

**Il Dottore Commercialista e la cura, la valutazione e  
la vigilanza degli adeguati assetti nell'impresa**

**Verona, 28 aprile 2026**

**LA GENESI SOCIETARIA E GLI ADEGUATI  
ASSETTI NELLA PRATICA NOTARILE**

*Avv. Francesco Claudio Nicotra, Notaio in Legnago*

## Il D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 - Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza:

- ha disposto la modifica della rubrica dell'art. 2086 c.c., che è stata sostituita dalla seguente: **“Gestione dell’impresa”**;
- ha disposto l'introduzione di un secondo comma all’art. 2086 c.c.:  
*“L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale”*;
- è intervenuto sulla formulazione degli articoli del codice civile in materia di amministrazione di società di persone e di capitali (artt. 2257, 2380-bis e 2475 c.c.) introducendo, in ciascuna delle relative disposizioni, la previsione per cui l’istituzione degli assetti di cui all’art. 2086, comma 2, c.c., spetta esclusivamente agli amministratori.

## *Ratio* delle nuove disposizioni:

- rafforzare i principi di corretta gestione imprenditoriale già da tempo identificati dalla dottrina, dalla giurisprudenza e dallo stesso legislatore;
- responsabilizzare gli amministratori delle società a prevenire con quanto più anticipo possibile i rischi di insolvenza che la società può essere chiamata ad affrontare.
- elidere la distinzione netta tra il diritto dell'impresa «*in bonis*» e il diritto della crisi delle imprese, sulla base di su due assunti fondamentali:
  - la crisi è un evento fisiologico della vita dell'impresa che non coincide necessariamente con la cessazione della stessa;
  - la crisi dell'impresa è tanto più gestibile e superabile quanto più tempestivamente si intervenga su di essa.

Le disposizioni introdotte dal CCII non sono indirizzate esclusivamente alle imprese in crisi, bensì a tutte le imprese.

## Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

Il Notaio, oltre al controllo di legalità *ex art. 28 L.N.*, volto a escludere gli atti espressamente vietati dalla legge, svolge la *funzione di omologazione* degli atti societari, originariamente di competenza del Tribunale (art. 138-bis L.N.), che si sostanzia nel controllo sull'esistenza delle condizioni richieste dalla legge per l'iscrizione nel Registro delle Imprese.

Tale controllo:

- È un controllo *di legalità* e non *di merito*, non potendo il Notaio sindacare l'opportunità o la convenienza economica dell'operazione;
- È un controllo non solo *formale*, ma anche *sostanziale*, dovendo il Notaio rifiutare l'iscrizione se l'atto determina la non conformità della società al *modello legale*;
- È un controllo *preventivo* o *successivo*, a seconda che si tratti di atto costitutivo di nuova società o di atto modificativo dello statuto di società esistente.

# Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

Il notariato, pertanto, si è interrogato sulle possibili conseguenze della riforma sul *modello legale* delle società interessate e, in particolare:

- Sulla perdurante legittimità delle clausole contenute nei patti sociali/statuti di società esistenti che risultassero incompatibili con le nuove disposizioni;
- Su un eventuale obbligo di adeguamento immediato dei patti sociali/statuti delle società esistenti.

## Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

- L'originario intervento sugli artt. 2257, 2380-bis e 2475 c.c. prevedeva l'attribuzione alla competenza esclusiva degli amministratori della “*gestione*” dell'impresa e non, invece, della “*istituzione*” degli assetti di cui all'art. 2086, comma 2, c.c.
- In questo modo il legislatore sembrava identificare la gestione dell'impresa con la predisposizione dell'organizzazione, sancendo il principio della competenza esclusiva degli amministratori, come già previsto per la società per azioni (art. 2380-bis c.c.) a partire dalla riforma del 2003.

## Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

- Nella S.p.A. il sistema espressamente limita il coinvolgimento dei soci nella gestione degli affari sociali alla sola possibilità che l'assemblea, previa apposita disposizione statutaria, deliberi su eventuali autorizzazioni al compimento di specifici atti degli amministratori (art. 2364, comma 1, n. 5, c.c.), ferma in ogni caso la responsabilità di questi per gli atti compiuti, e più in generale è connotato da un significativo rafforzamento delle prerogative degli amministratori;
- Nelle società di persone e nella società responsabilità limitata detto principio si poneva in contrasto con le norme del codice civile che consentono all'autonomia statutaria di articolare la ripartizione delle competenze gestorie tra amministratori e soci in deroga al modello legale, attribuendo ai soci poteri che possono variamente incidere sull'amministrazione della società.

# Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

## Società di persone:

- l'art. 2257 c.c., che, in caso di amministrazione disgiunta, attribuisce a ciascun socio amministratore il diritto di opporsi all'operazione che un altro voglia compiere, prevedendo che su tale opposizione decide «la maggioranza dei soci, determinata secondo la parte attribuita a ciascun socio negli utili»;
- l'art. 2320, comma 2, c.c., che ammette la previsione statutaria con la quale si attribuisca agli accomandanti la facoltà di dare autorizzazioni e pareri per determinate operazioni.

# Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

Società a responsabilità limitata:

- l'art. 2479 c.c., che consente allo statuto di stabilire liberamente le competenze gestionali dei soci (salva l'inderogabile competenza dell'organo amministrativo per la redazione del progetto di bilancio e dei progetti di fusione o scissione, nonché per le decisioni di aumenti di capitale delegati, ai sensi dell'art. 2475, comma 5, c.c.), nonché l'avocazione alla competenza dei soci di qualsiasi altra decisione, a condizione che ciò sia richiesto da almeno un terzo del capitale sociale o da uno o più amministratori.
- l'art. 2475, comma 3, c.c., ai sensi del quale, in caso di amministrazione disgiuntiva, trova applicazione la disciplina dell'art. 2257 c.c., che attribuisce ai soci il potere di assumere le decisioni gestionali rispetto alle quali un amministratore abbia posto il proprio veto.
- l'art. 2468, comma 3, c.c., che consente allo statuto sociale di prevedere l'attribuzione a singoli soci di particolari diritti riguardanti l'amministrazione della società;
- l'art. 2476, comma 8, c.c., che stabilisce la responsabilità, in solido con gli amministratori, dei soci che abbiano “intenzionalmente deciso o autorizzato il compimento di atti dannosi per la società, i soci o i terzi”.

## Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

- Tale circostanza ha, all'indomani dell'entrata in vigore del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, sollevato il dubbio della possibile abrogazione implicita delle norme che in materia di società di persone e di s.r.l. consentono, attraverso il ricorso ad apposite clausole statutarie, di affidare ai soci poteri sull'amministrazione della società.
- La dottrina notarile aveva sottoposto ad un'analisi critica la nuova formulazione degli artt. 2257 e 2475 c.c. proponendo delle interpretazioni in grado di comporre nel modo più razionale possibile l'aporia introdotta nel sistema.

# Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

- Prima opzione ermeneutica: interpretare in senso restrittivo tutte le norme che riconoscono o consentono competenze gestorie in capo ai soci, allo scopo di limitare tali competenze entro i medesimi confini tracciati per le società per azioni dagli artt. 2364 e 2380-bis c.c.: ai soci sarebbero consentiti soltanto interventi “autorizzativi”, con esclusione invece di ogni prerogativa decisionale.

Questa opzione interpretativa non sembrava meritevole di condivisione, in quanto:

- si risolveva in una vera e propria abrogazione implicita di tutte le disposizioni incompatibili con il principio della esclusiva spettanza della gestione agli amministratori;
- la disciplina introdotta dal D.lgs. 14/2019 sarebbe risultata viziata da un palese eccesso di delega rispetto ai contenuti della legge delega (legge n. 155/2017), coi conseguente illegittimità costituzionale.

# Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

- Seconda opzione ermeneutica: limitare la “gestione” contemplata dal novellato art. 2086 c.c. alla mera gestione “*organizzativa*”, ossia a quella sola parte della gestione dell’impresa che consiste nell’approntare un adeguato assetto organizzativo, escludendo invece la gestione “*operativa*”, e cioè la definizione e l’assunzione delle vere e proprie decisioni “di business”.

Anche questa opzione interpretativa non sembrava meritevole di condivisione, in quanto introduceva una distinzione all’interno del concetto di gestione non fondata su alcun dato normativo né su alcuna considerazione sistematica, che appariva una forzatura sia dal punto di vista letterale sia dal punto di vista logico.

# Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

- Terza opzione ermeneutica: utilizzare la ben nota distinzione tra momento decisionale (potere di decidere l'azione imprenditoriale) e momento esecutivo (potere di porre in essere la decisione presa), riferendo il termine “gestione” utilizzato dal legislatore solamente al profilo esecutivo della stessa.

Conseguenze (Consiglio Notarile di Milano, massima 183 del 19 settembre 2019):

- legittimità delle clausole statutarie che attribuiscono a soci non amministratori, come diritto collettivo ai sensi dell'articolo 2479 c.c. o come diritto particolare ai sensi dell'articolo 2468, comma 3, c.c., poteri inerenti la gestione dell'impresa, e ciò sia che si tratti di poteri di natura meramente autorizzativa, sia che si tratti di poteri decisionali veri e propri;
- incompatibilità delle clausole statutarie che attribuiscono a soci non amministratori il diritto o il potere di dare diretta esecuzione alle decisioni gestionali assunte dagli aventi diritto.

## Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

La questione è stata, sebbene implicitamente, risolta da legislatore stesso con l'emanazione del D.lgs. 26 ottobre 2020, n. 147, il quale ha modificato il D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, riferendo la competenza esclusiva degli amministratori all'ambito dell'istituzione degli adeguati assetti organizzativi, lasciando così inalterata la facoltà dell'autonomia statutaria di avvalersi degli istituti che consentono, entro i limiti previsti dalla legge, l'affidamento di competenze gestorie ai soci.

# Aspetti di interesse della riforma per il Notaio

## Conclusioni

Si può, pertanto, ritenere che la riforma delle norme esaminate operata dal Codice della crisi d'impresa:

1. Non abbia determinato alcun significativo effetto sul piano delle regole statutarie afferenti il riparto di competenze gestorie tra soci e amministratori, incidendo invece essenzialmente sul piano della responsabilità per l'attuazione dei doveri sanciti nell'art. 2086 c.c.;
2. Non abbia determinato una modifica del *modello legale* delle società di persone e della società a responsabilità limitata;
3. Non ponga a carico del Notaio un dovere di valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile in concreto adottato dalla società in sede di costituzione o di modifica dei patti sociali/statuto. Una simile valutazione, peraltro, scaturirebbe inevitabilmente in un controllo di merito, precluso al Notaio;
4. Conseguentemente, il Notaio che, in sede di costituzione o di modifica della società ravvisi una inadeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato, non potrebbe rifiutarsi di ricevere l'atto, pena la violazione dell'art. 27 L.N.

## La genesi societaria e il ruolo del Notaio negli adeguati assetti dell'impresa

Il Notaio, nella sua funzione di consulenza, che affianca quella di adeguamento, può assistere l'imprenditore che intenda operare in forma societaria o collettiva nella predisposizione di un assetto organizzativo “*2086-compliant*”.

Sebbene non esistano modelli di statuto che risultino conformi *ex ante* alla previsione dell'art. 2086, comma 2, c.c., la prassi notarile ha individuato diverse tipologie di clausole statutarie idonee allo scopo, tra le quali è possibile segnalare:

# La genesi societaria e il ruolo del Notaio negli adeguati assetti dell'impresa

- **Clausole sui flussi informativi:** es. obbligo degli organi delegati di riferire periodicamente al consiglio di amministrazione e, ove nominato, all'organo di controllo;
- **Clausole sugli assetti contabili:** es. obbligo dell'organo amministrativo di redigere situazioni patrimoniali infrannuali.

Tali clausole risultano particolarmente utili per:

- intercettare squilibri finanziari;
  - garantire tempestività informativa;
- **Clausole sui controlli interni:** nomina dell'organo di controllo o revisore anche nei casi in cui non è obbligatorio per legge;

# La genesi societaria e il ruolo del Notaio negli adeguati assetti dell'impresa

- **Clausole su quorum e governance:** es. clausole c.d. anti-stallo.
  - a) Clausola di voto determinante (Casting vote);
  - b) Side-move clause
  - c) Russian Roulette
  - d) Texas shoot-out

Tali clausole risultano particolarmente utili per:

- evitare blocchi decisionali;
- garantire tempestività

# La genesi societaria e il ruolo del Notaio negli adeguati assetti dell'impresa

- **Clausole sugli indicatori di crisi (early warning):** es. obbligo di:
  - a) adozione, aggiornamento e monitoraggio di indicatori idonei a segnalare tempestivamente situazioni di crisi, tenuto conto della natura e delle dimensioni dell'impresa, quali:
    - squilibri di carattere reddituale;
    - tensioni di liquidità e flussi di cassa prospettici negativi;
    - ritardi significativi nei pagamenti;
    - indebitamento non sostenibile;
  - b) attivazione tempestiva degli strumenti di regolazione della crisi.

GRAZIE  
DELL'ATTENZIONE