



---

# LABORATORIO GIURIDICO

---

*rivista mensile*

---

Settembre 2025

---



# Diritto Societario

a cura di Danilo Giorgio Grattoni

## Nota a Tribunale di Vercelli, decreto ex art. 207 CCII del 14 marzo 2025

### **Sindaco unico – dovere di vigilanza – segnalazione tempestiva – art. 25-octies CCII – eccezione di inadempimento – compenso – responsabilità organi di controllo**

*Con riferimento alla vigilanza sulla gestione societaria, l'obbligo di controllo dei sindaci non si esaurisce in un'attività meramente formale. Difatti, l'organo di controllo deve adottare misure adeguate e tempestive, idonee a garantire una verifica effettiva della regolarità dell'amministrazione societaria, attuando ogni atto necessario alla tutela della società. In presenza di criticità o anomalie gestionali, il sindaco deve dimostrare di aver attivato tutti i poteri che la legge gli attribuisce, inclusi i richiami, le sollecitazioni, le richieste di chiarimento e, qualora si renda necessario, anche le segnalazioni alle autorità competenti. L'adempimento dell'obbligo di vigilanza deve essere conforme ai principi di corretta amministrazione, come richiesto dall'art. 1176, comma 2, c.c., che impone al sindaco una condotta caratterizzata dalla diligenza professionale richiesta dalla natura dell'incarico.*

Il decreto ex art. 206 e 207 CCII pronunciato dal Tribunale di Vercelli il 14 marzo 2025 affronta con decisione un tema di estrema attualità nella disciplina della crisi d'impresa: la responsabilità degli organi di controllo in relazione all'obbligo di segnalazione tempestiva previsto dall'art. 25 octies CCII.

La pronuncia stabilisce che il sindaco che ometta di adempiere a tale obbligo non ha diritto al compenso, collegando così in modo diretto la remunerazione dell'incarico all'effettività, alla qualità e alla tempestività dell'attività di vigilanza. Si tratta di una presa di posizione che, oltre a incidere sul caso concreto, illumina prospettive sistemiche rilevanti, anche alla luce delle recenti modifiche introdotte dal d.lgs. 136/2024 noto anche come *correttivo ter*.

La vicenda trae origine da un giudizio di opposizione allo stato passivo ex art. 206 e 207 CCII, rubricato con R.G. n. 1336/2024, promosso dal sindaco unico, *inter alia* investito anche delle funzioni di revisore legale, che chiedeva l'ammissione, in via privilegiata, ai sensi dell'art. 2751 bis nn. 2 e 3 c.c., del proprio credito per i compensi maturati nella fase conclusiva del mandato, vale a dire nel periodo intercorrente tra il 1° luglio 2023 e il 26 gennaio 2024.

Il Curatore si è opposto alla domanda di insinuazione al passivo proposta dal sindaco con ricorso ex art. 201 CCII, sollevando l'eccezione di inadempimento ex art. 1460 c.c., in ultima istanza, ritenuta fondata dal Tribunale di Vercelli.

Dalla ricostruzione processuale emerge che il sindaco era rimasto in carica per un lungo arco temporale durante il quale la società aveva progressivamente accumulato difficoltà finanziarie, sfociate nella successiva apertura della liquidazione giudiziale.

Secondo la prospettazione del Curatore, l'obbligo di segnalazione dello stato di crisi non poteva certo dirsi sorto soltanto al 3 dicembre 2023 - data in cui la comunicazione fu formalmente trasmessa - ma molto tempo prima, quando già era emersa con evidenza la compromissione irreversibile dell'equilibrio aziendale. Sul punto, la Corte territoriale vercellese ha richiamato con forza gli indici rivelatori trascurati dal sindaco unico: infatti, già nel 2016 gli istituti di credito avevano

giudicato non percorribile la proposta di accordo ex art. 182-bis L. Fall., stante la mancata esecuzione del piano di risanamento attestato ex art. 67 L. Fall. nel 2013; successivamente, nel 2017, il commissario giudiziale aveva dato atto dell'incapacità della società di produrre flussi finanziari idonei a sostenere la prosecuzione del concordato.

Nonostante tali segnali, solo nell'ottobre 2023 il sindaco aveva verbalizzato la gravità della situazione e, due mesi dopo, proceduto alla prima segnalazione formale. A quel punto, tuttavia, la crisi si presentava come insanabile, come dimostrato dalla dichiarazione di apertura della liquidazione giudiziale pronunciata dalla Corte territoriale il successivo 26 gennaio 2024.

Il Tribunale ha sottolineato che l'obbligo di segnalazione non può essere ridotto a un adempimento burocratico, ma costituisce un presidio essenziale per l'attivazione tempestiva degli strumenti di composizione della crisi. Ritardare l'allerta sino al momento in cui la crisi si manifesta in tutta la sua irreversibilità significa, in sostanza, svuotare l'istituto della sua funzione preventiva. Da qui la conclusione: la tardiva segnalazione del dicembre 2023 è stata considerata irrilevante, con conseguente esclusione del credito richiesto dal sindaco dal passivo per effetto dell'inadempimento qualificato ai sensi dell'art. 1460 c.c.

La portata della decisione risulta ancor più significativa se letta alla luce delle modifiche introdotte dal d.lgs. 136/2024 (c.d. *correttivo-ter*), che ha integrato l'art. 25-octies CCII introducendo una presunzione di tempestività della segnalazione effettuata entro sessanta giorni dalla conoscenza dei segnali di crisi da parte del sindaco o del revisore. La pronuncia di Vercelli si colloca così tra le prime applicazioni concrete della nuova disciplina, offrendo un importante orientamento interpretativo e aprendo a riflessioni di ampio respiro sulla responsabilità professionale degli organi di controllo.

\* \* \*

(MOTIVI DELLA DECISIONE)

(*omissis*)

Il ricorso è infondato.

Conviene prendere le mosse da tre regole processuali che vengono in rilievo nel caso di specie.

Primo, com'è pacifico da principio ultraventennale affermato a partire da CSU 13533/2001 in tema di prova dell'inadempimento di un'obbligazione, il creditore che agisca per la risoluzione contrattuale, per il risarcimento del danno, ovvero per l'adempimento deve soltanto provare la fonte (negoziale o legale) del suo diritto ed il relativo termine di scadenza, limitandosi alla mera allegazione della circostanza dell'inadempimento della controparte, mentre il debitore convenuto è gravato dell'onere della prova del fatto estintivo dell'altrui pretesa, costituito dall'avvenuto adempimento, ed eguale criterio di riparto dell'onere della prova deve ritenersi applicabile al caso in cui il debitore convenuto per l'adempimento, la risoluzione o il risarcimento del danno si avvalga dell'eccezione di inadempimento ex art. 1460 CC (risultando, in tal caso, invertiti i ruoli delle parti in lite). Anche nel caso in cui sia dedotto non l'inadempimento dell'obbligazione, ma il suo inesatto adempimento, al creditore istante sarà sufficiente la mera allegazione dell'inesattezza dell'adempimento, gravando sul debitore l'onere di dimostrare l'avvenuto, esatto adempimento.

Secondo, l'eccezione di inadempimento non è subordinata alla presenza degli stessi presupposti richiesti per la risoluzione, perché la gravità dell'inadempimento è un requisito specificamente previsto dalla legge per la risoluzione e trova ragione

nella radicale definitività di tale rimedio, mentre l'eccezione d'inadempimento non estingue il contratto, pur potendo il creditore avvalersi dell'eccezione anche nel caso di inesatto inadempimento (Cass. 18587/2024, 12719/2021).

Terzo, il curatore che solleva nel giudizio di verifica l'eccezione d'inadempimento, secondo i canoni diretti a far valere la responsabilità contrattuale, ha (solo) l'onere di allegare e provare l'esistenza del titolo negoziale, contestando, in relazione alle circostanze del singolo caso, la non corretta (e cioè negligente) esecuzione della prestazione o l'incompleto adempimento, restando, per contro, a carico del professionista l'onere di dimostrare di aver esattamente adempiuto per la rispondenza della sua condotta al modello professionale e deontologico richiesto in concreto dalla situazione su cui è intervenuto con la propria opera ovvero l'imputazione a fattori esogeni, imprevisi e imprevedibili, dell'evoluzione negativa della procedura, culminata nella sua cessazione (anticipata o non approvata giudizialmente) e nel conseguente fallimento (Cass. 3922/2024, 2350/2024, 25584/2018, 18705/2016; CSU 42093/2021).

Il Curatore della liquidazione giudiziale (omissis) ha eccepito l'inadempimento del sindaco unico Dott. (omissis) così individuandolo: nel periodo per cui è richiesto il pagamento del compenso (1.7.2023 – 23.1.2024) – il sindaco, in carica dal 2010 anche quale revisore legale, non ha esercitato una vigilanza costante e conforme ai principi normativi di riferimento sul corretto operato degli amministratori e sull'adeguato assetto organizzativo societario, ritardando la segnalazione d'allerta ex art. 25 octies e 25 undecies CCI fino a dicembre 2023, nonostante le banche già nel 2016 avessero ritenuto non percorribile la proposta ex art. 182 bis LF per la mancata esecuzione del piano di risanamento ex art. 67 LF attestato nel 2013.

Con l'opposizione allo stato passivo (omissis) ha contestato l'esclusione dallo stato passivo, avvenuta nonostante le osservazioni alla proposta del Curatore, affermando in sintesi che:

- la flessione negativa dell'andamento economico di (omissis) iniziò a fine 2022 quando (a) aumentarono i costi di energia elettrica e gas, che provocarono l'aumento dei costi delle materie prime e dei servizi connessi alla produzione e commercializzazione (b) si fece sentire l'impoverimento globale dopo la pandemia, (c) (omissis), principale cliente, decise di non rinnovare il contratto di fornitura in essere dal 2004 e scadente il 31.12.2022;

- per quasi tutto il 2023, essendo in corso contatti con (ripresi nel secondo trimestre 2023) e venendo ripresi i rapporti di fornitura con (omissis) vi fu uno stato di crisi meramente transitorio che la società tentò di superare ad ogni modo;

- l'irreversibilità della crisi fu manifesta soltanto a ottobre 2023 quando (omissis) inaspettatamente comunicò che, a seguito degli ultimi dati di mercato e della situazione finanziaria del gruppo, la casa madre statunitense decise di rivolgersi ad un altro fornitore per l'area Europa, Medio Oriente e Africa;

- durante il periodo oggetto di domanda il sindaco esercitò i propri poteri con tempestività (cfr. verifiche sindacali del 17.7.2023 e 17.10.2023, verbale riunione del CdA del 31.10.2023) e, quando la situazione di crisi fu irreversibile, il 3.12.2023 inoltrò al CdA segnalazione di allerta.

Questi argomenti, che fanno leva essenzialmente sul fatto che fino a fine ottobre 2023 lo stato di crisi della società fosse reversibile e per questo non fu trasmessa segnalazione di allerta, contrastano con lo stato della società allegato dalla Liquidazione giudiziale nell'eccepire l'inadempimento del sindaco e a cui sin dalla proposta di esclusione il Curatore aveva fatto riferimento, evidenziando che dal 2016 le banche avessero ritenuto non percorribile la proposta ex art. 182 bis LF.

In particolare:

(omissis) nacque come conferitaria del ramo d'azienda di (omissis) in adempimento di un progetto di ristrutturazione del 2011 con un'esposizione passiva pari a quasi € 38 mln derivati dalla conferente e stipulò con le banche nello stesso anno un accordo finanziario, seguito nel 2013 da un piano attestato ex art. 67 LF nelle cui premesse fu dato atto che era impossibile adempiere alle obbligazioni assunte con l'accordo di due anni prima (doc. 1 Liquidazione);

- l'esposizione finanziaria complessiva nel 2013 era pari ad € 40.470.000,00, ossia quasi 10 milioni di euro superiore rispetto a quella nel 2011 (€ 30.699.000,00) (ibidem);

- nel 2016 fu depositato ricorso per concordato in bianco in cui si diede atto che già nel corso dell'esercizio tra il 2013 e il 2014 le assunzioni dell'accordo del 2013 si erano realizzate in misura solo parziale e che non era dunque stato possibile dare piena esecuzione al medesimo piano attestato. Il piano fu omologato nonostante il voto contrario di Agenzia delle Entrate che reclamò vittoriosamente l'omologa innanzi alla Corte d'Appello di Torino, che revocò il relativo decreto; nel 2018, dopo la revoca del decreto di omologa, (omissis) depositò una nuova domanda di concordato preventivo "con riserva", dichiarata inammissibile dal tribunale;

- l'ultimo dei 5 piani di riparto previsto per il mese di novembre 2023 per un importo di € 8.232.297,00 non fu adempiuto;

- nella relazione ex art. 172 LF (doc. 2 Liquidazione) il Commissario concluse ritenendo preferibile l'alternativa fallimentare evidenziando che "la proposta concordataria, consistente nella prosecuzione dell'attività da parte della società e nella previsione di flussi di cassa tali da consentire il pagamento dei debiti maturati durante la gestione corrente e l'accantonamento di somme destinate al pagamento dei debiti pregressi, non era realistica, alla luce dell'andamento della società come riscontrato negli anni precedenti e durante i mesi di pre-concordato" (pag. 5), "l'aleatorietà della proposta concordataria, fondata su previsioni articolate, ma ottimistiche e smentite dai dati storici e dall'andamento della società durante i mesi successivi alla ammissione al concordato cd. in bianco" (pag. 59), che "La prevista liquidità da utilizzare per far fronte ai debiti correnti maturandi nel corso della Procedura e ai debiti pregressi, infatti, non è supportata da alcuna concreta garanzia" e "da anni, per non dire dall'inizio, la società tenta di proseguire l'attività e di far fronte ai debiti attraverso piani industriali che si sono susseguiti nel tempo e che sono tutti falliti" (pag. 60);

- nella relazione del Commissario risalente all'11.4.2023 (doc. 3 della Liquidazione giudiziale), l'ultima prima del periodo oggetto di richiesta di compenso, si legge:

"In conclusione, si ritiene la società non in linea con quanto previsto nel piano concordatario".

Infatti:

- il termine del concordato, prorogato a seguito del maggior termine di sei mesi concesso dal Decreto Liquidità di cui la società ha dichiarato di voler beneficiare, è fissato al 30.11.2023;

- a fronte di un fabbisogno iniziale di euro 19.531.141,00 necessario al soddisfacimento dei creditori concordatari, al 31.12.2020 erano previsti da piano pagamenti per euro 12.942.695; a tale data la società aveva pagato euro 6.281.028, inferiore alla metà di quanto previsto;

- al 31.1.2023 risultano effettuati pagamenti per euro 11.076.993,89. Ciò significa che nell'arco temporale residuo, la società dovrebbe pagare circa 8 milioni di euro;

nel corso del concordato, a causa di difficoltà finanziarie, la società ha stipulato con (omissis) un accordo in forza del quale ha versato parte del debito, rinviando il versamento di euro 2.077.091,17 al termine del periodo di concordato;

- la società ha chiesto ulteriori rateizzazioni ai creditori. Alla luce di quanto sopra, appare improbabile che la società riesca a generare la liquidità sufficiente all'estinzione dei debiti residui entro il 30.11.2023, data prorogata a causa della pandemia.

Nonostante il pagamento di un'importante porzione di crediti privilegiati e seppur si riconosca che l'attività della società stia procedendo regolarmente, l'elevato importo dei debiti ancora da pagare, il residuo periodo di tempo e le considerazioni effettuate in merito alla liquidità fanno emergere concrete perplessità sulla capacità della società di generare flussi di cassa tali da consentire il soddisfacimento dei creditori concorsuali nei tempi stabiliti.

Si consideri, peraltro, che parte di liquidità, in presenza di un concordato in continuità, deve essere destinata al pagamento dei debiti correnti che alla data del 31.01.2023 ammontano ad euro 5.301.141,18.

Sarebbe, pertanto, necessario un ingente incremento di liquidità, che si profila poco realistico, visto l'andamento negli anni della società.

A fronte di tutto questo, il sindaco Dott. (omissis) a cui il Curatore aveva eccepito l'inadempimento fin dalla proposta di esclusione del suo credito dallo stato passivo, ha focalizzato la sua difesa concentrandosi sull'ultimo periodo di vita della società, a partire dalla fine del 2022, senza considerare che l'eccezione di inadempimento allargava l'angolo di visuale a un periodo ben più ampio, a voler dire che non gli è dovuto il compenso per l'ultimo periodo, perché il suo inadempimento risale ad un periodo precedente, quando era già manifesta l'irreversibilità della crisi.

La difesa del sindaco, però, recede a fronte dell'univoca convergenza di fatti proposti dalla Liquidazione giudiziale a base dell'eccezione di inadempimento.

Basti notare che, nonostante il Curatore avesse impiegato un argomento assai forte per attestare la risalente irreversibilità della crisi, sostenendo che "Nonostante anche le banche (per lo meno già a far data dal 2016) avessero ritenuto non percorribile la proposta di cui all'art. 182 bis l. fall. presentata (in conseguenza della mancata esecuzione del piano di risanamento ex art. 67 L. Fall. attestato nel 2013), in considerazione della "mancanza di concreta prospettiva di reversibilità della crisi e di idoneo rimedio" (cfr. lettera inviata dalle banche ad (omissis) il 3 novembre 2016), il Sindaco ha negligenemente procrastinato il proprio intervento sino a dicembre 2023", il ricorrente non ha dedicato argomenti a dimostrare che la storia della società non lasciasse intravedere alcun segnale di irreversibilità della crisi.

Limitare lo sguardo a poco più dell'ultimo anno prima della dichiarazione della liquidazione giudiziale finisce per non paralizzare in modo efficace l'eccezione di inadempimento e trascurare, almeno in parte (temporalmente ampia) i fatti su cui si fonda.

Il ricorso non sarebbe capace di dimostrare le ragioni di (omissis) nemmeno volendo aderire alla sua tesi che rinviene l'irreversibilità della crisi solo nell'autunno 2023 quando (omissis) decise di:

interrompere i contatti che miravano a riprendere i rapporti dopo la decisione di non rinnovare il contratto di fornitura in scadenza al 31.12.2023. Dalla verifica sindacale del 17.7.2023, che il ricorrente cita nel corpo del suo atto introduttivo, si constata che egli stesso rilevò un “preoccupante deterioramento dei saldi e degli indici economici, reddituali e finanziari” limitandosi a ripromettersi di monitorare la situazione alla successiva verifica;

pure a quella del 17.10.2023, l'ultima, constatò “un proseguimento del deterioramento di valori economici, reddituali, finanziari e di liquidità, con un progressivo esaurimento dell'attività produttiva, una progressiva diminuzione della forza lavoro e chiari segnali di compromissione della continuità aziendale”.

Quando il 3.12.2023 il sindaco inviò al CdA la segnalazione di allerta ex art. 25 octies CCI (doc. 21 ricorrente), la situazione non era solo irreversibile, ma non più rinviabile e di una tale gravità che alcun organo sociale avrebbe più potuto rinviare o soprassedere.

Sono significativi i tempi che dettò il sindaco: “In funzione di quanto sopra esplicitato, si richiede l'immediata convocazione di una riunione del Consiglio di amministrazione, riunione da effettuarsi entro la settimana del 04/12/2023 con procedura d'urgenza, per definire la situazione attuale e le iniziative da intraprendere. In caso di inerzia del Consiglio di amministrazione, il sottoscritto Sindaco Unico provvederà a tale convocazione con procedura d'urgenza per una riunione in data 07/12/2023.”. Ossia, il ricorrente nell'inviare la segnalazione di allerta chiese la convocazione della riunione del CdA per il giorno seguente e avvisò che in caso di inerzia l'avrebbe personalmente convocata d'urgenza al 7.12.2023.

Una tale serratezza di tempi denota non tanto la tempestività della segnalazione d'allerta, ma una vera e propria corsa contro il tempo che era passato senza che il sindaco intervenisse impiegando i propri poteri e che solo allora lo costringeva all'estrema necessità di agire senza più alternative.

A questo proposito vale la pena considerare che i sindaci non esauriscono l'adempimento dei propri compiti con il mero e burocratico espletamento delle attività specificamente indicate dalla legge avendo l'obbligo di adottare e ricercare lo strumento di volta in volta più consono ed opportuno di reazione, cioè ogni altro atto che il sindaco deve dimostrare e che in relazione alle circostanze del caso fosse utile e necessario per un'effettiva ed efficace - non meramente formale - vigilanza sull'amministrazione della società e delle relative operazioni gestorie (Cass. 2350/2024, 18770/2019).

Secondo la giurisprudenza di legittimità citata, a fronte dell'allegazione (qui avvenuta) dell'inerzia del sindaco e dell'esistenza di segnali d'allarme che avrebbero dovuto porlo sull'avviso, il sindaco deve provare di non aver avuto alcuna possibilità di attivarsi utilmente, ponendo in essere tutti gli atti, sollecitazioni, richieste, richiami, indagini, sino alle denunce alle autorità civile e penale.

Inoltre (sempre secondo Cass. 2350/2024 preceduta da 2772/1999, 5287/1998), il dovere di vigilanza imposto ai sindaci dall'art. 2403 CC è configurato dalla legge con particolare ampiezza poiché non è circoscritto all'operato degli amministratori, ma si estende al regolare svolgimento dell'intera gestione sociale in funzione della tutela non solo dell'interesse dei soci ma anche di quello concorrente dei creditori sociali: né riguarda solo il mero e formale controllo sulla documentazione messa a disposizione dagli amministratori, essendo conferito ai componenti del relativo collegio il potere - dovere di chiedere notizie sull'andamento generale e su specifiche operazioni quando queste possono suscitare perplessità, per le modalità delle loro scelte o della loro esecuzione.

Il compito essenziale dei sindaci è di verificare il rispetto dei principi di corretta amministrazione secondo la diligenza professionale ex art. 11762 CC, cioè, controllare in ogni tempo che gli amministratori compiano la scelta gestoria nel rispetto di tutte le regole che disciplinano il corretto procedimento decisionale. Per adempiere a questi obblighi il sindaco deve aver esercitato o tentato di esercitare con la dovuta diligenza i poteri istruttori e impeditivi che la legge gli assegna, senza rimanere acriticamente legato e dipendente dalle scelte dell'organo amministrativo e senza limitarsi a chiedere chiarimenti, ma intraprendendo egli stesso le azioni necessarie.

(omissis) nel presente caso non potrebbe neppure opporre una mancanza o una scarsa conoscenza della situazione societaria: egli era sindaco in carica dal 2010, anche quale revisore legale, come scritto nella proposta di esclusione del Curatore e mai contestato.

Il ricorrente non ha dimostrato quello che, come si è visto, sarebbe stato suo onere provare.

All'udienza di discussione del ricorso egli ha chiesto gli fosse assegnato termine per il deposito di memoria di replica e per produrre documenti per l'estensione del periodo temporale delle contestazioni mosse, che vanno oltre la richiesta di ammissione allo stato passivo per il compenso maturato nel periodo 1.7.2023 – 26.1.2024. Il giudice ora estensore, innanzi a cui si tenne l'udienza, rigettò la richiesta, non ravvisando nella comparsa di costituzione e risposta di (omissis) l'allegazione di fatti nuovi o di una diversa estensione temporale rispetto a quella risultante dalla motivazione della proposta di esclusione del credito di cui (omissis) ha chiesto l'insinuazione allo stato passivo.

Fin dalla proposta di esclusione il Curatore si riferì all'irreversibilità della crisi di (omissis) “per lo meno già a far data dal 2016”: per questo non si può ritenere che il Dott. (omissis) non sia stato posto nelle condizioni di difendersi con l'opposizione allo stato passivo sull'esatto adempimento della prestazione a partire da un tempo precedente a luglio 2023 e che la Liquidazione giudiziale abbia introdotto quel tema difensivo per la prima volta con la comparsa di costituzione nel presente giudizio. Del resto, è il ricorrente stesso ad aver improntato buona parte della sua difesa a sostenere di aver agito tempestivamente perché a suo dire la crisi sarebbe diventata irreversibile solo verso la fine del 2023, tralasciando di considerare la situazione in cui si trovava la società prima del luglio 2023.

Vi è un altro aspetto da considerare:

L'eccezione di inadempimento come sollevata dalla Liquidazione giudiziale si appunta non solo sull'assenza di vigilanza costante e conforme ai principi in materia sul corretto operato degli amministratori e sull'assetto organizzativo della società, ma anche – e soprattutto, verrebbe da dire – sulla segnalazione di allerta ex art. 25 octies e 25 undecies CCI fatta solo a dicembre 2023.

Il richiamo a questa norma non è di poco conto.

L'art. 25 octies<sup>2</sup> CCI, come da ultimo modificato con d. lgs. 136/2024, prevede che “la tempestiva segnalazione all'organo amministrativo ai sensi del comma 1 e la vigilanza sull'andamento delle trattative sono valutate ai fini dell'attenuazione o esclusione della responsabilità prevista dall'articolo 2407 del codice civile o dall'articolo 15 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39. La segnalazione è in ogni caso considerata tempestiva se interviene nel termine di sessanta giorni dalla conoscenza delle condizioni di cui all'articolo 2, comma 1, lettera a), da parte dell'organo di controllo o di revisione”.

Ora, a prescindere dall'ultimo periodo introdotto con d. lgs. 136/2024 che individua un periodo entro il quale la comunicazione, se fatta, è considerata tempestiva, l'obbligo in questione a carico dell'organo di controllo (ora anche del revisore legale) serve ad assicurare l'emersione anticipata della crisi, responsabilizzando i professionisti la cui responsabilità è valutata anche sulla base dell'adempimento dell'obbligo di segnalazione.

L'obbligo di segnalazione in una società come (omissis) che vedeva da anni avvicinarsi vari strumenti per risolvere una crisi da ultimo sfociata nella dichiarazione di liquidazione giudiziale non può essere relegato a un inadempimento marginale: tanto più una società si trascina in uno stato di crisi, quanto più quell'obbligo diventa attuale e stringente, specie per chi, come il ricorrente, riveste da lungo tempo un ruolo di controllo che gli consente di conoscere profondamente lo stato della società e valutare se uno stato di crisi è temporaneo o è talmente perdurante da essere divenuto cronico e irreversibile. Come il ricorrente che era sindaco in (omissis) dal 2010.

L'art. 25 octies<sup>1</sup> CCI dispone che la segnalazione “è motivata, è trasmessa con mezzi che assicurano la prova dell'avvenuta ricezione e contiene la fissazione di un congruo termine, non superiore a trenta giorni, entro il quale l'organo amministrativo deve riferire in ordine alle iniziative intraprese. In pendenza delle trattative, rimane fermo il dovere di vigilanza di cui all'articolo 2403 del codice civile”.

La lettura della norma consente di scorgere che quel che la legge concepisce è che le iniziative e le trattative, su cui il sindaco e il revisore devono vigilare, siano successive alla segnalazione di allerta, che perciò, deve avvenire quando la crisi o l'insolvenza non sono né precoci né progredite, ma quando si possa già parlare di “crisi” o di “insolvenza” senz'altri attributi e per questo sia necessario intercettare quegli stati senza ritardo. Ritenere che la segnalazione debba essere trasmessa quando la crisi è irreversibile significa snaturarne lo scopo, che è proprio quello di farla emergere tempestivamente, per ridurre l'ammontare dei crediti insoddisfatti e, in generale, per attenuare le conseguenze negative degli squilibri economici, patrimoniali, finanziari.

Nel caso di specie si è verificato l'opposto: la segnalazione di allerta fu inviata al CdA quando ormai era sfumato ogni tentativo di riprendere i rapporti commerciali con (omissis), che comunicò che la casa madre statunitense aveva deciso di rivolgersi a un altro fornitore per il mercato europeo, mediorientale e africano. Questo tentativo fu l'ultimo di svariati che per un decennio avevano invano tentato di portare la società fuori da una crisi da cui non era mai uscita.

Così, la segnalazione di allerta non servì, come vuole la legge, a intercettare la crisi per evitare che progredisse, ma a suggellarla in un momento in cui era divenuta da tempo irreversibile. Il 3.12.2023 la segnalazione di allerta non aveva sul nascere alcuna utilità: tant'è vero che non passarono neppure due mesi e il 26.1.2024 il tribunale dichiarò aperta la liquidazione giudiziale nei confronti di Per tutti i motivi esposti il ricorso, infondato, è rigettato.

(omissis)

\* \* \*

## **1. Il contesto di una crisi societaria lunga e la segnalazione tardiva**

Il contesto fattuale che emerge dalla pronuncia in commento evidenzia un percorso di crisi protrattosi nel tempo. Il sindaco unico, in carica dal 2010 e investito anche delle funzioni di revisore legale, aveva richiesto l'ammissione al passivo di un

credito pari a circa euro 25.000, corrispondente ai compensi maturati tra luglio 2023 e il 26 gennaio 2024, data di apertura della procedura di liquidazione giudiziale. La società era però da anni in difficoltà: infatti, già nel 2016 gli istituti bancari avevano respinto un piano di risanamento, ritenuto privo di concrete prospettive di successo, mentre nel 2017 il commissario giudiziale aveva attestato l'incapacità della società di generare flussi di cassa adeguati a sostenere la procedura concordataria e a pagare l'indebitamento corrente. La crisi si era dunque cronicizzata e aggravata, sino a sfociare nella dichiarazione di liquidazione giudiziale del 26 gennaio 2024. Nonostante questo scenario, la prima segnalazione formale da parte del sindaco era giunta soltanto il 3 dicembre 2023: troppo tardi, secondo il Tribunale, per adempiere correttamente all'obbligo previsto dalla legge<sup>1</sup>.

## 2. La natura del dovere di vigilanza del Collegio sindacale

La decisione del Tribunale di Vercelli si inserisce in un percorso giurisprudenziale volto a rafforzare la centralità degli organi di controllo nelle fasi di crisi societaria. Il dato che emerge con chiarezza è l'abbandono di una concezione notarile e meramente certificativa del ruolo del sindaco a favore di una visione dinamica, nella quale l'organo di controllo diviene autentico presidio di legalità e continuità aziendale. Si rammenta, infatti che l'obbligo di vigilanza costituisce un dovere inderogabile che caratterizza la conformazione funzionale dell'organo di controllo, introdotto nel diritto societario generale dalla riforma organica del 2003, generalizzando (ancora una volta) le regole di diritto speciale afferenti alla disciplina delle imprese bancarie, finanziarie e assicurative, delle società quotate, cui ha fatto seguito - dopo la riforma del 2003 - la disciplina delle società a partecipazione pubblica. Ai sensi dell'art. 2403 c.c., come noto, il collegio sindacale ha il dovere di vigilare, oltre che sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto del principio di corretta amministrazione, «*in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento*». L'estensione dell'area nella quale il Collegio sindacale esercita il proprio ruolo è molto più ampia e ne fa perno il sistema di *governance* adottato dalla società. Il concetto stesso di "vigilanza", che ha sostituito quello di "controllo", anteriforma del diritto societario, denoterebbe un'azione più densa e "temporalmente più ampia", rispetto al mero controllo<sup>2</sup>. Con specifico riguardo al principio di "corretta amministrazione" cui è tenuto il Consiglio di amministrazione, la relativa formulazione appare affetta da margini di incertezza ermeneutica, idonei a generare letture non univoche. In particolare, non risulta chiaro se la mera osservanza della legge e dello statuto, congiunta a un comportamento diligente orientato alla massimizzazione del valore della società, possa essere ritenuta condizione sufficiente a integrare il parametro della "corretta amministrazione", ovvero se debba ritenersi necessario un *quid pluris*, in termini di conformità a criteri di razionalità gestionale e di corretto bilanciamento degli interessi coinvolti, come prospettato da una parte della giurisprudenza e della dottrina. L'ambiguità testuale ha alimentato un dibattito, tuttora vivo, circa l'estensione dell'attività di vigilanza demandata ai sindaci. Un primo orientamento dottrinale, suffragato da un filone giurisprudenziale ormai risalente, ritiene che il controllo sul rispetto dei principi di corretta amministrazione comporti un penetrante sindacato preventivo sulle condizioni di mercato relative all'operazione da intraprendere, comprendente la verifica dell'adeguatezza della struttura organizzativa, la valutazione dei margini di rischio connessi e la comparazione tra l'utile atteso e il capitale impiegato<sup>3</sup>. A tale impostazione, invero troppo rigorosa e poco rivolta a un'efficace gestione dell'impresa, si contrappone l'orientamento, oggi prevalente, che delimita l'attività dei sindaci a un controllo essenzialmente di legalità e di corretta gestione, escludendo un sindacato di merito sulle scelte imprenditoriali, «*se non sotto il profilo della rispondenza ai generali criteri di razionalità economica posti dalla scienza dell'economia*

---

<sup>1</sup> Cfr. Trib. Vercelli, decreto 14 marzo 2025, motivazione.

<sup>2</sup> Cfr. G.A. POLICARO, in "Il Collegio Sindacale" in "Assetti adeguati e modelli organizzativi", diretto da M. Irrera, Bologna, 2016, 282 e ss. e A. DE NICOLA, in "Il Diritto de controlli societari", ed. Giappichelli, 2023, 57 e ss.

<sup>3</sup> Così, *ex plurimis*, Tribunale di Milano del 5 marzo 2007, in *Giur. it.*, 2007, XII; 2778 e A. DE NICOLA, in *op. cit.*

aziendale”<sup>4</sup>. In tale prospettiva, ai sindaci è richiesto un esame volto a verificare la legalità sostanziale della gestione societaria<sup>5</sup>, la quale implica, per gli amministratori, l’obbligo di assumere le decisioni con diligenza professionale, in assenza di conflitti di interesse, sulla base di un’adeguata informazione e all’esito di un processo decisionale ponderato e strutturato. Al collegio sindacale compete, pertanto, il controllo di tale processo e il compito di svolgere un’analisi critica della gestione, senza tuttavia potersi sostituire agli amministratori nelle scelte imprenditoria. Sollecitare gli amministratori, richiedere chiarimenti, convocare gli organi sociali e, se necessario, rivolgersi all’autorità giudiziaria non sono opzioni eventuali, ma strumenti che devono essere utilizzati con prontezza. La vigilanza formale non basta; ciò che si pretende è un’attività effettiva, in grado di incidere sul decorso della crisi. È in questa prospettiva, pertanto, che si colloca il richiamo all’art. 1460 c.c., attraverso il quale il Tribunale di Vercelli ha ritenuto legittima l’eccezione di inadempimento sollevata dal curatore, con la conseguente esclusione del credito azionato dal sindaco.

### 3. L’eccezione di inadempimento e l’onere probatorio

Ai sensi dell’art. 1460 c.c., nei contratti a prestazioni corrispettive - categoria alla quale va ricondotto anche il rapporto tra la società e il professionista che assume la carica di sindaco - l’eccezione di inadempimento (*exceptio inadimpleti contractus*) si configura quale strumento di autotutela sinallagmatica, che consente al contraente adempiente di rifiutare l’esecuzione della propria prestazione qualora la controparte non adempia o non si dichiara contestualmente disponibile ad adempiere (principio racchiuso nella massima *inadimplenti non est adimplendum*). Il rimedio si applica anche nel caso in cui la prestazione sia stata adempiuta, ma in modo inesatto, (*exceptio non rite adimplenti contractus*)<sup>6</sup>. Va doverosamente rilevato che, ai fini della legittimità del rifiuto di adempiere, non è sufficiente il mero inadempimento della controparte. Occorre, infatti, accertare che tale rifiuto non risulti contrario ai principi di buona fede e correttezza nell’esecuzione del contratto. Ne consegue che, alla luce di quanto stabilito dall’art. 1455 c.c., l’inadempimento di scarsa importanza non può essere invocato quale pretesto per sottrarsi all’adempimento della propria obbligazione<sup>7</sup>. Inoltre, la verifica giudiziale circa la conformità dell’eccezione di inadempimento ai canoni di buona fede non può limitarsi a un approccio meramente cronologico, ossia alla constatazione che essa costituisca una reazione a un inadempimento previamente posto in essere dall’altra parte. È necessario, piuttosto, che il giudice valuti la gravità dell’inadempimento contestato e la sua incidenza sull’equilibrio sinallagmatico del rapporto contrattuale, giacché solo un inadempimento idoneo a frustrare in misura apprezzabile l’interesse del creditore può giustificare l’operatività dell’*exceptio inadimpleti contractus*<sup>8</sup>. Infatti, il contratto d’opera professionale mediante il quale il sindaco assume l’incarico si colloca nell’ambito dei rapporti sinallagmatici: da un lato la società è tenuta a corrispondere il compenso pattuito, dall’altro il professionista è tenuto a svolgere l’attività di vigilanza secondo i doveri di diligenza, indipendenza e correttezza propri della funzione. Ne consegue che, laddove sia il sindaco a non adempiere ai propri doveri di vigilanza e controllo, la società potrebbe, in linea teorica, invocare l’art. 1460 c.c. per rifiutare la corresponsione del compenso. Anche in questo caso, tuttavia, l’applicazione della regola generale dell’eccezione di inadempimento incontra rilevanti limiti, determinati dalla peculiarità della funzione svolta dal sindaco. Quest’ultima, infatti, non si esaurisce in un rapporto meramente sinallagmatico, ma è caratterizzata da una forte connotazione pubblicistica, essendo destinata a tutelare non soltanto l’interesse della società e dei soci, ma anche quello dei creditori e, più in generale, dell’affidamento dei terzi. Pertanto, è ragionevole ritenere che la società non possa opporre in maniera automatica e indiscriminata l’eccezione di inadempimento, trattandosi di una prestazione che non tollera sospensioni o compressioni radicali. La risposta più

<sup>4</sup> A. PROVASOLI, in “Razionalizzazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi”, in Riv. Dott. comm., 2012, 3, 603 e ss.

<sup>5</sup> Così, *ex multis*, Cass. Civ. 10 luglio 2020 n. 14708, Cass. Civ. 27 maggio 2023 n. 13081 e Cass. Civ. 11 luglio 2008 n. 19235, in *dejure.it*.

<sup>6</sup> Sul punto, *ex multis*, A. TORRENTE - P. SCHLESINGER, in “Manuale di Diritto Privato”, ed. Giuffrè, 2023, 712.

<sup>7</sup> Cfr. *ex multis*, Cass. Civ. 4 maggio 2026 n. 8912 e Cass. Civ. 27 marzo 2023 n. 7759, in *dejure.it*.

<sup>8</sup> Cfr. *ex multis*, Cass. Civ. 6 luglio 2021, n. 19056, in *dejure.it*.

equilibrata è quella di riconoscere l'operatività dell'art. 1460 c.c. solo entro i limiti della compatibilità con la funzione di controllo: la società, dunque, potrà eccepire l'inadempimento del sindaco quale causa di sospensione o riduzione del compenso soltanto in relazione a quelle obbligazioni che risultino effettivamente correlate al sinallagma contrattuale, senza che ciò pregiudichi la tutela degli interessi generali che l'organo di controllo è chiamato a presidiare<sup>9</sup>. In questa prospettiva, l'eccezione di inadempimento non si configura come un mero strumento sanzionatorio in capo alla società, bensì come meccanismo da interpretarsi in chiave sistematica e funzionale: da un lato, per garantire che il compenso sia corrisposto soltanto in presenza di un adempimento diligente; dall'altro, per preservare la continuità e l'efficacia dei controlli societari, che l'ordinamento reputa essenziali alla regolare amministrazione e alla protezione degli interessi dei soci e dei terzi. Nella fattispecie, il Tribunale fonda la propria decisione sul principio, già affermato dalla giurisprudenza di legittimità, secondo cui l'eccezione di inadempimento comporta l'inversione dell'onere della prova<sup>10</sup>. Una volta sollevata l'eccezione, spetta infatti al creditore dimostrare non solo la fonte del proprio diritto, ma anche l'esatto adempimento delle obbligazioni assunte. Traslato nel campo dei controlli societari, ciò significa che il sindaco non può limitarsi a invocare la regolarità formale del proprio operato, ma deve provare di avere adempiuto ai doveri di vigilanza e di segnalazione secondo gli standard di diligenza richiesti dalla legge. È altresì a suo carico l'onere di dimostrare che, l'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi, sia dovuto a fattori estranei alla propria sfera di controllo aventi natura imprevista e imprevedibile. Nel caso di specie, la prova non solo non risulta essere stata in alcun modo fornita, ma anche le argomentazioni difensive addotte dal sindaco si sono rivelate carenti, poiché prive di rilievi idonei e convincenti a dimostrare che la vicenda societaria non lasciasse intravedere segnali di irreversibilità della crisi; di talché la tardività della segnalazione ha reso manifesta l'inerzia dell'organo di controllo. A ciò si aggiunga che la Corte territoriale vercellese, in punto di assolvimento dell'onere probatorio, muove un ulteriore rilievo al sindaco, osservando come questi, a fronte della contestazione della Curatela circa l'irrevocabilità della crisi, risalente almeno all'anno 2016, abbia concentrato la propria difesa esclusivamente sulla dimostrazione che sino all'ottobre 2023 la situazione non lasciasse presagire tale irreversibilità, omettendo invece di offrire adeguate e fondate ragioni atte a contrastare specificamente la prospettazione del Curatore. Ne consegue che la responsabilità dei sindaci non può essere esclusa mediante il mero richiamo a generici obblighi di correttezza, dovendosi invece dimostrare, a titolo esemplificativo anche per il tramite della produzione di copia dei verbali di verifica estratti dal libro delle adunanze e delle deliberazioni del Collegio Sindacale, l'effettivo esercizio di un controllo incisivo, tempestivo e funzionale alla tutela dell'integrità del patrimonio sociale e degli interessi dei creditori. Tale approdo, in linea con l'evoluzione dottrinale e giurisprudenziale, conferma che il parametro di diligenza richiesto all'organo di vigilanza non si esaurisce in un controllo meramente formale, ma si sostanzia in un obbligo di attivazione concreta e proporzionata, idonea a prevenire o limitare le conseguenze pregiudizievoli delle scelte gestorie, nei termini già sopra precisati.

#### 4. La funzione della segnalazione disciplinata dall'art. 25-octies CCII.

Il fulcro argomentativo della decisione risiede nella qualificazione della segnalazione d'allerta quale strumento di carattere anticipatorio e preventivo. La sua *ratio* è infatti quella di favorire l'emersione tempestiva della crisi, così da consentire l'attivazione di strumenti di regolazione idonei a garantire, per quanto possibile, la continuità aziendale o, comunque, a contenere il pregiudizio dei creditori. Una segnalazione tardiva, proveniente in un momento di crisi già conclamata, non assolve più a tale funzione: essa si riduce a mera constatazione *ex post* di una situazione irreversibile, e non a meccanismo di prevenzione. Non sorprende, pertanto, che il Tribunale abbia qualificato la comunicazione del dicembre 2023 come una "*corsa contro il tempo*", priva della capacità di assolvere al compito per il quale l'istituto è stato introdotto. Ne consegue che,

<sup>9</sup> Cfr., *ex plurimis*, Cass. Civ. 24 gennaio 2024 n. 2343 e Tribunale di Milano 26 febbraio 2024, n.2021, in *dejure.it*.

<sup>10</sup> Cfr., *ex plurimis*, Cass. Civ., SS.UU., 30 ottobre 2001, n. 13533, in *dejure.it*.

per cogliere appieno il percorso logico-giuridico seguito dal Collegio, si impone un'attenta ricostruzione della disciplina dettata dall'art. 25-*octies* del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (CCII), che costituisce il parametro normativo di riferimento della pronuncia in commento. A ben vedere, accanto al generale dovere di vigilanza delineato dall'art. 2403 c.c., l'organo di controllo societario è oggi gravato da un ulteriore e distinto obbligo di segnalazione, disciplinato dall'art. 25-*octies* CCII. Tale disposizione, inizialmente introdotta dal d.lgs. n. 83/2022, riproduceva pressoché integralmente la disciplina contenuta nell'art. 15 del D.L. n. 118/2021 (conv. con modif. in l. n. 147/2021), sostituendo - con rilevanti differenze - il meccanismo di allerta interna precedentemente previsto dall'art. 14 CCII. In particolare, il correttivo del 2022 aveva abrogato l'obbligo di segnalazione all'OCRI e modificato in senso restrittivo l'ambito soggettivo e oggettivo dell'allerta: da un lato, circoscrivendo la legittimazione attiva al solo organo di controllo societario, con esclusione del revisore legale; dall'altro, anticipando il dovere di segnalazione già ai primi indizi di precrisi, vale a dire alla rilevazione di "squilibri patrimoniali o economico-finanziari" tali da rendere "probabile la crisi o l'insolvenza" dell'impresa. Su questo impianto è intervenuto il d.lgs. n. 136/2024 (c.d. correttivo-ter), che ha nuovamente riformulato l'art. 25-*octies* CCII, modificandone la rubrica e ridefinendone l'ambito di applicazione. Ai sensi dell'attuale comma 1, l'obbligo di segnalazione grava sia sull'organo di controllo sia sul soggetto incaricato della revisione legale, i quali - "nell'esercizio delle rispettive funzioni" - accertino la sussistenza di una situazione di crisi o di insolvenza che consenta l'accesso alla procedura di composizione negoziata della crisi. In tali casi, la segnalazione deve essere tempestivamente rivolta all'organo amministrativo. La ratio dell'intervento correttivo risiede nella volontà di arginare la prassi patologica, diffusasi dopo il 2022, di segnalazioni "precoci", poste in essere dall'organo di controllo in funzione esclusiva di autotutela. In tale prospettiva, il legislatore ha elevato la soglia dell'allerta, richiedendo non più la mera presenza di indicatori di difficoltà o di precrisi, ma la concreta sussistenza di uno stato di crisi o di insolvenza, come definito dall'art. 2, comma 1, lett. a) e b), CCII. Anche in presenza di tali condizioni, resta ferma la possibilità per l'imprenditore di accedere alla composizione negoziata ex art. 17 CCII, laddove risulti «ragionevolmente perseguibile il risanamento» (art. 12, comma 1, CCII). La funzione del nuovo istituto è pertanto duplice: da un lato, esso si configura quale strumento di "early warning" volto a segnalare che la gestione dell'impresa si colloca ormai in una situazione di crisi - o addirittura di insolvenza reversibile -; dall'altro, mira a stimolare l'organo amministrativo ad adottare soluzioni tempestive e discontinuità gestionali, prevenendo condotte dilatorie o di inerzia suscettibili di aggravare lo squilibrio patrimoniale ed economico-finanziario<sup>11</sup>. L'art. 25-*octies*, comma 1, CCII individua in termini puntuali gli oneri formali della segnalazione posta a carico dell'organo di controllo e del revisore legale: la comunicazione deve rivestire la forma scritta, essere trasmessa con modalità idonee a garantire la prova della ricezione, contenere un'adeguata motivazione e fissare un termine - non superiore a trenta giorni - entro cui l'organo amministrativo deve riferire sulle iniziative assunte. Il successivo 2° comma introduce un meccanismo di natura incentivante: la segnalazione tempestiva, intesa - a seguito del correttivo ter - come quella effettuata entro sessanta giorni dalla conoscenza dello stato di crisi o di insolvenza, rileva in sede giudiziale quale circostanza idonea a ridurre o escludere la responsabilità civile concorrente dei sindaci ex art. 2407 c.c. (n.d.r. e del revisore ai sensi dell'art. 15 d.lgs. 39/2010). La tempestività si collega, peraltro, all'adempimento del dovere di vigilanza sugli adeguati assetti organizzativi ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 2403 c.c., denotando la stretta correlazione funzionale tra obbligo di vigilanza e dovere di segnalazione. La disciplina si inserisce in un contesto in cui il collegio sindacale è, altresì, destinatario di flussi informativi esterni (artt. 25-*novies* e 25-*decies* CCII), funzionali a sollecitare l'attivazione dell'organo di controllo nei confronti dell'organo gestorio. La segnalazione, tuttavia, si configura come atto di impulso interorganico, privo di efficacia sostitutiva: la decisione sulle misure da adottare resta di esclusiva competenza gestoria, in coerenza con la riserva di amministrazione sancita dall'ordinamento societario. La scelta legislativa accentua la natura endosocietaria dell'allerta, rinviando alle ordinarie

---

<sup>11</sup> Sul punto, E. FUSCO, in "Assetti organizzativi adeguati dopo il correttivo-ter al Codice della crisi?", in Giust. Civ., fasc.3, 1° marzo 2024, pag. 647

prerogative di reazione dell'organo di controllo (artt. 2388, 2406, 2393, comma 3, e 2409 c.c.) ogni intervento conseguente all'inerzia degli amministratori. L'inadempimento degli obblighi di segnalazione, come pure l'omessa reazione alle carenze dell'organo gestorio, costituisce in ogni caso fonte di responsabilità dei sindaci ai sensi dell'art. 2407 c.c., secondo quanto espressamente disposto dal novellato art. 25-*octies*, comma 2, CCII. Ne consegue, dunque, che gli organi di controllo interno possono essere chiamati a rispondere, non solo in caso di omessa o tardiva segnalazione, ma anche per aver negligenemente attivato l'allerta, così arrecando danno alla società<sup>12</sup>.

## 5. Conclusioni

La pronuncia del Tribunale di Vercelli del 14 marzo 2025 ribadisce con forza che l'attività di vigilanza del collegio sindacale deve essere esercitata in modo concreto e tempestivo, non potendosi ridurre a un adempimento meramente formale. L'omissione o il ritardo nell'esercizio dei poteri di controllo comporta la perdita del diritto al compenso e può altresì integrare responsabilità risarcitoria. La decisione valorizza così una concezione della corporate governance incentrata sulla piena responsabilizzazione dei sindaci, i quali non sono più semplici certificatori delle difficoltà societarie, ma veri e propri garanti della legalità e della continuità aziendale.

---

<sup>12</sup> Sul Punto. AA.VV. in “Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza, diretto da F. Di Marzio, ed. Giuffrè, 2025, 152 e ss.

