Norme & Tributi

Crisi d'impresa
Trasparenza alla base delle misure protettive —p.26

Regolamento europeo
Per chi lavora in più Stati Ue norme valide per 24 mesi —p.25



MOBILITÀ INTERNAZIONALE
Con la modifica delle norme Ue sulla legislazione di riferimento per i lavoratori attivi in due o più Stati membri è stato deciso che sia applicabile al lavoratore per massimo 24 mesi, decorsi i quali va rivalutata.

Top24 Diritto Ai
SCOPRI LE NUOVE OFFERTE
top24diritto.it

Nella riforma della governance al centro gli assetti organizzativi

Società di capitali

Il collegio sindacale non è più il modello ordinario di amministrazione e controllo

Contano dimensioni, tipo di attività e composizione della compagine sociale

Nicola Cavalluzzo

Il Dlgs 47/2026 è il più significativo intervento sulla disciplina della governance delle società di capitali dopo la riforma organica del diritto societario di 23 anni fa (attuata con il Dlgs 6/2003 e conosciuta come Riforma Vietti). Pur collocandosi nel solco di quell'importante revisione legislativa, il decreto non si limita ad aggiornare singole disposizioni del Codice civile, ma propone una nuova impostazione sistematica dell'organizzazione societaria.

Tale impostazione è destinata a incidere sull'intero rapporto tra amministrazione, controllo e autonomia statutaria.

L'esperienza maturata nei due decenni successivi alla riforma del 2003 ha infatti evidenziato come l'evoluzione delle imprese, dei mercati e della regolamentazione finanziaria abbia progressivamente posto in luce l'esigenza di un assetto di governance maggiormente flessibile e coerente con la crescente complessità dell'attività economica.

Anche gli interventi legislativi eseguiti successivamente a tale riforma, che sono culminati nella legge Capitali (la 21 del 2024), hanno valorizzato la centralità degli assetti organizzativi, della trasparenza e dell'effettività dei controlli, preparando il terreno proprio alla riforma contenuta nel Dlgs 47/2026.

Il nuovo articolo 2380 e la neutralità dei modelli

La principale innovazione del decreto è rappresentata dalla riscrittura dell'articolo 2380 del Codice civile, attraverso la quale il legislatore supera definitivamente l'impostazione che individuava nel sistema con collegio sindacale il modello ordinario di amministrazione e controllo.

La nuova disciplina riconosce pari dignità ai diversi sistemi di governance, eliminando qualsiasi implicita gerarchia tra gli stessi. La scelta dell'assetto organizzativo diviene così espressione dell'autonomia statutaria e deve essere effettuata esclusivamente sulla base di:

- concrete esigenze della società;
- dimensioni della società;
- composizione della compagine sociale;
- caratteristiche dell'attività esercitata.

La modifica assume un significato che va ben oltre il piano terminologico. Il legislatore afferma infatti un principio di neutralità organizzativa, secondo il quale nessun modello può essere considerato, in via generale, preferibile agli altri, essendo tutti potenzialmente idonei ad assicurare una corretta amministrazione e un efficace sistema di controllo.

La centralità dell'organizzazione societaria

Uno degli elementi qualificanti della riforma consiste nell'aver attribuito agli assetti organizzativi un ruolo centrale nell'ambito della governance. L'organizzazione societaria non viene più considerata come semplice supporto dell'attività gestoria, ma come il presupposto indispensabile per il corretto funzionamento dell'impresa.

Ne consegue che il tema della governance non riguarda esclusivamente la distribuzione delle competenze tra i diversi organi, bensì investe la qualità dell'intera struttura decisionale. Costituiscono elementi inscindibili di un'unica architettura organizzativa:

- assetti organizzativi adeguati;
- flussi informativi efficienti;
- corretta individuazione delle responsabilità;
- sistemi di controllo realmente operativi.

In questa prospettiva, la funzione amministrativa e quella di controllo cessano di essere considerate compartimenti autonomi, assumendo invece carattere complementare nell'ambito di un sistema unitario orientato alla tutela dell'interesse sociale.

> **Le novità coinvolgono i professionisti nel disegno di architetture adeguate alla complessità moderna**

Una nuova concezione della governance

L'impostazione accolta dal Dlgs 47/2026 riflette una moderna concezione della corporate governance, nella quale la qualità dell'organizzazione assume un'importanza almeno pari a quella della disciplina dei singoli organi.

L'efficienza dell'impresa non dipende infatti dalla mera osservanza delle procedure previste dalla legge, ma dalla capacità degli organi sociali di:

- operare in modo coordinato;
- condividere informazioni complete e tempestive;
- assumere decisioni fondate su un'effettiva conoscenza dei rischi e delle opportunità aziendali.

La governance viene così configurata come un sistema integrato, nel quale amministrazione, controllo, organizzazione e informazione costituiscono componenti strettamente interdipendenti. L'obiettivo perseguito dal legislatore non consiste nell'incrementare gli adempimenti formali, ma nel favorire modelli organizzativi capaci di coniugare efficienza gestionale, responsabilità degli organi sociali e tutela degli interessi coinvolti nell'attività dell'impresa.

Una nuova fase evolutiva del diritto societario

Il Dlgs 47/2026 inaugura una nuova fase nell'evoluzione del diritto societario italiano. La riforma non modifica soltanto le regole di funzionamento degli organi sociali, ma ridefinisce i principi sui quali si fonda la governance delle società per azioni, valorizzando la neutralità dei modelli organizzativi, l'autonomia statutaria e la centralità degli assetti organizzativi.

Le innovazioni introdotte sono destinate a incidere non solo sull'attività interpretativa di dottrina e giurisprudenza, ma anche sulla prassi professionale, chiamata a progettare sistemi di governance sempre più coerenti con la complessità delle moderne organizzazioni imprenditoriali. In questa prospettiva, il Dlgs 47/2026 rappresenta non il punto di arrivo di un processo formatore, ma l'inizio di una nuova stagione nella quale la qualità della governance diviene il principale parametro di valutazione dell'efficienza dell'impresa e della correttezza della sua amministrazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Statuti societari da sottoporre a check-up

Lo studio del Notariato

I casi in cui occorre riscrivere vanno distinti da quelli in cui basta un'interpretazione

Angelo Busani

La riforma della disciplina delle società di capitali (Dlgs 47/2026) non obbliga a una riscrittura integrale degli statuti preesistenti; impone però un controllo delle singole clausole, perché non soltanto il decreto 47 ha modificato alcune regole, ma soprattutto ha ridisegnato e rinumerato gran parte degli articoli del Codice civile.

Quindi occorre innanzitutto distinguere i casi in cui lo statuto è da modificare da quelli in cui basta interpretarlo alla luce delle nuove norme. È quanto viene indicato nello studio n. 63-2026/I del Consiglio nazionale del Notariato.

Il primo controllo riguarda la governance delle società per azioni: il nuovo articolo 2380 del Codice civile pone sullo stesso piano il sistema con collegio sindacale, il sistema con consiglio di sorveglianza e il sistema con comitato per il controllo sulla gestione (la legge non denomina più gli ultimi due come "dualistico" e "monistico"): lo statuto deve esprimere la scelta per uno di essi.

Per le società già esistenti, tuttavia, non occorre una modifica se dallo statuto risulta con certezza il modello adottato; l'intervento diventa invece necessario se, ad esempio, lo statuto si limita a prevedere i tre sistemi senza sceglierne uno e rimettendo la scelta, di volta in volta, all'assemblea.

Il secondo controllo riguarda i rinvii numerici: molte norme sono state spostate o rinumerate. Un riferimento statutario a un articolo del Codice oggi abrogato non significa, peraltro, che la clausola sia divenuta inefficace. Se la disposizione è stata semplicemente ricollocata, il rinvio deve essere letto come riferito alla nuova norma corrispondente. È però opportuno censire questi rinchiami e, quando si modifica lo statuto per altre ragioni, aggiornare anche la numerazione.

Più delicato è il terzo controllo, quello sulle clausole statutarie di rinvio, in quanto bisogna distinguere quelle che rimandano a una norma del Codice da quelle che ne riproducono il testo. Il rinvio è tendenzialmente "mobile" e segue quindi l'evoluzione della legge; la clausola che abbia trascritto la vecchia disciplina, invece, tende a rimanere cristallizzata nel suo tenore originario quando la nuova legge abbia allentato il vincolo.

> **Verifiche su descrizione dell'assetto, rinvii agli articoli rinumerati del Codice civile e testo delle clausole statutarie**

Da esaminare con particolare attenzione sono quindi le clausole sui requisiti di eleggibilità degli organi di controllo e sul divieto di concorrenza degli amministratori. La riforma ha modificato entrambi questi aspetti: non basta qui sostituire il numero di un articolo, ma occorre stabilire:

- quale disciplina risulti oggi applicabile;
- se la clausola statutaria continui a produrre un effetto autonomo.

La consegna, dunque, non è "adeguare tutti gli statuti", ma sottoporli a un check-up: identificare il sistema di governance, cercare i vecchi rinvii, distinguere rinvii e clausole riproduttive, isolare le disposizioni sostanzialmente incise dalla riforma, modificare ciò che richiede un adeguamento e valutare l'aggiornamento delle altre clausole quando serva a eliminare dubbi interpretativi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

AMMINISTRAZIONE E C

L'equiparazione tra i modelli amplia l'autonomia statutaria

Uno dei principi più innovativi del Dlgs 47/2026 è il definitivo superamento di un'impostazione che, sin dalla riforma del diritto societario del 2003, aveva individuato nel sistema con collegio sindacale il modello ordinario di amministrazione e controllo. La nuova disciplina abbandona ogni criterio gerarchico tra i diversi assetti di governance, riconoscendo loro pari dignità funzionale. La scelta riflette un'evoluzione ormai maturata nella prassi societaria: l'esperienza ha dimostrato che non esiste un modello organizzativo universalmente preferibile, poiché l'efficacia della governance dipende dalla capacità dell'assetto di adattarsi alle caratteristiche dell'impresa, alla sua struttura proprietaria e alla complessità dell'attività svolta.

Il Dlgs 47/2026 ha eliminato le espressioni sistema dualistico e sistema monistico, sostituendole rispettivamente con sistema con consiglio di sorveglianza e sistema con comitato per il controllo sulla gestione. Ma nel lessico corrente i termini tradizionali saranno a lungo richiamati per esigenze descrittive e di raffronto con la disciplina previgente. Va comunque sottolineato che la modifica lessicale non parrebbe una mera scelta formale: con la nuova terminologia il legislatore descrive ciascun sistema in funzione della sua struttura organizzativa, evitando classificazioni che possano suggerire una graduazione di valore tra i diversi modelli. Viene così rafforzato il principio di neutralità che permea l'intera riforma.

La pari dignità riconosciuta ai sistemi di amministrazione e controllo non implica una loro identità strutturale: ciascuno conserva proprie caratteristiche organizzative, differenti modalità di distribuzione delle competenze e specifiche tecniche di esercizio del controllo. L'equivalenza affermata dal legislatore va pertanto intesa in senso funzionale. Tutti i sistemi sono considerati astrattamente idonei a perseguire le finalità fondamentali della governance societaria: assicurare una gestione efficiente, garantire controlli effettivi, favorire la corretta circolazione delle informazioni e tutelare l'interesse della società, dei soci e dei creditori.

L'attenzione dell'interprete si sposta così dalla struttura degli organi alla qualità del loro funzionamento. Ciò che rileva non è la denominazione del modello adottato, ma la concreta capacità dell'organizzazione di assicurare equilibrio tra funzione amministrativa e funzione di controllo.

L'affermazione della neutralità dei modelli determina un significativo ampliamento dell'autonomia statutaria. I soci sono chiamati a scegliere il sistema di governance più coerente con le esigenze della società, senza dover più considerare il ricorso ai modelli alternativi come una deroga rispetto ad un assetto ordinario.

> **In astratto ogni modello è idoneo ma ciascuno conserva le proprie caratteristiche**

Così lo statuto assume una funzione centrale nella progettazione della governance. La distribuzione delle competenze, le modalità di funzionamento degli organi, i flussi informativi e gli strumenti di coordinamento tra amministrazione e controllo si possono costruire in modo più aderente alla concreta realtà imprenditoriale, nel rispetto dei principi inderogabili posti dal Codice civile.

La riforma valorizza così il principio secondo cui l'efficienza dell'organizzazione non deriva dall'adozione di un certo modello, ma dalla coerenza tra l'assetto prescelto e le caratteristiche dell'impresa.

Le conseguenze applicative della riforma sono destinate ad assumere particolare rilievo. Dottrina e giurisprudenza saranno chiamate a sviluppare criteri interpretativi coerenti con il nuovo principio di neutralità organizzativa, evitando di assumere il sistema con collegio sindacale quale parametro implicito di valutazione degli altri modelli.

Il Dlgs 47/2026 segna così il passaggio da una disciplina fondata sulla prevalenza di uno schema organizzativo a una orientata alla qualità della governance. L'efficacia di amministrazione e controllo non dipenderà più dal tipo di sistema adottato, ma dalla concreta capacità degli organi sociali di operare secondo criteri di competenza, indipendenza, trasparenza e responsabilità.

In questa prospettiva, la pari dignità dei sistemi di amministrazione e controllo è non solo una modifica terminologica o organizzativa, ma uno dei principi ispiratori dell'intera riforma, destinato ad orientare l'interpretazione delle nuove disposizioni ed incidere stabilmente sulla futura evoluzione del diritto societario italiano.

—**N.C.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA