



**Comploj Vieider Lorenzon
Lechner Zanellato**

PDC Partner
Wirtschaftsprüfer und Steuerberater
Dottori Commercialisti

Equity partner

Dott. Lodovico Comploj
Dott. Josef Vieider
Dott. Emilio Lorenzon
Dott. Alessandro Zanellato
Dott. Martin Lechner
Dott. Stefan Lanznaster

Partner

Dott. Nicola Sartori
Dott. Thomas Pichler
Dott. Samuel Vittur

**Wirtschaftsprüfer und
Steuerberater / Dottori commercialisti**

Dott.sa Elena Gattolin
Dott.sa Sabrina Tabiaddon
Dott.sa Monika Mattivi
Dott. Christian Gentilini
Dott.sa Serena Giacomozzi
Dott.sa Giulia Fortin
Dott. Luca Crepaz
Dott. Maximilian Crazzolara
Dott. Roberto Convento

Bilanzbuchhalter / Esperto contabile
Antonio Gocev

A tutti i
Clienti

Circolare n. 39/2026

Bolzano, 29 settembre 2026

Riforma della disciplina del consiglio di amministrazione nelle società per azioni

Con il D.Lgs. 27 marzo 2026, n. 47, in vigore dal 29 aprile 2026, è stata riordinata e in parte integrata la disciplina dei sistemi di amministrazione e controllo delle società per azioni (S.p.A.). La riforma consiste in larga misura in un riordino sistematico di disposizioni già esistenti. Una novità sostanziale di rilievo è tuttavia rappresentata dall'art. 2381-ter, comma 4, c.c.: gli amministratori non esecutivi possono, a determinate condizioni, fare "ragionevole affidamento" sulle informazioni ricevute; al contempo, occorre tenere conto delle loro specifiche competenze. Sul piano pratico, pertanto, più che un aumento degli adempimenti formali relativi alle riunioni consiliari, assume centralità la qualità del procedimento informativo e decisionale. Di seguito riassumiamo i principali effetti della riforma. Anticipiamo tuttavia il messaggio più importante: **occorre prestare particolare attenzione a che i componenti del consiglio di amministrazione ricevano un'informazione adeguata, tempestiva e sufficiente in relazione alla singola decisione.**

1. Organizzazione e deleghe

Il nuovo testo dell'art. 2380-bis c.c. chiarisce che all'organo amministrativo spetta, oltre alla gestione, anche l'organizzazione dell'impresa. Gli organi delegati curano costantemente



l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile; il consiglio di amministrazione, nella sua collegialità, ne valuta l'adeguatezza sulla base delle informazioni ricevute.

L'art. 2381-bis c.c. riunisce la disciplina delle deleghe. Il consiglio di amministrazione determina il contenuto e i limiti della delega, può impartire direttive agli organi delegati e avocare a sé singole operazioni. Le delibere di delega in essere andrebbero pertanto verificate con riguardo a una chiara ripartizione delle competenze, alle soglie di importo, agli obblighi informativi e alle operazioni riservate al consiglio.

2. Crisi e insolvenza: decisione riservata al consiglio di amministrazione

Per espressa previsione di legge, non possono essere delegate le decisioni relative all'accesso agli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza. Resta parimenti riservata al consiglio di amministrazione la determinazione del contenuto della proposta e delle condizioni del piano; può essere delegata soltanto l'attuazione di una decisione già assunta.

3. L'informazione come presupposto della decisione

L'art. 2381-ter c.c. colloca la disciplina dell'informazione consiliare in una disposizione autonoma. Ciascun amministratore è tenuto ad agire in modo informato e può chiedere agli organi delegati che in consiglio siano fornite ulteriori informazioni relative alla gestione della società. Il presidente deve far sì che siano fornite adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno. Tale compito, già previsto in precedenza, acquista una rilevanza pratica notevolmente maggiore per effetto del più stretto collegamento tra qualità dell'informazione e parametro individuale di responsabilità.

In caso di investimenti, finanziamenti, acquisizioni e cessioni di aziende o partecipazioni, ristrutturazioni, bilanci d'esercizio e piani strategici, industriali e finanziari, la documentazione rilevante ai fini della decisione dovrebbe quindi essere disponibile con un anticipo tale e in forma così ordinata da consentire di comprendere l'oggetto, le implicazioni economiche e giuridiche, le principali ipotesi, i rischi e le eventuali alternative.

4. Ragionevole affidamento e responsabilità individuale

Il nuovo art. 2381-ter, comma 4, c.c. consente in linea di principio agli amministratori non esecutivi di fare ragionevole affidamento sulle informazioni ricevute in conformità alle previsioni della legge e dello statuto. Ciò non costituisce né un esonero generalizzato da responsabilità né un obbligo di verifica integrale dell'operato degli organi delegati. Contraddizioni riconoscibili, lacune informative e segnali di allarme non possono tuttavia essere ignorati.



Le specifiche competenze del singolo amministratore assumono rilievo anche ai fini della valutazione della ragionevolezza dell'affidamento e possono pertanto comportare, nel relativo ambito specialistico, un più elevato livello di attenzione.

La norma va letta in coordinamento con il modificato art. 2392, comma 2, c.c., che esclude dalla responsabilità solidale gli amministratori non esecutivi che, avendo fatto ragionevole affidamento sulle informazioni ricevute ai sensi dell'art. 2381-ter, comma 4, c.c., non conoscessero né potessero conoscere il fatto pregiudizievole.

5. Informativa e verbalizzazione

Gli organi delegati riferiscono al consiglio di amministrazione e all'organo di controllo, con la periodicità fissata dallo statuto e in ogni caso almeno ogni sei mesi, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo. Per le deliberazioni di particolare rilievo, il verbale dovrebbe consentire di ricostruire quale documentazione fosse disponibile, quali questioni e rischi principali siano stati discussi e se siano state formulate riserve o espressi dissensi.

6. Ulteriori doveri di comportamento degli amministratori

Il divieto di concorrenza di cui all'art. 2390 c.c. è stato ampliato: salvo specifica autorizzazione dell'assemblea, gli amministratori non possono ora assumere neppure l'incarico di dirigente con responsabilità strategiche in una società concorrente. Il nuovo art. 2390-bis c.c. vieta inoltre, in particolare, di utilizzare a vantaggio proprio o di terzi dati, notizie o opportunità di affari appresi dall'amministratore nell'esercizio dell'incarico. In materia di interessi degli amministratori, l'art. 2391 c.c. consente altresì allo statuto o al consiglio, con proprio regolamento, di stabilire condizioni, modalità e limiti ulteriori in relazione alla partecipazione dell'amministratore interessato all'adunanza consiliare e alla deliberazione.

7. Che cosa dovrebbero verificare ora le società

- Verificare le deleghe in essere con riguardo a competenze, limiti, obblighi informativi e operazioni riservate.
- Definire un procedimento affidabile per la trasmissione tempestiva di una documentazione consiliare comprensibile.
- Inserire l'informativa periodica degli organi delegati nel calendario annuale del consiglio di amministrazione.
- Esaminare regolarmente, e comunque in caso di mutamenti rilevanti, l'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili e dei flussi informativi.



- In caso di informazioni insufficienti, richiedere, se necessario, integrazioni o rinviare la decisione.
- Impostare i modelli di verbale per le decisioni rilevanti in modo da dare evidenza della base informativa, dei rischi, delle richieste di chiarimento e di eventuali riserve.

8. Indicazioni per le S.r.l.

In base al tenore letterale delle nuove disposizioni, la riforma riguarda direttamente le società per azioni. Per le S.r.l., l'art. 2475 c.c. continua a rinviare soltanto all'art. 2381 c.c. "in quanto compatibile". Poiché le disposizioni finora contenute nell'art. 2381 c.c. sono ora in parte collocate negli artt. 2381-bis e 2381-ter c.c., senza che l'art. 2475 c.c. sia stato conseguentemente adeguato, la loro diretta applicabilità alle S.r.l. non è al momento definitivamente chiarita.

Secondo i primi commenti, la continuità e la coerenza sistematica depongono nel senso di tener conto dei principi in questione – in quanto compatibili con la struttura della S.r.l. – in particolare con riguardo alla ripartizione dei compiti e ai flussi informativi. Particolare cautela è invece opportuna nell'estendere direttamente alle S.r.l. il nuovo criterio del ragionevole affidamento.

Gli allegati contengono indicazioni operative per la società e una checklist per la singola riunione del consiglio di amministrazione.

Restiamo a Vs. disposizione per ulteriori informazioni e documentazione.

Cordiali saluti

Josef Vieider

Allegati:

c.s.



Allegato 1 - Indicazioni operative per la società:

- Verificare la compatibilità dello statuto e del regolamento consiliare con la nuova sistematica degli artt. 2380 ss. c.c. e, in particolare, i rinvii a disposizioni modificate, abrogate o rinumerate; i rinvii superati o non chiari vanno interpretati e, se del caso, corretti alla prima occasione utile. Ciò non comporta, tuttavia, la necessità di modificare indiscriminatamente tutti gli statuti di S.p.A. vigenti.
- Censire tutte le delibere di delega e verificarne contenuto, limiti, soglie di importo, obblighi informativi e operazioni riservate, nonché il potere di impartire direttive e il potere del consiglio di amministrazione di avocare a sé operazioni rientranti nella delega.
- Per le riunioni del consiglio di amministrazione definire i responsabili, i termini interni per la consegna, le modalità di trasmissione e la procedura per le integrazioni della documentazione.
- Per le deliberazioni rilevanti utilizzare una breve nota istruttoria con fatti, finalità, effetti finanziari, ipotesi di base, rischi, alternative e proposta di deliberazione.
- Pianificare stabilmente l'informativa almeno semestrale degli organi delegati; in caso di rischio elevato, prevedere un'informativa più frequente.
- Esaminare l'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili e dei flussi informativi almeno una volta all'anno e, inoltre, ogniquale volta intervengano circostanze rilevanti.
- Assicurare un sistema di allerta precoce e di reporting che comprenda liquidità, indebitamento, scostamenti dal piano, margini, capitale circolante, covenant nonché i principali rischi legali e fiscali.
- In caso di decisioni rilevanti, valorizzare in modo mirato nella discussione le specifiche competenze dei singoli consiglieri.
- In caso di informazioni tardive o insufficienti, rinviare se necessario la deliberazione.
- Predisporre i modelli di verbale in modo che, per le decisioni di rilievo, risultino ricostruibili la documentazione, le principali richieste di chiarimento e le relative risposte, i rischi, le alternative e le riserve.
- Verificare l'interazione con l'organo di controllo: assicurare i flussi informativi verso l'organo di controllo e integrare nei processi di governance la valutazione dell'adeguatezza e del concreto funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.



Allegato 2 - Checklist per le riunioni del consiglio di amministrazione

	<i>Punto di verifica</i>	<i>Eseguito</i>
<i>A. Prima della riunione</i>	<i>Ordine del giorno formulato in modo specifico; verificata la competenza del consiglio di amministrazione nella sua collegialità; documentazione trasmessa tempestivamente; base decisionale completa e comprensibile; principali rischi e alternative illustrati; integrazioni evidenziate.</i>	☐
<i>B. In apertura</i>	<i>Accertato il quorum costitutivo; verificata l'esistenza di interessi dei singoli amministratori e controllate le comunicazioni dovute ovvero le prescrizioni statutarie/regolamentari sulla partecipazione all'adunanza; in caso di integrazioni rilevanti, verificato se vi sia stato tempo sufficiente per l'esame.</i>	☐
<i>C. Durante la discussione</i>	<i>Svolte verifiche di plausibilità; approfonditi i segnali di allarme riconoscibili; valorizzate le specifiche competenze dei singoli consiglieri; se necessario, richieste ulteriori informazioni o consulenze esterne; discusse le alternative e i principali rischi.</i>	☐
<i>D. In caso di deleghe</i>	<i>Verificato se la materia sia delegabile; rispettati i limiti delle procure/deleghe esistenti; per gli strumenti di regolazione della crisi assicurata la decisione del consiglio di amministrazione nella sua collegialità.</i>	☐
<i>E. Informativa periodica</i>	<i>Esaminata nei termini la relazione degli organi delegati sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo; discussi gli scostamenti tra piano e consuntivo e il profilo di rischio.</i>	☐
<i>F. Assetti organizzativi</i>	<i>Valutata periodicamente e, ove ricorrano circostanze rilevanti, anche in via straordinaria l'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili e dei flussi informativi; per le carenze riscontrate definiti misure, responsabili e termini.</i>	☐
<i>G. Verbale</i>	<i>Indicata la documentazione presentata; riportate le principali domande e risposte; annotate le ragioni della decisione per le operazioni di rilievo; documentate eventuali riserve o manifestazioni di dissenso; allegati archiviati in modo ordinato.</i>	☐
<i>H. Dopo la riunione</i>	<i>Attribuita la responsabilità dell'esecuzione delle delibere; monitorate le richieste di informazioni ancora inevase; programmate le misure derivanti dalla verifica degli assetti e dei rischi; prevista l'informativa successiva al consiglio di amministrazione/organo di controllo.</i>	☐