



ISTITUTO PER IL GOVERNO SOCIETARIO



ASSOCIATI FONDATORI

- Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili
- Consiglio Nazionale Forense
- LUISS Business School
- Unipol - Gruppo Finanziario
- Istituto di Ricerca dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

ASSOCIATI ORDINARI

- Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza"
- Dipartimento Ingegneria dell'Impresa della Facoltà di Ingegneria dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"
- Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Firenze
- Facoltà di Economia dell'Università "Guglielmo Marconi"
- II Facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro"
- Dipartimento Impresa Ambiente e Management dell'Università degli studi di Cassino
- Facoltà di Economia dell'Università Telematica delle Scienze Umane "Niccolò Cusano"
- Scuola di Polizia Tributaria della Guardia di Finanza
- Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze
- Comune di Roma – Assessorato alle politiche economiche, finanziarie e di bilancio
- Associazione Professionisti della Consulenza aziendale e del Controllo legale dei conti – RE.CO.A

Aggiornamento alla data del 31 maggio 2010

CONSIGLIO DIRETTIVO

- Paolo Moretti** *Presidente*
Consigliere Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili
- Nicola Bianchi** *Vice presidente*
Componente Consiglio Nazionale Forense

CONSIGLIERI

- Carlo Allorio**
Componente Consiglio Nazionale Forense
- Guido Alpa**
Presidente Consiglio Nazionale Forense
- Andrea Bonechi**
Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili
- Saverio Capolupo**
Scuola di Polizia Tributaria della Guardia di Finanza
- Giovanni Figà Talamanca**
Ordinario di Diritto Commerciale Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"
- Franco Fontana**
Direttore LUISS Business School
- Valentina Lo Storto**
Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze
- Carlo Salvatori**
Amministratore Delegato Unipol - Gruppo Finanziario
- Claudio Siciliotti**
Presidente Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

COMITATO SCIENTIFICO

- Carlo Angelici** *Presidente*
Ordinario di Diritto Commerciale Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

COMPONENTI

- Niccolò Abriani**
Ordinario di Diritto Commerciale Università degli Studi di Firenze
- Giovanni Barbara**
Docente incaricato Università Sacro Cuore di Milano
- Cristina Bauco**
Istituto di Ricerca dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili
- Maria Teresa Bianchi**
Associato di Economia aziendale Università degli Studi di Roma "La Sapienza"
- Fabio Bonomo**
Responsabile della Governance E.N.E.L.
- Angelo Busani**
Docente di Diritto Commerciale Università commerciale di Milano "Luigi Bocconi"
- Francesco Capriglione**
Ordinario di Diritto dell'Economia L.U.I.S.S. Guido Carli
- Giuseppe Colavitti**
*Docente di Diritto pubblico dell'Economia Università degli Studi dell'Aquila
Ufficio Studi Consiglio Nazionale Forense*
- Renzo Costi**
Ordinario di Diritto Bancario Università degli Studi di Bologna
- Fabio Fortuna**
*Preside Facoltà di Economia Università Telematica delle Scienze Umane
"Niccolò Cusano"*
- Gaetano Giuliano**
Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze

Giovanni Iudica*Ordinario di Diritto privato Università commerciale di Milano “Luigi Bocconi”***Stefano Marchese***Consigliere Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili
Componente Gruppo Corporate Governance F.E.E.***Daniela Marchesi***Direttore dell’Unità di Ricerca “Economia e Diritto” I.S.A.E.***Rainer Masera***Preside Facoltà di Economia Università degli Studi “Guglielmo Marconi”***Pietro Masi***Ordinario di Diritto Commerciale Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”***Giuseppe Paolone***Preside Facoltà di Scienze manageriali Università degli Studi di Chieti e Pescara
”Gabriele D’Annunzio”***Marco Pezzetta***Istituto di Ricerca dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili***Claudia Tedeschi***Associato di Diritto Commerciale Università degli Studi di Foggia***Massimo Tezzon***Docente di Corporate Governance L.U.I.S.S. Guido Carli***INDICE**

1. INTRODUZIONE	p. 9
1.1 Perché l’Istituto per il Governo Societario	» 9
1.2 Cos’è l’Istituto per il Governo Societario	» 11
2. ATTIVITÀ	» 13
2.1 Linee d’intervento	» 13
2.2 Attività di studio e di ricerca	» 21
Gruppi di studio	» 21
Monitoraggio	» 21
2.3 Attività di divulgazione, aggiornamento e formazione	» 22
Pubblicazioni scientifiche	» 22
Convegni	» 23
Seminari e incontri di studio	» 23
Forum e tavole rotonde	» 23
Call for papers	» 23
Borse di studio e Master di specializzazione	» 23
Rivista periodica e sito Internet	» 24
2.4 Attività consultiva	» 24
Rapporti con le Istituzioni	» 24
Rapporti con gli organismi internazionali	» 25
3. STRUMENTI DELL’ATTIVITÀ	» 25
3.1 Struttura	» 25
Associati	» 26
Consiglio direttivo	» 26
Comitato scientifico	» 26
3.2 Risorse finanziarie	» 27
APPENDICE	» 29
Statuto	» 37

1. INTRODUZIONE

1.1 Perché l'Istituto per il Governo Societario

Il tema della *corporate governance*, o usando l'accezione italiana che appare più appropriata, del “governo societario”, individua un'ampia area di ricerca del sistema di gestione e di controllo dell'impresa quale risulta da un complesso di regole di diversa natura: legislative, statutarie, giurisprudenziali, nonché precetti consuetudinari e autodisciplinari. Tale indagine, che riguarda i problemi dei rapporti interni societari, dei rapporti tra amministrazione e supervisione, tra controllo interno e controllo esterno, dei rapporti che legano la società ad altri soggetti, quali i creditori, i potenziali investitori, i dipendenti e in generale gli operatori del mercato, è accompagnata dalla consapevolezza che l'attuale concetto di “governo societario” è inscindibilmente legato a quello di mercato finanziario.

Il venir meno del legame tra investimento, rischio d'impresa e relativo potere di gestione, determinato dalla presenza di un azionariato diffuso, porta alla crisi dei tradizionali assetti di gestione e controllo e, conseguentemente, pone nuove tipologie di conflitti di interesse. E se il modello statunitense della *public company*, in cui non esiste una situazione di controllo preconstituita e in cui sono i manager a rivolgersi agli azionisti “forti” per ottenerne l'appoggio, non appare in Italia completamente sviluppato, tuttavia il modello nostrano, per molti versi da valorizzare, si presenta, per altri, ancora da potenziare.

Il distacco tra chi gestisce l'impresa e chi si limita ad investirvi rappresenta solo uno degli aspetti della trasformazione dei rapporti societari in relazioni di mercato. L'evoluzione della figura dell'azionista in investitore ha comportato l'ulteriore separazione tra chi risparmia e chi decide dove investire quel risparmio. Viene allora meno la minoranza in senso tradizionale e si presentano più forme di aggregazione minoritaria, tra cui spiccano gli investitori istituzionali.

La prospettiva della società “aperta”, così come individuata, ha imposto, tra l'altro, un ripensamento delle maggiori questioni riguardanti il governo societario. Il generale ammodernamento della struttura organizzativa passa attraverso la ridefinizione dei poteri societari e l'individuazione della loro funzione, così come attraverso l'individuazione di precipi obblighi e dei connessi regimi di responsabilità, fino ad arrivare alla identificazione di più

efficienti meccanismi di controllo. In questo ambito, ruolo essenziale viene svolto dalla predisposizione di corretti sistemi di flussi informativi.

Al tempo stesso, nel contesto di globalizzazione dei mercati, il tema del governo societario ha progressivamente assunto significato anche per le piccole e medie imprese come fattore di sviluppo della competitività.

Il rafforzamento della struttura di *governance* risulta essere anche in queste realtà uno strumento di ottimizzazione della gestione strategica dell'impresa.

Negli ultimi anni, poi, il tema della *corporate governance* si è imposto con ancor maggior vigore all'attenzione degli operatori giuridici ed economici a causa dei numerosi scandali finanziari che hanno coinvolto i mercati internazionali.

I clamorosi dissesti di importanti gruppi hanno messo in luce l'esigenza di riflettere sulle regole che disciplinano l'organizzazione e la gestione della società, sulla trasparenza dei processi decisionali e dell'informazione finanziaria e sull'effettività dei controlli. Più recentemente, la grave crisi finanziaria che ha interessato l'economia mondiale ha ulteriormente stimolato operatori e studiosi a fornire nuovi spunti di riflessione al dibattito sulle regole volte a favorire lo sviluppo del "buon governo" delle imprese.

Tradizionalmente la riflessione sulla *corporate governance* si fonda sull'assunto della massimizzazione del valore per gli azionisti quale beneficio per tutti gli *stakeholders*, del prezzo delle azioni come migliore stima del valore dell'impresa e sull'individuazione di correttivi alle asimmetrie informative e alle divergenze di interessi derivanti dalla separazione tra proprietà e controllo.

Le vicende richiamate hanno evidenziato i limiti di tali teorie, sottolineando la necessità di elaborare nuove ulteriori riflessioni maggiormente rispondenti alle problematiche che emergono dal dato reale. In tale prospettiva, concetti quali responsabilità sociale, etica dell'impresa e rispetto ambientale sono emersi con forza e hanno comportato una rivisitazione dei temi tradizionali nell'ottica di favorire una più significativa interazione tra i soggetti diversamente coinvolti nel sistema imprenditoriale.

Una scelta corretta ed avveduta della *corporate governance* può, dunque, rivelarsi strumento di promozione di un'imprenditorialità competitiva e responsabile che garantisce l'efficace funzionamento del sistema impresa e assicura,

al tempo stesso, anche il rispetto di tutti gli interessi coinvolti.

In questo contesto nasce l'idea di costituire l'Istituto per il Governo Societario.

1.2 Cos'è l'Istituto per il Governo Societario

L'Istituto per il Governo Societario è un'Associazione che ha come obiettivo la promozione dello studio e dell'approfondimento delle tematiche relative al governo societario.

L'Istituto, nato da un'idea del Consiglio nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili istituzionalmente attento alle tematiche del diritto societario, è costituito da una pluralità di soggetti che operano, a diverso titolo, nella realtà imprenditoriale e si pone come organismo imparziale e indipendente in grado di aggregare competenze e istanze trasversali per la soluzione di problemi tecnici di comune interesse.

L'attività dell'Istituto per il Governo Societario è, pertanto, finalizzata a favorire il confronto e il dibattito sulle problematiche attinenti alla *corporate governance*, a individuare soluzioni a tali problematiche e a contribuire in modo significativo allo sviluppo di modelli condivisi maggiormente rispondenti alla continua evoluzione dei mercati e alla tutela degli interessi coinvolti.

La costituzione dell'Associazione deriva dall'esigenza di creare in Italia un punto di analisi privilegiata, al quale possano partecipare, in un'ottica di continuo confronto e dialogo, tutti i soggetti coinvolti nel governo societario. Punto dal quale promuovere studi ed iniziative al fine, per un verso, di poter delineare sistemi di buon governo societario, per altro verso, di intervenire in modo dialettico e costruttivo sulla normativa vigente.

Lungi dal rappresentare i meri interessi degli associati, dunque, l'Istituto si propone quale luogo di confronto sugli aspetti evolutivi del diritto societario e si pone il generale obiettivo di sviluppare una cultura del "buon governo" societario, non solo attraverso l'enunciazione di regole o principi, ma anche tramite la sensibilizzazione dei diversi soggetti coinvolti.

In tale prospettiva l'Istituto, rappresentando il veicolo attraverso cui avvicinare le diverse realtà e facilitare il confronto tra tutte le parti interessate, riflette, nella sua composizione associativa, i principali soggetti – imprese, professionisti

giuridico-economici, istituzioni, università ed enti di studio in generale – che partecipano, a vario titolo, alle vicende dell’impresa societaria. L’obiettivo è l’elaborazione di proposte condivise in grado di definire modelli certi e trasparenti.

Operativamente, quindi, l’analisi e l’approfondimento delle tematiche emergenti si realizza attraverso l’attivazione di collaborazioni sinergiche tra mondo professionale, imprenditoriale, accademico ed istituzionale ed è propedeutica all’elaborazione di idee e proposte per la individuazione di modelli di *governance* appropriati alla realtà imprenditoriale in cui sono adottati.

2. ATTIVITÀ

Il percorso che l’Istituto mira a seguire parte dall’individuazione degli obiettivi della *corporate governance* e dei problemi connessi al perseguimento di quegli obiettivi.

Occorre evidenziare che, sebbene la maggior parte delle problematiche strettamente attinenti alla tematica della *corporate governance* siano direttamente riconducibili al mondo delle società “aperte”, che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio, le riflessioni sul governo societario, *lato sensu* inteso, coinvolgono l’ampia platea delle società cosiddette “chiuse”.

Ciò induce a rivedere sotto una nuova luce la maggior parte delle questioni che riguardano l’organizzazione societaria e ad individuare le eventuali linee di intervento al fine di tendere sempre più al raggiungimento di un punto di equilibrio tra libertà d’iniziativa economica e controllo.

Gli obiettivi prefissati saranno raggiunti attraverso la trattazione sistematica e il continuo approfondimento dei problemi che riguardano lo sviluppo e l’evoluzione del sistema imprenditoriale italiano. Tale attività verrà sviluppata individuando le aree di maggior criticità sulle quali è opportuno intervenire, nonché partecipando ai dibattiti sulle principali problematiche che attendono alla *governance* e proponendo soluzioni adeguate.

L’intervento dell’Associazione mira, tra l’altro, a:

- favorire il dibattito e il confronto tra i vari soggetti coinvolti in diversa maniera nella *corporate governance*;
- promuovere la conoscenza, anche in ambito comunitario, del sistema imprenditoriale italiano, e sostenere il confronto con le diverse esperienze europee;
- contribuire al miglioramento della legislazione italiana, con particolare riguardo alla disciplina delle società;
- operare al fine di fornire adeguati elementi di valutazione dell’attuale realtà economica e imprenditoriale.

2.1 Linee d'intervento

Alla luce di quanto sopra esposto, vengono di seguito illustrate talune delle principali linee di intervento dell'Istituto per il Governo Societario.

- Di rilevante e immediato interesse per gli operatori risulta essere l'analisi dei **sistemi di amministrazione e di controllo** adottati all'interno dell'impresa e l'effettivo utilizzo che di essi si è fatto.

Tale analisi intende partire dall'identificazione delle realtà imprenditoriali rispetto alle quali possono trovare effettiva applicazione i differenti sistemi di amministrazione e controllo. In tale ottica, allora, l'approfondimento dell'Istituto per il Governo Societario sarà destinato a evidenziare le opportunità, i benefici o le disutilità che dall'utilizzo dell'uno o dell'altro sistema possano derivare. Non va trascurata la circostanza che le specificità dei sistemi di amministrazione e controllo alternativi al tradizionale, introdotti con la riforma del diritto societario, possono essere effettivamente comprese solo nel momento in cui si riescano ad individuare realtà imprenditoriali che per caratteristiche strutturali, economiche ed organizzative possano trarre concreti vantaggi dall'adozione dell'uno o dell'altro.

L'esperienza registrata in questi anni di prima applicazione delle nuove regole dimostra che in alcuni settori, a fronte dell'iniziale entusiasmo per i cosiddetti modelli alternativi al tradizionale e segnatamente per il modello dualistico, si è ritornati all'originario modello latino incentrato sulla distinzione tra organo di gestione e organo di controllo, mentre in altri contesti, tra cui solo a titolo esemplificativo, quello della cooperazione, è vivo il dibattito circa l'opportunità di procedere ad una rivisitazione del modello di *governance* adottato allo scopo di renderlo maggiormente funzionale in considerazione della realtà imprenditoriale, delle dimensioni dell'impresa, dell'esigenza di realizzazione di obiettivi di efficienza e competitività.

Un'attenta analisi delle dinamiche sottese all'adozione del sistema di amministrazione e controllo, rivolta anche all'esperienza maturata nei diversi settori, non potrà prescindere, inoltre, dall'esatta individuazione dei costi che tale scelta comporta, senza trascurare la non poco rilevante incidenza del controllo esterno effettuato dal revisore legale o dalla società di revisione legale.

In quest'ottica, allora, lo studio del sistema di amministrazione e controllo non si deve esaurire nella ricognizione degli aspetti tipizzanti e tipizzati dal legislatore, ma essere ricondotto alla struttura imprenditoriale che tale sistema ha adottato.

L'indagine sull'utilizzo dei sistemi di amministrazione e controllo definiti dal legislatore, fondandosi sull'esame riguardante la diversità dei rapporti tra amministrazione e controllo si riflette, inevitabilmente, sulle modalità concrete dello svolgimento della funzione gestoria.

I tanti e peculiari aspetti inerenti alla funzione di amministrare devono essere evidenziati di volta in volta, tenendo in considerazione che le moderne società di capitali si distinguono per il diverso grado di emancipazione riconosciuto alla funzione amministrativa rispetto alla posizione dei soci. Nelle società per azioni, per esempio, la gestione è affidata in via esclusiva agli amministratori e non consente alcun tipo di interferenza diretta da parte dei soci, salvo quella generale di orientamento sulle politiche imprenditoriali e le specifiche competenze, quanto meno nel sistema tradizionale, in tema di nomina e di valutazione delle attività svolte in sede di approvazione del bilancio (competenze che nel sistema dualistico non spettano nemmeno ai soci, ma al consiglio di sorveglianza).

Nella società a responsabilità limitata, invece, la rilevanza attribuita alla persona del socio rende molto più fluido ed elastico il rapporto tra posizione degli amministratori e quella dei soci, tanto che questi ultimi possono vedersi riconoscere competenze gestorie fino ad ora impensabili nell'alveo delle società di capitali, con conseguente diversa modulazione della regola della responsabilità da gestione. Tale diversa articolazione ha indubbe conseguenze anche sulla possibilità o meno di utilizzare in questo contesto i sistemi di amministrazione e controllo alternativi.

Gli aspetti generali e i connessi problemi relativi alla struttura dell'organo amministrativo, così come le funzioni, i ruoli, la posizione giuridica degli amministratori, se per certi versi mantengono caratteristiche comuni e presentano problemi condivisi, per altri presentano peculiarità determinate dal modello di organizzazione prescelto. Di tali differenze occorrerà tenere conto nell'ambito degli approfondimenti.

- Una attenta indagine sul governo societario non può prescindere da un stu-

dio completo e sistematico del **sistema del controllo interno** che rappresenta l'elemento fondante su cui poggia una efficiente gestione e una efficace tutela dell'investimento nelle società che ricorrono al mercato del capitale.

Esso contribuisce non solo a salvaguardare il patrimonio sociale, ma anche a garantire l'adeguatezza delle operazioni, l'affidabilità delle informazioni e il rispetto di leggi e di regolamenti.

A tali fini rileva sia il controllo del collegio sindacale e degli organi corrispondenti nei sistemi alternativi di amministrazione e controllo (consiglio di sorveglianza e comitato per il controllo interno) sul rispetto dei principi di correttezza dell'amministrazione (e, dunque, di adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili), sia il controllo del consiglio di amministrazione sui suoi delegati, il controllo delle minoranze ed anche quello dei singoli soci.

Il susseguirsi dei numerosi interventi normativi degli ultimi anni impone, tuttavia, una analisi del tema volta ad evidenziare sintonie e divergenze del sistema, soprattutto dinanzi ad una proliferazione delle funzioni e delle strutture aziendali aventi compiti e responsabilità di controllo.

Per tali ragioni, l'esigenza di coordinamento e razionalizzazione del sistema dei controlli è sempre più avvertita da operatori e studiosi del diritto societario.

In questa prospettiva, al fine di garantire la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni delle società, un tema centrale è rappresentato, da un lato, dalla previsione di adeguate forme di coordinamento delle strutture e funzioni aziendali coinvolte nel sistema dei controlli e dalla promozione di interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità rilevate; dall'altro, dalla riduzione dei rischi di sovrapposizioni e, dunque, dei costi per le imprese, anche con riferimento ai modelli di prevenzione dei reati e all'organismo di vigilanza di cui al d.lgs. n. 231 del 2001, che coinvolge un numero crescente di imprese, alla luce del progressivo ampliamento dei reati presupposto.

Rileva, a tal fine, la predisposizione di un efficiente sistema di flussi informativi, il cui corretto funzionamento può consentire agevolmente il raggiungimento della finalità di coordinamento e di cooperazione tra organi.

L'esigenza di una razionalizzazione del sistema dei controlli è peraltro avvertita non soltanto nelle società di maggiori dimensioni, ma anche nelle

piccole e medie imprese. Nelle società a responsabilità limitata, per esempio, un'opportuna valorizzazione del ruolo del collegio sindacale, sia nelle ipotesi di nomina obbligatoria che in quelle di nomina facoltativa, potrebbe ridurre le interferenze con i poteri di ispezione accordati individualmente ai soci non amministratori.

Al contempo, un rafforzamento del controllo sulla contabilità sociale varrebbe ad offrire una maggiore garanzia per i terzi, segnatamente in ordine all'attendibilità dei prospetti contabili, anche nella prospettiva dell'agevolazione dell'accesso al credito delle imprese.

Anche in questo ambito, la ricerca di meccanismi adeguati di controllo è funzionale alla identificazione di regole efficienti a servizio dell'impresa, quale centro di riferimento di una pluralità di interessi.

- Nell'ambito dell'attività di studio e ricerca volta a trovare soluzioni di semplificazione e di coordinamento del sistema di controllo, una particolare attenzione verrà dedicata alla materia della **revisione dei conti** che negli ultimi anni ha rappresentato uno dei settori più critici del diritto societario. Le recenti novità introdotte dal legislatore, toccando molteplici aspetti della *corporate governance*, rappresentano l'occasione per una ricognizione sistematica dei problemi.

Infatti, le riflessioni sulle cause dei molteplici e noti dissesti finanziari hanno fornito un quadro estremamente complesso. Il coinvolgimento di diversi soggetti, tra cui i revisori, negli scandali ha evidenziato l'esistenza di legami troppo stringenti e la presenza di una moltitudine di interessi finanziari difficilmente arginabile senza un intervento radicale volto a definire ruoli, attività e responsabilità di tutti i soggetti coinvolti e a garantire un adeguato controllo sull'intero processo di revisione. Le questioni connesse al tema, tuttavia, non nascono con i recenti scandali, ma sono precedenti e connesse all'evolversi del sistema imprenditoriale verso strutture sempre più complesse. Sotto questo profilo, l'Istituto per il Governo Societario si propone di svolgere una indagine comparata che, partendo dalle iniziative europee e d'oltreoceano, si sviluppi tenendo in considerazione le soluzioni dei diversi paesi e quelle del nostro ordinamento, alcune delle quali rappresentano un elemento di forte novità.

La peculiarità del contesto imprenditoriale e socio-economico del nostro

Paese, inoltre, impone un attento esame della disciplina della revisione legale nell'ambito della società a responsabilità limitata che, alla luce dei più recenti interventi di riforma, assume una connotazione sua tipica e, in alcuni casi, differente da quella della società per azioni.

- Conseguentemente, l'indagine, non potrà trascurare la tematica dei **controlli esterni** effettuati da parte dell'autorità giudiziaria o da parte delle autorità di vigilanza in alcuni specifici settori.

Ancora da indagare, in particolare, appaiono alcune tematiche correlate alla denuncia al tribunale quali ad esempio quelle inerenti all'esperibilità del controllo giudiziario durante la fase di liquidazione ovvero in presenza di irregolarità compiute nella gestione di società a responsabilità limitata. La scarsa chiarezza dei testi normativi e le oscillanti interpretazioni rese dalla giurisprudenza pongono con una certa evidenza l'esigenza di riflettere sulla tematica considerando altresì l'ambito di effettiva applicazione di tale strumento.

In quest'ottica un cenno a parte meriterà il sistema dei controlli ideato per le società cooperative. Invero, a fronte della disciplina comune alle società corporative per quanto concerne il sistema di controlli interno, le società cooperative sono sottoposte ad uno stringente sistema di controllo esterno che si esplica nella continua vigilanza da parte dell'Autorità amministrativa.

In particolare, poi, si pone la necessità di raccordare quanto previsto dalla disciplina generale con le disposizioni delle leggi speciali che in questa materia si susseguono con una certa continuità.

- Di estremo interesse si mostra l'aspetto inerente al regime di **responsabilità degli organi societari** su cui recentemente è tornato il legislatore anche nell'ambito della disciplina della revisione legale.

Appare opportuno, ai fini di una corretta identificazione del regime di responsabilità degli amministratori, riempire di significato i criteri utilizzati per declinare la responsabilità dell'organo di gestione (diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e specifiche competenze) considerando altresì che su gli stessi amministratori grava l'obbligo di agire in modo informato con modalità espressamente stabilite dal legislatore.

Nell'ottica della "procedimentalizzazione" dell'attività di gestione allora, andrà

valutata la responsabilità degli amministratori non solo in base al criterio della diligenza professionale, ma anche in base alle loro specifiche competenze.

In questo contesto, come ovvio, assume altresì rilevanza l'individuazione del regime di responsabilità degli amministratori di società a responsabilità limitata, che ad oggi appare per niente scontata, anche in relazione alla tipologia della diligenza ad essi richiesta e alla effettiva "professionalizzazione" della funzione di amministrazione.

Per quanto attiene, invece, alla responsabilità degli organi di controllo, particolare attenzione deve essere posta, per un verso, alla nota questione della quantificazione del danno provocato dalla violazione dei doveri imposti all'organo di controllo e per altro verso alla recente modifica effettuata in punto di responsabilità del revisore legale o della società di revisione.

- Meritevoli di approfondimento risultano essere anche le problematiche legate ai **processi decisionali e alla tutela delle minoranze**. Temi classici del diritto societario relativi alla ricerca di un punto di equilibrio tra chi governa e chi è escluso dal governo e che oggi devono essere rivisitati alla luce delle nuove prospettive aperte prima dalla legge per la tutela del risparmio e poi dall'attuazione della direttiva comunitaria sui diritti degli azionisti nelle società quotate.

In generale si può considerare che, nell'ambito delle società, la predisposizione di strumenti idonei a garantire la partecipazione dei soci e la tutela delle minoranze è strettamente correlata al grado di autonomia statutaria riconosciuta e alla possibilità di scegliere tra i diversi modelli organizzativi. Certamente, anche un modello che, in virtù dell'apertura al mercato, presenta un maggior numero di regole imperative, deve garantire un adeguato equilibrio tra la tutela degli interessi dei soci e quella degli interessi degli investitori, dei risparmiatori, nonché dei creditori e dei terzi.

È evidente, allora, come il tema si vada legando ad altri argomenti, pur sempre di rilievo per la *corporate governance*, quali, per esempio i poteri e i doveri degli organi societari, la responsabilità degli amministratori, il ruolo del collegio sindacale.

L'intervento dell'Istituto per il governo societario vuole allora considerare le ricadute della normativa sulla struttura organizzativa societaria e valutare la concreta portata degli strumenti messi a disposizione dal legislatore.

- La disciplina dell'**attività di direzione e coordinamento**, che delinea nel nostro sistema la questione dei gruppi, rappresenta, per le molteplici connotazioni che la caratterizzano, un altro settore meritevole di approfondimento. La rilevanza assunta dalla dialettica tra interessi del gruppo e interessi delle singole società rappresenta l'aspetto più delicato, soprattutto quando vengono toccati gli interessi dei risparmiatori. E se da un lato la struttura di gruppo si rivela vantaggiosa in quanto consente sinergie d'impresa e una riduzione dei costi di transazione, dall'altro l'aggravamento della separazione tra proprietà e controllo mette a rischio la posizione di coloro che, nelle società sottoposte a gestione accentrata, rappresentano le minoranze.

Un attento studio di tali problematiche deve perciò valutare l'efficacia dei meccanismi preposti alla tutela degli investitori, anche sotto il profilo della trasparenza e dell'informazione e individuare i luoghi dove è opportuno intervenire al fine di favorire il corretto funzionamento della centralizzazione delle scelte strategiche piuttosto che l'accentramento della gestione.

- In questa prospettiva non si potrà prescindere dall'indagine del fenomeno delle **partecipazioni reciproche** ove il pericolo dell'annacquamento del patrimonio di ciascuna società si fonde con il rischio che l'intreccio amministrativo non sempre conduca ad una gestione orientata alla massimizzazione del valore per i soci.

- L'indagine sui molteplici aspetti della *corporate governance* non può prescindere da una attenta valutazione delle **soluzioni autodisciplinari**, corpi di autoregolamentazione destinati a rappresentare regole di "buon governo" e a favorire il raggiungimento di elevati standard gestionali, tipicamente in uso tra le società quotate.

L'adesione ai codici è volontaria, ma fortemente raccomandata. Essi, infatti, non rappresentano solo un modello di organizzazione e di funzionamento, ma anche uno strumento attraverso cui creare fiducia nel mercato. L'adeguamento delle società alle regole autodisciplinari, secondo la formula del *comply or explain*, comporta che chi aderisce a quel modello accetta di porre in essere comportamenti virtuosi volti alla corretta organizzazione e gestione dell'iniziativa imprenditoriale, alla previsione di efficaci sistemi di controllo e alla predisposizione di adeguate regole di informazione.

L'istituto per il Governo Societario, consapevole del ruolo svolto dai codici

di autodisciplina, intende favorire con il proprio studio e la propria attività di stimolo al dibattito, un coordinamento sempre maggiore tra l'attività del legislatore volta a predisporre i principi generali e le regole inderogabili e l'opera che su base volontaria si occupa di individuare regole di comportamento adeguate alla concreta fase di sviluppo del sistema imprenditoriale.

2.2 Attività di studio e di ricerca

L'Associazione si propone di stimolare l'approfondimento e la riflessione sui principali temi della *governance*, attraverso:

Gruppi di studio

La costituzione di appositi gruppi di studio, diversificati in base ai vari profili ritenuti di volta in volta meritevoli di approfondimento. Ciascun gruppo si occuperà di sviluppare l'analisi su una tematica particolarmente rilevante che verrà trattata in maniera completa e trasversale, evidenziando tutte le possibili implicazioni nei diversi ambiti in cui la stessa è presente. Una particolare attenzione sarà costantemente dedicata al dato comparatistico, sia in relazione alle soluzioni dottrinarie e giurisprudenziali, sia in relazione alle soluzioni legislative e autodisciplinari.

I partecipanti a tali gruppi saranno individuati nell'ambito del Comitato scientifico o tra gli associati.

Ciascun gruppo di studio sarà, perciò, composto da accademici, professionisti, esponenti del mondo imprenditoriale, ovvero di altre realtà connesse al sistema-impresa.

La diversificata composizione dei gruppi di lavoro ha la finalità di stimolare il confronto e consentire l'individuazione dei problemi e degli obiettivi della *corporate governance*, nonché l'analisi delle possibili soluzioni condivise.

Monitoraggio

L'istituzione di un apposito servizio di monitoraggio:

- delle fonti normative comunitarie e nazionali,

- della giurisprudenza comunitaria e nazionale,
- delle attività e iniziative dei principali organismi comunitari e internazionali in tema di *governance* societaria,
- dei dati e delle statistiche di maggior rilievo.

permetterà una costante informazione sull'evoluzione della normativa e della giurisprudenza in ambito nazionale, comunitario, nonché internazionale.

2.3 Attività di divulgazione, di aggiornamento e di formazione

Oltre al ruolo di centro di elaborazione scientifica, è opportuno che l'Istituto assuma anche una funzione primaria nella divulgazione dei temi connessi alla *governance* e nell'aggiornamento sui profili di maggiore attualità e novità.

A tale fine l'Istituto svolge la sua attività con:

Pubblicazioni scientifiche

La produzione di pubblicazioni scientifiche è destinata a raccogliere approfondimenti e riflessioni sulle tematiche connesse al governo societario.

In particolare si intende predisporre:

- note e studi, raccolti in un apposita collana, fruibili anche in formato digitale, che commentano e approfondiscono le più recenti soluzioni legislative e gli orientamenti dottrinari e giurisprudenziali e che contribuiscano alla riflessione anche con la predisposizione di soluzioni originali;
- opere monografiche che approfondiscano e si propongano di risolvere particolari problematiche;
- interventi su stampa specializzata, anche sotto forma di risposte a quesiti, che consentano di fornire chiarimenti in materia di *corporate governance*.

A tal fine potranno essere definiti accordi con riviste e giornali per la pubblicazione periodica di articoli e contributi sui temi oggetto di studio.

Convegni

L'organizzazione di convegni, svolti anche in collaborazione con le Università e le Istituzioni, rappresentano un momento di confronto tra le diverse realtà coinvolte nei processi di *corporate governance*.

Seminari e incontri di studio

La predisposizione di seminari e incontri di studio costituisce un'utile occasione di studio delle tematiche specifiche. Con tali strumenti l'Istituto intende privilegiare l'approfondimento degli aspetti problematici dei temi trattati, delle implicazioni teoriche, dei contributi degli studiosi all'evoluzione della ricerca e del dibattito in ambito interno e sovranazionale.

Forum e tavole rotonde

La previsione di appuntamenti annuali, quali forum e tavole rotonde, iniziative dirette a favorire il dibattito attraverso lo scambio di idee e di informazioni tra diversi soggetti (professionisti, imprese, istituzioni, mondo accademico), rappresentano l'occasione per istituzionalizzare il confronto e promuovere manifestazioni di elevato valore culturale.

Call for papers

La pubblicazione di *call for papers* su specifici argomenti, rivolti a tutti gli interessati, ha la finalità di ricevere i contributi e gli studi di questi ultimi e di illustrarli e discuterli in occasione di convegni o tavole rotonde appositamente organizzati.

Borse di studio e Master di specializzazione

Nell'ambito delle iniziative dirette alla formazione si prevede il finanziamento di borse di studio per la realizzazione di ricerche sui diversi temi connessi alla *corporate governance*, nonché la predisposizione di Master di specializzazione che consentono di offrire, a quanti saranno interessati, l'approfondimento dei temi connessi alla *governance* societaria in un confronto

diretto con esperti della materia.

L'iniziativa è realizzata avvalendosi di una metodologia che integra la teoria con la pratica, anche attraverso la previsione di *stage*.

Rivista periodica e sito internet

L'insieme delle attività di studio e ricerca, di divulgazione, di formazione e di aggiornamento deve essere poi promossa attraverso appositi strumenti che diano puntualmente risalto all'attività scientifica e alle molteplici iniziative poste in essere. Tra queste riveste particolare importanza:

- la predisposizione di una rivista periodica (in formato digitale) che presenti, innanzitutto, una sintesi delle riflessioni e delle attività sviluppate e realizzate dall'Istituto. La rivista, inoltre, attraverso un'attenzione costante ai temi emergenti dall'evoluzione del contesto giuridico-economico, potrà costituire uno strumento di divulgazione e aggiornamento a favore degli associati e dei terzi interessati;
- la creazione di un sito internet, strumentale alla diffusione dell'informazione riguardo alle molteplici attività e iniziative dell'Istituto. Il sito presenta l'Istituto ai terzi interessati alle problematiche connesse alla *governance* e rappresenta il luogo ove reperire le informazioni relative alle singole iniziative poste in essere, le pubblicazioni realizzate dall'Istituto e la *news letter* periodicamente predisposta. Il sito deve fornire anche un servizio di informazione relativa alle principali novità normative, con *link* ai documenti originali.

2.4 Attività consultiva

L'Istituto, nell'imparzialità che contraddistingue la sua attività, mette a disposizione il proprio patrimonio di idee e di conoscenze, i risultati dei propri studi e ricerche in uno spirito di servizio e di miglioramento della normativa di riferimento.

Rapporti con le Istituzioni

L'Istituto, in occasione dei propri interventi scientifici e di approfondi-

mento, si fa promotore di segnalazioni, suggerimenti e proposte di modifica di norme esistenti o in corso di elaborazione in materia di *governance* presso le Istituzioni competenti all'emanazione delle stesse.

Rapporti con gli organismi internazionali

Il tema della *governance* è oggetto di grande attenzione a livello comunitario e internazionale.

I profili connessi a tale tema sono, infatti, oggetto di approfondimento da parte delle maggiori organizzazioni internazionali che hanno fornito nel tempo principi, raccomandazioni e linee guida, individuando in tal modo un quadro di riferimento per l'elaborazione, a livello nazionale, della normativa in materia.

Gli interventi promossi da organismi comunitari e internazionali, costituiscono non solo un contributo all'evoluzione del dibattito sulla *corporate governance*, ma anche il presupposto per l'individuazione di strumenti e soluzioni operative da parte del legislatore nazionale.

Per l'Istituto risulta fondamentale, dunque, la partecipazione e la condivisione del dibattito che si sviluppa a tale livello e l'instaurazione di rapporti di mutuo scambio di idee e informazioni con tali organismi

A tal fine sono individuati referenti, tra i soggetti coinvolti stabilmente nell'attività scientifica.

3. STRUMENTI DELL'ATTIVITÀ

3.1 Struttura

Per una migliore comprensione delle finalità dell'Istituto appare, infine, opportuno soffermarsi sui soggetti chiamati stabilmente a realizzare tali obiettivi.

L'Istituto si avvale, in maniera stabile, di un'apposita struttura, direttamente coinvolta nelle attività di studio e ricerca, nonché di organizzazione delle iniziative associative.

Associati

Per raggiungere gli scopi dell'Istituto è indispensabile che l'indagine sulle tematiche sia ampiamente condivisa. Ciò presuppone la partecipazione di istituzioni, università, enti di studio in generale, nonché dei rappresentanti delle imprese e del mondo professionale.

In generale l'Istituto si propone di rappresentare tutti i soggetti coinvolti, a vario titolo, nella *corporate governance*.

L'ampia base di associati, permette di creare un Comitato Scientifico pluralistico nel quale le diverse rappresentanze potrebbero esprimere le proprie opinioni ed osservazioni. La creazione di tale Comitato scientifico consente l'analisi e il dibattito sui principali aspetti problematici della *governance* delle imprese, considerando altresì i relativi profili contabili e fiscali.

Consiglio Direttivo

Nella definizione e nello sviluppo delle attività programmate, un ruolo centrale è svolto dal Consiglio Direttivo che determina gli indirizzi dell'attività dell'Associazione predisponendone, approvandone e dirigendone il relativo programma.

La composizione dell'organo riflette la eterogeneità delle diverse realtà associate, garantendo in tal modo una sostanziale indipendenza e autonomia di pensiero e di azione dell'Istituto.

Comitato scientifico

Un ruolo particolarmente rilevante spetta alla commissione scientifica, composta da ventuno membri nominati dal Consiglio Direttivo.

La Commissione, formata da soggetti di particolare autorevolezza per i risultati conseguiti nell'esercizio delle attività professionali, culturali e scientifiche, è chiamata ad assicurare il costante collegamento fra le iniziative dell'Istituto e le voci più autorevoli del mondo della cultura, della professione, del mondo accademico ed imprenditoriale.

Compito della Commissione Scientifica è, innanzitutto, di coadiuvare e

supportare la programmazione, la direzione e l'organizzazione delle attività di studio e di ricerca attivata attraverso i diversi gruppi di studio. Il comitato è, inoltre, chiamato a svolgere attività di sostegno all'Organo Direttivo dell'Istituto in sede di definizione delle linee guida delle attività istituzionali da intraprendere.

3.2 Risorse finanziarie

Al fine di realizzare le sue finalità istituzionali l'Istituto si avvale di una dotazione iniziale erogata dagli Associati Fondatori.

A queste si aggiungono:

- gli eventuali ulteriori contributi degli Associati fondatori;
- i contributi annuali degli Associati ordinari;
- le erogazioni liberali in genere di quanti desiderano potenziare e incrementare l'attività dell'Associazione.



APPENDICE

STATUTO DELL'ASSOCIAZIONE "ISTITUTO PER IL GOVERNO SOCIETARIO"

Art. 1

Denominazione, sede e durata

È costituita l'Associazione "ISTITUTO PER IL GOVERNO SOCIETARIO" in breve "I.G.S." (di seguito la "Associazione"), con sede legale in Roma, Piazza della Repubblica n. 59.

Delegazioni e uffici potranno essere costituiti sia in Italia che all'estero onde svolgere in via accessoria e strumentale rispetto alle finalità dell'Associazione attività di promozione nonché di sviluppo ed incremento della necessaria rete di relazioni nazionali ed internazionali di supporto alla Associazione stessa.

L'Associazione ha durata illimitata, salvo i casi di scioglimento e liquidazione di cui all'art. 25.

L'Associazione non ha fini di lucro.

Art. 2

Scopo

L'Associazione è diretta a promuovere il dibattito sugli aspetti evolutivi del diritto societario, con particolare riguardo ai sistemi di amministrazione e controllo di società ed enti diversi dalle società al fine di individuare soluzioni giuridiche ed operative che possano contribuire allo sviluppo di un quadro normativo maggiormente rispondente alla continua evoluzione dei mercati e all'esigenza di tutela di tutti gli interessi coinvolti.

Obiettivo dell'Associazione è, pertanto, quello di individuare modelli integrati di governo societario, possibilmente condivisi, che siano punto di riferimento per le aziende e nei quali sia adeguatamente valorizzata la competenza e la professionalità di tutti i soggetti coinvolti.

Tale obiettivo è realizzato avvalendosi delle competenze e delle esperienze di studiosi, professionisti, operatori economici ed Istituzioni, attraverso la

promozione di ricerche interdisciplinari e la realizzazione di pubblicazioni e studi, sia sulla realtà italiana sia su quella degli ordinamenti giuridici degli altri Paesi.

In particolare l'Associazione si propone di:

- a) rappresentare una sede di confronto per tutte le parti interessate al tema della Corporate Governance, al fine di elaborare istanze, possibilmente unitarie e condivise;
- b) realizzare e diffondere studi e ricerche sui temi connessi alla Governance dei vari tipi societari (di diritto comune e/o speciale), con particolare riferimento a quei profili in grado di contribuire alla definizione di un sistema di governo delle imprese italiane innovativo, efficiente ed efficace, condiviso da tutti i soggetti interessati, comprese tutte le amministrazioni pubbliche;
- c) contribuire e stimolare il processo legislativo italiano e comunitario in materia di Corporate Governance nella prospettiva dell'adozione di soluzioni di semplice applicazione pratica e di maggiore efficienza per le aziende, soprattutto in sede di adeguamento alle direttive comunitarie;
- d) analizzare e ipotizzare standard e prototipi di "Sistemi integrati" idonei al coordinamento ed alla sinergia degli assetti di Corporate Governance con ulteriori istanze di ottimizzazione organizzativa ed operativa dell'impresa, quali ad esempio la compliance, il Risk control, la prevenzione dei reati economici;
- e) favorire la trasparenza nelle procedure e nei modelli di governance adottati nonché lo sviluppo di un'adeguata informativa nei confronti di tutti i soggetti interessati;
- f) interagire efficacemente con tutti gli organismi preposti alla redazione di documenti relativi alla Corporate Governance, tramite l'elaborazione di note di commento e suggerimenti;
- g) promuovere e approfondire la cultura societaria nel Paese e la sensibilizzazione di tutti gli interessati attraverso convegni, seminari, tavole rotonde, incontri di studio o quant'altro necessario per il raggiungimento dei fini di cui all'oggetto.

Per il raggiungimento dei suoi scopi l'Associazione potrà tra l'altro:

- sviluppare rapporti di collaborazione con Università statali e private, italiane od estere, con Amministrazioni centrali e locali, con altre istituzioni culturali, con enti, con le Authorities e, in genere, con altri organismi pubblici o privati, italiani od esteri;
- coordinare le proprie iniziative con quelle di altre associazioni o fondazioni o istituti analoghi, aventi finalità affini operanti a livello locale, nazionale o internazionale anche attraverso l'istituto dell'affiliazione;
- pubblicare, in tutto o in parte, i risultati dell'attività di ricerca, svolgere corsi, seminari ed altre attività per la formazione e l'aggiornamento professionale nella materia della corporate governance;
- organizzare o partecipare a convegni, dibattiti, conferenze, giornate di studio e tavole rotonde, nazionali ed internazionali;
- assumere incarichi per lo svolgimento di ricerche e studi di interesse collettivo nel settore di cui all'oggetto;
- organizzare missioni di studio e di ricerca in altri Paesi nonché partecipare ad iniziative dello stesso tipo con altre istituzioni italiane ed estere;
- stipulare convenzioni di qualsiasi tipo, con Enti Pubblici o Privati che siano considerate opportune ed utili per il raggiungimento degli scopi dell'Associazione;
- partecipare e cooperare con Associazioni, Enti ed Istituzioni pubbliche e private, la cui attività sia rivolta, direttamente o indirettamente, al perseguimento di scopi analoghi o simili e comunque connessi.

L'Associazione potrà svolgere attività commerciali, solo in via accessoria, marginale e strumentale al perseguimento del fine ideale, con riferimento in genere alla diffusione e commercializzazione di prodotti editoriali e audiovisivi e alla realizzazione di iniziative formative connessi alla sua attività principale.

Essa potrà ricevere contributi e liberalità da chiunque anche sotto forma di sponsorizzazioni e patrocinio.

L'Associazione potrà svolgere nei limiti di cui sopra ogni altra attività utile al conseguimento dell'oggetto sociale.

Art. 3

Requisiti degli Associati

L'Associazione è aperta a tutti gli enti pubblici o privati interessati al tema della Corporate Governance e alle materie connesse, nonché a persone fisiche in possesso di specifiche conoscenze tecnico-scientifiche o particolari esperienze professionali o interesse nella materia di cui all'oggetto dell'Associazione.

Art. 4

Categorie di Associati

Sono ammesse a far parte dell'Associazione le seguenti categorie di associati:

- **Associati fondatori:** persone, organizzazioni o istituti privati o pubblici che hanno avviato, partecipato o contribuito a realizzare il progetto e sono intervenuti alla costituzione dell'Associazione e abbiano provveduto a dotarla di uno specifico patrimonio di dotazione iniziale.

Sono altresì considerati Associati Fondatori persone o istituti privati o pubblici o enti che contribuiscono, entro 12 mesi dalla costituzione della Associazione, a dotarla del patrimonio iniziale con entità o con un prestigio tali da riconoscerne la posizione di Associati Fondatori; in base a tali requisiti vengono nominati con delibera adottata dal Consiglio Direttivo.

La loro appartenenza all'ente è a carattere perpetuo e hanno diritto di voto e sono eleggibili alle cariche sociali.

Le persone giuridiche e gli enti privi di personalità giuridica partecipano all'attività istituzionale dell'Associazione tramite il loro legale rappresentante o un delegato all'uopo designato, purché non risulti socio dell'Associazione a titolo individuale.

- **Associati ordinari:** persone fisiche e giuridiche, Università, enti locali e, in generale, enti pubblici, enti privati, Istituti, Società, Associazioni tecniche e scientifiche in possesso dei requisiti di cui all'art. 3, che, riconoscendosi nelle finalità dell'Associazione, ne fanno richiesta e la cui domanda di ammissione è accolta dal Consiglio Direttivo.

Le persone giuridiche e gli enti privi di personalità giuridica partecipano

all'attività istituzionale dell'Associazione tramite il loro legale rappresentante o un delegato all'uopo designato, purché non risulti socio dell'Associazione a titolo individuale.

La partecipazione di Università e Centri Culturali potrà avvenire anche mediante la messa a disposizione temporanea ed a titolo gratuito a favore dell'Associazione di propri ricercatori o collaboratori scientifici. In tal caso tali enti potranno essere esentati dal contributo sociale con delibera del Consiglio direttivo.

La partecipazione dei soci ordinari all'Associazione ha durata annuale, tacitamente rinnovabile salvo diversa deliberazione del Consiglio Direttivo, o recesso, ed è subordinata al regolare versamento della quota annuale che di volta in volta verrà fissata dal Consiglio Direttivo.

Gli associati ordinari hanno diritto di voto, sono eleggibili alle cariche sociali e possono, in qualunque momento, richiedere di divenire Fondatori, purché entro dodici mesi dall'atto costitutivo.

- **Associati ricercatori:** coloro che partecipano all'attività istituzionale dell'associazione apportando un concreto contributo di studio, ricerca e approfondimento dei temi di cui all'oggetto dell'Associazione. Essi non hanno diritto di voto, non sono eleggibili alle cariche sociali e sono esentati dal contributo sociale;
- **Associati onorari:** le sole persone fisiche, che per studi, opere ed iniziative si sono distinti per particolari meriti professionali o scientifici. Essi non hanno diritto di voto e non sono eleggibili alle cariche sociali;
- **Associati sostenitori:** persone fisiche o giuridiche che collaborano alla promozione dell'associazione e della sua attività, ovvero, erogano gratuitamente servizi di supporto. Essi non hanno diritto di voto e non sono eleggibili alle cariche sociali.

L'ammissione degli associati ricercatori, onorari e sostenitori è deliberata, su proposta del Presidente, dal Consiglio Direttivo ed ha durata annuale rinnovabile.

Art. 5***Decadenza dell'Associato***

Dalla qualità di associato si decade quando:

- non si ottemperi alle disposizioni del presente statuto o alle deliberazioni degli organi sociali;
- per gli associati fondatori non intervenuti nell'atto costitutivo, sia stato omesso il versamento del contributo al patrimonio dell'Associazione;
- per gli associati ordinari, sia stato omesso il pagamento della quota annuale dopo sei mesi dalla scadenza fissata dal Consiglio Direttivo;
- si siano tenuti comportamenti che possono arrecare danno all'immagine dell'Associazione.

La decadenza è deliberata dal Consiglio Direttivo a maggioranza assoluta dei membri ed è portata a conoscenza dell'associato tramite raccomandata con avviso di ricevimento e dell'Assemblea.

L'associato decaduto entro quindici giorni dalla comunicazione, con la quale gli è stato comunicato il provvedimento di decadenza, può ricorrere al Conciliatore e al Collegio Arbitrale nei modi e nei termini di cui al successivo articolo 26.

Gli associati decaduti non possono chiedere la divisione del patrimonio sociale né pretendere la restituzione delle quote associative.

Art. 6***Recesso dell'Associato***

Il recesso può esercitarsi in ogni tempo, con preavviso di sessanta giorni, mediante comunicazione al Consiglio Direttivo fatta pervenire con lettera raccomandata con avviso di ricevimento o mediante altro mezzo ritenuto idoneo dallo stesso Consiglio.

La perdita della qualità di associato comporta la rinuncia ad ogni diritto sul patrimonio dell'Associazione e non esonera dal pagamento delle quote annuali (non frazionabili) dovute sino al momento della sua efficacia.

Art. 7***Diritti e doveri degli Associati***

Tutti gli associati hanno diritto a:

- partecipare alle attività sociali;
- formulare proposte progettuali;
- ricevere copia delle pubblicazioni periodiche edite dall'Associazione.

Ciascun associato è tenuto a versare al Tesoriere la quota d'ingresso, ovvero in caso di associato fondatore il contributo al patrimonio, entro trenta giorni dalla comunicazione di ammissione ed il contributo associativo annuale nella misura fissata dal Consiglio Direttivo, entro il giorno trentuno del mese di marzo di ciascun anno.

Tutti gli associati devono tutelare gli interessi e le finalità dell'Associazione, diffondere quanto più possibile i valori di cui l'Associazione si fa promotrice, comunicare agli altri membri l'eventuale partecipazione ad attività esterne a quelle dell'Associazione.

I progetti ideati o realizzati dall'Associazione sono di esclusiva proprietà dell'Associazione e possono essere trasferiti o utilizzati da terzi previa autorizzazione del Consiglio Direttivo.

Spetta altresì all'Associazione la titolarità del diritto di sfruttamento relativo alle opere realizzate dai propri associati o con la loro collaborazione.

Art. 8***Gratuità delle prestazioni***

Le prestazioni degli associati sono volontarie ed a titolo gratuito, salva la facoltà di prevedere un compenso per l'opera svolta dagli associati ricercatori.

L'Associazione può, inoltre, avvalersi, per il raggiungimento dello scopo associativo, di prestazioni di lavoro dipendente o di lavoro autonomo rese da non associati.

La decisione sull'assunzione di personale dipendente o sulla collaborazione di prestatori di lavoro autonomo è di competenza del Consiglio Direttivo.

Ai componenti del Consiglio Direttivo potrà essere riconosciuto un gettone di presenza.

Art. 9

Patrimonio sociale e mezzi finanziari

L'Associazione trae i mezzi per finanziare la propria attività da:

- patrimonio messo a disposizione da associati fondatori;
- quote d'ingresso e contributi annuali degli associati ordinari;
- donazioni, elargizioni, lasciti o contributi di persone, società, enti pubblici e privati nazionali e internazionali;
- proventi di iniziative attuate e/o promosse dall'Associazione.

Art. 10

Obbligazioni

Ai sensi dell'articolo 38 del Cod. Civ. delle obbligazioni assunte con i terzi risponde il patrimonio sociale nonché, personalmente e solidalmente, le persone che hanno agito in nome e per conto dell'ente associativo.

Art. 11

Organi sociali

Sono organi dell'Associazione:

- l'Assemblea degli associati;*
- il Consiglio Direttivo;*
- il Presidente e il Vicepresidente;*
- il Direttore generale;*
- il Collegio dei Revisori.*

Art. 12

Assemblea degli Associati

L'Assemblea è costituita da tutti gli associati. Le persone giuridiche e gli enti privi di personalità giuridica partecipano all'assemblea per mezzo dei loro legali rappresentanti o di persona da questi legittimamente delegata.

L'Assemblea è presieduta dal Presidente dell'Associazione ed è convocata dallo stesso in via ordinaria almeno due volte l'anno per l'approvazione del bilancio preventivo e del bilancio consuntivo dell'anno precedente, per la destinazione degli avanzi di gestione o per deliberare in ordine alla copertura di eventuali disavanzi. L'Assemblea è inoltre convocata ogni qualvolta il Presidente lo ritenga opportuno, ovvero quando ne faccia richiesta un/terzo del Consiglio Direttivo o su richiesta motivata per iscritto di almeno un/decimo degli associati.

L'Assemblea degli associati è convocata con preavviso di almeno 10 giorni, mediante pubblicazione sul sito internet dell'associazione e comunicazione per posta elettronica agli indirizzi comunicati agli associati. L'avviso di convocazione deve contenere l'indicazione dell'ordine del giorno del luogo, della data e dell'ora stabilita per la convocazione.

Ciascun associato ha diritto ad un voto. L'assemblea è validamente costituita con la presenza della maggioranza degli associati fondatori e con la presenza della maggioranza degli associati ordinari.

In seconda convocazione l'assemblea è validamente costituita con la presenza di almeno un terzo degli associati fondatori e qualunque sia il numero degli associati ordinari intervenuti.

Le deliberazioni dell'Assemblea convocata in seduta ordinaria sono adottate a maggioranza dei presenti.

L'Assemblea è convocata in seduta straordinaria per le modifiche statutarie. L'avviso di convocazione deve contenere l'indicazione degli articoli da modificare con il testo delle modifiche proposte. Le deliberazioni dell'assemblea, convocata in seduta straordinaria, sono adottate con il voto favorevole dei due/terzi degli associati presenti purché consti il voto favorevole della maggioranza dei fondatori.

Art. 13

Funzioni dell'Assemblea

L'Assemblea si riunisce in seduta ordinaria per deliberare, con il voto favorevole della maggioranza dei presenti, sugli argomenti posti all'ordine del giorno riguardanti l'organizzazione e la gestione dell'Associazione medesima.

L'Assemblea in particolare:

- approva il bilancio preventivo ed il bilancio consuntivo, nonché la relazione sull'attività svolta, determinando la destinazione dell'avanzo di gestione o la delibera per la copertura di eventuali disavanzi di gestione;
- delibera sugli indirizzi generali dell'attività dell'Associazione, nonché su tutti gli altri oggetti attinenti la gestione sociale riservati alla sua competenza dallo statuto, dalla legge o sottoposti al suo esame dal Consiglio Direttivo.

Art. 14

Svolgimento dei lavori dell'Assemblea

L'Assemblea è presieduta dal Presidente o, in mancanza di questo, dal Vicepresidente.

Il Presidente accerta la regolarità della convocazione e della costituzione dell'Assemblea, il diritto ad intervenire e la validità delle deleghe.

Dell'Assemblea viene redatto un verbale da trascriversi entro trenta giorni nell'apposito libro dei verbali delle assemblee che viene firmato dal Presidente e dal Segretario da lui nominato.

Art. 15

Il Consiglio Direttivo

L'Associazione è diretta e amministrata da un Consiglio Direttivo.

Il Consiglio Direttivo è formato da un minimo di tre a un massimo di ventuno membri.

Gli associati fondatori nominano i membri del Consiglio Direttivo e de-

signano tra questi il Presidente e il Vicepresidente.

I membri del Consiglio direttivo sono scelti tra persone di comprovata onorabilità, autorevolezza, competenza e indipendenza.

I membri del Consiglio Direttivo durano in carica cinque anni e sono rieleggibili.

Durante il quinquennio i soci fondatori possono modificare il numero dei consiglieri nei limiti di cui al secondo comma del presente articolo.

I membri del Consiglio decadono al venir meno delle condizioni soggettive che ne avevano determinato la designazione espressamente indicate nell'atto di nomina, ma restano in carica fino alla designazione dei nuovi membri da parte degli Associati Fondatori.

Il Consiglio Direttivo si riunisce ogni qualvolta lo ritenga opportuno il Presidente o lo richiedano almeno tre dei suoi membri.

Il Consiglio Direttivo è validamente costituito con la presenza della maggioranza dei componenti. Le delibere devono essere assunte con il voto favorevole della maggioranza dei consiglieri presenti. In caso di parità di voto prevale quello del Presidente.

Le riunioni possono svolgersi anche senza la compresenza di tutti i componenti nella sede dell'Associazione mediante audio/video conferenza.

Gli Associati Fondatori all'atto della nomina del Presidente del Consiglio Direttivo ne stabiliscono il compenso.

Gli Associati Fondatori possono altresì stabilire un gettone di presenza per i componenti del Consiglio Direttivo, oltre che il rimborso delle spese documentate inerenti alla loro carica.

Art. 16

Funzioni del Consiglio Direttivo

È compito del Consiglio Direttivo:

- a) determinare le attività da svolgere per il raggiungimento dello scopo associativo;

- b) deliberare in ordine alla stipula di tutti gli atti e contratti e le convenzioni inerenti l'attività sociale;
- c) sottoporre all'assemblea eventuali modifiche da apportare allo statuto;
- d) predisporre i regolamenti interni;
- e) deliberare in ordine all'ammissione e alla decadenza degli associati;
- f) redigere il bilancio preventivo ed il bilancio consuntivo da sottoporre, tramite il Presidente, all'approvazione dell'Assemblea, assieme alla relazione annuale sull'attività svolta;
- g) stabilire l'entità del contributo annuale associativo e delle quote di ingresso dei nuovi associati;
- h) amministrare il patrimonio dell'Associazione;
- i) istituire commissioni o gruppi di lavoro;
- l) assistere il Presidente nell'espletamento delle sue funzioni;
- m) formulare proposte all'Assemblea.

Il Consiglio Direttivo potrà infine istituire una commissione per l'assegnazione delle borse di studio composta oltre che dagli eventuali delegati delle autorità universitarie, da un rappresentante del Consiglio Direttivo, dal Direttore generale e dal Presidente della commissione scientifica nominati dal Presidente dell'Associazione.

Il Consiglio Direttivo ha i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione per il conseguimento dello scopo associativo, nulla escluso o eccettuato.

Le funzioni del Consiglio Direttivo di cui alle lettere a) e b) possono essere delegate al Presidente fermo restando le funzioni di indirizzo sulle attività dell'Associazione.

Il Consiglio Direttivo può avvalersi di responsabili di commissioni di lavoro appositamente nominati e può essere coadiuvato, per particolari questioni, da esperti con remunerazione preconcordata.

Art. 17

Il Presidente

Il Presidente rappresenta legalmente l'Associazione nei confronti di terzi ed in giudizio, e:

- convoca e presiede le riunioni dell'Assemblea e del Consiglio Direttivo;
- cura l'esecuzione delle deliberazioni del Consiglio Direttivo;
- formula programmi da sottoporre, una volta approvati dal Consiglio Direttivo, al vaglio dell'Assemblea degli associati.

Il mandato del Presidente ha durata quinquennale e può essere rieletto.

Il Presidente può disporre di un fondo per le spese di ordinaria amministrazione, secondo le disposizioni del bilancio preventivo approvato annualmente dall'Assemblea.

Art. 18

Il Vicepresidente

Il Vice Presidente è nominato dagli Associati Fondatori.

In caso di assenza o di impedimento del Presidente le sue attribuzioni sono esercitate dal Vice Presidente. La sottoscrizione del Vice Presidente attesta l'impedimento del Presidente.

Art. 19

Il Direttore generale e Tesoriere

Il Direttore generale dell'Associazione, nominato dal Consiglio Direttivo, è incaricato della direzione delle attività organizzative, culturali e scientifiche e ne cura l'attuazione secondo le istruzioni del Presidente stesso di cui fa parte, tenendo i rapporti anche con i componenti della commissione scientifica e del comitato d'onore.

Il Direttore generale cumula altresì l'incarico e la funzione di Tesoriere.

Per il Direttore generale può essere stabilito un compenso, determinato dal consiglio direttivo.

Art. 20***Il Comitato d'onore***

Il Presidente con l'assenso del Consiglio Direttivo, designa un Comitato d'onore per il maggior prestigio scientifico ed accademico dell'Associazione.

Del comitato fanno parte eminenti personalità italiane e straniere.

Tale incarico, a durata indeterminata, è a titolo gratuito e non attribuisce lo status di associato, né concorre alle deliberazioni associative.

Il Comitato d'Onore non costituisce un organo associativo.

Art. 21***Il Comitato Scientifico***

Il Comitato Scientifico, nominato, la prima volta, dagli Associati Fondatori e successivamente dal Consiglio Direttivo, dura in carica cinque anni ed è rieleggibile.

Il Comitato è composto da un minimo di cinque a un massimo di ventuno membri scelti tra studiosi o esponenti di rilievo del mondo accademico, istituzionale e imprenditoriale, anche se cessati dal servizio attivo.

Il Comitato Scientifico elabora proposte in merito ai temi di ricerca e valuta annualmente i risultati conseguiti riferendone al Consiglio Direttivo.

Il Presidente del Comitato Scientifico è designato, la prima volta, dagli Associati Fondatori e successivamente dal Consiglio Direttivo all'atto della nomina dei componenti e ha il compito di coordinare le attività collegiali dell'organo.

Il Consiglio Direttivo può attribuire ai singoli componenti del Comitato Scientifico la responsabilità di specifici progetti di ricerca, di oggetto e durata predeterminati. In tal caso può essere previsto un compenso, stabilito dal Consiglio Direttivo. Viene rimesso al Presidente del Comitato Scientifico il potere di auto-organizzazione e la modalità di svolgimento dei propri lavori.

Il Presidente del Comitato Scientifico, coadiuvato dal Direttore generale, è tenuto a redigere, consegnare ed illustrare al Consiglio Direttivo, con cadenza

annuale, alla data di approvazione del bilancio, una Relazione circa le attività svolte nel periodo e la programmazione delle attività da espletare nell'esercizio successivo.

Il Comitato Scientifico non costituisce un organo associativo.

Art. 22***Il Collegio dei Revisori***

Il Collegio dei Revisori, composto da un minimo di tre membri ad un massimo di cinque, è nominato dall'Assemblea, contestualmente al Consiglio Direttivo, tra coloro i quali risultino iscritti al Registro dei revisori contabili istituito presso il Ministero della Giustizia.

Il Collegio dei Revisori dura in carica tre anni, salvo conferma o rielezione dei membri.

Il Collegio dei Revisori non è tenuto a partecipare alle riunioni del Consiglio Direttivo.

L'Assemblea elegge il Presidente del Collegio.

Ai membri del Collegio può essere attribuito dall'Assemblea un compenso relativo alla loro carica.

Il Collegio vigila sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e di trasparente e corretta gestione contabile.

Art. 23***Il bilancio***

Ogni anno deve essere redatto, a cura del Consiglio Direttivo, il bilancio preventivo e il consuntivo dell'esercizio precedente da sottoporre rispettivamente entro il mese di novembre e quello di aprile all'esame dell'Assemblea per la sua approvazione.

I bilanci preventivo e consuntivo devono essere redatti in conformità alle disposizioni di legge, principi contabili e raccomandazioni emanati dagli organi deputati alla loro statuizione.

I bilanci devono essere depositati presso la sede sociale almeno otto giorni prima la convocazione dell'Assemblea competente alla loro approvazione.

L'esercizio amministrativo coincide con l'anno solare.

È vietata, sotto qualsiasi forma, la distribuzione di utili o di avanzi di gestione durante la vita dell'Associazione, salvi i casi previsti dalla legge.

Art. 24

Libri sociali e registri contabili

I libri sociali ed i registri contabili essenziali che l'Associazione deve tenere sono:

- il libro degli associati;
- il libro dei verbali e delle deliberazioni dell'Assemblea;
- il libro dei verbali e delle deliberazioni del Consiglio Direttivo;
- il libro giornale della contabilità sociale.

Tutti i libri, prima di essere posti in uso, devono essere regolarmente vidimati a cura del Presidente.

Tutti i libri sono consultabili dagli associati previa richiesta scritta concordando con la segreteria il giorno e l'ora in cui gli stessi saranno disponibili; gli associati potranno estrarre copia dei verbali a loro spese.

Art. 25

Scioglimento e liquidazione

Lo scioglimento, necessario o volontario, e la messa in liquidazione dell'Associazione sono deliberate dall'Assemblea in seduta straordinaria con le maggioranze previste dall'art. 21 del codice civile.

La liquidazione è affidata ad uno o più liquidatori, nominati dall'Assemblea generale, in conformità alle disposizioni di legge vigenti al momento in cui ad essa si farà luogo.

L'eventuale attivo netto residuo del patrimonio comune sarà devoluto ad

altre organizzazioni non lucrative di utilità sociale o a fini di pubblica utilità aventi analoghe finalità, sempre con le maggioranze di cui all'art. 21 c.c..

Art. 26

Tentativo di conciliazione e Collegio Arbitrale

Ogni controversia che dovesse insorgere tra l'Associazione e i singoli associati, o tra gli associati medesimi, o tra uno o più di essi e gli Organi Associativi in relazione all'interpretazione, all'applicazione e alla validità dello statuto e, più in generale, all'esercizio dell'attività sociale, sarà sottoposta a conciliazione.

Le parti si impegnano a ricorrere alla conciliazione prima di iniziare qualsiasi procedimento arbitrale.

La nomina del conciliatore, Organo unipersonale, sarà effettuata con l'accordo di entrambe le parti confliggenti ed ove questo non fosse raggiunto, su designazione del Presidente del Tribunale di Roma.

Il tentativo conciliatorio dovrà concludersi entro 60 (sessanta) giorni dal momento della intervenuta nomina del Conciliatore e la determinazione sarà vincolante per le parti confliggenti.

E' espressamente convenuto che tutte le informazioni relative allo svolgimento della procedura di conciliazione, ivi comprese l'eventuale proposta del Conciliatore e le posizioni eventualmente assunte dalle parti rispetto alla stessa, hanno carattere di riservatezza e non potranno in alcun modo essere utilizzate nell'eventuale giudizio promosso a seguito dell'insuccesso della conciliazione.

Ove la conciliazione non abbia successo, il Conciliatore redigerà un verbale di mancata conciliazione in cui preciserà quali parti abbiano presenziato alla procedura e darà atto dell'insuccesso della procedura, senza fornire alcun elemento ulteriore sulla stessa.

Solamente a questo punto la controversia potrà essere devoluta dalle medesime parti confliggenti alla decisione di un Collegio arbitrale composto da tre membri due dei quali nominati da ciascuna parte (o gruppo di litisconsorti) ed il terzo, con funzioni di Presidente, di comune accordo dai due arbitri già nominati o, in mancanza di accordo, dal Presidente del Tribunale di Roma.

L'arbitrato sarà rituale e il Tribunale Arbitrale deciderà secondo diritto.

Art. 27

Norma di rinvio

Per quanto non previsto dal presente Statuto, si fa riferimento agli articoli 36 e ss. Cod. Civ., ed alle vigenti disposizioni legislative in materia.