



## **L'AUTOVALUTAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE**

**Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate  
Norma Q.1.1.**

---

**A cura del  
Gruppo di Lavoro Revisione Norme di Comportamento del Collegio  
Sindacale di Società Quotate – Area Sistema di Amministrazione e  
Controllo**

CONSIGLIERI DELEGATI

Raffaele Marcello  
Massimo Scotton  
Andrea Foschi

COMPONENTI

Massimo Boidi  
Nicola Cavalluzzo  
Raffaele D'Alessio  
Riccardo Losi  
Paolo Nagar  
Marcello Pollio  
Simone Scettri  
Marco Seracini  
Andrea Silingardi

ESPERTI

Niccolò Abriani  
Giacomo Bugna  
Rosalba Casiraghi  
Carolyn Dittmeier  
Giovanni Maria Garegnani  
Pierpaolo Singer

RICERCATORI

Cristina Bauco  
Matteo Pozzoli

---

## L'AUTOVALUTAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

### Premessa

Il presente Documento è destinato ai collegi sindacali della società (quotate o anche non quotate) che intendano procedere alla propria autovalutazione così come previsto nella Norma Q.1.1. (nel seguito, la Norma) contenuta nelle *Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, pubblicate dal CNDCEC in Aprile 2018.

Come è esplicitato nella Norma, il collegio sindacale (nel seguito, il Collegio) è tenuto a verificare il corretto e l'efficace funzionamento dell'organo e la sua adeguata composizione. A tal fine, il Collegio conduce un processo di autovalutazione, secondo il principio del *comply or explain*, che riguarda i singoli componenti e l'organo nella sua totalità.

La Norma chiarisce che il processo di autovalutazione, definito dal Collegio, comprende una fase istruttoria (di raccolta dei dati e delle informazioni rilevanti) ed una fase valutativa che si esplica nel vaglio e nella discussione collegiale dei dati e delle informazioni raccolti, nonché delle eventuali misure correttive. Poiché il processo di autovalutazione è periodico (la Norma suggerisce una autovalutazione iniziale cui far seguire una periodicità almeno annuale) il Collegio è tenuto a monitorare nel durante l'attuazione delle misure correttive già deliberate.

Gli esiti del processo di autovalutazione sono analiticamente riportati in un apposito *report* (nel seguito il Documento) e sono sintetizzati in un altro documento, la Relazione di autovalutazione (nel seguito la Relazione).

Nelle società quotate, Documento e Relazione devono peraltro riportare in premessa gli esiti delle verifiche – relative a ciascun componente del Collegio ed effettuate tramite dichiarazioni rilasciate dai singoli - dei requisiti per l'esercizio dell'incarico in base ai criteri stabiliti dalla normativa di cui all'art. 148 TUF e al Regolamento MEF n. 162/2000 per quanto riguarda l'onorabilità e la professionalità; all'art. 144-*novies*, comma 1-*ter*, Regolamento Emittenti per quanto riguarda l'indipendenza; all'art. 148-*bis* TUF e agli artt. da 144-*duodecies* a 144-*quinquedecies* Regolamento Emittenti per quanto riguarda i limiti relativi al numero degli incarichi ricoperti.

Documento e Relazione devono infine riportare in premessa gli esiti delle verifiche – anch'esse relative a ciascun componente del Collegio ed anch'esse effettuate tramite dichiarazioni rilasciate dai singoli - relative al rispetto di ulteriori eventuali requisiti richiesti dallo statuto, dal codice di autodisciplina cui la società ha dichiarato di aderire, nonché da eventuale normativa di settore. Il requisito di cui all'art. 19 del D.Lgs. 39/2010 relativo agli EIP, afferendo all'organo nel suo complesso, è oggetto della autovalutazione collegiale dei profili soggettivi, come esposto in seguito.

---

Sia il Documento, sia la Relazione sono allegati ad un verbale del Collegio, riportato a libro, nel quale si dà atto dello svolgimento del processo di autovalutazione e dell'approvazione della sopradescritta documentazione.

La Relazione viene inviata al consiglio di amministrazione per essere poi trasfusa nella relazione al governo societario (la Relazione redatta ad inizio mandato è anche oggetto di comunicazione al mercato). Alla Relazione trasmessa al consiglio di amministrazione devono essere allegate le singole dichiarazioni sottoscritte dai componenti del Collegio ed i *curricula vitae*, per l'espletamento delle valutazioni rimesse al consiglio medesimo.

Il contenuto del Documento, (per la parte relativa all'analisi degli esiti del processo di autovalutazione) può essere utilmente suddiviso, come illustrato nel seguito, in tre parti -- dedicate rispettivamente alla illustrazione del processo medesimo, alla autovalutazione dei profili soggettivi, alla autovalutazione del funzionamento dell'organo -- seguite da una conclusione che sintetizza gli esiti del processo. La Relazione (fermo restando il contenuto obbligatorio sopra illustrato) può essere stesa traendo spunto e ripercorrendo le conclusioni del processo di autovalutazione così come riportate nel Documento.

### **1. Parte prima. La descrizione del processo**

Ferme restando eventuali indicazioni contenute nei regolamenti interni di autovalutazione e fatte salve le disposizioni di settore per le società che esercitano la propria attività in settori vigilati, la prima parte del Documento può essere dedicata alla illustrazione del processo seguito per condurre l'autovalutazione. Il Collegio dovrebbe qui specificare:

- se il processo afferisce alla autovalutazione effettuata ad inizio mandato ovvero ad una autovalutazione periodica;
- la struttura del questionario sottoposto ai componenti del Collegio. La struttura è libera, fermo restando che – in via minimale – le risposte richieste ai componenti devono essere funzionali alla raccolta delle informazioni, da trasfondere nel Documento, illustrate nella Seconda Parte e nella Terza Parte di questo documento;
- il ruolo di eventuali consulenti esterni utilizzati nel processo di autovalutazione; questi possono coadiuvare il Collegio sia – fermo restando quanto illustrato al punto che precede – nella progettazione del questionario da sottoporre ai sindaci, sia nella elaborazione dei dati e delle informazioni. Nel Documento deve essere confermato il rispetto dei requisiti di adeguata indipendenza e terzietà degli eventuali consulenti esterni come previsto dalla Norma indicando la presenza di eventuali ulteriori servizi da essi svolti a favore della società.

---

In questa prima parte del Documento, altresì, il Collegio specifica che in un apposito paragrafo della propria relazione all'assemblea degli azionisti:

- viene dato atto dello svolgimento del processo di autovalutazione;
- sono illustrati i profili oggetto di autovalutazione nonché una sintesi delle risultanze, distinguendo tra conformità ai requisiti normativi e aspetti di miglioramento o efficientamento;
- è data conferma di aver individuato laddove necessario un eventuale piano correttivo.

Infine, in questa prima parte del Documento viene dato atto che Documento e Relazione sono riportati in allegato al verbale del Collegio che li approva.

## **2. Parte seconda. L'autovalutazione dei profili soggettivi**

Nella seconda parte della Documento possono essere esposti ed analizzati i risultati in tema di autovalutazione dei profili soggettivi, cui il Collegio perviene a seguito della elaborazione delle risposte fornite ai questionari, effettuata sia ad inizio mandato, sia successivamente ogni anno.

In sede di autovalutazione periodica annuale il Collegio si esprime anche con riferimento all'attuazione di eventuali azioni correttive deliberate in occasione di autovalutazioni precedenti.

### 2.1 Composizione quantitativa del Collegio

Viene dato in primo luogo atto, sulla base delle risultanze fattuali:

- della composizione numerica dell'organo e dell'anzianità di carica;
- del rispetto del criterio di riparto tra generi.

Esaurita tale rassegna preliminare, e con riferimento – *ratione materiae* – alle sole autovalutazioni periodiche annuali – viene riportata la valutazione del Collegio, effettuata in base ai questionari, in merito alla adeguatezza della composizione quantitativa dell'organo, con riferimento alle dimensioni e complessità dell'assetto organizzativo della società, anche in considerazione dell'attività effettivamente esercitata.

### 2.2 Composizione qualitativa del Collegio

#### *Indipendenza, onorabilità, professionalità e cumulo degli incarichi*

Con riferimento al possesso dei requisiti prefissati dall'ordinamento per l'assunzione dell'incarico da parte dei singoli sindaci (tra cui indipendenza, onorabilità, cumulo degli incarichi), in questa sezione può essere utile che il Collegio dia atto che i singoli componenti abbiano confermato di essere in possesso dei requisiti previsti dalla normativa.

---

Laddove, pur in presenza del rispetto dei requisiti normativi e con riguardo più alla sostanza che alla forma, ricorrano eventuali segnalazioni di situazioni in cui l'indipendenza o l'onorabilità dei singoli componenti siano messe a rischio, sono riportate altresì:

- la disamina svolta dal Collegio in merito alle situazioni segnalate dai singoli componenti, per effetto delle quali l'indipendenza o l'onorabilità di questi ultimi è considerata a rischio (cfr. art. 144-*novies*, comma 1-*ter*, Regolamento Emittenti);
- le richieste rivolte al sindaco di individuare adeguate misure correttive, ovvero di rinunciare all'incarico laddove queste ultime non siano ritenute sufficienti in relazione alla necessità del mantenimento del requisito di indipendenza e di onorabilità in capo all'organo nella sua complessità.

In questa sezione il Collegio espone, altresì, i risultati della valutazione del requisito della professionalità dell'organo nel suo complesso, così come emerge dall'analisi dei questionari (analisi modulata anche con riferimento alle caratteristiche della società). Oggetto di disamina sono principalmente:

- la conoscenza dei processi di gestione e organizzazione aziendale;
- la conoscenza dei sistemi di controllo interno e delle metodologie di gestione dei rischi;
- la conoscenza dei processi di governo societario;
- la conoscenza dei processi di *internal audit*;
- la conoscenza della disciplina della revisione legale;
- le competenze tecniche in ambito giuridico;
- le competenze tecniche in tema amministrativo, contabile e fiscale;
- le competenze in tema di sostenibilità;
- le competenze in tema di finanza e di funzionamento dei mercati finanziari;
- le competenze in politiche di remunerazione;
- le competenze ICT;
- le competenze nel settore e nei mercati specifici in cui opera la società.

Tale ultimo profilo deve in ogni caso emergere, in quanto previsto per legge e comunque con riferimento all'organo nel suo complesso, nel caso in cui il Collegio si identifichi con il comitato per il controllo interno e la revisione contabile di un EIP (cfr. art. 19 D.lgs. n. 39/2010).

### *Diversità*

In questa sezione – richiamata l'adozione o meno da parte della società di politiche di diversità per il Collegio (e la eventuale motivazione dell'*explain* che giustifica la mancata adozione, ad esempio mediante l'indicazione dei requisiti di legge e della loro eventuale sufficienza ai fini di un'adeguata composizione dell'organo) nonché delle eventuali misure alternative che la società adotta o intende adottare al fine di migliorare la

---

diversità di composizione dell'organo – il Collegio espone, sulla base delle risultanze dei questionari, la propria valutazione in termini di adeguatezza dell'organo rispetto al profilo in esame, rammentando che l'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis, TUF riporta, in termini esemplificativi e non esaustivi, gli aspetti relativi a età, genere, percorso formativo e professionale.

### 2.3 Disponibilità di tempo

Ciascun componente, in risposta al questionario, dichiara la propria disponibilità di tempo rispetto all'incarico alla luce:

- dell'ampiezza e complessità dell'incarico medesimo, in relazione anche alla natura, alla dimensione, al settore di attività, all'assetto organizzativo e alle altre caratteristiche della società;
- della composizione del Collegio;
- della verifica (nel solo ambito di autovalutazioni periodiche annuali) delle presenze nelle riunioni di Collegio e del consiglio di amministrazione, anche evidenziando le presenze fisiche nonché quelle in audio o audiovisive.

In base alle risposte fornite nei questionari sul punto in esame, il Collegio riporta la propria valutazione circa la disponibilità di tempo dei singoli componenti e in termini di complessiva adeguatezza dell'organo al diligente svolgimento dell'incarico.

### 2.4 Remunerazione

Può essere opportuno completare la seconda parte del Documento con una sezione dedicata alla remunerazione dei sindaci, prevedendo nel questionario (in sede di valutazione periodica annuale) un sondaggio sull'adeguatezza della remunerazione medesima. Tale sondaggio dovrebbe considerare anche la remunerazione complessiva riconosciuta agli amministratori non esecutivi della società per l'attività svolta, sia all'interno dell'organo di amministrazione, sia nell'ambito dei comitati endoconsiliari, in modo che, dal confronto, possa evincersi se la remunerazione dei sindaci risulti adeguata e proporzionata anche all'impegno costantemente profuso nella partecipazione alle riunioni del consiglio di amministrazione e dei comitati endoconsiliari.

## **3. Parte terza. L'autovalutazione del funzionamento del Collegio**

Nella terza parte del Documento il Collegio può esporre ed analizzare i risultati dei questionari in tema di autovalutazione del funzionamento dell'Organo. Questa parte – *ratione materiae* – trova spazio soltanto nelle autovalutazioni periodiche e non in quella di inizio mandato; in tale parte del Documento il Collegio

---

fornisce informazioni e si esprime – nell’ambito dei punti interessati – anche con riferimento all’attuazione di eventuali azioni correttive deliberate in occasione di autovalutazioni precedenti.

### 3.1 Riunioni del Collegio

Il Collegio, in base alle risposte fornite dai singoli componenti al questionario, valuta l’adeguatezza:

- del tempo dedicato alla preparazione delle riunioni, della relativa documentazione e dell’ordine del giorno;
- della disponibilità della documentazione (piattaforme condivise, ecc.);
- delle procedure di convocazione;
- della frequenza delle riunioni rispetto alla dimensione, alla complessità e alle caratteristiche della società;
- della durata media delle riunioni;
- della partecipazione di terzi alle riunioni (personale, consulenti, ecc.);
- della dialettica instauratasi sulle tematiche oggetto della riunione;
- della tempistica e dell’accuratezza della verbalizzazione, nonché delle modalità di tenuta e conservazione del libro delle adunanze e delle deliberazioni, a mente delle indicazioni contenute nella Norma di comportamento Q.2.3. (o della Norma 2.3., trattandosi di società non quotate);
- della dinamica delle riunioni in termini di composizione di eventuali conflittualità e valorizzazione delle opportunità di contributo.

### 3.2 Attività svolta dal Presidente

Il Collegio, con l’esclusione del Presidente ed in base alle risultanze del questionario, valuta l’adeguatezza dell’attività espletata dal Presidente:

- al fine di garantire l’informata partecipazione dei singoli componenti alle riunioni nonché lo svolgimento del dibattito in modo efficace;
- al fine di garantire la necessaria collegialità delle decisioni e dell’attività dell’organo;
- in relazione alla trasmissione della documentazione;
- in relazione alla attività di impulso, coordinamento e organizzazione dei lavori, avendo riguardo anche alla partecipazione alle riunioni dei comitati endoconsiliari;
- in relazione al coordinamento con i comitati e le altre funzioni aziendali.

### 3.3 Utilizzo di dipendenti della società, ausiliari, propri dipendenti ed esperti

Il Collegio dà evidenza dei casi in cui l’organo (o il singolo sindaco con riferimento al compimento di attività strumentali) abbia deliberato di avvalersi di dipendenti della società, nonché di dipendenti di singoli sindaci



---

o ausiliari, e – in base alle risultanze del questionario – valuta se l’apporto di competenze esterne all’organo e l’ausilio fornito da dipendenti della società, dipendenti dei sindaci o ausiliari sia risultato soddisfacente e utile in relazione alla programmata attività e ai compiti da svolgere.

Si dà altresì evidenza dei casi in cui l’organo abbia fatto ricorso alle competenze specialistiche di esperti e – in base alle risultanze del questionario – valuta l’utilità di tale apporto in relazione al perseguimento delle attività del Collegio.

#### 3.4 Scambio di informazioni rilevanti

Il Collegio – dopo aver illustrato se la società abbia adottato o meno un regolamento dei flussi informativi che disciplina modalità tempistica e procedure per l’effettiva realizzazione di scambio di documenti e informazioni tra organi e funzioni, anche all’interno delle realtà di gruppo – valuta in base alle risultanze dei questionari se lo scambio e l’acquisizione di informazioni con gli amministratori, l’incaricato della revisione legale, gli amministratori incaricati dell’istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, l’organismo di vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001, il dirigente preposto, i comitati endoconsiliari, gli altri organi e le altre funzioni preposti ai controlli:

- siano efficaci in termini di tempestività e idoneità a rilevare profili di rischio, carenze e anomalie degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili e del sistema di controllo interno e gestione dei rischi;
- siano adeguati rispetto alle caratteristiche dimensionali, organizzative, di settore e di modello di *business* aziendale, e quindi siano risultati utilmente funzionali allo svolgimento delle proprie attività di vigilanza, del monitoraggio sul processo di informativa finanziaria, del monitoraggio sulla revisione legale.

#### 3.5 Partecipazione alle riunioni delle assemblee

Il Collegio, dopo aver enumerato le assemblee dei soci, le assemblee speciali degli azionisti e degli obbligazionisti nonché dei portatori di strumenti finanziari a cui i sindaci hanno partecipato, valuta – in base ai questionari - l’opportunità, la chiarezza, l’efficacia e l’appropriatezza degli interventi effettuati dai sindaci nel corso delle riunioni, in relazione agli argomenti posti all’ordine del giorno.

#### 3.6 Partecipazione alle riunioni del consiglio di amministrazione e dei comitati endoconsiliari

Il Collegio – in base ai questionari – valuta se la partecipazione ai consigli di amministrazione e alle riunioni dei comitati endoconsiliari da parte dei sindaci sia stata adeguata e funzionale rispetto al perseguimento della funzione di vigilanza e dell’adempimento dei doveri che l’ordinamento gli riconosce; in particolare, sia per le riunioni del consiglio, sia per le riunioni dei comitati endoconsiliari, il Collegio valuta, sulla base dei questionari:

- 
- la possibilità di accedere tempestivamente alla documentazione delle riunioni;
  - l'opportunità, chiarezza, efficacia e appropriatezza, rispetto agli argomenti posti all'ordine del giorno, degli interventi effettuati dai sindaci.

### **Conclusioni**

È opportuno, infine, che il Documento riporti un paragrafo conclusivo che riassume nel suo insieme il processo di autovalutazione, soffermandosi in particolare sul processo condotto, sulle valutazioni circa l'adeguatezza della composizione, nonché la correttezza e l'efficacia del funzionamento dell'organo. In tale paragrafo il Collegio riepiloga, altresì, le principali evidenze emerse dall'analisi svolta e gli eventuali obiettivi di miglioramento operativi e comportamentali da essa conseguenti, impegnandosi a verificarne il raggiungimento. Come specificato in premessa, la Relazione (fermo restando il contenuto obbligatorio) può essere stesa traendo spunto e ripercorrendo le conclusioni del processo di autovalutazione riportate nel Documento.