



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



La convivenza dell'ODV231 nel sistema dei controlli interni

# L'organismo di vigilanza nel sistema integrato di controllo

**PROF. AVV. ENRICO MARIA MANCUSO**  
**[e.mancuso@pedersoli.it](mailto:e.mancuso@pedersoli.it)**

---

4 dicembre 2018



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



FONDAZIONE  
COMMERCIALISTI  
ODCEC di MILANO

## *Corporate governance* e organismo di vigilanza

Alla ricerca di paradigmi del controllo

---

## *Corporate governance e OdV*

Come definire l'organismo di vigilanza (OdV)?

L'OdV è organo di **governo societario**, insieme al CdA, al comitato di controllo (o al comitato controllo e rischi) e al collegio dei Sindaci?

O è un organismo indipendente che osserva/valuta/censura il governo societario?

# *Corporate governance e OdV*

Dopo il d.lgs. 231/2001: mutamento di prospettiva della *corporate governance*

*Diritto societario plasmato secondo forme tipiche del diritto penale (Guido Rossi)*

# Compiti dell'OdV

Art. 6 c. 1 lett. *b*) d.lgs. 231/2001

Tre compiti fondamentali:

1. vigilare sull'**osservanza** del modello di prevenzione;
2. verificare l'**efficacia** del MOG (idoneità);
3. curare l'aggiornamento del MOG.

# Compiti dell'OdV

Verifica di effettività del sistema di controllo descritto dal MOG:

Il MOG non deve rimanere uno splendido "pezzo di carta", ma deve permettere di *pesare* l'adeguatezza e l'efficienza operativa dei presidi di controllo

## Altre indicazioni normative

Art. 6 c. 2 lett. *d*): il MOG deve prevedere obblighi di informazione (flussi) nei confronti dell'OdV, che dovrà ricevere ed elaborare le informazioni periodicamente ricevute

Art. 6 c. 2 lett. *e*): il MOG prevede un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello stesso

# Sistema integrato di controllo

Nozione di *controllo*:

**Attività di vigilanza** che può o deve essere espletata sulla gestione dell'impresa.

**Gestione:** è sinonimo di "organizzazione interna dell'organismo societario", utile alla conduzione dell'attività imprenditoriale

# Questioni aperte

Indeterminatezza del dettato normativo

**Manca un raccordo con le regole dettate dal codice civile e dalle leggi speciali**

OdV nasce come organo dagli imprecisati connotati strutturali

# Questioni aperte

Chi lo nomina?

Qual è la composizione ideale?

Qual è il rapporto tra OdV e gli altri organi gestori?

Che poteri ha?

Quali sono le potestà disciplinari che può attivare?

Quale lo statuto di responsabilità dei suoi membri?

# Struttura e composizione

## 4 requisiti essenziali

1. autonomia (libertà di iniziativa);
2. indipendenza (non soggezione o condizionamento gerarchico);
3. professionalità (competenze necessarie a svolgere le funzioni imposte dalla legge);
4. continuità di azione (struttura stabile e dedicata a tempo pieno).

# OdV vs Collegio Sindacale

Collegio dei Sindaci: compiti di vigilanza su osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione (sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile).

Società quotate: codice di autodisciplina prevede la *vigilanza sulla efficacia del sistema*.

# OdV vs Collegio Sindacale

Poteri di intervento dei sindaci vanno ben oltre una attività di *audit* e/o di riporto interno: la legge descrive la piena autonomia funzionale

es.: impugnativa delle delibere del CdA o del comitato esecutivo; convocazione dell'assemblea nei casi di cui all'art. 2406 c.c.

TUF/TUB: obbligo di segnalazione di illeciti a Consob o a Banca d'Italia

## OdV vs CCO

Compliance Officer: rappresenta il classico ufficio di controllo interno e riporta direttamente al CdA (al BoD)

Di regola si tratta di un *senior manager* responsabile per la supervisione continuativa sulla implementazione del programma di *corporate compliance*

*Paradigma funzionale vs paradigma istituzionale*

## OdV vs *Internal Audit*

*Internal Audit* svolge attività su indicazione del CdA, sulla base di direttive che vengono specificamente impartite

Difetto di autonomia/indipendenza (funzionale)

È una vera e propria funzione di *staff* del CdA



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## L'evoluzione dell'organismo di vigilanza nella prassi applicativa dei controlli

Storia dell'evoluzione (non ancora conclusa)  
di un organismo in cerca d'autore

---

## I primi anni

OdV inteso come funzione interna, monocratica o collegiale (ma con prevalenza di componenti interni alla società, come i sindaci, i legali interni, l'HR manager).

**Mancanza di linee guida chiare!**

**La dipendenza gerarchica** costituiva il vero limite di questa soluzione (vera funzione di staff rispetto al Presidente o al CdA)

# La presa di coscienza

Con l'ampliamento del catalogo dei reati presupposto (dal 2002 in avanti), emerge la consapevolezza della insufficienza di un approccio funzionale

**Necessità di competenze multidisciplinari**

**Esigenza di indipendenza rispetto al vertice**

# La presa di coscienza

Composizione degli organismi (sempre più spesso collegiali) muta: diviene compagine creata *ad hoc* al di fuori delle funzioni già esistenti

Fanno la loro comparsa i consulenti esterni, privi di un rapporto di dipendenza o di stabile collaborazione professionale con la società (conflitto di interessi; requisiti soggettivi di onorabilità)

# La presa di coscienza

Nomina OdV da parte del CdA (non assemblea soci)

L'OdV inizia ad avvicinarsi sempre più quanto a dinamiche e a metodiche agli altri organi di controllo: es. buona prassi del piano delle attività semestrale/annuale, sovente condiviso con l'organo di governo

# L'emancipazione

La ibridazione dell'OdV ha posto, in certi casi, difficoltà operative di non poco momento

**PMI:** risorse non sempre sufficienti;  
sovradimensionamento dell'organo collegiale

**Società strutturate (e quotate):** rischio di ridondanza (e parziale sovrapposizione) del sistema di controllo

# L'emancipazione

Esigenza nuova: contemperare le esigenze dei controllori

Convivenza non sempre facile tra OdV, *Internal Audit*, funzione *Compliance* e Collegio Sindacale.

Per non parlare del ruolo dei Revisori Legali.

Altri uffici di controllo: RSPP, DPO, RPC ex l. 190

# L'emancipazione

## Rapporti Collegio dei Sindaci/OdV

Norme di comportamento del Collegio  
Sindacale: MOG diviene parte del sistema di  
controllo interno (2015)

# La ricerca di un nuovo equilibrio

L. 183/2011 (legge di stabilità 2012) modifica l'art. 6, inserendo un nuovo comma 4-bis:

*"Nelle società di capitali il collegio sindacale, il consiglio di sorveglianza e il comitato per il controllo della gestione possono svolgere le funzioni di organismo di vigilanza di cui al comma 1 lett. b)"*

*Ratio:* riduzione di oneri amministrativi o razionalizzazione? Chi nomina l'OdV in ipotesi?



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



## Quale futuro?

Dalla ibridazione al dialogo  
tra funzioni di controllo

---

# Sistemi di controllo integrati e OdV

Attività dell'OdV non possono prescindere dall'esistenza di sistemi di controllo concorrenti su aree di rischio in tutto o in parte coincidenti (es. whistleblowing)

Da dove ri-partire?

- costruzione di uno statuto dei poteri-doveri dell'OdV, in assenza di chiare indicazioni normative;
- ruolo delle *best practice*.

# Sistemi di controllo integrati e OdV

Rischio: assimilazione del ruolo di controllo dell'organismo a quella delle funzioni aziendali

*Costruzione di una posizione di garanzia, secondo lo schema dell'art. 40 cpv. c.p.?*

Giurisprudenza penale dice no: ma effettua uno scrutinio attento sui requisiti di legge dell'OdV

# Grazie per l'attenzione

## Riferimenti

**Prof. Avv. Enrico Maria Mancuso**  
**Università Cattolica S. Cuore, Milano**  
**Pedersoli Studio Legale**  
**[e.mancuso@pedersoli.it](mailto:e.mancuso@pedersoli.it)**



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

