza, ex art. 217 L. Fall., oggi D.Lgs. 14/2019, o concorso in vari reati societari). Il discrimine tra colpa grave e lieve attiene più che altro alla **valutazione giudiziale** della condotta. Esso può quindi rientrare nell’**ambito interpretativo** riservato al giudice senza con ciò violare la legalità, a condizione che il giudice **motivi** chiaramente perché reputa l’omissione “gravemente” negligente o imperita e meritevole di sanzione penale. D’altronde, il diritto penale è pieno di concetti **elastici** – come la gravità della colpa – il cui apprezzamento è demandato ai giudici caso per caso. Basti pensare al confine tra colpa cosciente e dolo eventuale (di cui tratteremo infra): la Cassazione ha elaborato criteri per distinguere le due fattispecie, pur in assenza di una definizione legale, e ciò non viola la legalità perché si muove entro margini interpretativi consentiti. Analogamente, ritenere che il sindaco risponda solo per colpa grave è un esito che può essere raggiunto **via interpretazione sistematica**: come visto, già alcuni giudici lo hanno fatto, richiamando l’**intento del legislatore** emergente dalla riforma civilistica e i principi generali.

**5.2. Il principio di colpevolezza e la proporzione della sanzione** – Il principio di colpevolezza esige che la pena sia inflitta solo se il soggetto poteva evitare con la dovuta diligenza l’evento, e che la sanzione sia commisurata al grado di rimproverabilità. Limitare la punibilità ai soli casi di **colpa grave** significa prendere sul serio questo principio: si chiede un **adeguato coefficiente di rimprovero personale** prima di affiggere il marchio penale. In tal modo si

esclude la responsabilità penale per omissioni che, pur costituendo in astratto violazioni di regole cautelari, possono essere spiegate con la **fallibilità umana ordinaria** (colpa lieve). Il modello proposto appare dunque **coerente** con il principio di personalità della responsabilità penale (art. 27 Cost.), nella misura in cui evita di punire al di sotto di una soglia minima di gravità. Inoltre, esso rispecchia un canone di **proporzionalità** qualitativa: si colpiscono penalmente solo le condotte dove la rottura della regola cautelare è stata netta e potenzialmente foriera di pericoli seri. Diversamente, la colpa lieve resta sanzionata in sede civile o disciplinare, ma non penale, riflettendo la diversa **graduazione assiologica** delle violazioni. Questo criterio non è affatto alieno al nostro ordinamento: un esempio lampante è l'art. 3 della Legge Balduzzi (convertita in art. 590-sexies c.p.), che esclude la punibilità del medico per colpa lieve in certe condizioni, proprio in nome di una **graduazione del rimprovero**.

**5.3. Il principio di uguaglianza e il contesto professionale** – Una possibile obiezione attiene all'art. 3 Cost.: trattare più favorevolmente i sindaci rispetto ad altri garanti (es. sorveglianti in materia di sicurezza sul lavoro) potrebbe sembrare ingiustificato. In realtà, il modello in esame non crea un privilegio *ad personam*, ma si fonda su caratteristiche oggettive dell'attività di controllo sindacale. Anzitutto, l'attività del sindaco **non incide direttamente** su beni individuali immediati (come la vita o l'incolumità fisica, nel caso del datore di lavoro), ma su beni diffusi come la legalità societaria e il patrimonio sociale; è ragionevole dunque che l'ordinamento moduli diversamente il regime di responsabilità, considerando che il sindaco **non ha poteri di intervento immediato** sulle operazioni gestionali, bensì solo poteri di allerta e reazione successiva.

Inoltre, un criterio analogo è stato introdotto per i medici (non punibilità colpa lieve): se ciò non viola l'uguaglianza – essendo giustificato dalla specificità della professione medica – allo stesso modo una eventuale *zona franca* per la colpa lieve del sindaco si giustificerebbe con la specificità della sua **posizione di controllo indiretto**. Va infine notato che il principio di uguaglianza non impone di trattare tutto allo stesso modo, ma di **trattare in modo uguale ciò che è uguale e in modo diverso ciò che è diverso**: sindaco e amministratore, ad esempio, operano in modo differente per poteri e doveri, quindi differenziare le rispettive responsabilità non è di per sé incostituzionale ma ragionevole.

**5.4. Sistema penale e contributo delle norme tecniche** – C'è poi un discorso più generale sulla **integrazione tra norme penali e norme tecniche/deontologiche**. In linea di principio, le norme penali spesso rinviano a standard tecnici (si pensi alla colpa specifica

in caso di violazione di leggi o regolamenti). Le **Norme di comportamento CNDCEC** rientrano tra le fonti di normazione secondaria che delineano il contenuto delle cautele doverose.

Richiamarle per valutare la colpa non è un'eresia giuridica, bensì un'operazione conforme al *favor requisiti*: più un soggetto è conforme agli standard tecnici, meno sarà rimproverabile. Ciò è stato riconosciuto anche dalla Corte costituzionale nel contesto sanitario (sent. 166/2019), dove si è affermato che l'esenzione dalla punibilità per colpa lieve a favore dei medici diligenti **non viola** né l'art. 3 né l'art. 27 Cost., essendo espressione di un bilanciamento tra tutela della salute pubblica e responsabilità individuale. Allo stesso modo, nel contesto sindacale, favorire chi segue le *guidelines* professionali risponde all'esigenza di promuovere l'**osservanza di standard qualitativi**, senza ledere il principio di eguaglianza (si tratta semmai di una *premiabilità* per i diligenti) e senza contraddire la colpevolezza (anzi, la rafforza, punendo solo chi devia sostanzialmente dagli standard).

**5.5. Considerazioni di sintesi sui principi** – Nel complesso, il modello di responsabilità limitata alle ipotesi di colpa grave e condizionata al rispetto degli standard appare **compatibile e anzi armonico** rispetto ai principi fondamentali del diritto penale. Esso garantisce il rispetto della legalità (nessun nuovo reato, solo un'interpretazione restrittiva di quelli esistenti), esige **reale colpevolezza** come base della punizione, persegue la proporzione tra colpa e sanzione e differenzia in base al contesto professionale come già avviene in altri settori. Non si tratta dunque di introdurre immunità o scudi impropri, ma di **calibrare la responsabilità** in base all'effettivo grado di deviazione rispetto al modello di sindaco diligente. Per contro, **resta fermo** che le condotte **dolose** (ossia quando il sindaco *volutamente* non vigila o addirittura collude) restano interamente punite, senza alcun beneficio: su questo aspetto, come vedremo meglio nel §7-8, tanto il legislatore quanto la giurisprudenza mantengono una linea di assoluto rigore.

## **6. Il ruolo del dolo eventuale nelle omissioni di vigilanza: l'insegnamento del caso ThyssenKrupp**

La riflessione sin qui svolta apre, inevitabilmente, la necessità di confrontarsi con l'individuazione del confine tra dolo eventuale (limite al di sopra del quale si colloca la maggior parte delle fattispecie penal-societarie) e colpa grave/colpa cosciente.

Si tratta, come è evidente, di una tematica che pur non essendo direttamente influenzata dalla riforma, in sé considerata, la sua importanza è direttamente sollecitata dalla limitazione (doverosa) dell'operatività dell'art. 2407 c.c. alle sole situazioni esenti da dolo.

Peraltro, pur se si tratta di un'esigenza rialimentata da questa circostanza, le soluzioni che si andranno a proporre sono offerte dalle acquisizioni maturate in questi anni e che, ormai, appartengono al patrimonio comune del diritto penale. Con l'avvertenza, peraltro, di adattarne la portata alla peculiarità dell'attività dei sindaci.

### **6.1. Una premessa: il sindaco diligente non è immune, ma difficilmente colpevole –**

Attenzione: affermare che la colpa lieve non è punibile **non equivale** a dire che il sindaco diligente gode di una immunità generale: per escludere la rilevanza penale (oltre ad escludere il dolo) occorre che **effettivamente** l'omissione sia riconducibile a un errore scusabile (ovverosia *ragionevole*) nel contesto di riferimento. Qualsiasi scenario di **negligenza significativa** resta coinvolto. Quindi il messaggio che passa è: *“Se ottemperi alle buone prassi che regolano la tua attività e, in particolare, alle norme di comportamento e ti premuri di dimostrarlo sin d'ora, chiarendo le ragioni che ti inducono, ora, a ritenere che il tuo comportamento è coerente con tali regole cautelari puoi confidare di andare esente da responsabilità penale”*.

Si tratta di un chiarimento importante per evitare fraintendimenti: non si propone di creare zone franche “aprioristicamente” individuate, bensì di discriminare tra comportamenti incolpevoli o lievemente colposi, e comportamenti gravemente colposi. È un **giusto temperamento** tra esigenze punitive e tutela del ruolo di controllo.

Conseguentemente, è chiaro che il nuovo schema di responsabilità civile **non intacca minimamente l'elemento soggettivo** richiesto in sede penale. Questa separatezza di piani resta **intatta**. Anzi, l'esclusione di ogni beneficio nei casi di dolo è un segnale che tale impostazione è corretta.

Dunque, chi volesse leggere in queste riforme un tentativo di *indulgere* verso i sindaci “consapevolmente omissivi” è decisamente fuori strada: il legislatore, nell'orientare verso la “tutela” dei controllori **diligenti**, rimane fermo nella volontà di **punire** i controllori **che tradiscono, consapevolmente, il proprio ruolo e l'affidamento su di essi riposto dall'ordinamento**.

Questa impostazione, in definitiva, favorisce un controllo più rigoroso e sereno, **nell'interesse generale**, riducendo il rischio di quelle “**omissioni difensive**” che in passato si potevano verificare per eccesso di autotutela. L'**omissione difensiva** è quel fenomeno per cui un controllore, temendo responsabilità, preferisce **non agire** o **non prendere decisioni coraggiose** (es. non segnalare un problema per non assumersi la responsabilità delle conseguenze). Se invece egli sa che, pur intervenendo e magari sbagliando in buona fede, la legge lo proteggerà da eccessi punitivi, sarà più incline a svolgere il suo compito fino in fondo. In prospettiva, ciò potrebbe tradursi paradossalmente anche in **meno reati commessi** (perché il

controllo è più efficace) e dunque in un **minor numero di casi** in cui dover accertare responsabilità penali ex post.

In sostanza, un clima di maggior certezza e fiducia per i controllori è destinato a **rafforzare la prevenzione**, obiettivo ultimo di ogni sistema di compliance. Questo ragionamento fu avanzato già durante l'iter della legge Gelli per i medici (un medico non terrorizzato da cause temerarie lavora meglio, con beneficio per i pazienti) e pare replicabile qui: un sindaco consapevole ex ante di avere un “**paracadute**” entro limiti ragionevoli, si concentrerà davvero sul **rispetto sostanziale dei doveri** di controllo, senza doversi preoccupare di **coprirsi su ogni minuzia**. E questo va a vantaggio del buon andamento delle società e della prevenzione di illeciti finanziari, societari e fallimentari.

**6.2. Dolo eventuale vs colpa cosciente: criteri distintivi generali** – Un tassello decisivo nel disegnare la responsabilità penale dei sindaci è la definizione del confine tra **colpa cosciente** e **dolo eventuale** nel contesto delle omissioni di vigilanza. Questo tema ha ricevuto una risposta autorevole dalla giurisprudenza di legittimità, in particolare dalla *sentenza ThyssenKrupp* delle Sezioni Unite (Cass. pen., Sez. Un., 18 settembre 2014, n. 38343) relativa a un noto caso di infortunio sul lavoro con esiti mortali. Pur trattandosi di materia di sicurezza del lavoro, i principi espressi sono stati riconosciuti di **valenza generale** e si attagliano anche al nostro ambito penal-societario.

La Cassazione, in quell'occasione, ha chiarito che il **dolo eventuale** richiede la prova di una **precisa accettazione dell'evento** da parte dell'agente. Non basta, cioè, la mera consapevolezza di un rischio: per aversi dolo eventuale, occorre che l'agente **preveda l'evento come possibile conseguenza** della propria condotta e, **nonostante ciò, accetti il rischio**, nel senso che si determini ad agire anche a costo di cagionare quell'evento (pur avendo il dubbio che ciò possa accadere).

Si parla di un atteggiamento volitivo **prossimo al dolo diretto**: un “*salto di qualità*” nell'intenzione, per cui il soggetto sarebbe rimasto fermo nel suo comportamento **anche se avesse saputo con certezza** che l'evento illecito si sarebbe verificato. Questo marca il confine con la colpa cosciente, dove invece l'agente **non vuole** l'evento e **confida seriamente** che esso non si verificherà, pur rappresentandoselo in qualche modo.

In sintesi, per configurare il dolo eventuale **non è sufficiente** che l'agente fosse **consapevole del dovere** di agire (nel nostro caso, di vigilare) e delle possibili irregolarità in corso; **serve provare** che egli abbia **volontariamente accettato il rischio** che dal suo inadempimento derivassero eventi penalmente rilevanti.

Questa prova, specie in ambito di omissioni, è molto stringente: occorre dimostrare una sorta di **indifferenza attiva** dell'agente rispetto al possibile danno o reato. Nel contesto sindacale, ad esempio, bisognerebbe provare che il sindaco, pur prevedendo l'eventualità che dalla sua mancata vigilanza scaturissero reati (es. frodi societarie degli amministratori), abbia **deliberatamente deciso** di non intervenire, **accettando** che quei reati si consumassero. Appare subito evidente che è un onere probatorio **altissimo**.

**6.3. Applicazione ai sindaci: verso un confine molto elevato** – La difficoltà di provare il dolo eventuale per i sindaci risiede anche in ragioni sostanziali: il sindaco che omette di vigilare raramente ha un **tornaconto personale** nel lasciare che i reati avvengano (salvo ipotesi di collusione vera e propria, che però configura dolo diretto). Di solito, l'omissione del sindaco deriva da inerzia, negligenza, scarsa professionalità, ma non da una volontà di far sì che la società commetta reati. Manca, in altre parole, quella partecipazione "deliberativa" che, invece, in altri contesti talvolta è ravvisabile.

Nei controlli societari, il sindaco normalmente non si rappresenta il verificarsi di comportamenti illeciti, e anzi, l'evento è **contrario** alle sue stesse funzioni istituzionali.

La giurisprudenza ha dunque collocato il confine tra colpa grave e dolo eventuale **ad un livello molto elevato di esigibilità probatoria**. Specie quando il soggetto riveste una posizione di garanzia il cui scopo fisiologico è prevenire abusi, attribuirgli un dolo eventuale significa ipotizzare un **cortocircuito funzionale**: colui che è deputato a controllare che tutto sia regolare che di fatto accetta consapevolmente l'irregolarità.

È uno scenario certamente possibile, ma che, d'ordinario, non rappresenta la norma delle esperienze quotidiane.

In questo contesto, è dunque evidente che il rispetto delle norme di comportamento "**funge da scudo**" contro l'imputazione a titolo di dolo eventuale: se il sindaco ha adottato le cautele doverose, adeguandosi alle *Norme di comportamento*, **l'eventuale omissione residua** potrà al massimo ricadere nel paradigma della colpa (eventualmente grave) ma **non del dolo**.

La sentenza *ThyssenKrupp* ha inoltre evidenziato come sia sempre necessario, da parte del giudice, motivare adeguatamente in che modo è pervenuto a ritenere la sussistenza di dolo eventuale. In quell'occasione, la Suprema Corte aveva cassato la sentenza d'appello proprio perché riteneva che le decisioni di merito avessero applicato male i principi di riferimento, **svuotando di significato** la distinzione tra dolo eventuale e colpa cosciente.

La Suprema Corte ha preteso un'analisi rigorosa di fattori come: la **motivazione** dell'agente, l'**interesse** perseguito, la **dimensione del rischio** creato e la **personalità** del soggetto.

Tutti elementi da valutare per decidere se in quello specifico contesto si dovesse ritenere superata la soglia della colpa cosciente entrando nel campo del dolo eventuale.

Sicché, anche in relazione a questa tematica, sono destinate a giocare un ruolo fondamentale le *Norme di comportamento* adottate dal CNDCEC, giacché tanto più il comportamento concretamente tenuto s’inserisce in una dimensione di “ragionevolezza” in rapporto al contesto di riferimento rispetto a quello doveroso atteso (ragionevolezza da valutarsi alla luce delle indicazioni delle *Norme* di riferimento); quanto più sarà arduo sostenere che il sindaco ha accettato consapevolmente il rischio (anche solo a livello di dubbio) della verifica dell’illecito da parte degli amministratori.

## **7. La responsabilità del revisore legale: confronto con la proposta di riforma in cantiere**

Chiudiamo la nostra riflessione spostando lo sguardo sul **revisore legale dei conti**, figura contigua a quella del sindaco ma distinta, il cui regime di responsabilità sta a sua volta per essere riformato. È in discussione in Senato (dall’aprile 2025) un disegno di legge di modifica dell’art. 15 del D.Lgs. 39/2010, finalizzato a ridisegnare integralmente la responsabilità civile dei revisori legali. Questa proposta normativa appare chiaramente **ispirata** alla riforma dell’art. 2407 c.c. sui sindaci, ma introduce adattamenti specifici alla diversa posizione del revisore. Di seguito, ne esamineremo i contenuti essenziali, confrontandoli con quanto visto per i sindaci, e rifletteremo sulle implicazioni (anche penalistiche) di sistema.

**7.1. Contenuto della proposta normativa per i revisori** – L’attuale art. 15 D.Lgs. 39/2010 prevede che il revisore risponda **in solido con gli amministratori** verso la società, i soci e i terzi per i danni derivanti dall’inadempimento dei propri doveri, **senza alcuna limitazione** di importo.

Anche in questo caso, la proposta di riforma mira ad **allineare l’Italia alle prassi europee**, introducendo un meccanismo di **limitazione quantitativa** della responsabilità risarcitoria del revisore, analogo a quello dei sindaci.

In concreto, si prevede la **riscrittura totale** dell’art. 15 D.Lgs. 39/2010, stabilendo che tutti i soggetti incaricati della revisione legale (persone fisiche o società di revisione) rispondano dei danni causati a società, soci o terzi per violazione dei propri doveri **“nei limiti di”** un importo determinato in base al loro compenso. Il criterio scelto è mutuato dall’art. 2407 c.c.: *fuori dai casi di dolo*, il risarcimento dovuto dal revisore è parametrato a un **multiplo del compenso annuo** ricevuto per l’incarico. Tuttavia, il DDL lo declina in modo **differenziato**: (i) **Revisori persone fisiche**: limite massimo di **8 milioni di euro** e comunque non oltre un multiplo pari a **10 volte** il compenso annuale per incarichi in società *non* enti di interesse

pubblico (non-EIP), oppure **12 volte** il compenso per incarichi in società qualificate come EIP (es. società quotate, banche, assicurazioni); (ii) **Società di revisione**: limite massimo di **16 milioni** di euro e comunque non oltre un multiplo pari a **20 volte** il compenso annuo per incarichi su società non EIP, oppure **25 volte** il compenso per incarichi su società EIP.

Si noti come, diversamente dall'art. 2407 c.c. riformato (che, letteralmente, non menziona soglie massime fisse né distingue per tipologia di società controllata), qui si introducono **soglie assolute** (8 e 16 milioni) e si diversifica il multiplo in base alla tipologia di società revisionata (EIP vs non EIP). Questa è una delle principali differenze tecniche, giustificata dal fatto che i revisori di società pubblicamente rilevanti hanno potenzialmente **rischi maggiori** e compensi più elevati, e dunque la loro responsabilità, pur limitata, deve avere **cap massimi** più elevati.

Inoltre, la proposta *codifica espressamente* altre previsioni che per i sindaci erano rimaste implicite o affidate all'interprete. Ad esempio, stabilisce che in ogni caso i **singoli membri del team di revisione** (il responsabile dell'incarico e i collaboratori) rispondono entro i medesimi limiti del revisore persona fisica; e che, nei rapporti interni tra obbligati in solido, ciascuno risponde **solo entro il limite del proprio contributo effettivo al danno**. Ciò evita che, all'interno di una società di revisione, un singolo dipendente si trovi a pagare più di quanto attiene alla sua parte di colpa, introducendo quindi **regole di riparto interno** e mitigazione del rischio individuale. Per i sindaci, temi analoghi (come il regresso tra coobbligati) erano tradizionalmente risolti dalle regole generali, ma non erano trattati nella norma; qui si fa **chiarezza legislativa**.

Un ulteriore elemento qualificante è l'allineamento del termine di **prescrizione** dell'azione di responsabilità contro i revisori a quello **ridotto** previsto per i sindaci (5 anni). Oggi l'art. 15 D.Lgs. 39/2010 richiama la prescrizione decennale ordinaria, mentre la riforma intende fissarla in 5 anni dalla data della relazione di revisione sul bilancio (d'esercizio o consolidato) a cui si riferisce l'inadempimento contestato. È un coordinamento logico con il nuovo art. 2407 c.c., il cui comma 2 (riformato) già prevede la prescrizione quinquennale dalla cessazione dell'incarico sindacale. In altri termini, *stesso tempo* per far causa a sindaci e revisori, e partenza del termine legata per i revisori al deposito della relazione (un punto certo e documentato).

Infine, il DDL contiene una **disciplina transitoria esplicita**: stabilisce che le nuove regole sui revisori legali (e quelle sui sindaci, di recente introduzione) si applicano **anche ai giudizi pendenti** alla data di entrata in vigore della legge di riforma. In tal modo, si recepisce legislativamente l'orientamento emergente (Trib. Bari 2025) secondo cui la limitazione risarcitoria ha natura **procedurale/remediale** e quindi può applicarsi **retroattivamente**. L'esplicitazione normativa toglie ogni dubbio e sancisce ab origine che i nuovi limiti valgono anche per le controversie in corso, **garantendo uniformità** di trattamento e certezza del diritto. Per i sindaci ciò è stato frutto di interpretazione (in mancanza di norma transitoria), qui viene messo nero su bianco.

Si tratta di una riforma che evidenzia una chiara **continuità di fondo** con la modifica dell'art. 2407 c.c., ma anche alcune **differenze settoriali** dovute al diverso ruolo dei revisori.

Sul piano dei principi, la continuità è evidente: in entrambi i casi si adotta un modello di perimetrazione della responsabilità civile basato su un **criterio di ragionevolezza e prevedibilità del rischio professionale**. Sia per i sindaci che per i revisori si ancora la responsabilità risarcitoria a un multiplo del compenso, **escludendo i casi di dolo** dall'ambito di operatività del tetto. Questo conserva la netta distinzione colpa/dolo: la limitazione giova solo alle condotte colpose, mentre non protegge affatto chi abbia agito con dolo.

È la trasposizione del principio già evidenziato: *colpa limitata, dolo illimitato*. Ciò risponde a esigenze di sistema su entrambi i fronti: da un lato, **tutelare l'attività di controllo** (di sindaci e revisori) garantendo che non comporti rischi sproporzionati e non assicurabili; dall'altro, **responsabilizzare severamente** i comportamenti dolosi, che non sono più semplici errori nell'esercizio della funzione ma veri e propri **abusi intenzionali**. Entrambe le riforme, quindi, tracciano una **linea di confine identica**: entro la linea (colpa) responsabilità limitata e proporzionata al compenso; oltre (dolo) responsabilità piena, sia civile che penale.

**7.2. Implicazioni penalistiche: separatezza confermata e approccio garantistico** – Dal punto di vista penale, le innovazioni per i revisori confermano un approccio **garantistico** analogo a quello esaminato per i sindaci. Anche qui, la scelta di escludere ogni beneficio del limite risarcitorio in presenza di dolo ribadisce che il legislatore **non intende attenuare** le conseguenze penali di condotte fraudolente dei controllori. Un revisore che attesti consapevolmente il falso in una relazione, o che colluda con gli amministratori per occultare irregolarità, incorrerà nelle responsabilità penali previste (es. false comunicazioni sociali del revisore ex art. 27 D.Lgs. 39/2010, o concorso nei reati degli amministratori) **senza poter opporre alcuna limitazione civilistica come scudo**.

Si ribadisce quindi la **separazione** tra piani civilistico e penalistico: il nuovo tetto ai risarcimenti incide sul quantum del danno risarcibile, ma **non tocca l'elemento soggettivo** richiesto per la punibilità. Lo si è già sottolineato: la limitazione non è una causa di esclusione della responsabilità penale, ma solo un meccanismo di equa quantificazione del danno. In altre parole, il revisore negligente sarà punito penalmente (se la sua negligenza integra reato), pur godendo del tetto in sede civile; il revisore doloso sarà punito penalmente e civilmente senza tetti. Nulla cambia, dunque, sul piano dell'elemento soggettivo.

In definitiva, la riforma in fieri dei revisori legali si muove **sul solco tracciato da art. 2407 c.c. riformato**, rafforzando un disegno di sistema che cerca di **bilanciare** la tutela dei terzi con la protezione dell'attività di controllo.

## 8. Conclusioni

La riforma dell'art. 2407 c.c. e le riflessioni che ha stimolato delineano un panorama in cui è sempre maggiore l'attenzione che deve essere rivolta alla netta distinzione di ruoli tra sindaci e revisori e che, d'altro canto, esalta il ruolo delle *Norme di comportamento* e dei principi che regolano l'attività di queste figure professionali.

Questo assetto risponde a esigenze di **giustizia sostanziale**, incoraggiando i sindaci e i revisori a svolgere il proprio mandato con professionalità e riponendo il giusto affidamento sulle regole di comportamento e sui principi di riferimento.

La proposta di riforma della responsabilità del **revisore legale** completa il quadro, estendendo la filosofia del limite risarcitorio al collega esterno del collegio sindacale. Questo allineamento era atteso e opportuno: uniforma il trattamento dei controllori, evita sperequazioni e crea un contesto integrato dove sindaci e revisori condividono onori (il controllo) e oneri (la responsabilità, seppur mitigata). Dalla prospettiva penalistica, come più volte ribadito, ciò **non altera la disciplina esistente**, ma indirettamente favorisce prassi virtuose e riduce il contenzioso irragionevole.

In questa chiave, non solo la giurisprudenza e la dottrina, ma anche gli Ordini professionali sono chiamati a un compito di **finitura** e di **armonizzazione**: da un lato, accogliere il segnale di mutamento di paradigma che enfatizza la responsabilizzazione "ragionevole" dei controllori; dall'altro, vigilare affinché vengano comprese e valorizzate le peculiarità operative di queste figure professionali, contribuendo, ad ogni livello, alla definizione di **regole di comportamento allineate con le regole di giudizio**, al fine di contribuire a sostenere il senso di responsabilità che deve accompagnare lo svolgimento di attività indubbiamente difficili, ma altrettanto fondamentali.

In ultima analisi, le tendenze normative e interpretative analizzate sembrano condurre verso un **diritto penale societario più maturo**, dove la **colpevolezza effettiva** si pone al centro dell'intervento punitivo e di rieducazione: non importa solo *che* un fatto avverso sia accaduto sotto la vigilanza di un sindaco, ma *quanto* quel sindaco sia realmente colpevole di non averlo impedito.

Una distinzione sottile ma fondamentale, che può segnare il passaggio da una responsabilità quasi oggettiva deprecata nel passato ad una responsabilità **personale e proporzionata**. Come esito finale, ne guadagnano la **certezza del diritto** e la **credibilità del sistema di controllo**