

231 SISTEMA

Rivista trimestrale
Anno IV • N. 3-4 / 2023

In copertina fotografia di Attilio Melfi
Bonaccia, 120 x 100, olio su tela, 2022

fd
Riviste

in collaborazione con
AODV  Associazione dei Fotografi
e dei Giornalisti di Viareggio
e della Provincia

Rivista registrata: Tribunale di Bologna 09.11.2020, n. 8549
ISSN: 2724-3753

© Copyright 2023 Filodiritto
filodiritto.com

inFOROmatica S.r.l., Via Castiglione, 81, 40124 Bologna
inforomatica.it

tel. 051 9843125 - fax 051 9843529
commerciale@filodiritto.com
segreteria Riviste@filodiritto.com

Progetto fotografico di © Attilio Melfi – Salento

La traduzione, l'adattamento totale o parziale, la riproduzione con qualsiasi mezzo (compresi i film, i microfilm, le fotocopie), nonché la memorizzazione elettronica, sono riservati per tutti i paesi. Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941, n. 633. Le fotocopie utilizzate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale, o comunque per esigenze diverse da quella personale, potranno essere effettuate solo a seguito di espressa autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazione per le Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana, 108 - 20122 Milano. e-mail: autorizzazioni@clearedi.org, sito web: www.clearedi.org

DIRETTORE RESPONSABILE Antonio Zama
COORDINATORE DEL COMITATO DI DIREZIONE Vincenzo Giglio

COMITATO DI DIREZIONE Enrico Amati, Mara Chilosì, Silvano Corbella, Vincenzo Giglio, Antonino Pulvirenti, Stefano Putinati, Antonio Zama

COMITATO SCIENTIFICO Riccardo Borsari, Italia Caminiti, Antonio Carino, Jean Paule Castagno, Francesca Curi, Vittore d'Acquarone, Marco Dell'Antonia, Emiliano Di Carlo, Enrico Di Fiorino, Gianmaria Garegnani, Giulio Garuti, Fabio Iraldo, Andrea Lionzo, Giuseppe Losappio, Mario Maspero, Antonio Matonti, Alessandro Melchionda, Andrea Merlo, Ranieri Razzante, Federica Resta, Stefano Rossi, Iole Anna Savini, Patrizia Tettamanzi, Nicola Triggiani, Gioia Vasintoni, Marcella Vulcano

COMITATO DI REDAZIONE Roberto Fiore, Lorenzo Pispero, Matteo Riccardi, Antonio Rosato, Stefano Solida



© Attilio Melfi – pomeriggio a Mesagne, 100x80, olio su tela, 2023

Ruoli di Corporate Governance. Adeguate assetti e sostenibilità

di Patrizia Riva, Milano, EGEA, 2024

di [Silvano Corbella](#)

Il volume curato da Patrizia Riva approfondisce, anche con approccio multidisciplinare (in ragione del differente *background* culturale dei numerosi Autori coinvolti), le molteplici dimensioni del governo e del controllo dell'impresa.

L'opera, pertanto, è rivolta, nel contempo, agli imprenditori, ai *manager*, ai professionisti e agli studenti, in quanto sviluppa una dettagliata analisi dei ruoli che danno contenuto agli assetti di *corporate governance*, approfondendo poi numerose tematiche più specifiche che coinvolgono gli attori della *governance* d'impresa in termini sia di responsabilità sia, spesso e al contempo, di opportunità.

Prima di entrare nel merito delle singole parti del contributo, giova evidenziare tre prime caratteristiche, di carattere "trasversale", che inducono ad apprezzare lo sforzo profuso per la stesura del volume. Esse possono trovare sintesi in tre semplici parole: *completezza*, *concretezza* e *aggiornamento*.

"Completezza" in quanto il volume, pur ancorato a un robusto filo conduttore che la Curatrice non perde mai di vista, spazia anche su tematiche "di confine", andando a fornire un quadro veramente esaustivo degli organi e dei processi di governo e di controllo aziendale, che trova riflesso nel corposo numero di pagine che connotano la pubblicazione.

"Concretezza" in quanto il volume integra la trattazione di carattere teorico-interpretativo con lo studio di un rilevante numero di casi, ciascuno dedicato a una specifica tematica, in grado di accompagnare il lettore dal "conoscere" al "saper fare", avvicinandolo alla complessità del mondo reale.

"Aggiornamento" in quanto le materie affrontate nel testo sono "fluide", in continua evoluzione dal punto di vista sia normativo

sia delle *best practices* in atto. Nondimeno, gli Autori hanno avuto cura di allineare scrupolosamente la propria trattazione alle novità man mano emerse, riguardanti, ad esempio, il Codice della Crisi e dell'Impresa e la *Corporate Sustainability Reporting Directive*, nonché di assumere a riferimento le versioni più recenti dei documenti istituzionali rilevanti, quali il Codice di *Corporate Governance* di Borsa Italiana, gli studi di SIDREA sugli adeguati assetti e gli studi di OIBR sulle informazioni non finanziarie.

Ferme restando le caratteristiche richiamate, passiamo ora all'analisi dei contenuti. La prima parte del libro evidenzia, combinando nella trattazione aspetti di dottrina e risvolti empirici, la rilevanza dell'istituzione nelle imprese di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili. In particolare, il volume si sofferma sugli assetti organizzativi di *governance* e, in questo ambito, identifica e definisce i ruoli di governo e controllo dell'impresa, approfondendo i principi che si pongono alla base della loro adeguata istituzione e del loro efficace funzionamento.

Dopo un capitolo introduttivo sui "modelli economico aziendali" studiati in letteratura, il volume approfondisce il ruolo del consiglio di amministrazione e, in questo ambito, le potenzialità sottese alla presenza di amministratori indipendenti e di comitati endoconsiliari; evidenzia poi l'estrema importanza del ruolo del collegio sindacale e del revisore legale, distinguendone compiti e responsabilità; illustra infine le specifiche attività a cui sono deputate figure aziendali quali l'*internal auditor*, il direttore amministrativo e finanziario, l'organismo di vigilanza, l'*investor relator*.

Questi attori costituiscono parte integrante, plasmandolo, di un ambiente di "governo aziendale" connotato da dinamiche ed

equilibri di fondamentale importanza per l'ordinaria prosecuzione dell'attività d'impresa. Il volume, in questa prospettiva, pone l'accento su tematiche di indubbio interesse e assoluta attualità, quali le potenziali sovrapposizioni tra le aree oggetto di controllo e gli organi a esse preposti, le tendenze europee e internazionali in materia di *corporate governance*, l'adeguatezza degli assetti per l'*early warning* e il *turnaround*, la *diversity* anche generazionale.

L'analisi dei temi trattati attinge, oltre che dagli indispensabili riferimenti normativi, dai più aggiornati principi di *best practice*. Il volume evidenzia fortemente la necessità e l'opportunità di declinare i ruoli e gli assetti in discussione a seconda delle dimensioni e delle caratteristiche delle aziende in conformità con il principio di proporzionalità, intraprendendo un percorso graduale verso la compliance che sia comunicato anche agli *stakeholder*.

Nell'ambito della prima parte testé commentata rilevano, in particolare, per "vicinanza" con i temi di interesse della Rivista che ospita la presente recensione, i capitoli 12 e 13, che affrontano il tema della progettazione dei modelli organizzativi ai sensi del d.lgs. 231/2001 e dell'attività di spettanza dell'organismo di vigilanza.

La seconda parte del libro approfondisce i temi di sostenibilità e rendicontazione non finanziaria, tenendo conto degli indirizzi emanati in materia (soprattutto) a livello europeo. Di particolare attualità risultano gli approfondimenti sui principi sanciti dalla direttiva europea in materia di *Corporate Social Responsibility* (CSRD), in corso di recepimento da parte degli Stati europei.

In un contesto in cui assumono sempre più rilevanza ed estensione le tematiche ESG (*Environmental, Social, Governance*), il volume conferisce il giusto risalto *i)* sia all'informativa sulla sostenibilità destinata a coinvolgere una platea sempre più ampia di aziende di diverse dimensioni, qui apprezzata nel suo sviluppo evolutivo che porta a passare dalla Dichiarazione Non Finanziaria introdotta dal d.lgs. 254/2016 alla Rendicontazione di Sostenibilità definita dalla CSRD, *ii)* sia a strumenti operativi di

comunicazione e disclosure quali il bilancio di sostenibilità e l'*integrated reporting*.

In particolare, la seconda parte del libro richiama i più diffusi principi e *standard* – tra cui gli *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS) di recentissima emanazione – a cui occorre fare riferimento per la corretta rendicontazione in materia di sostenibilità e che, affiancandosi alle informazioni di tipo "*finanziaria*", presentano importanti risvolti operativi anche nell'ottica della previsione dell'andamento aziendale e di prevenzione delle crisi.

La seconda parte del libro, peraltro, non è "scollata" dalla precedente trattazione: frequenti sono i richiami e i collegamenti ai temi della prima parte, là dove vengono evidenziati il ruolo e i compiti degli attori della *governance* aziendale in funzione dell'applicazione, della valorizzazione e dell'interpretazione della disciplina ESG nelle varie realtà aziendali.

Come già accennato in apertura, trattando della concretezza del volume, i casi aziendali conferiscono valore aggiunto al lavoro svolto.

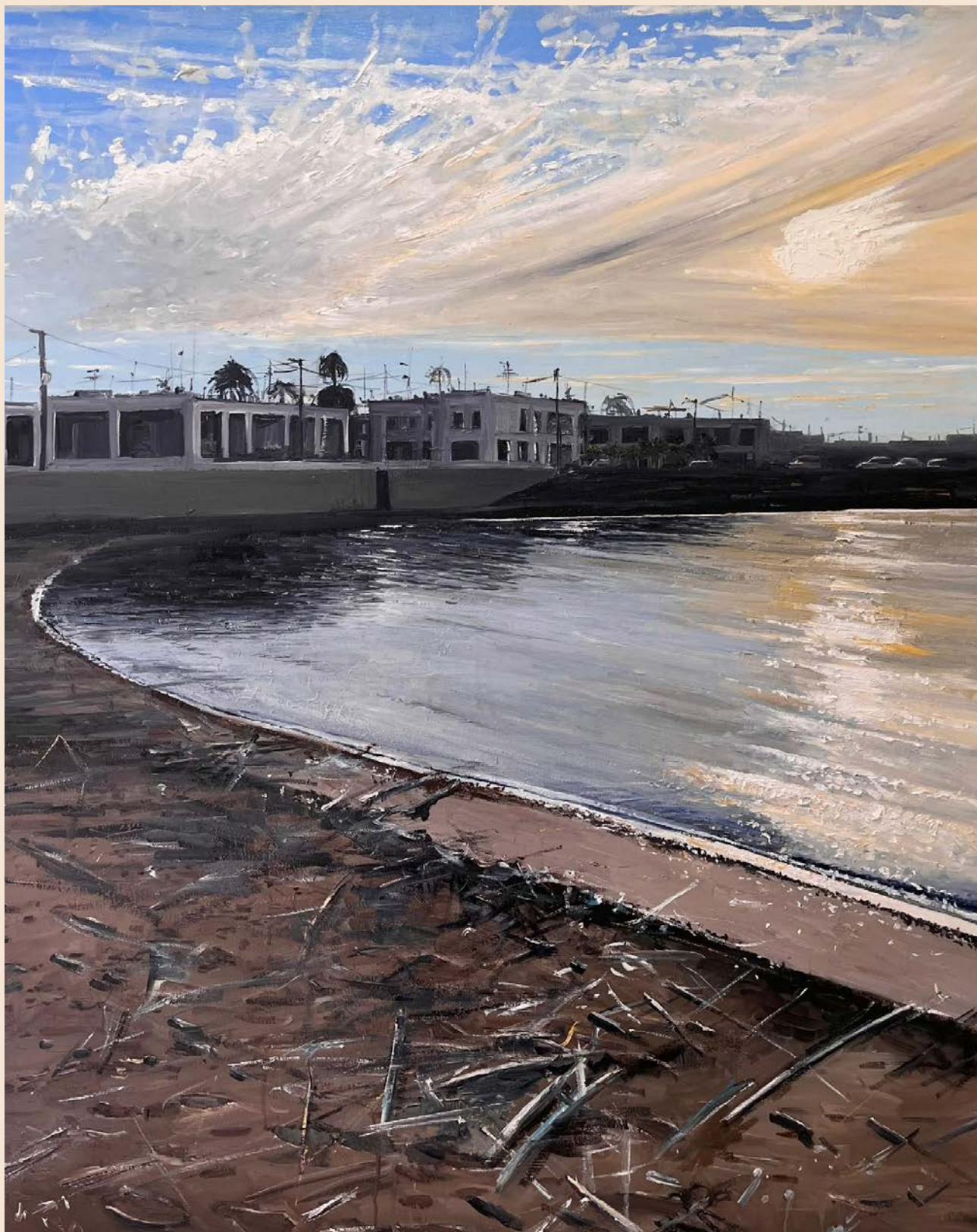
Nella prima parte del volume i casi aziendali trattati esemplificano le potenzialità e la valenza di assetti aziendali adeguati alle peculiarità delle aziende, considerate nelle loro aspirazioni e prospettive. Le società protagoniste – *Maire, Piquadro, Marr, Fondamenta* e *Azimut Benetti* – rappresentano esempi emblematici di realtà che nei rispettivi percorsi di crescita e sviluppo hanno saputo porre appropriata attenzione alla cura e all'adeguamento dell'assetto di corporate governance, traendone benefici sistemici.

Nella seconda parte del volume i casi aziendali raccontano come le aziende *Maire, Alfa, Fonderie di Montorso, Lavazza*, nonché alcuni Comuni italiani, tra i quali il *Comune di Bologna*, siano stati in grado di percepire anticipatamente il potenziale della rendicontazione non finanziaria, adottando approcci e strumenti che hanno consentito di implementare meccanismi virtuosi utili tanto per una efficace comunicazione verso l'esterno quanto per un monitoraggio dei processi aziendali interni.

In conclusione, il volume tratta un tema di estrema attualità e suscita notevole

interesse. La lettura fluisce agevolmente in ragione di uno stile espressivo poco accademico e molto pragmatico. I casi aziendali consentono di dare concretezza ai concetti

esposti. Ne discende una pubblicazione indubbiamente pregevole, che merita attenzione da parte di tutti gli addetti ai lavori.



© Attilio Melfi – Torre Santa Sabina, olio su tela, 100 x 80, 2023