

# CONSIGLIO NAZIONALE DEL NOTARIATO

**Studio n. 162-2006/I**

## **Il sistema dualistico: questioni e clausole statutarie (prima parte)**

*Approvato dalla Commissione Studi d'Impresa il 22 febbraio 2007*

**SOMMARIO:** 1. Introduzione. - 2. La nomina e la durata del Consiglio di Gestione. - 3. La struttura interna del Consiglio di Gestione. - 4. Competenze "straordinarie" del consiglio di gestione.

### **1. Introduzione**

Uno degli eventi probabilmente più significativi della evoluzione in corso del diritto societario italiano è rappresentato dal progressivo successo del sistema dualistico.

In attesa di conoscere nuovi ed aggiornati dati statistici circa la diffusione di tale sistema di amministrazione e controllo presso la generalità delle società per azioni italiane, è un fatto che molte delle principali aggregazioni tra società quotate che hanno preso avvio a partire dall'autunno del 2006 hanno poggiano la propria struttura giuridica proprio sulla adozione del modello di *governance* disciplinato dagli articoli 2409 – *octies* cod. civ. e seguenti. Il presente studio non ha il compito di indagare le ragioni di tale successo, né quello di svolgere giudizi di merito circa i vizi e le virtù di tale sistema rispetto a quello tradizionale. In queste poche note introduttive, pertanto, ci si limiterà solo ad osservare come, per ora, l'apprezzamento da parte degli operatori economici per il sistema dualistico sia derivato dalla ritenuta capacità della struttura e dello statuto dualistico di riflettere i termini degli accordi, dei patti, degli equilibri raggiunti da coloro che hanno voluto dare vita ad aggregazioni industriali.

Quanto meno nella realtà delle società quotate (campo di osservazione più accessibile per l'interprete, stante la più semplice reperibilità dei dati), sembra allora che le potenzialità del nuovo sistema siano rintracciate più nella sua idoneità a celebrare nuovi matrimoni che a regolare future successioni, come invece appariva lecito presumere guardando al sistema dualistico come modo, ad esempio, per disci-

plinare il “ricambio generazionale” nelle società a base familiare.

Se ciò è vero, ecco che allora diventa di una qualche utilità provare ad analizzare i compiti, i vincoli e gli spazi che connotano lo statuto delle società fondate sul sistema dualistico. Come noto, infatti, il compito del notaio di fronte al testo statutario si fa tanto più difficile quanto più lo statuto cessa di essere l’anonimo articolato di un assetto organizzativo standard dell’impresa, per diventare invece luogo di formalizzazione e di cristallizzazione, appunto, di specifici equilibri organizzativi voluti da soggetti pronti ad avviare (o a proseguire) in comune un’attività di impresa.

Le insidie che la redazione di uno statuto dualistico può celare si raccordano anche alla laconicità o alla contraddittorietà che talora si riscontra nella disciplina. Da un lato, è ovvio che quanto più la guida legislativa tace, tanto maggiore sarà la responsabilità di chi è chiamato a giudicare la legittimità della parola che quel silenzio vuole colmare. Dall’altro lato, a più riprese è stato sottolineato in dottrina come l’ampio utilizzo, in sede di definizione della disciplina del modello, alla tecnica del rinvio o del richiamo rende la lettura e l’interpretazione della disciplina di legge non sempre lineare <sup>(1)</sup>.

Il limitato scopo di questo studio è dunque quello di scorrere alcuni degli aspetti più rilevanti (e più incerti) della disciplina del sistema dualistico, e verificare per ciascuno di essi se e quale spazio può essere riconosciuto alla libertà statutaria. L’esposizione che segue sarà conseguentemente una esposizione più didattica che scientifica: verranno richiamate alcune norme, e verrà posto il quesito circa la loro derogabilità o circa comunque la possibilità di correggere o integrare l’enunciato legislativo per via statutaria. Si rimanda perciò sin d’ora alla già ampia dottrina che si sta formando sul tema il compito di collocare queste note in un quadro di indagine più ordinato e più organico.

## **2. La nomina e la durata del Consiglio di Gestione**

A) Competente a nominare l’organo gestionale della società retta dal sistema dualistico – vale a dire il consiglio di gestione – è il consiglio di sorveglianza (artt. 2409 – *novies* e *terdecies*). Tale competenza, si ritiene, *non è derogabile per via statutaria*.

Militano a favore della conclusione appena enunciata almeno due ordini di considerazioni. Da un lato, la ricostruzione storica dell’*iter* legislativo della formulazione letterale della norma dimostra senza dubbio che l’intenzione del legislatore è stata quella di imporre, e non solo di facultizzare, la nomina dei gestori da parte del consiglio di sorveglianza. A seguito infatti del c.d. “decreto correttivo” (Avviso di rettifica ed Errata corrige pubblicati nella Gazzetta Ufficiale n. 153 del 4 luglio 2003), la punteggiatura dell’art. 2409 – *terdecies*, lettera a) è stata corretta proprio

nel senso di permettere la riserva a favore della assemblea della sola competenza a determinare il *compenso* dei gestori, confermando invece l'esclusività del consiglio di sorveglianza in punto di loro nomina.

In secondo luogo, lo spostamento della competenza alla nomina dei gestori dai soci ai fiduciari dei soci riuniti nel consiglio di sorveglianza rappresenta uno degli aspetti caratteristici di quella separazione tra soci e gestori (o tra proprietà e amministrazione) che a sua volta costituisce uno dei più significativi tratti tipologici del sistema dualistico. Ed i tratti tipologici di un determinato sistema, vale a dire delle norme che costituiscono l'essenza del singolo sistema, la ragione della sua specificità rispetto agli altri, devono per definizione ritenersi inderogabili <sup>(2)</sup>.

B) Acclarata l'inderogabilità della competenza a nominare i membri del consiglio di gestione, si è osservato come da ciò possa desumersi l'inevitabile assenza, in seno al medesimo consiglio di gestione, di esponenti della minoranza assembleare <sup>(3)</sup>. L'affermazione, per quanto motivata in modo ben più articolato di quanto qui possa riferirsi, necessita tuttavia di una rettifica.

Se è vero che, *di regola*, la competenza alla nomina da parte del consiglio di sorveglianza implica che la *maggioranza* dei suoi componenti (e dunque la sola componente dei consiglieri di sorveglianza nominata dal socio di maggioranza) possa nominare l'intero consiglio di gestione, sembra tuttavia che nulla ostacoli la deroga statutaria e che dunque sia da considerarsi *legittima l'introduzione statutaria di norme particolari per la nomina del consiglio di gestione tali da assicurare la rappresentanza, in seno al medesimo organo, di esponenti della minoranza*. Devono così ritenersi ammissibili, ad esempio, meccanismi di voto di lista con cui venga impedita la presentazione di liste autonome da parte di consiglieri di sorveglianza a loro volta tratti nell'ambito della medesima lista presentata dai soci <sup>(4)</sup>. Lo statuto, analogamente, potrebbe legittimamente disporre che una percentuale dei consiglieri di gestione sia nominata con una maggioranza del consiglio di sorveglianza che comprenda almeno uno dei consiglieri tratti da liste di minoranza.

Sul punto, giova inoltre ricordare che il disposto (di recente modificato) dell'articolo 147 – *quater* del D. Lgs. 58/1998 (TUF) sembra offrire un conforto normativo alla tesi appena sostenuta. La principale obiezione mossa nei confronti della possibilità di annoverare tra i membri del consiglio di gestione un consigliere di minoranza, infatti, risiede nella osservazione per cui, in via tendenziale, tutti i consiglieri dovrebbero essere attivamente coinvolti nella gestione operativa della società, ruolo che mal si addice al consigliere espresso da una minoranza. Tuttavia, la citata disposizione del TUF richiede oggi che, quando il consiglio di gestione di una società quotata sia composto da più di quattro membri, almeno uno possieda i requisiti di indipendenza previsti per i sindaci. Senza voler qui soffermarsi sulla disa-

mina di tali requisiti, occorre comunque rammentare che il requisito di indipendenza appare inconciliabile con il coinvolgimento diretto nella gestione "operativa" della società; il che testimonia la tollerabilità di eccezioni al principio secondo cui tutti i consiglieri debbano essere consiglieri "esecutivi", e quindi conferma la compatibilità con il sistema della presenza, nel consiglio di gestione, di rappresentanti della minoranza.

C) La nomina del consiglio di gestione pone un ulteriore problema (ampiamente sottolineato anche in dottrina) rispetto al quale lo statuto può efficacemente intervenire.

I consiglieri di gestione, infatti, scadono "*alla data della riunione del consiglio di sorveglianza convocato per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica*" (art. 2409 – *novies*, comma 4): pertanto, il consiglio di sorveglianza chiamato ad approvare il bilancio relativo all'ultimo esercizio di durata in carica del consiglio di gestione uscente dovrebbe provvedere a rinnovare il medesimo organo. La disciplina, del resto, ripercorre quella prevista per il sistema tradizionale.

Tuttavia, nel caso del sistema dualistico (a differenza ovviamente di quanto accade nel sistema tradizionale) l'applicazione del principio potrebbe comportare che il "nuovo" consiglio di gestione venga nominato da un organo che di lì a poco risulterà a sua volta in scadenza. Supponendo infatti che entrambi gli organi abbiano durate parallele (il che non accade necessariamente, poiché il consiglio di gestione, a differenza del consiglio di sorveglianza, può aver durata anche inferiore ai tre esercizi), una volta chiuso il "terzo esercizio" della carica degli organi, il consiglio di sorveglianza si troverà a poter (e dovere) nominare un nuovo organo gestorio in sede di approvazione del bilancio, salvo poi scadere nel corso dell'assemblea annuale (immediatamente successiva) chiamata, almeno di norma, a deliberare in merito alla distribuzione degli utili. In tal modo, il nuovo consiglio di sorveglianza, che ipotizziamo diverso da quello uscente, si dovrà affiancare ad un consiglio di gestione da altri nominato. Proiettando nel tempo tale evenienza, il risultato sarebbe che nessun consiglio di sorveglianza coesisterebbe mai con un consiglio di gestione da se medesimo scelto e nominato.

Ora, è di tutta evidenza che la situazione appena descritta costituirebbe di certo una vistosa anomalia del sistema, e potrebbe dare luogo a vere e proprie patologie nella gestione societaria. Come noto, per le questioni strategiche, di "alta amministrazione", lo statuto può richiedere una stretta collaborazione tra i due organi, nel presupposto che tra i medesimi intercorra un rapporto di fiducia derivante dall'essere i gestori espressione delle preferenze dei consiglieri di sorveglianza. E d'altra parte, l'incoerenza del sistema rischierebbe di divenire patologia nel momento in cui, ad esempio, un consiglio di sorveglianza "uscente" espressione di un socio

nel frattempo divenuto minoritario scelga per i successivi tre esercizi propri fiduciari allo scopo di affrancare la gestione della società dalla configurazione della nuova maggioranza.

Le anomalie segnalate, è vero, nel sistema trovano un contrappeso nella possibilità per il “nuovo” consiglio di sorveglianza di revocare i consiglieri di gestione da altri nominati (articolo 2409 – *novies*, comma 5). Il correttivo, tuttavia, non soddisfa, non foss’altro per i problemi che l’utilizzo dello strumento della revoca può comportare sotto il profilo del risarcimento del danno per difetto di giusta causa.

Appare pertanto opportuna una *clausola statutaria che assicuri la salvaguardia del principio secondo cui il consiglio di gestione debba essere comunque espressione del consiglio di sorveglianza in carica* <sup>(5)</sup>. Allo scopo potrebbe ad esempio essere utile:

- 1) prevedere che nel caso in cui l’ultimo esercizio della carica dei componenti del consiglio di gestione coincida con l’ultimo esercizio della carica del consiglio di sorveglianza, i consiglieri di gestione uscenti rimarranno in carica in regime di *prorogatio* sino alla prima riunione del nuovo consiglio di sorveglianza, ovvero (e prima ancora)
- 2) prevedere che i consiglieri di gestione rimarranno in carica per il periodo stabilito dal consiglio di sorveglianza al momento della nomina, comunque non superiore al periodo residuo della durata in carica del medesimo consiglio di sorveglianza, e/o
- 3) prevedere che in un certo (e comunque non troppo esteso) periodo di tempo antecedente la data prevista per la sua scadenza, il consiglio di sorveglianza non possa procedere alla nomina di nuovi consiglieri di gestione, e così via.

Si segnala, peraltro, che la concreta configurazione di clausole statutarie di tal genere dovrà essere coordinata con le altre disposizioni statutarie che si occupino della durata in carica degli organi sociali, come ad esempio quelle che disciplinano la sostituzione dei consiglieri di gestione mancanti o l’eventuale decadenza anticipata del consiglio di gestione stesso. La casistica, sul punto, è davvero varia: qui basti rammentare l’opportunità di una disciplina che eviti anomalie strutturali nella coesistenza tra i due organi di gestione e controllo del sistema dualistico.

D) Il tema della derogabilità della disciplina di legge in merito alla nomina del consiglio di gestione pone un altro interrogativo. Non viene infatti richiamata per il consiglio di gestione la disciplina prevista dall’articolo 2386 in materia di cooptazione dei membri del consiglio di amministrazione, ed anzi l’articolo 2409 – *novies*, comma 6, precisa che “*se nel corso dell’esercizio vengono a mancare uno o più componenti del consiglio di gestione, il consiglio di sorveglianza provvede senza indugio alla loro sostituzione*”. Vi è allora da chiedersi se l’ipotesi del venir meno di un

consigliere di gestione debba essere gestita sempre e soltanto in seno al consiglio di sorveglianza o se invece per via statutaria possa "recuperarsi" la ben nota e collaudata disciplina della cooptazione prevista per gli amministratori nel modello tradizionale. La dottrina prevalente, che pare da condividere, *nega la possibilità di introdurre per via statutaria la disciplina della cooptazione per i membri del consiglio di gestione* <sup>(6)</sup>. Vediamone in sintesi le ragioni.

Il dato letterale, anzitutto, depone decisamente a favore della tesi negativa, dal momento che la cooptazione rappresenta comunque una deroga alla normale ripartizione di competenze tra organi, che come tale richiede una esplicita "autorizzazione" legislativa: come invece si è appena sottolineato, la disciplina codicistica conferma la regola generale della nomina da parte del consiglio di sorveglianza anche per i casi di sostituzione.

In secondo luogo, nel sistema tradizionale la disciplina della cooptazione si giustifica considerando che i tempi per la convocazione e l'organizzazione della riunione assembleare sono tempi potenzialmente lunghi, e come tali non sempre compatibili con la necessità di una rapida reintegrazione dell'organo gestorio. Meno avvertite appaiono da questo punto di vista le preoccupazioni nel sistema dualistico, visto che il consiglio di sorveglianza è un organo composto da un numero comunque ristretto di soggetti, e caratterizzato da procedure di convocazione in generale più rapide di quanto non accada per l'assemblea.

La cooptazione, inoltre, nel sistema tradizionale prevede come contrappeso rispetto alla facoltà del consiglio di amministrazione di scegliere i propri componenti l'espressione del parere favorevole dell'organo di controllo, vale a dire il collegio sindacale. Nel sistema dualistico, tuttavia, l'organo di controllo coincide con l'organo competente in via "ordinaria" alla scelta dei membri del consiglio di gestione: la trasposizione nel sistema dualistico del meccanismo della cooptazione anche sotto questo punto di vista apparirebbe pertanto illogica.

Nessuna delle argomentazioni appena richiamate, viceversa, sembra impedire l'introduzione statutaria di clausole *simul stabunt simul cadent*, funzionali ad assicurare un'esigenza di compattezza dell'organo gestorio che naturalmente può essere anche avvertita nel contesto del sistema dualistico.

Sempre in relazione al venire meno dei componenti del consiglio di gestione, appare poi opportuna la clausola statutaria che replicasse il disposto dell'ultimo comma dell'articolo 2386, attribuendo in via temporanea al consiglio di sorveglianza la gestione ordinaria della società nell'ipotesi in cui vengano a cessare tutti i membri del consiglio di gestione: data l'esigenza di garantire la continuità nella gestione, la disposizione codicistica è probabilmente da ritenersi applicabile anche a prescindere dall'indicazione statutaria.

E) Una questione che si pone in sede di nomina del consiglio di gestione, anche se più propriamente da riferire al tema dei requisiti dei suoi componenti, è poi quella dell'organo competente ad autorizzare la dispensa dal divieto di concorrenza ai sensi dell'articolo 2390. L'incertezza interpretativa, che lo statuto potrà essere opportunamente chiamato a dirimere, deriva dal fatto che la disposizione appena citata viene richiamata, senza correzioni o specificazioni, dall'articolo 2409 – *undecies*: da ciò dovrebbe derivare la conferma anche nel sistema dualistico della competenza in questione all'organo assembleare.

Tuttavia, nel sistema tradizionale la competenza assembleare coincide e si raccorda alla corrispondenza tra organo competente alla nomina ed organo competente, appunto, all'autorizzazione alle attività concorrenziali: tale corrispondenza nel sistema dualistico verrebbe invece meno, considerato che i consiglieri di gestione vengono nominati dal consiglio di sorveglianza. Parte della dottrina propende quindi per una interpretazione "correttiva" del richiamo all'articolo 2390, sottolineando come nel sistema dualistico la dispensa dal divieto di concorrenza non potrebbe che essere autorizzata dal consiglio di sorveglianza; la tesi viene inoltre confortata dal richiamo al diritto tedesco, nel quale l'analoga competenza viene appunto riconosciuta al consiglio di sorveglianza <sup>(7)</sup>.

La proposta interpretativa, tuttavia, non è condivisa da altra parte della dottrina, la quale invece rintraccia nella scelta che emerge dalla lettera della legge una giustificazione razionale: i gestori, si è rilevato, agiscono pur sempre come fiduciari dei soci, e spetta dunque a costoro la competenza ad ammorbidire quei divieti proprio volti a proteggere la fedeltà dei fiduciari rispetto all'interesse dei sfiduciati <sup>(8)</sup>.

Tra le opposte tesi cui si è fatto cenno, pare sia preferibile quella, sia pure più debole dal punto di vista dell'interpretazione letterale, che suggerisce una lettura correttiva del disposto dell'articolo 2390, e che dunque riconosce come organo competente alla relativa autorizzazione il consiglio di sorveglianza. Non vi è dubbio infatti che i consiglieri di gestione, da chiunque siano nominati, rappresentano pur sempre soggetti titolari di obblighi di fedeltà nei confronti dei soci: ma la constatazione, invero, prova troppo, dal momento che allora ci si dovrebbe interrogare sulla coerenza di un sistema che lascia ad altri - e cioè ai consiglieri di sorveglianza - la nomina di soggetti che poi saranno i fiduciari dei soci. Bene argomenta, invece, chi rileva come l'autorizzazione alle attività concorrenziali o costituisce una regola organizzativa "fissa" della società (ed allora sarà contenuta nello statuto) oppure rappresenta un momento della nomina delle singole persone chiamate a comporre il consiglio di gestione. Infatti, nell'insieme di valutazioni da effettuare, appunto, in sede di nomina, si dovrà e si potrà verificare gli altri incarichi del candidato, ed accertare se tali incarichi siano o meno di nocimento per il ruolo che egli andrà a rivestire nella società. Ma se lo scrutinio in punto di esenzione dal divieto di concor-

renza rappresenta un momento del procedimento valutativo di nomina, sarà allora l'organo competente alla nomina medesima a doversi pronunziare in merito <sup>(9)</sup>.

Analogo discorso vale del resto per l'ipotesi in cui lo svolgimento dell'attività concorrenziale abbia luogo in epoca successiva alla nomina: anche in tale evenienza, infatti, dovrà essere l'organo che aveva scelto quel particolare soggetto a stabilire se le mutate circostanze siano tali da menomare le ragioni di fiducia a suo tempo maturate.

Per tali ragioni, pertanto, si ritiene preferibile l'interpretazione correttiva dell'articolo 2390, e si ritiene conseguentemente opportuno che *lo statuto precisi che l'autorizzazione allo svolgimento delle attività concorrenziali debba essere deliberata dal consiglio di sorveglianza*.

### **3. La struttura interna del Consiglio di Gestione**

Uno degli snodi problematici maggiormente avvertiti dalla prassi è quello della struttura interna del consiglio di gestione: del resto, è proprio nella definizione degli equilibri interni degli organi sociali che si appunta la gran parte dell'attenzione di coloro che decidono di unire i propri progetti imprenditoriali per dar vita ad una unica società aggregata, contesto, come si diceva, nel quale la scelta del sistema dualistico di frequente si colloca.

Il consiglio di gestione, anzitutto, avrà un Presidente, da nominarsi ad opera dello stesso consiglio di gestione ove non vi abbia provveduto il consiglio di sorveglianza: di tale ultima precisazione *converrà peraltro dare espresso conto nello statuto*, dal momento che il richiamo all'art. 2380 – *bis* (che disegna la corrispondente disciplina nel sistema tradizionale) potrebbe erroneamente indurre a riconoscere nell'assemblea, e non nel consiglio di sorveglianza, la competenza prima alla nomina del Presidente.

Gli aspetti più problematici, tuttavia, riguardano le deleghe gestionali che il consiglio di gestione è legittimato a rilasciare a suoi componenti.

*Nulla questio*, naturalmente, per la facoltà di nomina di uno o più consiglieri delegati, facoltà espressamente prevista dalla disciplina di legge (articolo 2409-*novies*, il quale inoltre richiama le disposizioni dettate per l'amministratore delegato del tradizionale consiglio di amministrazione). Sul punto, vale forse la pena di sottolineare come nel sistema dualistico non sia replicato il principio espresso dall'art. 2381, secondo comma, il quale subordina la delega di attribuzioni gestionali ad apposita previsione statutaria ovvero ad esplicito consenso assembleare. Il consiglio di gestione, pertanto, trae il proprio corrispondente potere solo dal disposto di legge, senza che vi sia la necessità di alcuna clausola statutaria autorizzativa né di alcuna determinazione assembleare o del consiglio di sorveglianza: omaggio, forse, alla

accentuata autonomia dell'organo gestorio. Ciò non toglie, tuttavia, che gli statuti possano limitare tale autonomia intervenendo "in negativo", vale a dire inibendo la facoltà per il consiglio di gestione di fare ricorso allo strumento della delega: del resto, specie nei casi in cui il consiglio di gestione sia statutariamente composto da un numero ristretto di soggetti, la deroga statutaria alla disposizione in esame potrebbe rivelarsi coerente con la tendenziale (ma non imprescindibile) natura operativa dell'intero organo gestionale. Più complesso è stabilire, tuttavia, se lo statuto possa prevedere anche l'istituzione di un comitato esecutivo, organo, come noto, assai diffuso nel sistema tradizionale <sup>(10)</sup>.

Ora, il dato letterale sembra fare propendere per la tesi negativa: il richiamo alla disciplina (contemplata nell'articolo 2381) dell'amministratore delegato è infatti congegnato in maniera tale da escludere il richiamo anche alla disciplina del comitato esecutivo, che pure è, nel sistema tradizionale, trattato nel medesimo articolo 2381. L'impossibilità di istituire un comitato esecutivo all'interno del consiglio di gestione sembra del resto coerente con la natura, già più volte richiamata, parzialmente diversa che l'organo gestionale ha nel sistema dualistico rispetto a quanto non accada nel sistema tradizionale. L'idea di fondo del nuovo sistema (che pur tollera, come si è osservato, eccezioni) è che non solo le funzioni di controllo, ma anche quelle di "supervisione" dell'amministrazione siano riservate al consiglio di sorveglianza, lasciando invece al consiglio di gestione il compito, appunto, di gestire "operativamente" la società. Il consiglio di gestione, lo si ripete, si configura allora, almeno in via tendenziale, come organo operativo, organo esecutivo, di guisa che apparirebbe forse una sintonatura la possibilità che il consiglio di gestione medesimo subdelegasse ad un ulteriore organo collegiale le proprie competenze ed attribuzioni. Né va dimenticato, infine, che l'analisi comparatistica avalla la tesi negativa, dal momento che né la disciplina codicistica tedesca né il Regolamento della Società Europea prevedono la possibilità di istituire un comitato esecutivo.

D'altro lato, però, non può non essere sottolineato come la norma di legge, lo si è visto, autorizza la delega di attribuzioni ad "uno o più" componenti del consiglio di gestione, senza porre particolari limiti; il che tuttavia da un lato concorre a non sopravvalutare il principio del consiglio come organo composto da gestori tutti esecutivi e dall'altro lato sembrerebbe non precludere, dal punto di vista letterale, la costituzione di un comitato esecutivo il quale, in fondo, è un organo composto, appunto, da "più" componenti del consiglio di gestione.

Il mancato richiamo alla disciplina del comitato esecutivo e le osservazioni (in parte tra loro contraddittorie) appena formulate a proposito della funzione dell'organo gestorio nel sistema dualistico possono forse essere così composte. Ciò che il sistema vuole quanto meno disincentivare - attraverso il sistema dei rinvii all'articolo 2381 - è la costituzione di un "terzo" organo di gestione diverso dal con-

siglio e diverso dal o dai consigliere\i delegato\i. La ragione di tale scelta legislativa non deve essere peraltro rintracciata nello sfavore con cui è vista la delega ad una *pluralità di soggetti*, perché altrimenti non dovrebbe potersi sopportare la delega, appunto, a più consiglieri, espressamente contemplata invece nella disposizione codicistica. La ragione, piuttosto, consiste nella volontà di mantenere la "presa diretta" tra il primo livello decisionale - e cioè il consiglio di gestione - ed il secondo livello gestionale - e cioè il consigliere o i consiglieri delegati. Non si vuole, in altre parole, favorire la presenza di un "piccolo consiglio di gestione" (come sarebbe il comitato esecutivo) che allontani eccessivamente i singoli consiglieri dalla gestione operativa, ad esempio giustificando una minore frequenza delle sue riunioni. Del resto, nella gestione della società riveste un ruolo di rilievo anche il consiglio di sorveglianza, il quale - specie laddove investito delle funzioni di "alta amministrazione" - deve essere adeguatamente informato degli sviluppi più rilevanti dell'attività d'impresa. Ma l'interlocutore naturale del consiglio di sorveglianza non può che essere il solo consiglio di gestione, il quale dunque, ancora una volta, se pur non necessariamente composto da soli componenti esecutivi, deve comunque mantenersi il più vicino possibile alla gestione operativa della società. Queste esigenze, proprie del sistema dualistico, giustificano lo sfavore nei confronti di un organo analogo al comitato esecutivo che, nella prassi delle società disciplinate dal sistema tradizionale, diventa un "filtro" tra la gestione corrente ed il consiglio di amministrazione.

Più coerente con il sistema (e con la lettera della legge) appare la nomina di più consiglieri delegati destinatari di deleghe anche in via tra loro congiunta, e la cui attività potrà sinanco essere disciplinata dal metodo maggioritario <sup>(11)</sup>. Essi, tuttavia, non formeranno un *organo* autonomo, e non potranno funzionare con il metodo collegiale: ciò assicurerà un maggiore controllo dell'operato dei gestori delegati da parte del consiglio, ed assicurerà che tutti i consiglieri delegati comunque partecipino attivamente alla formazione delle decisioni, dal momento che la mancanza del metodo collegiale imporrà ai singoli di pronunciarsi sulla singola determinazione. Il sistema delle deleghe, insomma, rimarrebbe articolato solo ed esclusivamente su due livelli, e si eviterebbe quella distinzione tra delega "di serie A" (nomina di un consigliere delegato) e delega "di serie B" (nomina a componente del comitato esecutivo senza però attribuzione di specifiche deleghe) che moltiplicando i livelli gestionali poco si addice al sistema dualistico.

Si ritiene pertanto *legittima la clausola statutaria che autorizzi il consiglio di gestione a delegare, nei limiti di legge, proprie attribuzioni a più dei suoi componenti*, e che eventualmente precisi che *essi possano, nell'esercitare le proprie attribuzioni, decidere secondo la regola maggioritaria*. Coerentemente a quanto osservato, non appare invece opportuno *definire l'organizzazione dell'insieme dei consiglieri destinatari della delega come "organo" né tanto meno qualificare il medesimo*

*come "comitato esecutivo", o comunque contemplare l'utilizzo del metodo collegiale.*

Rimane, sul punto, da aggiungere che naturalmente nulla vieta che lo statuto autorizzi anche la costituzione in seno al consiglio di gestione di comitati, privi di rilevanza esterna, che non assumano decisioni delegate ma che semplicemente istruiscano determinazioni da sottoporre poi alla competenza collegiale del consiglio (12).

Vi è poi un altro aspetto inerente la struttura interna del consiglio di gestione che merita di essere richiamato. La delega di attribuzioni ad uno o più consiglieri di gestione spetta, come detto, al medesimo consiglio nella propria composizione collegiale, analogamente a quanto avviene nel sistema di amministrazione tradizionale, nel quale è il consiglio di amministrazione a doversi pronunciare circa, appunto, il rilascio di eventuali deleghe.

Specie nelle società che adottano il sistema dualistico in corrispondenza del perfezionamento di una aggregazione industriale, è tuttavia frequente la volontà di riservare, per via statutaria, un ruolo nel processo di nomina del consigliere delegato al consiglio di sorveglianza. L'esigenza non deve sorprendere: in un sistema in cui il consiglio di sorveglianza diventa (anche) luogo di composizione e confronto tra i soci di riferimento della società, luogo di definizione delle principali linee strategiche su cui l'attività sociale dovrà muoversi, luogo di elezione di coloro che tali linee dovranno condurre e concretizzare, è del tutto fisiologico che nasca l'esigenza di istituzionalizzare per via statutaria la voce dei soci di riferimento in merito alla figura destinata a divenire il "capo azienda" della società.

Si rileva, per inciso, che da tali osservazioni sembra emergere un ruolo per il consiglio di sorveglianza vicino a quello che, laddove presenti, viene spesso assunto dai patti di sindacato: il giudizio di merito circa la desiderabilità di una tale tendenza del sistema è presso i commentatori piuttosto oscillante.

Ora, può lo statuto tollerare la deroga alla previsione di legge già richiamata (e contenuta nell'art. 2409-*novies*), attribuendo la competenza alla delega di attribuzioni gestionali al consiglio di sorveglianza, anziché al consiglio di gestione?

Il tema ripercorre i motivi dell'analogo dibattito sviluppatosi per il sistema tradizionale (13). L'esito di quel dibattito, peraltro, non è univoco, pur dovendosi registrare, soprattutto in giurisprudenza, la prevalenza della tesi negativa, quella cioè che esclude la possibilità che lo statuto riservi ad altro organo rispetto al consiglio di amministrazione (nel caso del sistema tradizionale: l'assemblea) la delega di attribuzioni gestionali.

Diverse sono le argomentazioni formulate a sostegno della tesi restrittiva. Ricordiamo, tra di esse, anzitutto la necessaria correlazione tra potere di nomina e potere di revoca, la quale implicherebbe l'impossibilità per l'organo amministrativo

di revocare l'amministratore delegato che fosse nominato dall'assemblea; il che, a sua volta, rappresenterebbe una stonatura rispetto alla fisiologica subordinazione del consigliere delegato rispetto al consiglio di amministrazione nella sua composizione collegiale. Il riconoscimento in capo all'assemblea, e non al consiglio di amministrazione, del potere di attribuzione di deleghe, si è poi osservato, comporterebbe il riconoscimento di una assai importante competenza gestionale ad un organo per definizione "irresponsabile", come è appunto l'assemblea dei soci. E d'altra parte, la presenza di un consigliere delegato non fa venir meno la responsabilità *in vigilando* degli altri amministratori: ma il permanere di una siffatta responsabilità parrebbe postulare la conservazione in capo al consiglio della facoltà di scegliere liberamente il destinatario della delega. Sul piano più generale, poi, la scelta dell'amministratore delegato rappresenta il primo e più importante momento gestionale della società: ma la gestione - dispone l'articolo 2380 - *bis* - è competenza *esclusiva* del consiglio di amministrazione.

Molte delle considerazioni appena citate si ripropongono anche nell'ambito del sistema dualistico, considerando che le disposizioni in materia di competenze e di responsabilità dei componenti del consiglio di amministrazione vengono puntualmente richiamate anche per i membri del consiglio di gestione. Vi sono tuttavia alcune peculiarità che forse meritano un momento di maggiore analisi.

In primo luogo, se è vero che "*la gestione dell'impresa spetta esclusivamente al consiglio di gestione*" (articolo 2409-*novies*), non è men vero che il consiglio di sorveglianza, a differenza di quanto accade per l'assemblea nel sistema tradizionale, è un organo che, ove così disponga lo statuto, è "istituzionalmente" investito anche di ciò che, lo si è già ricordato, viene definita come "alta amministrazione". E' il consiglio di sorveglianza a poter definire o quanto meno a poter avallare la linea strategica complessiva della società. Il consigliere delegato, almeno nella struttura di *governance* più comune, è colui cui spetterà il compito di guidare "sul campo" l'insieme dei dirigenti e dei dipendenti che quella linea strategica dovranno tradurre in fatti di gestione. In quest'ottica, il riconoscimento al consiglio di sorveglianza del potere di scegliere il consigliere delegato appare meno incoerente con il complessivo sistema di amministrazione e controllo rispetto a quanto possa osservarsi a proposito del corrispondente problema studiato nel sistema tradizionale.

Anche le perplessità che si ricordano alla sostanziale irresponsabilità dell'assemblea sembrano nel sistema dualistico aver meno peso, dovendosi ritenere applicabili ai consiglieri di sorveglianza le disposizioni che regolano la responsabilità dei sindaci (per le attività di vigilanza) o degli amministratori (per le attività diverse dalla vigilanza) <sup>(14)</sup>. La scelta non diligente che il consiglio di sorveglianza dovesse effettuare in sede di nomina del consigliere delegato, pertanto, comporterebbe a carico dei medesimi consiglieri una responsabilità retta dalla disciplina degli articoli

2393 e seguenti. Più in generale, il ruolo e le competenze del consiglio di sorveglianza (semprechè – beninteso – sia investito di poteri di alta amministrazione) sarebbero tali da garantire il perdurare di un controllo sul soggetto prescelto ben diverso da quello che si registrerebbe nel sistema tradizionale a seguito dell'attribuzione del potere di nomina all'assemblea. Il consiglio di sorveglianza può infatti partecipare alle adunanze del consiglio di gestione, così come beneficia di un flusso informativo sulla gestione dell'impresa assai più frequente ed incisivo di quanto non accada nei rapporti tra consiglio di amministrazione ed assemblea.

Non sembrerebbe nemmeno insuperabile l'argomento che fa leva sulla responsabilità che in via indiretta può incombere sui consiglieri non destinatari di deleghe da condotte non diligenti del delegato: il consiglio di gestione è infatti, quanto meno in via tendenziale, un organo più ristretto rispetto al consiglio di amministrazione e più direttamente coinvolto nella, o quanto meno più vicino alla, gestione operativa della società. Non sembra che la provenienza "esterna" della scelta del consigliere delegato implichi allora un significativo aggravio delle responsabilità dei singoli. Quanto al venire meno del potere di revoca, infine, già nel contesto del dibattito sorto a proposito del modello tradizionale si è da parte di alcuni ricordato come il potere (che rimarrebbe in capo all'organo gestorio) di avocare a sé operazioni rientranti nella delega produrrebbe effetti sostanzialmente analoghi a quelli della revoca: nemmeno questo rilievo sembrerebbe dunque decisivo per escludere la deroga statutaria in punto competenza alla nomina del consigliere delegato.

In realtà, il problema, nella specifica realtà del sistema dualistico, può forse essere risolto alla luce dell'interpretazione che vuole darsi proprio a quei poteri di "alta amministrazione" che il consiglio di sorveglianza può vedersi attribuiti dallo statuto.

La tesi che sembra più convincente è quella che riconduce tali poteri alla sola facoltà di *approvare* o *autorizzare* scelte, progetti, piani, linee gestionali ovvero singole operazioni strategiche che il consiglio di gestione ha elaborato: l'alta amministrazione che può essere attribuita al consiglio di sorveglianza è quella insomma consistente nella necessaria e preventiva condivisione delle linee strategiche che il consiglio di gestione ha in animo di perseguire, senza che invece il ruolo dei consiglieri di sorveglianza possa spingersi sino a *definire*, *modificare* od *imporre* tali linee all'organo subordinato. Tale configurazione dei poteri del consiglio di sorveglianza postula alcune importanti conseguenze, e cioè: (i) l'incompatibilità rispetto al sistema di una clausola statutaria che riconosca al consiglio di sorveglianza una competenza *diretta* in un fatto gestionale, ancorché di natura generale e programmatica, e (ii) la necessità che tra il consiglio di sorveglianza e la gestione esecutiva dell'impresa permanga sempre il filtro del consiglio di gestione.

Allo stesso tempo, la competenza del consiglio di sorveglianza nell'alta ammi-

nistrazione non può ignorare una vicenda, come quella della nomina del consigliere delegato, che rappresenta il primo passo per la messa in opera di qualunque strategia si voglia impostare. Ma lo spazio di intervento del consiglio di sorveglianza dovrà essere allineato alla sua tipica configurazione, che è quella dell'approvazione o della autorizzazione, e mai della imposizione.

Conseguentemente, *si ritiene inammissibile* la clausola statutaria che senz'altro riconosca al consiglio di sorveglianza la facoltà di delegare attribuzioni del consiglio di gestione ad uno o più membri di quest'ultimo, mentre *si ritiene ammissibile* la clausola che subordini l'esercizio di tale facoltà, che rimane di esclusiva competenza del consiglio di gestione, alla preventiva autorizzazione o alla preventiva approvazione da parte del consiglio di sorveglianza.

#### **4. Competenze "straordinarie" del consiglio di gestione**

La disciplina della società per azioni consente l'attribuzione per via statutaria all'organo di gestione di alcune competenze altrimenti riservate all'assemblea. Si tratta, in particolare, della delega ad aumentare il capitale ai sensi dell'art. 2443, e delle competenze attribuibili nel sistema tradizionale al consiglio di amministrazione ai sensi dell'articolo 2365. Come si atteggiavano queste deleghe nell'ambito del sistema dualistico? Quali sono gli organi cui tali attribuzioni sono delegabili?

La disciplina dell'articolo 2365 espressamente lascia allo statuto la facoltà di attribuire la competenza alle materie ivi elencate al consiglio di sorveglianza o al consiglio di gestione; risulta pertanto senz'altro legittima la clausola che operi una scelta "netta" tra le due opzioni, prevedendo – ferma la competenza concorrente che si volesse riservare all'assemblea – che solo il consiglio di gestione o solo il consiglio di sorveglianza possa deliberare in ordine alle fusioni per incorporazioni di società interamente possedute o possedute al 90%, in ordine al trasferimento della sede sociale nell'ambito del territorio nazionale, e così via.

Qualche maggiore difficoltà potrebbe invece derivare dalla clausola che prevedesse l'attribuzione di tali competenze ad entrambi gli organi. Le difficoltà emergono soprattutto sul piano della funzionalità dello statuto che tale duplicità di opzioni contemplasse. In linea generale, infatti, si è osservato come non sia ignota al diritto societario la presenza di competenze concorrenti tra organi: si pensi proprio al sistema dualistico laddove si riconosce la competenza ad esercitare l'azione di responsabilità nei confronti dei consiglieri di gestione sia all'assemblea sia al consiglio di sorveglianza <sup>(15)</sup>. La clausola statutaria che dunque riconoscesse una competenza concorrente a due organi non potrebbe, per ciò solo, ritenersi contraria ad inderogabili principi di legge. E' del resto proprio sulla scorta di tali considerazioni che la prassi riconosce come valide quelle clausole statutarie che, nel sistema tradizionale,

introducano appunto la competenza concorrente tra consiglio di amministrazione ed assemblea per le materie di cui all'articolo 2365.

La trasposizione di tali conclusioni nel sistema dualistico potrebbe allora condurre a ritenere ammissibili le clausole statutarie che "triplicassero" la concorrenza tra organi nelle citate materie, contemplando la possibilità che esse siano trattate, alternativamente, dall'assemblea, dal consiglio di gestione o dal consiglio di sorveglianza.

Una simile scelta, tuttavia, comporterebbe un elevato rischio di conflitti di competenze: si pensi all'ipotesi, banale ma del tutto plausibile, che sia il consiglio di sorveglianza sia il consiglio di gestione deliberino il medesimo giorno, a valere sulla clausola statutaria autorizzativa, il trasferimento della sede in due diversi comuni del territorio nazionale. O si pensi all'ipotesi in cui il consiglio di gestione deliberi l'approvazione di un progetto di fusione da esso stesso predisposto, e che invece il consiglio di sorveglianza assuma, lo stesso giorno o magari anche il giorno seguente, una determinazione opposta. E' opportuno sottolineare che il rischio di conflitti tra organi si pone in modo specifico nel sistema dualistico, dal momento che nel sistema tradizionale il possibile conflitto tra organo amministrativo ed assemblea trova comunque una sua naturale composizione nel fatto che, almeno di regola, è il consiglio di amministrazione a dover convocare l'assemblea. Il rischio di deliberare tra di loro contrastanti ed inconciliabili appare dunque decisamente più sfumato.

E' opportuno, dunque, che lo statuto *precisi a quale organo, il consiglio di gestione o il consiglio di sorveglianza, attribuire le competenze elencate nell'articolo 2365* <sup>(16)</sup>.

Nulla vieta, peraltro, che lo statuto decida di differenziare gli organi destinatari dell'attribuzione a seconda delle singole materie: sarà pertanto ammissibile la clausola che attribuisca, ad esempio, al consiglio di gestione la facoltà di trasferire la sede nel territorio nazionale e che invece riconosca al consiglio di sorveglianza la competenza alla approvazione delle fusioni per incorporazione di società interamente possedute.

Lo statuto, inoltre, può comunque assicurare uno spazio per una compartecipazione dei due organi alle decisioni da assumersi ai sensi dell'articolo 2365. Una volta ad esempio che lo statuto scelga, tra i due possibili organi destinatari della delega, il consiglio di gestione, parrebbe coerente con il sistema includere quanto meno alcune di tali materie nel novero delle operazioni che possono formare oggetto di autorizzazione preventiva del consiglio di sorveglianza ai sensi dell'articolo 2409-terdecies, lettera f *bis*). Allo statuto deve spettare il compito di meglio definire, anche mediante elencazioni non tassative, quelle operazioni che per la loro natura "strategica" richiedono il vaglio del consiglio di sorveglianza. Ora, l'incorporazione di società interamente possedute piuttosto che il trasferimento della sede nel territorio

nazionale sono materie che, almeno potenzialmente, possono essere parte integrante della strategia complessiva della società: potranno, pertanto, essere incluse nell'elenco che lo statuto conterrà per meglio illustrare la portata dell'intervento autorizzativo del consiglio di sorveglianza.

A differenza di quanto si è visto per l'articolo 2365, l'articolo 2443 contempla la possibilità di delega ad aumentare il capitale a favore degli "amministratori", senza che nulla si precisi per il caso di società retta dal sistema dualistico. Ci si deve allora chiedere se la delega ad aumentare il capitale possa essere attribuita al consiglio di gestione, al consiglio di sorveglianza, ovvero ad entrambi.

Contro quest'ultima opzione militano le medesime preoccupazioni che si sono poc'anzi formulate a proposito della possibilità di attribuire ad entrambi gli organi competenza nelle materie di cui all'articolo 2365: l'atto costitutivo, o la delibera assembleare, che delegassero sia al consiglio di sorveglianza sia al consiglio di gestione la facoltà di aumentare il capitale per un determinato ammontare rischierebbero di dare luogo a delibere contrastanti, ed appare dunque preferibile che la scelta sia univoca <sup>(17)</sup>.

Condividendo tale assunto di partenza, sembra emergere in dottrina una certa preferenza a riconoscere *nel solo consiglio di gestione l'organo che può essere destinatario della facoltà prevista dall'articolo 2443* <sup>(18)</sup>. Da un lato si rammenta che la formulazione legislativa fa espresso riferimento agli "amministratori", termine di certo più vicino ai consiglieri di gestione che non a quelli di sorveglianza; dall'altro lato sono stati adottati argomenti comparatistici, dai quali si evince, in particolare, che nel sistema francese ed in quello tedesco la possibile delega all'aumento di capitale può essere solo andare a beneficio del consiglio di gestione. Si può inoltre sottolineare che la delega all'aumento di capitale riconosce all'organo gestorio una competenza propria dell'assemblea sul presupposto che, fissati i limiti quantitativi e temporali dell'aumento, l'esercizio della delega si configura come atto puramente gestionale.

Tuttavia, le considerazioni più volte formulate a proposito del ruolo che nell'alta amministrazione può essere rivestito dal consiglio di sorveglianza impongono una precisazione. Anche l'esecuzione di una delega ad aumentare il capitale, infatti, può essere operazione strategica, può essere operazione che muta il profilo della società. E' vero che, nella maggior parte dei casi, la indicazione dei limiti quantitativi e temporali operata dall'assemblea rende l'esercizio della delega prerogativa sprovvista di eccessiva discrezionalità. Ma è anche vero che non necessariamente ciò accade. Si pensi ad una delega ad aumentare il capitale con esclusione del diritto di opzione: l'assemblea dovrà sì determinare criteri di individuazione dei destinatari delle nuove azioni, ma la concreta individuazione dei sottoscrittori potrà certo rappresentare una operazione "strategica". Ancora una volta, pertanto, si ri-

tiene ammissibile la clausola statutaria che riconoscesse al consiglio di gestione, e solo ad esso, la competenza a rendersi destinatario della delega ex articolo 2443, ma assicurasse al consiglio di sorveglianza la facoltà di esprimere la preventiva propria autorizzazione all'esercizio della delega medesima.

Carlo Marchetti

- 
- 1) V. CARIELLO, *La disciplina per "derivazione" del sistema di amministrazione e controllo dualistico (disposizioni di richiamo e di rinvio nel nuovo diritto delle società per azioni non quotate)*, in *Rivista delle società*, 2005, 36, pp. 37 ss.
  - 2) Alla medesima conclusione giunge L. SCHIUMA, *Il sistema dualistico. I poteri del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione*, in *Il nuovo diritto delle società – Liber Amicorum Gian Franco Campobasso*, diretto da Abbadessa e Portale, Milano, 2006, 673, pp 728 ss., secondo la quale la competenza del consiglio di sorveglianza a nominare i membri del consiglio di gestione è da ritenersi inderogabile perché appartiene al "contenuto tipologicamente essenziale del sistema dualistico".
  - 3) Si veda L. SCHIUMA, *cit.*, 703.
  - 4) In tal senso si esprime anche F. BONELLI, *Gli amministratori di S.p.A.*, Milano, 2004, p. 244.
  - 5) Nello stesso senso anche F. GHEZZI, *Articolo 2409 – novies*, in *Commentario alla riforma delle società* diretto da Marchetti, Bianchi, Ghezzi e Notari, Milano, 2005, p. 43, 70 ss.
  - 6) In tal senso V. CARIELLO, *cit.*, pp. 72 ss., A. TOFFOLETTO, *Amministrazione e controlli*, in *Diritto delle società – manuale breve*, Milano, 2006, p. 207, 241 e M.C. BREIDA, *Commento all'articolo 2409-undecies*, in *Il nuovo diritto societario* diretto da Cottino, Bonfante, Cagnasso e Montalenti, Bologna, 2004, p. 1150.
  - 7) Vedi, ad esempio, quanto riferisce M. RONDINELLI, *Il sistema dualistico in Germania e in Italia: il consiglio di gestione*, *Contratto e Impresa*, 2006, 1521, 1547.
  - 8) F. GHEZZI, *cit.*, p. 67.
  - 9) M. RONDINELLI, *cit.*, p. 1550.
  - 10) Gli Autori che hanno affrontato il tema della struttura interna del consiglio di gestione sono giunti a conclusioni discordanti sulla possibilità che il consiglio di gestione costituisca al proprio interno un comitato esecutivo: concludono in senso negativo F. BONELLI, *cit.*, p. 241, S. PROVIDENTI, *Art. 2409-novies c.c.*, in *La riforma del diritto societario* a cura di Lo Cascio, Milano, 2003, p. 355, 357; propende per la soluzione positiva G.B. COLOMBO, *Amministrazione e controllo*, in *Il nuovo ordinamento delle società*, Milano, 2003, p. 175, 191, motivando che "l'art. 2409-novies usa una formula generica"; in senso negativo, ma con rilievi critici, anche BREIDA, *cit.*, p. 1122; F. GHEZZI, *cit.*, p. 52, conclude in senso negativo, escludendo tuttavia che "l'istituzione di un comitato esecutivo non sia nemmeno ipotizzabile "in concreto". In questo caso, tuttavia, ci si troverebbe di fronte ad una delega con efficacia meramente interna".
  - 11) Ad analoghe conclusioni del resto la dottrina prevalente giunge anche con riferimento alla attribuzione di deleghe da parte del consiglio di amministrazione. Vedi, ad esempio, M. FRANZONI, *Gli amministratori e i sindaci*, in *Le società – Trattato diretto da F. Galgano*, Torino, 2002, pp. 252 e ss.
  - 12) M. RONDINELLI, *cit.*, a p. 1544, riferisce del resto come anche l'esperienza tedesca, che pure non conosce la previsione legislativa di comitati esecutivi, ben conosce invece l'articolazione interna del consiglio di gestione in sottostrutture, che possono essere composte da una pluralità di gestori, cui viene attribuita la competenza per determinati settori di attività, ferma in ogni caso la responsabilità di tutti i membri del consiglio di gestione

- 13) Si veda, a titolo esemplificativo, F. BONELLI, *cit.*, pp. 42 e ss., o O. CAGNASSO, *L'amministrazione collegiale e la delega*, in *Trattato delle società per azioni* a cura di G. E. Colombo e G. Portale, Torino, 1991, pp. 299 e ss.
- 14) In questo senso F. BONELLI, *cit.*, p. 261, dove appunto si osserva che *"quelle attività che nel sistema tradizionale sono di competenza dell'assemblea ordinaria e che, come noto, non determinano alcuna responsabilità dei soci per le deliberazioni prese, determinano, invece, nel sistema dualistico, la responsabilità del consiglio di sorveglianza che le abbia deliberate"*.
- 15) V. in questo senso le massime del Consiglio Notarile di Milano, pubblicate nei quaderni della *Riforma del diritto societario*, Ipsoa, 2005, p. 82.
- 16) Nello stesso senso B. PETRAZZINI, *Commento all'articolo 2365*, in *Il nuovo diritto societario* diretto da Cottino, Bonfante, Cagnasso e Montalenti, Bologna, 2004, p. 487, motivando con la necessità di *"evitare i rischi di appannamento e sovrapposizione dei ruoli dei due organi del sistema dualistico"*.
- 17) B. PETRAZZINI, *cit.*, p. 487.
- 18) S. CERRATO, *Commento all'articolo 2443*, in *Il nuovo diritto societario* diretto da Cottino, Bonfante, Cagnasso e Montalenti, Bologna, 2004, p. 1548.

*(Riproduzione riservata)*