

La riforma degli organi di amministrazione e controllo tra TUF e Codice civile: le novità introdotte dal D.lgs. 27 marzo 2026, n. 47



1. Il D.Lgs. n. 47/2026 e i modelli di amministrazione e controllo

Il Decreto Legislativo 27 marzo 2026, n. 47, adottato in attuazione della delega conferita dall'art. 19 della Legge 5 marzo 2024, n. 21 (c.d. "**Legge Capitali**") (di seguito il "**Decreto**"), è

intervenuto in modo significativo sulle norme previste, tanto nel Testo Unico della Finanza quanto nel Codice civile, in materia di amministrazione e controllo delle società.

Tra i diversi ambiti interessati dalla riforma assumono particolare rilievo le innovazioni concernenti la composizione e il funzionamento degli organi sociali, il ruolo degli organi di controllo e la disciplina degli assetti organizzativi. L'intervento normativo si caratterizza infatti per il tentativo di costruire un sistema di *governance* maggiormente flessibile ed efficiente, fondato su un rafforzamento dei presidi di vigilanza e su una più chiara distribuzione delle responsabilità tra funzioni gestorie e funzioni di controllo.

Tuttavia, la riforma non si limita alle società quotate, essendo intervenuta anche sulle norme societarie di diritto comune nell'ottica di valorizzare l'autonomia statutaria nella scelta dei modelli di amministrazione e controllo e, così, non solo rafforzare il ruolo degli assetti organizzativi ma anche ridefinire alcuni profili della responsabilità degli amministratori e degli organi di vigilanza.

2. Composizione degli organi sociali e nuovi principi di governance

Le modifiche introdotte dall'art. 6 del Decreto incidono in modo particolarmente significativo sull'assetto della *governance* societaria delle società quotate, con un intervento che si caratterizza per la volontà di rafforzare da un lato, la flessibilità organizzativa e, dall'altro, l'efficienza dei processi decisionali e dei sistemi di controllo.

La riforma è volta a consentire pertanto modelli di *governance* maggiormente flessibili, aperti alle evoluzioni tecnologiche quali l'IA e orientati alla gestione integrata del rischio, nel quale l'ampliamento dell'autonomia statutaria è bilanciato dal rafforzamento dei meccanismi di controllo e dalla centralità dei principi di trasparenza e adeguatezza organizzativa.

In primo luogo, viene introdotto il nuovo art. 147-bis.¹ TUF¹ il quale prevede che gli organi di amministrazione e controllo siano eletti secondo disposizioni statutarie idonee a promuovere e favorire la professionalità, la rappresentatività della loro complessiva composizione. La disposizione orienta, pertanto un modello di *governance* orientato non soltanto alla competenza tecnica degli amministratori, ma anche alla pluralità delle esperienze e alla rappresentatività degli interessi

coinvolti, in linea con le più recenti tendenze europee anche in materia di *corporate governance* sostenibile.

2.1 Amministratori indipendenti e autonomia organizzativa

La riforma ha modificato anche l'art. 147-ter TUF relativo alla disciplina degli amministratori indipendenti, nominati con il voto di lista. La novella stabilisce che la perdita dei requisiti d'indipendenza non determina automaticamente la decadenza dell'amministratore, salvo che il numero residuo di consiglieri indipendenti non sia sufficiente a garantire il rispetto delle previsioni di legge e di statuto. Ne deriva un approccio più funzionale e meno formalistico, che privilegia la tenuta complessiva dell'assetto di indipendenza dell'organo rispetto alla posizione del singolo componente.

Sul versante degli organi delegati, viene invece abrogata la previsione dell'art. 147-quater, comma 1, TUF, che imponeva la presenza di almeno un amministratore indipendente nel consiglio di gestione nei casi in cui questo fosse composto da più di quattro membri. L'eliminazione di tale vincolo riflette una scelta di coerenza con la natura dell'organo.

¹ Si segnala che sotto il profilo sistematico l'art. 147 bis rientra nella sez. IV "Azioni di Risparmio ed altre Categorie di Azioni" mentre l'art. 147 ter nella sezione IV bis

Organi di amministrazione l'art. 147 bis.1 è anteposto all'articolo 147 ter e pertanto rientra nella sezione IV bis.

2.2. Requisiti soggettivi, indipendenza e limiti al cumulo degli incarichi

La riforma è intervenuta sui requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza degli amministratori e direttori determinati da appositi regolamenti predisposti dalla Consob. In stretta correlazione con la disciplina dei requisiti dei consiglieri, l'art. 147-sexies TUF viene rimodellato per normare in modo rigoroso le cause di ineleggibilità e decadenza, nonché i limiti al cumulo degli incarichi da parte dei componenti degli organi di amministrazione e controllo. La disposizione mira a prevenire conflitti di interesse, garantire la disponibilità di tempo necessaria per l'efficace svolgimento del mandato e assicurare la piena trasparenza sulle cariche ricoperte in altre società, rafforzando la fiducia del mercato nella qualità dell'azione amministrativa.

2.3. La ridefinizione degli organi di controllo

Le modifiche apportate dal Decreto in materia di organi di controllo hanno interessato sia la loro composizione sia la definizione dei doveri e poteri dei rispettivi componenti, con l'obiettivo di rafforzarne efficienza, autonomia e responsabilità. In tale contesto si inserisce innanzitutto la completa riscrittura dell'articolo 148 TUF, che stabilisce i requisiti e i criteri generali di composizione degli organi di controllo, oggi strettamente coordinato con i nuovi articoli 148.1, 148.2 e 148.3 TUF al fine di

disciplinare in modo estremamente puntuale la struttura del collegio sindacale, del consiglio di sorveglianza e del comitato per il controllo sulla gestione.

Nello specifico:

- a) l'articolo 148.1 TUF definisce i criteri di nomina e la composizione numerica del collegio sindacale (per le società che adottano il modello tradizionale o dualistico), ponendo l'accento sulla necessità di garantire la rappresentanza di genere e la presenza di soggetti dotati di adeguate competenze professionali e tecniche;
- b) l'articolo 148.2 TUF prevede che i membri dell'organo di controllo siano eletti tramite il voto di lista, rinviando a un apposito regolamento Consob per la definizione delle modalità pratiche di elezione. Tale meccanismo assicura la nomina di almeno un componente espresso dalle minoranze di azionisti, tutelando il pluralismo e l'indipendenza della funzione di vigilanza;
- c) l'articolo 148.3 TUF regola invece in modo specifico la nomina, i requisiti di indipendenza e la presidenza del comitato per il controllo sulla gestione nell'ambito del sistema monistico, assicurando che i componenti di tale comitato agiscano in posizione di assoluta autonomia e non esecutività all'interno del consiglio di amministrazione.

2.4. Doveri, poteri e responsabilità nella nuova disciplina della vigilanza

Oltre alla struttura dell'organo di vigilanza, la riforma ridefinisce profondamente i doveri e i poteri legati all'esercizio concreto delle attività ispettive e di controllo. All'art. 149 TUF, ora opportunamente rubricato "*Doveri dell'organo di controllo*", si registra un marcato rafforzamento del dovere di vigilanza, che viene ora espressamente riferito, *inter alia*, anche al "*corretto funzionamento*" dell'organo amministrativo, con un'evoluzione significativa rispetto alla precedente formulazione incentrata sul "*rispetto del principio di corretta amministrazione*". La norma introduce inoltre la specificazione che il controllo dell'organo debba investire anche il "*concreto funzionamento*" degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, inclusi il sistema di controllo interno e la gestione dei rischi, con l'esplicito obbligo di comunicare alla Consob non solo le irregolarità nella gestione dell'impresa ma anche tutti gli atti e i fatti posti in essere in violazione di legge e dello statuto. Viene in tal modo valorizzata la funzione di coordinamento dei sistemi di controllo interno, prestando una più esplicita attenzione ai profili organizzativi e alla fluidità dei flussi informativi.

Un profilo di assoluta novità è rappresentato dall'apertura all'utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale e strumenti automatizzati nell'ambito delle funzioni di controllo. Infatti, il nuovo art. 149-ter TUF disciplina l'uso dei sistemi di monitoraggio e degli strumenti di controllo automatizzati,

compresi quelli basati su intelligenza artificiale. La norma in parola sancisce espressamente la possibilità di impiegare sistemi di monitoraggio continuo e strumenti predittivi, imponendo tuttavia criteri di adeguatezza e proporzionalità rispetto alla struttura, alla natura, alle dimensioni e ai rischi dell'impresa. La disposizione si colloca in una logica di "*governo del rischio tecnologico*", volto a integrare l'innovazione digitale nei sistemi di *internal audit* senza comprometterne l'affidabilità e la responsabilità organizzativa.

Anche l'articolo 151 TUF viene modificato, a partire dalla nuova rubrica intitolata "*Poteri dell'organo di controllo*", e attribuisce all'organo di vigilanza poteri ispettivi permanenti, ivi incluso il potere individuale dei singoli componenti di richiedere direttamente informazioni agli amministratori e alle società controllate. Inoltre, al fine di rendere maggiormente incisiva l'azione dell'organo di controllo, la previsione in esame gli conferisce la facoltà di convocare l'assemblea in presenza di fatti gravi e urgenti.

In parallelo sul versante della responsabilità, il nuovo articolo 151.2 TUF esclude per le società quotate l'applicazione delle limitazioni alla responsabilità dei sindaci di recente introdotte all'art. 2407 c.c. Pertanto, per gli emittenti quotati, così come per le società ammesse alla negoziazione nei sistemi multilaterali (MTF), viene confermato il regime di responsabilità solidale e illimitata per omessa vigilanza, disapplicando il nuovo "cap" risarcitorio parametrato al compenso.

Tale scelta si fonda sull'esigenza di evitare una riduzione del livello di diligenza richiesto ai componenti dell'organo di controllo e mira a preservare l'effettività della funzione di vigilanza, ripristinando il rigido regime di responsabilità solidale con gli amministratori per i danni che si sarebbero potuti evitare mediante un tempestivo e diligente esercizio dei doveri di controllo.

Infine, particolare rilievo assume la disciplina degli emittenti di nuova quotazione, che introduce un regime speciale volto a favorire l'accesso ai mercati dei capitali mediante una maggiore flessibilità statutaria e regolamentare. Tale disciplina consente, in deroga al regime ordinario, l'adozione di modelli alternativi di elezione degli organi sociali, la rimodulazione dei quorum deliberativi e una diversa configurazione delle regole in materia di recesso e operazioni con parti correlate. L'impostazione complessiva è chiaramente orientata a rendere più attrattivo il mercato dei capitali, riducendo gli oneri regolatori e ampliando l'autonomia organizzativa delle società, pur nel rispetto di alcuni presidi minimi di tutela delle minoranze.

3. Le modifiche al Codice Civile

² Il sistema tradizionale (artt. 2380–2409 *septies* c.c.) si fonda sulla separazione tra gestione e controllo. L'amministrazione è affidata a un amministratore unico o a un consiglio di amministrazione nominato dall'assemblea dei soci, mentre il controllo è esercitato dal collegio sindacale, anch'esso di nomina assembleare, cui spetta la vigilanza sulla legalità, sulla corretta amministrazione e sull'adeguatezza degli assetti organizzativi. La revisione legale dei conti è attribuita a un soggetto esterno alla società.

Il sistema dualistico (artt. 2409 *octies*–2409 *quinquiesdecies* c.c.), di derivazione tedesca, prevede la presenza di un consiglio di gestione, cui è affidata

L'art. 9 del Decreto interviene in modo organico sulla disciplina dell'amministrazione e controllo nelle società per azioni, con l'obiettivo di rafforzare l'attrattività dell'ordinamento italiano e rendere più chiari e compatibili i sistemi di *governance* per gli investitori. La riforma si propone di superare il sistema previgente di favore per il modello tradizionale con una piena valorizzazione dei modelli alternativi - monistico e dualistico² - la cui disciplina viene rafforzata mediante la previsione di una disciplina autonoma. In tale prospettiva, la scelta del modello organizzativo viene rimessa in via esclusiva all'autonomia statutaria, eliminando la precedente preferenza "di default" per il modello tradizionale in assenza di apposita previsione. Il passaggio da un sistema di amministrazione e controllo a un altro, salvo diversa previsione della deliberazione, ha effetto a partire dall'approvazione del bilancio dell'esercizio successivo, così da assicurare continuità gestionale e certezza dei rapporti sociali.

Sul piano dei contenuti, l'intervento rafforza in modo significativo la funzione dell'organo amministrativo e ridisegna il perimetro dei suoi doveri. Il nuovo art. 2380 *bis* c.c. chiarisce

l'amministrazione, e di un consiglio di sorveglianza, nominato dall'assemblea, che esercita le funzioni di controllo e alcune competenze tipiche dell'assemblea, tra cui la nomina e la revoca dei gestori e l'approvazione del bilancio.

Il sistema monistico (artt. 2409 *sexiesdecies*–2409 *noviesdecies* c.c.), di ispirazione anglosassone, concentra invece la gestione nel consiglio di amministrazione nominato dall'assemblea, al cui interno è costituito un comitato per il controllo sulla gestione composto da amministratori indipendenti, che svolge le funzioni di vigilanza senza dar vita a un organo separato.

infatti che agli amministratori spetta non solo la gestione dell'impresa, ma anche la sua organizzazione, comprensiva della predisposizione e dell'adeguamento degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili. In parallelo, l'art. 2381 *bis* c.c. esclude espressamente dalla delega le decisioni relative all'accesso agli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza, riservando tali scelte strategiche alla competenza collegiale, pur consentendo la delega delle singole attività attuative. Sul versante informativo, il nuovo art. 2381 *ter* c.c. rafforza il principio di amministrazione consapevole, ribadendo il dovere di agire informati e valorizzando il flusso informativo interno al consiglio, con una responsabilità degli amministratori non esecutivi parametrata sulle informazioni ricevute e sulle competenze professionali possedute.

La riforma modifica inoltre il regime delle operazioni in conflitto di interessi, estendendo l'applicazione dell'art. 2391 c.c. a tutti i modelli di *governance*. La norma non solo conferma gli obblighi di trasparenza e astensione, ma attribuisce anche rilevanza all'autonomia statutaria e regolamentare, consentendo di disciplinare in modo più flessibile le modalità di partecipazione dell'amministratore interessato alle deliberazioni consiliari. Parallelamente, viene esteso anche ai direttori generali il regime di divieti e responsabilità già previsto per gli amministratori, attraverso il nuovo art. 2396 *bis* c.c., che rafforza la tutela della società contro fenomeni di concorrenza sleale interna e di sfruttamento delle informazioni aziendali.

Inoltre, con specifico riferimento ai sistemi alternativi di amministrazione e controllo, la riforma interviene anche sul modello dualistico e monistico di amministrazione, con un'opera di razionalizzazione e omogeneizzazione delle funzioni di vigilanza. Nel sistema dualistico (artt. 2409 *octies*–2409 *quinquiesdecies* c.c.), le modifiche si riflettono in particolare sull'art. 2409 *terdecies* c.c., che rafforza i compiti del consiglio di sorveglianza, estendendone la vigilanza anche al corretto funzionamento dell'organo gestorio e all'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, nonché sull'art. 2409 *quinquiesdecies* c.c., in tema di coordinamento informativo e poteri di intervento dell'organo di controllo.

Con riguardo al sistema monistico invece (artt. 2409 *sexiesdecies* – 2409 *noviesdecies* c.c.), l'intervento riguarda principalmente l'art. 2409 *octiesdecies* c.c., relativo al comitato per il controllo sulla gestione, che viene rafforzato nelle sue funzioni di vigilanza sugli assetti organizzativi e sul sistema di controllo interno, con particolare attenzione alla gestione dei rischi. L'art. 2409 *septiesdecies* c.c. valorizza infine i requisiti d'indipendenza e professionalità dei componenti del comitato, coerentemente con l'esigenza di garantire un controllo effettivo pur all'interno dello stesso consiglio di amministrazione.

4. Conclusioni

La riforma introdotta dal D. Lgs. n. 47/2026 rappresenta un significativo intervento di ridefinizione della *governance* societaria, volto a ricercare un nuovo equilibrio tra autonomia organizzativa, efficienza decisionale e adeguatezza dei sistemi di controllo. L'ampliamento degli spazi riconosciuti all'autonomia statutaria nella scelta dei modelli di amministrazione e controllo si accompagna infatti a un rafforzamento dei doveri degli organi sociali, degli obblighi informativi e dei presidi posti a tutela della corretta gestione dell'impresa.

L'intervento normativo delinea così un sistema maggiormente flessibile, nel quale la libertà di configurazione degli assetti societari viene bilanciata da una più puntuale definizione delle responsabilità degli amministratori e degli organi di vigilanza. In questo contesto, l'apertura all'utilizzo di strumenti tecnologici e di intelligenza artificiale nei processi di controllo, unitamente alla valorizzazione dei modelli alternativi (monistico

e dualistico), mira a rendere l'ordinamento italiano più competitivo e attrattivo per gli investitori, senza rinunciare alle fondamentali esigenze di trasparenza e tutela del mercato.

La concreta efficacia della riforma costituirà tuttavia una sfida per la prassi applicativa: saranno infatti gli operatori e le società a dover dimostrare se il nuovo bilanciamento tra flessibilità organizzativa e responsabilizzazione degli organi gestori e di controllo saprà tradursi in un modello di *corporate governance* realmente più efficiente e solido.

Prof. Avv. Matteo Vitali

matteo.vitali@gvalex.it

Avv. Matteo Miramondi

matteo.miramondi@gvalex.it

Dott. Pietro Borelli

pietro.borelli@gvalex.it



GRECO VITALI
ASSOCIATI

gvalex.it