



**Le competenze nel Ruolo del Consigliere di  
Amministrazione:  
*obblighi, responsabilità, rischi e approcci  
comportamentali***

Progetto di alta qualificazione indirizzato ai Professionisti, iscritti  
all'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di  
Padova, nell'ottica del diversity management

1 ottobre 2015



**Ordine dei Dottori Commercialisti ed  
Esperti Contabili di Padova**



# Premessa

Il ruolo del **Consigliere di Amministrazione** è un ruolo fondamentale e delicato per la gestione dell'azienda. Affinché il Consigliere non sia solo colui che ratifica ma consapevolmente partecipa e coscientemente decide, è strategico rafforzare la sua **professionalità** nel C.d.A. ed accentuare il suo livello di **consapevolezza** rispetto alle responsabilità e ai rischi insiti nel ruolo stesso.

Il Consigliere necessita quindi di **strumenti di lavoro adeguati**, per effettuare efficacemente il controllo delle strategie, definire le linee di indirizzo di tutti gli aspetti della gestione aziendale, verificare e controllare l'andamento della gestione operativa, gestire i processi di comunicazione e negoziazione nell'ambito dei lavori del Consiglio: in altri termini, migliorare la propria posizione e mitigare il proprio profilo di rischio attraverso l'accrescimento delle **competenze "critiche" del ruolo** e una corretta organizzazione dei rapporti con gli altri organi sociali.

# Destinatari

Il Progetto è indirizzato, in modo specifico, ai **Professionisti, iscritti all'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Padova**, nell'ottica del diversity management.

Il Progetto, pertanto, intende supportare e favorire un esercizio efficace del Ruolo di Consiglio di Amministrazione con un focus specifico sulle fattispecie e sulle situazioni riconducibili al tema del «diversity management» **all'interno di un Consiglio di Amministrazione.**

# Obiettivi e articolazione del progetto

## LA VISIONE TECNICO-SPECIALISTICA DEL RUOLO

Il Ruolo del Consigliere di Amministrazione, con le relative **responsabilità, obblighi e rischi**, con una duplice chiave di lettura:

- una **chiave di lettura normativa**, con una disamina degli aspetti giuridico - legali;
- una **chiave di lettura gestionale – organizzativa**, con una disamina degli aspetti economico-funzionali.

**4 sessioni** di mezza giornata

## LA VISIONE COMPORTAMENTALE DEL RUOLO

Gli **aspetti relazionali e comportamentali** nel Ruolo del Consigliere di Amministrazione, anche in un'ottica di «**diversity management**»:

- la comunicazione
- la relazione e la negoziazione
- la gestione dello stress
- Il rafforzamento dell'autostima

**2 sessioni** di mezza giornata

# Il programma:

## LA VISIONE TECNICO-SPECIALISTICA DEL RUOLO

(4 sessioni)

### 1^ Sessione: La visione del ruolo del Consigliere, profili di controllo e di comunicazione al mercato

- Organi Societari: introduzione generale sugli equilibri di Governance (quadro generale)
- Il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza e il rapporto con il CDA
- Il Controllo contabile: la revisione contabile esterna
- I rapporti con la comunità finanziaria e gli obblighi di comunicazione al mercato

### 2^ Sessione: Profili organizzativi e funzionali del Ruolo del Consigliere

- Valutazione dei rischi operativi e funzionali
- Quadro generale della responsabilità legale d'impresa (Legge 231)
- Il rapporto del Consiglio di amministrazione con le funzioni aziendali in particolare con la funzione HR
- Mappatura organizzativa e Codici etici

### 3^ Sessione: Il quadro della Governance

- Il rapporto degli Amministratori con la Società
- Mappature delle aree di responsabilità e categorie degli obblighi dell'Amministratore: doveri imposti dallo statuto e doveri imposti dalla legge
- La delega di funzioni del C.d.A.: Amministratore Delegato e Comitato Esecutivo
- Le regole della rappresentanza di genere

### 4^ Sessione: Profili di responsabilità del Consigliere

- Validità e impugnazioni delle delibere
- Il parametro di diligenza e l'obbligo di agire informato
- I controlli esterni delle Autorità di settore e il controllo giudiziario
- La figura del Consigliere Indipendente e la figura del Consigliere membro di comitati specifici
- Responsabilità degli amministratori deleganti e degli amministratori delegati
- Responsabilità degli Amministratori per singole operazioni pregiudizievoli
- Possibili azioni di responsabilità nei confronti degli Amministratori di s.p.a.

# Il programma:

## LA VISIONE COMPORTAMENTALE DEL RUOLO

(2 sessioni)

### 1^ Sessione: Il processo di comunicazione e negoziazione per la gestione dei conflitti

- Introduzione: riflessione sugli aspetti comportamentali, negoziali e organizzativi che impattano sul Ruolo
- Focus sui processi di comunicazione e negoziazione
- Il processo di negoziazione: dal confronto delle posizioni al negoziato sulle posizioni
- La definizione di obiettivi comuni e condivisi
- La comunicazione negoziale
- Il valore della comunicazione non verbale nel processo di negoziazione
- Profili e strategie relazionali per incontrare l'altro
- La gestione delle domande e delle obiezioni
- La gestione dei conflitti
- Il percorso negoziale

### 2^ Sessione: Gestione dello stress e strategie per il potenziamento dell'autostima

- Autovalutazione del proprio livello di stress e l'identificazione della curva di performance individuale
- Strategie per il giusto equilibrio del grado di attivazione individuale per la massimalizzazione della performance
- Fattori costituenti la self-efficacy
- Autovalutazione dei livelli di autostima
- Strategie per il recupero dei livelli ottimali di autostima per ottimizzare la performance
- Strategie per il potenziamento dell'autostima

# Metodologie didattiche

## ***La visione tecnico-specialistica del ruolo***

Docenza «frontale», fortemente operativa, con illustrazione dei principi e concetti teorici, supportata da esempi e casistiche specifiche relative al ruolo e all'attività concreta del Consigliere di Amministrazione.

## ***La visione comportamentale del ruolo***

Docenza con modalità partecipative ed interattive, con lo svolgimento di lavori e simulazioni di gruppo finalizzate a creare le condizioni e le situazioni di profilo relazionale e comportamentale, riconducibili alle più comuni casistiche nell'operare del Consigliere di Amministrazione.

## ***Testimonianze aziendali***

Coinvolgimento di Consiglieri di Amministrazione (preferibilmente di genere femminile) al fine di integrare l'attività didattica con casistiche concrete.

# Impegno complessivo

- ❑ **Durata globale:** 6 sessioni di mezza giornata
- ❑ **Durata singola sessione (4,5 ore):** ore 9.00 – 13.30
- ❑ **Sede di svolgimento:** presso la sede dell'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Padova



# Faculty

## LA VISIONE TECNICO-SPECIALISTICA DEL RUOLO

### FRANCESCO M. RENNE

Libero Professionista, Membro consiglio esecutivo Fondazione Nazionale dei Commercialisti e columnist TheFielder.net.

Membro del Consiglio dell'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Varese per il quinquennio 2008/2012. Presidente della commissione nazionale di studio sulla finanza innovativa presso il Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili dal 2010 al 2013.

Membro di collegi sindacali e di organi amministrativi in società industriali, commerciali e in società di partecipazioni finanziarie. Ha pubblicato diversi articoli in materia di fiscalità e finanza, su riviste specializzate e/o di settore. Docente presso CUOA sui temi della finanza e fiscalità delle operazioni finanziarie.

### EMILIO GIRINO

Avvocato e pubblicista, Partner [Studio Ghidini, Girino & Associati](#), La sua attività professionale è principalmente orientata nei settori del diritto finanziario e bancario, delle operazioni societarie e della contrattualistica di impresa. Autore di [monografie](#) in materia di fondi di investimento e finanza derivata. E' stato coredattore del Nuovo Codice Assoreti di Comportamento delle Sim. Docente presso la Fondazione CUOA sui temi del diritto dei mercati finanziari.

# Faculty

## LA VISIONE COMPORTAMENTALE DEL RUOLO

### **CHIARA SERGOTTI**

Psicologa del Lavoro, Psicologa dello Sport. Docente ai Master CUOA e responsabile nell'ambito dei Master Full Time CUOA dei Moduli di sviluppo abilità manageriali.

Svolge attività di coaching per imprenditori e manager. Ha collaborato con Federazioni e Squadre Nazionali e atleti per la preparazione a competizioni nazionali ed internazionali.

### **DANILO BERTEOTTI**

Psicologo del Lavoro, Psicologo dello Sport. Docente ai Master CUOA, svolge attività di coaching per imprenditori e manager. Professore a contratto presso il corso di Laurea in Scienze Motorie dell'Università degli Studi di Padova. Ha collaborato con Federazioni Nazionali e Squadre Nazionali e atleti per la preparazione a competizioni nazionali ed internazionali.

## Team CUOA

Referenti del Progetto per la Fondazione CUOA sono:

- **Valentina Danieletto** - Responsabilità Job Career Center Fondazione CUOA
- **Francesco Gatto** - Responsabile CUOA Finance

Il Progetto prevede il coordinamento didattico ed organizzativo a cura dell'Area Finance della Fondazione CUOA.

# Calendario

1^ Giornata: La visione del ruolo del Consigliere, profili di controllo e di comunicazione al mercato	Francesco M. Renne	1 ottobre
2^ Giornata: Profili organizzativi e funzionali del Ruolo del Consigliere	Francesco M. Renne	8 ottobre
3^ Giornata: Il quadro della governance	Emilio Girino	<b>14 ottobre mercoledì finire alle 13.00 precise</b>
4^ Giornata: Il processo di comunicazione e negoziazione per la gestione dei conflitti	Chiara Sergotti Danilo Berteotti	22 ottobre
5^ giornata: Gestione dello stress e strategie per il potenziamento dell'autostima	Chiara Sergotti Danilo Berteotti	5 novembre
6^ Giornata: Profili di responsabilità del Consigliere	Emilio Girino	12 novembre