

## L'accesso degli amministratori “non esecutivi” alle informazioni sociali nell’ordinamento italiano<sup>1</sup>

*Gianluca Perone*

**SOMMARIO:** 1. – Cenni introduttivi. – 2. Informazione ed attività dell’organo amministrativo. – 3. Contenuto ed esercizio dei poteri di informazione dell’amministratore nella disciplina previgente. – 4. Il nuovo regime dell’informazione consiliare. – 5. Segue: collegialità e poteri ispettivi dei componenti del consiglio di amministrazione. – 6. Conclusioni

### 1 CENNI INTRODUTTIVI

In questo saggio si intende affrontare il delicato problema, che ha dato occasione a contrasti non marginali nella giurisprudenza italiana, riguardante il potere degli amministratori non esecutivi di acquisire informazioni sulla gestione sociale.

Si tratta, in particolare, di valutare se, in ossequio al principio collegiale, il potere considerato si esaurisca nella facoltà di ciascun consigliere di amministrazione di richiedere che gli amministratori

---

<sup>1</sup> Este artigo é apresentado tal como originalmente escrito. This article is presented as it was originally written. Este artículo se presenta tal como fue escrita originalmente. Questo articolo é presentato nella stessa forma in cui é stato scritto. Cet article est présenté comme il a été écrit. Dieser artikel wird präsentiert, wie sie ursprünglich geschrieben wurde.

esecutivi comunichino al consiglio tutte le informazioni ed i chiarimenti ritenuti opportuni. Oppure, si traduca in una potestà di accesso personale ed illimitato ai documenti ed alle informazioni della società che ciascun componente dell'organo amministrativo è libero di esercitare individualmente.

La corretta soluzione del quesito, del resto, richiede di essere armonizzata con la più generale disciplina dell'informazione societaria – e di quella consiliare in particolare – che, in occasione della riforma del diritto societario del 2003<sup>2</sup>, è stata introdotta nell'ordinamento italiano e con i principi generali ai quali tale disciplina risulta ispirata.

## 2 INFORMAZIONE ED ATTIVITÀ DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO

L'accesso all'informazione relativa alla gestione della società costituisce, non di rado, oggetto di tensioni e contrapposizioni tra amministratori esecutivi ed amministratori privi di deleghe operative.

Questi ultimi, esclusi dalla conduzione corrente dell'impresa sociale, rivendicano, nell'esercizio del loro *diritto/dovere* di essere informati in merito alla gestione sociale, l'accesso diretto e l'esame personale della documentazione custodita presso i locali aziendali, onde poter adempiere adeguatamente le proprie funzioni. I primi, di contro, non di rado rifiutano, in specie in presenza di organi amministrativi a composizione *eterogenea*, di acconsentire all'esercizio di simile verifiche. Ciò obiettando che la normativa

---

<sup>2</sup> Al termine di una elaborazione protrattasi per vari decenni e dopo il susseguirsi di numerose proposte di rinnovamento, il diritto societario disegnato dal codice civile italiano del 1942 è stato profondamente innovato dalla riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative dettata, in attuazione della legge delega 3 ottobre 2001, n. 366, dal D. lgs. 17 gennaio 2003, n. 6.

societaria conferirebbe al singolo amministratore soltanto una mera facoltà di richiesta, nel rispetto dei ruoli e delle procedure proprie del collegio, di chiarimenti al consiglio ed agli organi delegati in merito ai dati da questi comunicati, escludendo la possibilità di consultazioni e/o ispezioni individuali, ritenute idonee a mettere a repentaglio la riservatezza e l'efficienza aziendali.

Alcuni recenti provvedimenti giudiziari pronunciati dai Tribunali nazionali<sup>3</sup> offrono al giurista italiano lo spunto per tornare ad occuparsi, nel mutato assetto normativo delineato dalla menzionata riforma organica del diritto societario nazionale introdotta dal D. lgs. 6/2003, delle questioni accennate e, più in generale, delle problematiche, notoriamente connotate di notevole rilievo teorico ed applicativo, inerenti la titolarità e l'esercizio del potere di informazione dell'organo amministrativo di società per azioni, già ampiamente dibattute nel vigore della disciplina previgente.

Il tema muove dal comune convincimento della centralità (dell'acquisizione e della distribuzione) dell'informazione ai fini del corretto esercizio delle funzioni attribuite dall'ordinamento ai componenti dell'organo amministrativo<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Ci si riferisce alle ordinanze depositate, all'esito di procedimenti d'urgenza, dal Tribunale di Lecce il 2 dicembre 2010, pubblicata in *il caso.it*, e dal Tribunale di Lecco il 22 agosto 2008 ed il 15 ottobre 2008, inedite, le quali, sulla scorta di iter argomentativi ampiamente convergenti, sono giunte all'affermazione dell'esistenza di un generale ed incompressibile diritto di ogni amministratore, anche se sprovvisto di specifiche deleghe operative, di avere pieno accesso ai documenti aziendali, da esercitarsi anche mediante iniziative individuali. Questo sia allo scopo di acquisire i dati necessari a colmare le asimmetrie informative che, in caso diverso, priverebbero di effettivo contenuto la dialettica consiliare tra organi delegati e consiglieri non esecutivi; sia, più in generale, per consentire a tutti gli amministratori di esercitare, in maniera realmente consapevole ed efficiente, il potere/dovere di controllo sulla gestione che l'ordinamento loro attribuisce.

<sup>4</sup> Le questioni accennate nel testo, oggetto di specifico approfondimento anche da parte della letteratura aziendalistica, attraggono da tempo l'attenzione della giurisprudenza pratica e teorica, non solo italiane, ed hanno costituito

Si osserva che la consapevole adozione di scelte imprenditoriali, come noto connotate intrinsecamente da ineliminabili margini di incertezza, per non tradursi in atto eminentemente aleatorio, implica di necessità, in capo a chi sia chiamato a compierla, il possesso e l'elaborazione delle nozioni, dei dati e degli elementi di fatto utili a disporre di una conoscenza ed a compiere una valutazione adeguata delle varie alternative e dei rischi connessi a ciascuna di esse. Questo, in vista di una cosciente comparazione dei vantaggi e dei costi potenzialmente associati a ciascuna opzione e di una consapevole assunzione dei rischi connessi.

Occorre, inoltre, che tale nucleo essenziale di informazioni circoli all'interno dell'organo amministrativo e sia reso materialmente attingibile da parte di ciascun componente dello stesso. Ne verrebbe, in caso contrario, pregiudicata la capacità degli amministratori non impegnati nella gestione operativa dell'intrapresa societaria di assolvere al compito, loro assegnato dall'ordinamento, di controllo sull'operato degli organi delegati. E, più in generale, diverrebbe mera apparenza la stessa *collegialità* dell'azione del consiglio di amministrazione – la quale, evidentemente, presuppone la possibilità di una consapevole partecipazione di tutti i suoi membri al processo decisionario – sì da compromettere l'attuazione delle finalità ponderatorie e/o compositive alle quali tipicamente risponde la natura collegiale dell'organo<sup>5</sup>.

---

oggetto di un'ampia messe di contributi. Per una recente sintesi del dibattito e per un'esposizione critica delle conclusioni raggiunte, anche in chiave comparatistica, può sin da ora rinviarsi alla trattazione monografica contenuta in G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori nella governance della società per azioni*, Milano, 2005, *passim* (in particolare pp. 1 ss. e 45 ss.). Da ultimo, per una rassegna estesa pure ai più recenti orientamenti, si veda G. MERUZZI, *L'informativa endo-societaria nella società per azioni*, in *Contratto e impr.*, 2010, p. 737 ss.

<sup>5</sup> La dottrina italiana, pur con impostazioni e conclusioni non sempre coincidenti, è solita individuare le funzioni alle quali propriamente risponde il principio della

In tale prospettiva, la coscienza dell'urgenza che gli amministratori svolgano il loro incarico sulla scorta di un patrimonio di conoscenze sufficiente all'esercizio consapevole ed efficace delle funzioni gestorie e/o di supervisione loro assegnate ha da tempo indotto gli interpreti ad individuare, anche prima di un espresso avallo positivo, nell'informazione l'oggetto di uno specifico dovere dell'amministratore di società di capitali, sino a declinare il generale dovere di vigilanza dei componenti dell'ufficio amministrativo anche (e, si direbbe, soprattutto) in un dovere di *azione informata*. In un dovere, cioè, di partecipare, secondo i loro rispettivi ruoli, all'attività gestoria ed alle decisioni nelle quali la stessa si articola in maniera avvisata e meditata, curando di disporre e, in caso di insufficienze cognitive, di acquisire tutte le informazioni occorrenti ad un'adeguata ponderazione dei rischi alle stesse connesse.

Di qui la tendenza di dottrina e giurisprudenza a ricostruire il sistema della responsabilità degli amministratori di società di capitali attorno al generale principio – il quale parrebbe aver ricevuto conferma positiva ad opera del legislatore della riforma – secondo cui l'insindacabilità, in termini di opportunità, del merito delle valutazioni imprenditoriali alla base degli atti gestori dell'organo amministrativo e la conseguente generale irresponsabilità dello stesso per gli eventuali esiti negativi di simili valutazioni in quanto tali, non impediscono, invece, il vaglio delle *modalità* con cui tali valutazioni ed atti siano stati posti in essere. E, in particolare, non impediscono di accertare

---

collegialità dell'organo amministrativo pluripersonale di società azionarie in quelle di ponderazione nella formazione delle scelte imprenditoriali, di coerenza ed unità dell'azione gestoria e di composizione tra i molteplici interessi che possano assumere rilievo nella dialettica societaria. Per una disamina critica del tema, si veda, per tutti, M. STELLA RICHER *jr*, *La collegialità del consiglio di amministrazione tra ponderazione dell'interesse sociale e composizione degli interessi sociali*, in *Amministrazione e amministratori di società per azioni*, a cura di B. Libonati, Milano, 1995, p. 277 ss.

e giudicare se il compimento degli stessi sia stato preceduto o si sia accompagnato ad un'istruttoria capace di garantire agli amministratori l'acquisizione delle nozioni, dei dati e delle informazioni che sarebbe stato razionale assumere in relazione alla concreta decisione da adottare<sup>6</sup>. Con la conseguenza che incorre

---

<sup>6</sup> La distinzione tra *rischio* e *responsabilità*, tra rischio connotato all'esercizio dell'intrapresa sociale, come tale addossato dall'ordinamento ai soci destinatari dei relativi risultati, e responsabilità per il compimento di atti di *mala gestio*, da imputarsi all'amministratore che, nell'espletamento del suo mandato, abbia violato gli obblighi gestori imposti dalla norma o dallo statuto, ha rappresentato sin da principio uno dei capisaldi attorno ai quali il codice ha impiantato l'architettura delle società di capitali. E si pone in certo modo alla base del canone – comunemente denominato *business judgment rule* con chiaro riferimento all'omonima regola giurisprudenziale di origine statunitense (per la quale si veda l'enunciazione contenuta nella nota sentenza *Kamin v. American Express Co.*, 383N.Y.S.2d 807 (Sup.Ct.1976), *aff'd*, 387 N.Y.S.2d 993 (App. div.1976) e, in chiave critica, F.A. GEVURTZ, *The Business Judgment Rule: Meaningless or Misguided Notion?*, 67 S. Cal. L. Rev. 287 [1994]) – accolto, ancorché con cogenza e portata precettiva non sempre coincidenti, nella maggior parte gli ordinamenti moderni, secondo cui sarebbe dato sottoporre a sindacato non già il merito delle valutazioni imprenditoriali compiute dagli amministratori, sì da interferire con la loro sfera di discrezionalità, al fine di accollare a costoro gli eventuali esiti negativi, in termini di perdita e/o danno, dalle stesse derivanti, quanto, invece, il processo decisionale seguito e la sua rispondenza ai canoni di diligenza e perizia di volta in volta fissati dall'ordinamento. In tal senso, valga ricordare il principio, espressione di un orientamento consolidato, enunciato dalla Suprema Corte di cassazione nel vigore della previgente disciplina, ma senz'altro riferibile anche a quella attuale, secondo cui «la responsabilità ipotizzata dall'art. 2392 c.c. discende unicamente dalla violazione di obblighi giuridici, gravanti sui gestori del patrimonio sociale, cui non potrebbe invece essere mai imputato, a titolo di responsabilità, di aver compiuto scelte inopportune dal punto di vista economico: giacché una valutazione di tal fatta atterrebbe alla sfera dell'opportunità, e dunque della discrezionalità amministrativa [...] Donde consegue che la responsabilità dell'amministratore non può essere semplicemente desunta dai risultati della gestione e che, perciò, al giudice investito dell'azione di responsabilità non è consentito sindacare i criteri di opportunità e di convenienza seguiti dall'amministratore nell'espletamento dei suoi compiti»: CASS., 28 aprile 1997, n. 3652, in *Giur. It.*, 1998, c. 287 nota di VENTURA. Per l'approfondimento delle ragioni, in primo luogo riconducibili alla sfera della opportunità e della politica del diritto, che giustificano una simile approccio e della loro intima derivazione, in una delicata ricerca di equilibrio tra esigenze contrapposte, dalla struttura e

in responsabilità l'amministratore che assuma o concorra alla decisione di atti gestori, rivelatisi nocivi, in assenza delle cautele, delle verifiche e delle informazioni che, nelle circostanze date, sarebbe stato logico adottare, espletare e possedere<sup>7</sup>, non potendo

---

dalle logiche dell'economia di mercato può rinviarsi alla classica trattazione di R. WEIGMANN, *Responsabilità e potere legittimo degli amministratori*, Torino, 1974, *passim* e, successivamente alla riforma del 2003, a C. ANGELICI, *Diligentia quam in suis e business judgment rule*, in *Riv. dir. comm.*, 2006, I, p. 675 ss.

<sup>7</sup> Ricorrente risulta, in giurisprudenza, la massima per la quale «la scelta tra il compiere o meno un certo atto di gestione, oppure di compierlo in un certo modo o in determinate circostanze, non è mai di per se sola (salvo che non denoti addirittura la deliberata intenzione dell'amministratore di nuocere all'interesse della società) suscettibile di essere apprezzata in termini di responsabilità giuridica, per l'impossibilità stessa di operare una simile valutazione con un metro che non sia quello dell'opportunità e perciò di sconfinare nel campo della discrezionalità imprenditoriale; mentre, viceversa, è solo l'eventuale omissione, da parte dell'amministratore, di quelle cautele, di quelle verifiche o di quelle informazioni preventive normalmente richieste per una scelta di quel genere che può configurare la violazione dell'obbligo di adempiere con diligenza il mandato di amministrazione e può quindi generare una responsabilità contrattuale dell'amministratore verso la società». In tal senso cfr., tra le altre, Cass., 23 marzo 2004, n. 5718, in *Società*, 2004, p. 1517 nota di FUSI; Cass., 28 aprile 1997, n. 3652, cit.; TRIB. MILANO, 2 maggio 2007, in *Corriere del Merito*, 2007, p. 1116; TRIB. REGGIO EMILIA, 23 febbraio 2006, in *Dir. e pratica società*, 2006, p. 64, n. DISETTI; TRIB. MILANO, 29 maggio 2004, in *Giur. It.*, 2004, 2333 nota di Cottino; TRIB. MILANO, 14 aprile 2004, in *Giur. It.*, 2004, c. 1897 nota di BERTOLOTTI; TRIB. MILANO, 20 febbraio 2003, in *Società*, 2003, p. 1268 nota di PISELLI; TRIB. MILANO, 10 febbraio 2000, in *Giur. Comm.*, 2001, II, p. 326 nota di TINA. Per una completa rassegna dell'orientamento giurisprudenziale in parola si veda F. BONELLI, *Gli amministratori di S.p.A. dopo la riforma delle società*, Milano, 2004, p. 159 ss. E' da notare che le statuizioni enunciate nelle massime citate siano fatte proprie, anche testualmente, dalla Relazione di accompagnamento al decreto legislativo di riforma organica del diritto delle società di capitali, al cui paragrafo 6.III.4. è dato leggere che le scelte compiute dagli amministratori «nell'adempimento dei doveri imposti dalla legge e dallo statuto [...] devono essere *informate* e *meditate*, basate sulle rispettive conoscenza e frutto di un rischio calcolato, e non di irresponsabili o negligente improvvisazione». Il Testo integrale della Relazione è pubblicato in M. VIETTI ET AL. (a cura di), *La riforma del diritto societario. Lavori preparatori. Testi e materiali*, Milano, 2006, p. 207 ss.

essere addotta a sua discolpa l'ignoranza di circostanze rilevanti ogni qual volta la stessa dipenda da sua inerzia o disinteresse<sup>8</sup>.

### 3 CONTENUTO ED ESERCIZIO DEI POTERI DI INFORMAZIONE DELL'AMMINISTRATORE DI SOCIETÀ DI CAPITALI NELLA DISCIPLINA PREVIGENTE

Il codice civile italiano del '42 – in ragione del ridotto interesse che l'argomento generalmente suscitava nella cultura giuseconomica del tempo – mancava di una disciplina positiva espressa dell'informazione degli amministratori di società di capitali.

Giurisprudenza e dottrina, a misura che la consapevolezza della rilevanza teorica ed operativa del tema è andata diffondendosi, si sono fatte carico del compito di sopperire alla lacuna, impegnandosi nella ricostruzione di uno statuto giuridico dell'informazione dell'organo gestorio capace di assicurare tutela e composizione ai numerosi interessi coinvolti<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Il rilievo per il quale agli amministratori non è dato mantenere atteggiamenti di inerzia, i quali si esauriscano nel mero atto di presenza alle riunioni consiliari, nell'indifferenza degli interessi della società e senza coscienza delle responsabilità connesse all'ufficio, si rinveniva già in G. FRÈ, *Società per azioni*<sup>4</sup>, in *Comm. cod. civ.* Scialoja Branca (art. 2325-2461), Bologna, 1972, p. 480.

<sup>9</sup> Giova, peraltro, rammentare che, nel quadro delineato, a partire dalla fine degli anni '90 il tema della circolazione dell'informazione consiliare ha formato costituito oggetto di interventi autodisciplinari, regolamentari e, quindi, normativi, nell'ambito della disciplina delle società quotate. Ci si riferisce, in particolare, alla necessità che le società anzidette si dotassero di regole organizzative capaci di garantire l'esistenza di adeguati flussi informativi tra i componenti del consiglio di amministrazione disposta dalla Comunicazione Consob 20 febbraio 1997, n. DAC/RM/97001574, recante "*Raccomandazioni in materia di controlli societari*" (in *Riv. dir. soc.*, 1997, p. 2005), e dal Codice di autodisciplina del comitato per la *Corporate Governance* di Borsa Italiana S.p.A., nonché all'obbligo informativo imposto agli amministratori in favore

In tale sforzo, l'affermazione di puntuali obblighi informativi in capo a ciascun componente dell'ufficio amministrativo, strumentali all'adempimento del generale dovere di vigilanza sulla gestione, ha presto attirato l'attenzione degli interpreti sulla definizione dei *poteri istruttori* necessari all'acquisizione dei dati inerenti l'attività sociale occorrenti all'adempimento di un obbligo siffatto<sup>10</sup>, ponendosi l'esigenza, tuttora attuale, di individuare contenuti e modalità di esercizio di siffatti poteri che potessero risultare coerenti alla natura pluripersonale tipicamente assunta dall'organo gestorio. Ponendosi, in altre parole, la necessità di appurare, ogni qual volta l'amministrazione della società non avesse struttura monocratica, se i poteri in parola fossero attribuiti all'organo gestorio in quanto tale e, comunque, dovessero essere esercitati secondo i moduli e gli schemi collegiali che ne scandiscono l'attività; oppure se gli stessi potessero dirsi di titolarità di ciascun amministratore, con il conseguente bisogno di verificare la compatibilità di un loro esercizio individuale con i principi della collegialità ai quali l'azione amministrativa risulta informata.

Gli interrogativi così posti hanno ricevuto risposte tra loro discordanti – spesso frutto di opzioni sistematiche di vertice parimenti divergenti – le quali, pur con sfumature diverse, possono essere ordinate in due orientamenti contrapposti, l'eco dei quali è dato

---

del collegio sindacale dall'art. 150 TUIF, dal quale parte della dottrina ha desunto l'esistenza di un (preliminare) dovere di trasmissione ed elaborazione dell'informazione all'interno dell'organo amministrativo. In tal senso, in particolare, P. MONTALENTI, *Corporate governance: la tutela delle minoranze nella riforma delle società quotate*, in *Giur. comm.*, 1998, I, p. 329 ss.

<sup>10</sup> Sostanzialmente incontroverso si è presto rivelato il convincimento che l'imposizione agli amministratori, ad opera dell'art. 2392 cod. civ., di uno specifico dovere di vigilanza sul generale andamento della gestione dovesse indurre ad ammettere, pur in assenza di analogo riconoscimento positivo, il conferimento ai medesimi amministratori di corrispondenti poteri istruttori, strumentali all'adempimento di tale dovere. Rilievo, questo, già rinvenibile in O. CAGNASSO, *Gli organi delegati nella società per azioni*, Torino, 1976, p. 100.

rinvenire, nonostante il mutato assetto normativo, nelle più recenti pronunce giudiziarie cui si è accennato in apertura del presente scritto, e che, pertanto, conviene ripercorrere per brevi cenni.

Ricorrendo a necessarie semplificazioni, è dato isolare, da un lato, la posizione di coloro che, prendendo le mosse dalla distinzione delle funzioni amministrative di *vigilanza* da quelle di *intervento*<sup>11</sup>, hanno inteso limitare alle seconde l'ambito di operatività delle regole collegiali, affermando, di contro, il carattere schiettamente individuale dei poteri di istruzione e controllo nei quali le prime possono essere scomposte: l'esercizio di questi ultimi, svincolato da schemi prefissati, sarebbe rimesso all'iniziativa del singolo amministratore, il quale, non solo sarebbe legittimato a provvedervi

---

<sup>11</sup> La dicotomia potere di *vigilanza*/potere di *intervento* evocata nel testo vale, in estrema sintesi, ad identificare e contrapporre i due momenti nei quali, in specie in presenza di organi delegati, si riteneva si articolasse l'azione degli amministratori *non esecutivi*. Consistenti, il primo, nel controllo sul generale (ed intero) andamento della gestione societaria; il secondo, nella successiva adozione delle misure correttive utili a prevenire o far cessare condotte gestorie non corrette e, più in generale, ad impedire il compimento di atti pregiudizievoli per la società o contenerne le conseguenze dannose. Al riguardo, si veda per tutti O. CAGNASSO, *Gli organi delegati*, cit. p. 93. La rilevanza, sistematica ed operativa, di siffatta contrapposizione nel sistema vigente, peraltro, potrebbe essere revocata in dubbio, ove si aderisca alla lettura incline a ricavare dalle modifiche introdotte dal legislatore della riforma un sostanziale ridimensionamento, se non la soppressione vera e propria, del generale dovere di vigilanza degli amministratori sulla gestione. In tal senso, tra gli altri, cfr. P. ABBADESSA, *Profili topici della nuova disciplina della delega amministrativa*, in Abbadessa e Portale (a cura di), *Il nuovo diritto delle società*. Liber amicorum Gian Franco Campobasso, Torino, 2006, p. 501 ss. e F. BONELLI, *Gli amministratori*, cit., p. 51 ss., nonché, in giurisprudenza, CASS. PEN., 19 giugno 2007, n. 22838, in *Giur. comm.*, 2008, 369 ss. In senso diverso, invece, si vedano F. BARACHINI, *La gestione delegata nella società per azioni*, Torino, 2008, p. 134; P. MONTALENTI, *Gli obblighi di vigilanza nel quadro dei principi generali*, in Abbadessa e Portale (a cura di), *Il nuovo diritto delle società*. Liber amicorum Gian Franco Campobasso, Torino, 2006, p. 835 ss., spec. p. 850 ss.; V. SALAFIA, *Amministratori senza deleghe fra vecchio e nuovo diritto societario*, in *Società*, 2006, p. 293.

autonomamente, ma disporrebbe ulteriormente della facoltà di determinarne discrezionalmente le forme e l'intensità di volta in volta ritenute più convenienti in relazione alle circostanze concrete<sup>12</sup>.

In tale prospettiva, una volta identificata, secondo un'impostazione diffusa nel sistema previgente<sup>13</sup>, la funzione del principio della collegialità dell'azione amministrativa nella salvaguardia dell'interesse alla *coerenza* della gestione societaria – messa, invece, a repentaglio da un agire disgiunto dei singoli consiglieri –, si è osservato che la rilevanza (e la necessità di protezione) di un interesse siffatto si sarebbe profilata nel solo esercizio delle funzioni

<sup>12</sup> E, pertanto, si è ritenuto, ad esempio, che i singoli amministratori potessero liberamente consultare i dipendenti della struttura aziendale e formulare loro quesiti e domande, assistere alle sedute dei singoli comitati ed alle riunioni con direttori e dirigenti in genere, avere pieno ed illimitato accesso a tutta la documentazione relativa alla gestione dell'impresa: in termini, cfr. P. ABBADESSA, *I poteri di controllo degli amministratori «di minoranza» (membro del comitato esecutivo con «voto consultivo»?)*, in *Giur. comm.*, 1980, I, p. 816 ss.; O. CAGNASSO, *Gli organi delegati*, cit. p. 93; A. DALMARTELLO-G.B. PORTALE, *I poteri di controllo degli amministratori «di minoranza» (membro del comitato esecutivo con «voto consultivo»?)*, in *Giur. comm.*, 1980, I, p. 797 ss.; V. GIORGI, *Poteri, doveri degli amministratori e principio della collegialità nell'amministrazione pluripersonale di società per azioni*, in *Riv. not.*, 1990, I, p. 317. L'orientamento considerato risulta accolto, in giurisprudenza da TRIB. MILANO, 17 marzo 1986, in *Società*, 1986, 619 nota MARESCOTTI e TRIB. CATANIA, 23 marzo 1995, in *Società*, 1995, p. 1092, nota di MORELLI. Quest'ultima sentenza, tuttavia, ne tempera la portata con l'affermazione della legittimità di deliberazioni consiliari volte a limitare il potere-dovere di controllo spettante ai singoli amministratori attraverso la predeterminazione delle modalità di esercizio di un siffatto potere-dovere.

<sup>13</sup> In termini, tra gli altri, cfr. O. CAGNASSO, *Gli organi delegati*, cit. p. 248 ss.; V. CALANDRA BUONAURA, *Amministrazione disgiuntiva e società di capitali*, Milano, 1984, p. 16 ss.; G. ZANARONE, *La clausola di amministrazione disgiuntiva nella società a responsabilità limitata*, in *Riv. soc.*, 1979, p. 90 ss., spec. 136 ss. Per una riconsiderazione critica di tale impostazione, condotta sulla scorta di argomentazioni rimaste attuali anche alla luce della disciplina vigente, si veda M. STELLA RICHER jr, *La collegialità del consiglio di amministrazione*, cit., 286 ss.

di *intervento* dell'organo amministrativo. Soltanto in tale contesto si sarebbe manifestata l'esigenza che l'adozione e l'attuazione delle misure all'uopo più opportune fosse rimessa, non all'iniziativa disorganica di ciascun amministratore, ma alla unitaria e concorde determinazione del consiglio, con il concorso ordinato di tutti i suoi componenti. Nel momento, logicamente ed operativamente precedente, del *controllo*, invece, non solo un problema di armonia dell'azione non si sarebbe posto, non giustificandosi, perciò, l'applicazione di uno strumento, quale sarebbe quello collegiale, volto a ridurre ad unità l'operato potenzialmente multiforme degli amministratori. Ma, anzi, l'esercizio autonomo, da parte di ciascuno di essi, di un'attività ispettiva di ricerca di dati ed informazioni in ordine alle determinazioni da adottare avrebbe garantito l'acquisizione complessiva di un maggior numero di elementi di giudizio destinati ad essere trasfusi nelle successive deliberazioni del consiglio, così da accrescere l'efficienza e la precisione dei relativi processi decisionali<sup>14</sup>.

La conferma del carattere *individuale* del dovere di *vigilanza* – e, quindi, del correlato potere di controllo ed istruttoria – veniva, inoltre, desunta dalla natura solidale e personale della responsabilità ascritta agli amministratori inottemperanti, dalla quale sarebbe stato lecito evincere la natura parimenti personale del potere necessario al relativo adempimento<sup>15</sup>. Ed ancora dal

---

<sup>14</sup> «L'*esercizio individuale* [dei poteri istruttori connessi all'adempimento del dovere di vigilanza] non espone [...] la società a rischio alcuno di condotta incoerente, rischio che il principio di collegialità vuole specificamente rimuovere, ma consente piuttosto di acquisire ulteriori elementi di giudizio, destinati a meglio orientare le decisioni del consiglio»: P. ABBADESSA, *I poteri di controllo*, cit., p. 816.

<sup>15</sup> «Proprio perché è *personale e solidale* la responsabilità che la legge pone a carico di ogni singolo amministratore per la violazione del dovere di vigilanza, non può non essere *personale e solidale* (dal lato attivo) il mezzo che l'amministratore deve avere per non incorrere in *quella* responsabilità: vale a dire l'esercizio della vigilanza considerata nel suo aspetto di "potere"»: A. DALMARTELLO-G.B. PORTALE, *I poteri di controllo*, cit. 798.

carattere personale dell'obbligo, imposto dal codice in capo ad ogni amministratore, di adoperarsi per prevenire, impedire o attenuare le conseguenze del compimento di atti gestori dannosi e del potere di dissociazione al cui esercizio il codice attribuisce funzione esimente da detta responsabilità<sup>16</sup>.

La rispondenza di una simile ricostruzione al dato positivo è stata, tuttavia, revocata in dubbio da un contrastante indirizzo interpretativo, volto a negare l'esistenza di spazi normativi per l'esercizio di poteri individuali di controllo – il cui contenuto e le cui modalità potessero risultare rimessi alla discrezionale determinazione dei singoli consiglieri di amministrazione – nella disciplina della società azionaria.

L'affermazione, in sé non necessariamente contrastata, di un *diritto individuale* di ciascun amministratore all'espletamento di un'attività istruttoria (da condursi anche nei confronti della struttura aziendale ed attraverso la consultazione della documentazione sociale) capace di assicurare al consiglio di amministrazione, ed allo stesso amministratore *quale membro del collegio*, l'acquisizione dei dati e delle informazioni necessarie alla vigilanza sul generale andamento della gestione e alla consapevole partecipazione alle decisioni consiliari, non avrebbe, infatti, consentito di escludere che il relativo esercizio rimanesse comunque assoggettato alle regole della collegialità. E dovesse, perciò, avvenire all'interno o per il tramite del consiglio, risultando gli amministratori pur sempre tenuti ad esercitare queste, come tutte le altre loro, competenze nell'ambito dell'organo collegiale e secondo le norme che ne regolano il funzionamento<sup>17</sup>.

<sup>16</sup> A. DALMARTELLO-G.B. PORTALE, *I poteri di controllo*, cit. 798.

<sup>17</sup> Così, S. SCOTTI CAMUZZI, *I poteri di controllo degli amministratori «di minoranza» (membro del comitato esecutivo con «voto consultivo»?)*, in *Giur. comm.*, 1980, I, p. 787 ss.

Quello all'informazione, in altre parole, si sarebbe configurato come un *diritto individuale ad esercizio collettivo*: l'espletamento materiale delle operazioni istruttorie, strumentali ad attuare l'interesse, tutelato dall'ordinamento, dei singoli consiglieri di disporre delle informazioni sulla gestione sociale necessarie al compimento delle funzioni a ciascuno di essi attribuite all'interno dell'organo, lungi dall'essere rimesso all'iniziativa disgiunta dei medesimi, sarebbe rimasto di pertinenza del consiglio. Quest'ultimo, pertanto, ferme restando la legittimazione dei suoi componenti a sollecitarne l'intervento e la necessità di soddisfare i loro menzionati interessi individuali, sarebbe rimasto l'organo chiamato a decidere quali documenti potessero essere esaminati e quali dipendenti interpellati; il luogo e le forme in cui ciò dovesse avvenire (in sede consiliare o presso gli uffici societari); chi dovesse concretamente provvedere ai relativi incumbenti (il consiglio nel suo complesso o suoi singoli membri all'uopo delegati); le cautele da osservarsi a salvaguardia della riservatezza dei segreti aziendali, ecc. Sarebbe rimasto, cioè, l'organo chiamato a determinare contenuto ed intensità, nonché a porre materialmente in essere l'attività istruttoria.

Una simile soluzione, pur ponendo il problema dell'individuazione dei rimedi giudiziali e/o stragiudiziali di cui gli amministratori potessero avvalersi qualora i loro diritti informativi risultassero pretermessi da singole determinazioni consiliari<sup>18</sup>, avrebbe risposto, meglio delle altre, tanto ad esigenze di coerenza sistematica, quanto a ragioni di opportunità.

---

<sup>18</sup> Ci si è interrogati, ad esempio, se gli amministratori potessero dirsi, in tali eventualità, legittimati all'esercizio di un'azione di rendimento dei conti nei confronti dell'amministratore delegato o degli altri componenti del consiglio ovvero a proporre la denuncia al tribunale di gravi irregolarità gestorie *ex art.* 2409 c.c., così come se gli stessi, in sede stragiudiziale, potessero legittimamente formulare richieste di informazioni ai sindaci o rivolgersi direttamente ai soci mediante la comunicazione di relazioni ed avvisi: S. SCOTTI CAMUZZI, *I poteri di controllo*, cit., 792.

Sotto il primo profilo, l'affermazione di un'esclusiva competenza consiliare all'esercizio dei poteri ispettivi sarebbe risultata maggiormente rispettosa del principio di collegialità cui l'ordinamento ha inteso assoggettare, in via generale, l'amministrazione pluripersonale nelle società capitalistiche<sup>19</sup>. Una deroga del cennato principio non avrebbe potuto giustificarsi, come invece assunto dagli autori in precedenza citati, dall'osservazione della natura solidale della responsabilità ascrivibile agli amministratori – trattandosi, a tacer d'altro, di responsabilità conseguente alla violazione di *tutti* i doveri imposti agli amministratori e che quindi mai potrebbe ritenersi indice del loro carattere individuale, pena la negazione sostanziale dello stesso principio collegiale – ovvero dei doveri di prevenzione ed eliminazione di atti dannosi e di dissociazione di cui all'art. 2392 cod. civ., risultando gli stessi ben compatibili con un esercizio collegiale delle relative funzioni<sup>20</sup>.

Quanto, invece, alle considerazioni di opportunità, la necessaria *mediazione* dall'organo consiliare avrebbe scongiurato il pericolo, particolarmente temuto, che l'esercizio indiscriminato di poteri istruttori individuali da parte di ciascun amministratore, in assenza di criteri e limiti prefissati, onerando la società ed i suoi uffici del compito di provvedere alle relative attività informative,

---

<sup>19</sup> L'attribuzione agli amministratori di poteri di vigilanza da esercitarsi in regime collegiale deve reputarsi ragionevole e compatibile con le regole di funzionamento della società azionaria, le quali sono organizzate secondo un'articolazione complessa stabilita dalla legge stabilita con norme prevalentemente inderogabili, per la tutela variamente composita degli interessi dei soci, dei terzi e della collettività in generale, in un gioco delicato di pesi e di contrappesi, posto che specificamente all'esercizio della funzione di controllo è predisposto, con poteri penetranti, altro organo della società per azioni, il collegio sindacale, cui sarebbe rimesso il compimento di atti di ispezione e di controllo anche individuali: G. MINERVINI, *I poteri di controllo*, cit. p. 813.

<sup>20</sup> In tal senso, si veda G. MINERVINI, *I poteri di controllo*, cit. p. 812.

potesse distogliere l'attenzione della struttura aziendale dalla cura degli affari correnti, così da arrecare intralcio all'efficiente gestione dell'intrapresa sociale<sup>21</sup>.

#### 4 IL NUOVO REGIME DELL'INFORMAZIONE CONSILIARE

L'introduzione di una compiuta regolamentazione dell'informazione endoconsiliare probabilmente costituisce – assieme alla modifica del regime di responsabilità degli amministratori, che, del resto, ad essa risulta strettamente connessa e risponde ad una logica comune<sup>22</sup> – l'innovazione sistematicamente più rilevante introdotta dalla riforma del diritto societario nella disciplina dell'organo amministrativo della società azionaria<sup>23</sup>.

<sup>21</sup> C. GRASSETTI, *I poteri di controllo*, cit., p. 808; G. MINERVINI, *I poteri di controllo*, cit. p. 814.

<sup>22</sup> Basti, in questa sede, accennare alla sostituzione dell'indistinto dovere di *vigilanza sul generale andamento della gestione* imposto dalla formulazione originaria dell'art. 2392, 2° comma, cod. civ. – l'arbitraria estensione dell'ambito applicativo del quale, nel sistema previgente, aveva costituito la chiave di volta per preoccupanti abusi interpretativi volti a trasfigurare surrettiziamente la responsabilità per inadempimento degli amministratori delineata dal codice in una onnipervasiva fattispecie di responsabilità oggettiva – con il più puntuale e circoscritto dovere di *agire in modo informato* introdotto dal nuovo art. 2381, 6° comma, cod. civ.

<sup>23</sup> Per l'illustrazione del significato sistematicamente centrale, anche in chiave tipologica, della nuova disciplina dell'informazione endoconsiliare introdotta nel 2003 si vedano, tra gli altri, da G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 23 ss.; ID., *Il dovere di informazione endoconsiliare degli amministratori di s.p.a.*, in *Società*, 2005, 1466 e P. MONTALENTI, *Gli obblighi di vigilanza*, cit., p. 836. Più in generale, per la disamina dei più rilevanti elementi di innovazione introdotti dalla riforma e dei nuovi principi che, per effetto della stessa, governano il diritto italiano delle società di capitali, si rinvia a C. ANGELICI, *La riforma delle società di capitali. Lezioni di diritto commerciale*, II ed., Padova, 2006.

La consapevolezza, ormai sedimentata, dell'importanza di un continuo e completo scambio informativo infra ed inter-organico, quale essenziale strumento di *corporate governance* capace di promuovere, al contempo, la corretta gestione dell'intrapresa societaria e l'efficiente controllo sulla stessa, ha, infatti, indotto il legislatore a colmare la lacuna normativa di cui si è fatto cenno nelle pagine precedenti mediante la previsione di un articolato regime dei flussi (e dei correlati poteri/doveri) di informazione all'interno del consiglio di amministrazione. L'acquisizione e la circolazione dell'informazione da parte e tra gli amministratori ha, dunque, cessato di essere rimessa alla sola opera conformatrice – nel tempo rivelatasi inadeguata ad assolvere efficacemente ad un simile incumbente – dell'autonomia statutaria ed alla libera (e sostanzialmente indeterminata) iniziativa degli amministratori medesimi. Essa costituisce, invece, oggetto di una complessa trama di obblighi imperativamente ascritti ai componenti dell'organo gestorio, in forme ed intensità commisurate alle funzioni da questi concretamente assolte all'interno dello stesso, onde far sì che ciascuno di essi (e l'organo nel suo complesso) sia sollecitato e posto nella condizione di svolgere effettivamente, e non solo nominalmente, il suo ruolo in forza di un patrimonio di conoscenze a ciò adeguato.

Cercando di sintetizzare le linee generali della nuova disciplina, conviene muovere dal suo primo, e fondamentale, tassello costituito dal generale dovere di «agire in modo informato» imposto dall'art. 2381, sesto comma, cod. civ.<sup>24</sup>, a tutti gli amministratori di società per azioni *in quanto tali*, indipendentemente dalla configurazione concretamente assunta dall'ufficio amministrativo, dall'esistenza di organi delegati, nonché dalle speciali funzioni

<sup>24</sup> Dispone la prima parte dell'art. 2381, sesto comma, cod. civ. che «gli amministratori sono tenuti ad agire in modo informato».

dagli stessi eventualmente esercitate (il c.d. dovere *riflessivo* di informazione<sup>25</sup>).

Riceve, con tale prescrizione, espressa enunciazione positiva il già accennato canone generale al quale è tenuta a conformarsi l'azione di ogni amministratore, i cui tratti caratterizzanti potevano dirsi già in precedenza ricostruiti in via interpretativa da dottrina e giurisprudenza<sup>26</sup>, in forza del quale ciascun componente dell'organo amministrativo è chiamato a svolgere le sue funzioni – siano esse di gestione attiva, individuale o collegiale, oppure di controllo sull'operato degli amministratori esecutivi – in maniera *effettiva e consapevole*, sulla scorta di una conoscenza adeguata degli elementi e delle circostanze all'uopo rilevanti, da acquisirsi, ove necessario, all'esito di apposita attività istruttoria e/o di verifica dei dati appresi<sup>27</sup>. Canone che, peraltro, risultando

<sup>25</sup> E' questa la definizione con la quale all'indomani della riforma, nell'opera di riordino sistematico della materia, si è inteso individuare (e distinguere dagli altri) il dovere in parola, così da sottolineare come si tratti di una situazione giuridica soggettiva avente ad oggetto il compimento di un'attività rivolta verso lo stesso soggetto della stessa onerato: la ricezione ed il possesso dell'informazione necessaria ad una diligente attività gestionale: G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 259 ss., cui si deve, più in generale, la tripartizione, cui nel prosieguo del presente scritto si farà riferimento, dei doveri informativi imposti ai componenti del consiglio di amministrazioni in doveri riflessivi di informazione (degli amministratori non delegati), doveri transitivi di informazione (degli organi delegati) e doveri di interazione informativa (del presidente del consiglio di amministrazione).

<sup>26</sup> Sottolinea, peraltro, il carattere fortemente *innovativo* («di rottura») assunto dal riconoscimento normativo del dovere di agire in modo informato in ordine alla configurazione dei compiti e delle responsabilità degli amministratori, pur dando atto come la sua introduzione fosse stata anticipata dalla più avveduta elaborazione dottrinale e giurisprudenziale in tema di responsabilità degli amministratori (per la quale si rinvia, *supra*, alle nt. 5 e 6), G. M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., pp. 272 e 287).

<sup>27</sup> In tal senso già si esprimeva la Relazione governativa alla riforma, la quale chiariva come la nuova disciplina si proponesse di far sì che le scelte gestorie fossero «informate e meditate, basate sulle rispettive conoscenze e frutto di

intimamente connesso al dovere di diligenza di cui all'art. 2392, primo comma, cod. civ.<sup>28</sup> e venendosi a sostituire al previgente obbligo di vigilanza sul generale andamento della gestione, dovrebbe concorrere, in termini più ampi, ad una complessiva rimodulazione della disciplina dell'azione e della responsabilità degli amministratori in una prospettiva di contenimento dei c.d. *costi di agenzia* e promozione della maggior efficienza delle scelte imprenditoriali<sup>29</sup>.

---

un rischio calcolato, e non di irresponsabile o negligente improvvisazione» (§ III.4). E', peraltro, intuitivo che il contenuto precettivo del criterio di condotta dell'agire informato venga ad atteggiarsi diversamente – e da ciò può ricevere probabilmente spiegazione la formulazione *elastica* prescelta dal legislatore – a seconda che lo stesso debba applicarsi all'amministratore investito di piena ed individuale autonomia decisionale (amministratore unico o delegato), oppure all'amministratore più semplicemente chiamato a concorrere alla gestione in qualità di componente di un organo pluripersonale (consigliere di amministrazione non esecutivo). Nell'un caso si esige che l'amministratore adotti le scelte imprenditoriali allo stesso demandate sulla scorta (di un processo istruttorio che garantisca il compimento) di una consapevole e ponderata valutazione del contesto di riferimento, delle alternative disponibili e delle possibili conseguenze; nell'altro, che ciascun consigliere curi di disporre del patrimonio cognitivo adeguato a permettergli di far valere, nel dibattito consiliare, la propria opinione in maniera consapevole, senza recepire supinamente l'indirizzo espresso dagli organi delegati, onde garantire la ponderazione e/o la composizione degli orientamenti espressi e, più in generale, l'efficace controllo sulla gestione operativa dell'impresa sociale. Per una più diffusa disamina dei temi evocati può, nuovamente, rinviarsi a G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 274.

<sup>28</sup> La prima parte dell'art. 2392, primo comma, cod. civ., dispone che «gli amministratori devono adempiere i doveri ad essi imposti dalla legge e dallo statuto con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle loro specifiche competenze».

<sup>29</sup> Giova ricordare come già la legge delega avesse individuato nel principio dell'agire in modo informato il fondamentale criterio al quale, in sede di attuazione della delega, avrebbero dovuto vincolarsi tanto le modalità di esercizio delle funzioni gestorie, quanto la valutazione della correttezza dell'operato dei singoli componenti dell'organo amministrativo (art. 4, ottavo comma, lett. g, legge 3 ottobre 2001, 366).

Al riconoscimento normativo del dovere di informarsi si accompagna – e non avrebbe potuto essere altrimenti, pena, come già osservato, il sostanziale avvilimento del precetto – quello del convergente *potere* (e non diritto<sup>30</sup>) degli amministratori medesimi di ricercare, domandare e ricevere, là dove sono serbati, i dati e gli elementi necessari all’adeguata conoscenza della gestione sociale e delle operazioni da intraprendere. Dispone, in tal senso, il cit. art. 2381, sesto comma, secondo cui «ciascun amministratore può chiedere agli organi delegati che in consiglio siano fornite informazioni relative alla gestione della società». Formulazione, questa, che, per un verso, testualmente legittima – chiaramente con riguardo al funzionamento di strutture amministrative pluripersonali nelle quali si diano deleghe gestorie – ciascun consigliere a pretendere un’esaustiva informativa sull’intera conduzione dell’attività societaria, escludendo che allo stesso siano

---

<sup>30</sup> La relazione intercorrente tra l’amministratore e l’informazione sulla gestione e sull’organizzazione sociali è in prima battuta connotata dal carattere della *doverosità*, venendo l’informazione innanzitutto in rilievo quale oggetto dell’obbligo di azione informata gravante sull’amministratore; e, solo in via successiva e strumentale all’esecuzione del comportamento doveroso, quale posizione pretensiva all’acquisizione dei dati e delle informazione occorrenti allo svolgimento dei compiti gestori in conformità al canone legale di condotta imposto all’amministratore. La prerogativa considerata, d’altro canto, è assentita e deve essere esercitata per l’attuazione, nuovamente doverosa, di un interesse oggettivamente altrui, quale certamente deve considerarsi l’interesse sociale, indipendentemente dalle varie ricostruzioni nel tempo fornite circa la natura ed il contenuto dello stesso; ed assume una connotazione propriamente organizzativa, quale momento di conformazione dell’organizzazione societaria e dello svolgimento della sua attività, al di fuori della logica orizzontale del rapporto giuridico e del binomio diritto/dovere sul quale la stessa si fonda. Si tratta, dunque, di caratteristiche non compatibili con la figura del diritto soggettivo, tradizionalmente inteso come libera e discrezionale facoltà di realizzazione dell’interesse del suo titolare (alla conservazione o al conseguimento di un bene della vita) il cui esercizio è rimesso all’incoercibile autodeterminazione dello stesso. E che, invece, devono indurre a qualificare la situazione considerata, al pari delle altre nelle quali si manifestino le attribuzioni organiche dell’amministratore sociale, in termini di potere o, meglio, di potestà.

opponibili veti o rifiuti che, precludendogli la conoscenza della materia sulla quale sarebbe chiamato ad intervenire, lo ridurrebbero ad acritico esecutore degli indirizzi degli amministratori esecutivi. Ma, per altro verso, induce ad individuare nei consiglieri delegati (e, a maggior ragione, nell'eventuale amministratore unico) i soggetti istituzionalmente dotati, in conseguenza delle loro funzioni gestorie di vertice, di un potere di accesso diretto ed illimitato ai dati ed ai documenti della società, in quanto tali costituiti naturali custodi delle informazioni sociali e primaria fonte di loro divulgazione agli altri consiglieri<sup>31</sup>.

Nell'architettura generale dei canali informativi delineata dall'art. 2381 cod. civ., il dovere di informarsi gravante su tutti gli amministratori trova simmetrico complemento nel dovere, imposto – sempre nel ricorrere della distinzione funzionale, reputata tipica della società azionaria, tra amministratori esecutivi e non esecutivi – agli organi delegati, di trasmettere agli altri consiglieri, e pure per loro tramite agli altri organi della società, le informazioni prescritte dall'ordinamento, nei termini e con le modalità dallo stesso specificati (il c.d. dovere *transitivo* di informazione<sup>32</sup>).

In tal guisa, il legislatore non solo ha onerato gli amministratori esecutivi dell'obbligo – implicito nel riconoscimento normativo, in favore degli altri amministratori, del già menzionato potere di domandare informative supplementari (cit. art. 2381, sesto comma, cod. civ.) – di offrire al consiglio ogni informazione sulla gestione sociale dallo stesso richiesta e ritenuta necessaria per lo svolgimento delle sue funzioni, così introducendo un dovere di informazione di natura *atipica* ed *occasionale*. Ma si è, ancora prima, premurato di regolare un flusso informativo *tipico* e *costante* tra consiglieri incaricati della gestione corrente e consiglieri

<sup>31</sup> G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 325.

<sup>32</sup> G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 176 ss.

chiamati alla loro supervisione, predeterminando e, per quanto possibile, *standardizzando* il contenuto di un nucleo essenziale di informazioni sulla organizzazione e sulla attività della società dovute, anche in assenza di sollecitazione, dai titolari degli organi delegati al consiglio nella sua interezza, nonché la periodicità, le forme, i momenti ed i luoghi della sua comunicazione.

E così, l'art. 2381, quinto comma<sup>33</sup>, obbliga gli organi delegati a fornire al consiglio (ed al collegio sindacale), con cadenza almeno semestrale, un'adeguata informativa circa lo stato attuale dell'attività dell'impresa societaria (il «generale andamento della gestione»), lo sviluppo della stessa in chiave prospettica (la «sua prevedibile evoluzione»), ed i più rilevanti affari conclusi nel recente passato (le «operazioni di maggior rilievo, per dimensioni e caratteristiche, effettuate dalla società»). Informativa destinata ad estendersi ulteriormente, come è possibile ricavare dalla lettura del terzo comma del medesimo articolo, alla rappresentazione dell'«assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società» ed all'illustrazione, ove elaborati, dei suoi «piani strategici, industriali e finanziari».

Risulta, in tal guisa, delineata un'informazione tipica, articolata e completa, volta a rendere edotto il consiglio in maniera

---

<sup>33</sup> La disposizione recita che «gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, 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 loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate».

Gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, 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 loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate.

esaustiva della struttura e dell'andamento passato, presente e futuro dell'impresa societaria, da rendersi indifferentemente in forma orale nel corso dell'adunanza consiliare ovvero tramite apposita relazione scritta trasmessa, previamente, a ciascun componente dell'organo amministrativo (e sindacale) in vista di una successiva disamina collegiale del suo contenuto. Purché ciò avvenga in modo sufficientemente analitico, e quindi anche con l'ausilio di un'ideale rappresentazione contabile dei fatti di gestione comunicati e delle relative conseguenze, da non tradire la *ratio* normativa<sup>34</sup>.

Il regime dell'informazione endoconsiliare risulta, infine, completato – con funzione di chiusura del sistema – dal dovere attribuito dal primo comma dell'art. 2381 cod. civ.<sup>35</sup> al presidente del consiglio di amministrazione di soprintendere alla dinamiche informative, curando, a salvaguardia dei vari interessi coinvolti, il coordinamento e la completezza dei flussi di informazione forniti al collegio: dispone in tal senso la norma richiamata che il presidente, nel convocare e coordinare i lavori del consiglio, «provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i consiglieri» (il c.d. dovere di *interazione* informativa<sup>36</sup>).

La figura del presidente del consiglio di amministrazione viene, in tal modo, tratta dal sostanziale disinteresse nel quale giaceva alla luce della disciplina dettata dal codice del '42

<sup>34</sup> In tal senso, per tutti, si veda G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 192 ss., cui si rinvia anche per ulteriori approfondimenti circa il perimetro ed il contenuto dell'informazione gestoria obbligatoria.

<sup>35</sup> A norma dell'art. 2381, primo comma, cod. civ. «salvo diversa previsione dello statuto, il presidente convoca il consiglio di amministrazione, ne fissa l'ordine del giorno, ne coordina i lavori e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i consiglieri».

<sup>36</sup> G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 97 ss.

per levarsi ad una posizione, sostanziale ai fini del corretto funzionamento del nuovo sistema, di garanzia dell'efficienza e della trasparenza dei processi decisionali consiliari<sup>37</sup>. Risulta, così, come una figura deputata ad assicurare, anche in forza dei penetranti poteri *organizzativi* alla stessa oggi espressamente ricondotti, che il circolo informativo tra gli amministratori che l'ordinamento ha inteso realizzare con l'imposizione dei menzionati doveri a carico dei consiglieri delegati e deleganti si realizzi effettivamente – sollecitando, in caso di inadeguatezza e/o intempestività dell'informazione fornita rispetto alle determinazioni da adottare, ogni più opportuna integrazione – sì da consentire ad ogni componente dell'organo gestorio di partecipare al procedimento deliberativo in modo consapevole ed incisivo<sup>38</sup>.

## 5 SEGUE: COLLEGIALITÀ E POTERI ISPETTIVI DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L'occasione dell'introduzione di uno statuto legale, articolato e dettagliato, dell'informazione consiliare e, soprattutto, di una specifica regolamentazione del potere di ciascun consigliere di

<sup>37</sup> Per una più ampia disamina dei poteri di impulso, coordinamento e garanzia dell'attività collegiale dell'organo amministrativo che, il nuovo art. 2381 cod. civ., recependo la prassi affermatasi nel vigore del sistema precedente, ha inteso espressamente attribuire al presidente del consiglio di amministrazione, si veda P.M. SANFILIPPO, *Il presidente del consiglio di amministrazione nelle società per azioni*, in Abbadessa e Portale (a cura di), *Il nuovo diritto delle società*. Liber amicorum Gian Franco Campobasso, Torino, 2006, p. 441 ss.

<sup>38</sup> È rimasto, peraltro, irrisolto l'interrogativo circa forme, tempistica ed eventuali limiti che il presidente del consiglio di amministrazione è tenuto ad osservare nel mettere a disposizione dei consiglieri le informazioni dovute, problematica per l'approfondimento della quale si rinvia a P.M. SANFILIPPO, *Il presidente del consiglio di amministrazione nelle società per azioni*, cit., p. 462 ss. e G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 138 ss.

sollecitare agli organi delegati la comunicazione dei dati e degli elementi ritenuti utili per l'esercizio delle sue funzioni, peraltro, non ha offerto al legislatore della riforma lo stimolo – come invece sarebbe stato ragionevole attendersi, considerate la rilevanza sistematica del tema e le ricadute applicative che l'esperienza ha mostrato dallo stesso derivare – per la predisposizione di una disciplina esaustiva del contenuto e delle modalità di esercizio dei poteri ispettivi dei componenti dell'organo consiliare: una disciplina finalmente capace di superare in maniera definitiva le incertezze interpretative che, come illustrato nei paragrafi precedenti, nel vigore della normativa previgente avevano diviso dottrina e giurisprudenza.

Sin dai primi commenti successivi alla riforma, infatti, si è riproposta pressoché immutata le contrapposizione tra coloro che, pur dando atto dell'emersione positiva di una specifica capacità di impulso dei singoli consiglieri, ravvisano comunque nelle nuove norme la conferma della necessità di contenere l'esercizio dei poteri informativi nell'ambito delle sfera collegiale del consiglio; e coloro che, invece, risultano inclini ad una lettura meno restrittiva, volta ad estendere ad ogni amministratore la potestà, da considerarsi, in certo modo, connaturata alla carica, di ricercare autonomamente e liberamente, anche presso la struttura aziendale, tutte le informazioni reputate utili.

A favore della prima opzione, la quale ha sin qui ricevuto il favore dell'orientamento prevalente, viene, innanzitutto, richiamato il tenore letterale dell'art. 2381, ult. cpv., cod. civ. La disposizione – si osserva diffusamente – limitandosi a legittimare il singolo amministratore a richiedere agli organi delegati di riferire «in consiglio» notizie e chiarimenti circa l'andamento della gestione, sembrerebbe, di contro, escludere il potere dello stesso amministratore di ricercare autonomamente quelle

stesse informazioni interrogando personalmente dipendenti e collaboratori della società o compulsando la documentazione sociale al di fuori della sede consiliare<sup>39</sup>. In assenza di diversa disposizione statutaria, pertanto, dovrebbe ritenersi rimesso al consiglio di amministrazione – e, se esistenti, ai soli amministratori titolari di cariche o funzioni particolari che implicino di per sé una potestà di accesso *diretto* agli atti ed ai documenti della società (quali, ad esempio, quelle inerenti il c.d. controllo interno)<sup>40</sup> – lo svolgimento di ogni attività di indagine volta all’acquisizione o all’integrazione di un’informazione carente. La quale attività può essere eseguita direttamente dal consiglio, mediante l’audizione dei soggetti in possesso delle informazione e/o la consultazione dei documenti in sede collegiale, oppure tramite uno o più

<sup>39</sup> Nel senso indicato nel testo si esprimono, tra gli altri, P. ABBADESSA, *Profili tipici della nuova disciplina della delega amministrativa*, cit., p. 506 (modificando, sulla scorta del nuovo dato positivo, la contraria opinione espressa nel vigore della disciplina precedente); C. ANGELICI, *Diligentia quam in suis*, cit., p. 692; F. DENOZZA, *L’«amministratore di minoranza» e i suoi critici*, in *Giur. comm.*, 2005, I, p. 769; P. MONTALENTI, *Gli obblighi di vigilanza*, cit., p. 845; ID., *Amministratori deleganti e dovere di agire informato*, in *Giur. comm.*, 2008, II, p. 386; F. VASSALLI, *Note in margine all’art. 2381 c.c.*, in *Scritti in onore di Vincenzo Buonocore*, III, t. 3, Milano, 2006, 4041; G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 339. A medesima conclusione giunge pure L. CALVOSA, *Sui poteri individuali dell’amministratore nel consiglio di amministrazione di società per azioni*, in AA. VV., *Amministrazione e controllo nel diritto delle società*. Liber amicorum Antonio Piras, Torino, 2010, p. 363, salvo, poi, mitigarne la rigidità, ammettendo l’eventualità, in caso di insufficienza o inattendibilità dei dati comunicati dagli amministratori delegati, di una sopravvivenza del potere di ciascun consigliere di procedere individualmente al controllo sull’operato dei medesimi amministratori onde ottemperare al suo dovere di perseguire l’interesse sociale, di evitare il compimento di azioni pregiudizievoli, nonché di attenuarne o eliminarne le possibili conseguenze dannose. Nega, ancora, l’esistenza di un’autonoma potestà d’indagine dell’amministratore *uti singulus*, CASS. PEN., 4 maggio – 19 giugno 2007, n. 22838, in *Giur. comm.*, 2008, II, p. 369.

<sup>40</sup> Per tale notazione si vedano P. MONTALENTI, *Gli obblighi di vigilanza*, cit., p. 845 e G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 340.

amministratori all'uopo specificamente delegati, con il compito, poi, di trasmettere al consiglio medesimo le risultanze delle loro operazioni ispettive<sup>41</sup>.

Una limitazione siffatta, d'altronde, sarebbe giustificata in più ampia prospettiva – e troverebbe in ciò ulteriore supporto – dall'esigenza di offrire adeguata risposta alla preoccupazione, avvertita sin da principio, di evitare che un esercizio ripetuto ed invadente dei poteri ispettivi da parte dei singoli amministratori, in ispecie in presenza di organi collegiali ad ampia composizione, distolga l'attenzione della struttura aziendale dalla cura degli affari correnti e, perciò, finisca per intralciare la normale gestione dell'impresa societaria, così da contravvenire al generale principio di efficienza dell'azione amministrativa, che, invece, tradizionalmente dovrebbe informare l'ordinamento della società azionaria<sup>42</sup>.

La divisibilità di simili argomentazioni, tuttavia, viene revocata in dubbio da chi propone una diversa lettura dell'ultimo comma dell'art. 2381, la quale desuma dal testo legislativo l'esistenza di una disciplina divergente da quella sin qui tratteggiata e comunemente accettata dall'orientamento maggioritario, sulla cui scorta riconoscere autonomi poteri individuali di indagine ad ogni amministratore.

<sup>41</sup> Così, tra gli altri, P. ABBADESSA, *Profili tipici della nuova disciplina della delega amministrativa*, cit., p. 506; P. MONTALENTI, *Amministratori deleganti e dovere di agire informato*, cit., p. 386.

<sup>42</sup> Riprendendo notazioni già svolte, anche ricorrendo ad immagini suggestive, in costanza della disciplina previgente da G. MINERVINI, *I poteri di controllo*, cit. 814, osservano che la soluzione prescelta dall'ordinamento si proporrebbe di prevenire e/o rimuovere gli intralci alla gestione societaria che potrebbero derivare da continue richieste di informazioni e trasmissioni documentali ad opera di singoli amministratori L. CALVOSA, *Sui poteri individuali dell'amministratore*, cit., p. 363 e G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 339.

Si obietta, in tal senso, che la disposizione, nell'accordare a ciascun consigliere di amministrazione un formale potere di interpello nei confronti degli amministratori esecutivi, debba iscriversi (ed in essa esaurisca la sua portata precettiva) nella disciplina dei rapporti tra amministratori deleganti ed organi delegati, apprestando a favore dei primi lo strumento per ottenere dai secondi informazioni sulla gestione corrente. In specie quelle la cui acquisizione necessariamente richieda la mediazione dell'esperienza e della sensibilità dell'amministratore coinvolto in prima persona nella conduzione quotidiana dell'attività della società e che, perciò, difficilmente potrebbero essere ritratte dalla mera consultazione della documentazione e delle scritture sociali da chi da tale conduzione sia escluso<sup>43</sup>.

Il dettato normativo, in un simile contesto, si limiterebbe a regolare le modalità con cui gli organi delegati sono tenuti ad assolvere ai loro doveri informativi, obbligandoli, una volta che gli altri amministratori abbiano domandato loro chiarimenti ed integrazioni, a riferire in sede consiliare secondo i tipici moduli relazionali dell'organismo collegiale, onde consentire a tutti i componenti del consiglio una conoscenza piena, contestuale ed omogenea dei dati comunicati<sup>44</sup>. Risulterebbe, invece, estranea

---

<sup>43</sup> Così V. SALAFIA, *Amministratori senza deleghe fra vecchio e nuovo diritto societario*, cit., p. 292. In tale chiave interpretativa, la funzione della norma consisterebbe essenzialmente nella predisposizione, in favore dei consiglieri non delegati, di uno strumento di accesso a quella che viene comunemente definita con il termine di *soft information*, ossia l'informazione che, riposando essenzialmente su elaborazioni e valutazioni soggettive, risulterebbe priva del requisito della *verificabilità* che invece contraddistinguerebbe la c.d. *hard information*, idonea ad esser ridotta e rappresentata in termini quantitativi e numerici e, come tale, da chiunque oggettivamente attingibile e comparabile. Per la contrapposizione, invero non aliena da suggestioni positivistiche, tra *soft* e *hard information* e la descrizione dei rispettivi tratti distintivi, si veda M.A. PETERSEN, *Information: Hard and soft*, in *Working Paper, Kellogg School of Management, Northwestern University*, 2004.

<sup>44</sup> Lo osserva F. BARACHINI, *La gestione delegata nella società per azioni*, Torino, 2008, p. 154 ss.

all'ambito precettivo della norma l'imposizione di una delimitazione dei poteri informativi dei consiglieri di amministrazione alla sola facoltà di sollecitare delucidazioni agli amministratori esecutivi, rimanendo impregiudicato, ove non sia richiesta la collaborazione degli amministratori delegati o non sia diversamente disposto dallo statuto, il potere di ciascun consigliere di compiere individualmente gli atti di ispezione e controllo necessari per adempiere al dovere di agire informato che la norma medesima impone ad ogni amministratore<sup>45</sup>.

I rilievi suesposti, e le diverse soluzioni che, almeno apparentemente, il testo normativo parrebbe capace di legittimare, sembrano, dunque, confortare l'impressione, già accennata, che la risposta all'interrogativo inerente il contenuto e le forme di esercizio del potere dei componenti dell'organo consiliare di acquisire le informazioni occorrenti all'esercizio delle loro funzioni non possa desumersi da un'interpretazione meramente letterale dell'ultimo capoverso dell'art. 2381 c.c.

Non solo, infatti, il ricorso al ragionamento *a contrario*, al quale è, in sostanza, costretto ad affidarsi qualunque tentativo di negare autonomi poteri ispettivi del singolo amministratore sulla sola scorta della contrapposta previsione positiva del potere di interpellare in sede consiliare, si rivela tradizionalmente incapace di garantire approdi ermeneutici appaganti<sup>46</sup>. Ma, soprattutto, è la

<sup>45</sup> In tal senso, F. BARACHINI, *La gestione delegata nella società per azioni*, cit., p. 157 e V. SALAFIA, *Amministratori senza deleghe fra vecchio e nuovo diritto societario*, cit., p. 292. Ad analoghe conclusioni approda, ancorché sulla scorta di un percorso ricostruttivo più ampio e, per certi versi, divergente, V. GIORGI, *Libertà di informazione e dovere di riservatezza degli amministratori nei gruppi di società*, Torino, 2005, 61 ss.

<sup>46</sup> Per una disamina critica del modello di argomentazione ermeneutica *a contrario* può rinviarsi a G. TARELLO, *L'interpretazione delle leggi*, in *Trattato di diritto civile e commerciale Cicu - Messineo*, Milano, 1980, 346 e ss. ed a G. CARCATERRA, *L'argomento a contrario*, in CASSESE ED AL. (a cura di), *L'unità del diritto. Massimo Severo Giannini e la teoria giuridica*, Bologna, 1994, 177 ss., ove, pure, ulteriori riferimenti bibliografici.

stessa osservazione della dinamica del dibattito sviluppatosi dopo l'introduzione delle nuove disposizioni a confermare come la lettera della norma, isolatamente considerata, si presti ad interpretazioni divergenti, persino antitetiche, le quali, in maniera più o meno consapevole, finiscono per dipendere (e ad essi si ancorano) a più generali convincimenti di cui l'interprete si rende portatore nella ricostruzione del fenomeno considerato, che, pertanto, conviene trarre in superficie e sottoporre a verifica. Il che, del resto, non deve sorprendere ove si consideri come la disposizione in esame, lungi dal costituire una prescrizione isolata ed in sé conclusiva, rappresenti soltanto un frammento della più ampia disciplina dell'informazione consiliare dettata dal codice<sup>47</sup>, alla luce di un esame complessivo della quale, soltanto, appare perciò possibile individuare e selezionare, tra le tante astrattamente prospettabili, la lettura che garantisca la soluzione più soddisfacente del problema affrontato dalle ordinanze in commento.

Né a risultati più convincenti, in diversa prospettiva, parrebbe condurre l'altro argomento interpretativo, di stampo sostanzialistico, già accennato, il quale intenderebbe ricavare conferma della esclusione di potestà informative individuali degli amministratori dall'esigenza di evitare che un loro esercizio eccessivamente zelante, se non, addirittura, emulativo, possa procurare intralcio all'efficiente gestione dell'attività sociale e, così, tradursi in un danno a quello stesso interesse della società alla cui cura, invece, l'esercizio del potere/dovere di informarsi degli amministratori dovrebbe risultare funzionale.

Pur muovendo da preoccupazioni operative tutt'altro che infondate, infatti, un simile approccio argomentativo desta

---

<sup>47</sup> Osserva che l'intero sesto comma dell'art. 2381 cod. civ. non rappresenta una previsione isolata, ma è inserito in un contesto normativo di natura circolare, costituito da norme elastiche G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 267.

perplexità laddove intenderebbe desumere (o, anche solo, trarre riprova del) la regola applicabile dalla volontà di prevenire le criticità associate a manifestazioni patologiche della fattispecie. Laddove cioè vorrebbe dedurre un generale divieto di iniziative individuali degli amministratori dall'urgenza di evitare che l'abuso che singoli consiglieri possano fare del loro potere informativo danneggi la società e la sua attività. Questo tralasciando di considerare che, se effettivamente la preoccupazione determinante del legislatore fosse quella sopra indicata, risulterebbe certamente più appropriato, pena un eccesso assiologico della disciplina, apprestare idonei rimedi atti a prevenire o sanzionare possibili abusi nell'impiego delle prerogative sociali, così come avviene, ad esempio, per il diritto di voto ed i suoi possibili abusi, piuttosto che inibire in via generale ed indiscriminata l'esercizio dei poteri ispettivi individuali degli amministratori privi di deleghe.

Tali perplexità, del resto, parrebbero ricevere ulteriore conferma dall'osservazione dell'inversione logica sulla quale risulta, in certo modo, fondarsi il ragionamento qui considerato, il quale intenderebbe desumere l'inibizione di iniziative informative individuali degli amministratori dall'affermazione, almeno implicita, di un generale principio di efficienza volto a vietare qualsiasi attività degli amministratori non esecutivi (pur, astrattamente, strumentale all'esercizio delle loro funzioni) capace, anche solo potenzialmente, di distrarre l'attenzione della società, del suo *management* e della sua struttura, dalla conduzione degli affari sociali. Principio la cui esistenza, invece, non solo non potrebbe darsi per presupposta, ma richiederebbe una apposita specifica dimostrazione onde giustificare la compressione dei poteri informativi dei componenti del consiglio di amministrazione; ma, ancor prima, parrebbe contraddetta, almeno in una formulazione così ampia come quella dinanzi tratteggiata, dalla stessa previsione positiva del dovere degli amministratori delegati – e quindi, almeno indirettamente,

della struttura aziendale posta alle loro dirette dipendenze – di rispondere in maniera tempestiva ed esaustiva ad ogni domanda di chiarimenti ed informazioni formulata dagli amministratori non delegati, nonché, in termini ancora più generali, dalle funzioni di controllo a questi ultimi confermate anche dal legislatore della riforma.

Simili considerazioni, dunque, inducono ad escludere che il contenuto e l'ambito di operatività del dovere/potere di informazione degli amministratori non esecutivi possano essere identificati e delimitati soddisfacentemente sulla scorta di una mera esegesi letterale dell'ultimo capoverso dell'art. 2381 cod. civ. o, all'opposto, dell'affermazione di una generica tensione efficientistica sottesa alla disciplina dell'organo amministrativo della società azionaria. Una risposta appagante e sistematicamente coerente agli interrogativi che così si pongono, invece, sembra potersi trarre solo da una considerazione complessiva della disciplina dell'informazione consiliare in cui la questione considerata trova collocazione e, più in generale, dei principi – tra i quali devono includersi, certamente, quelli della collegialità e dell'agire informato<sup>48</sup> – che, in punto di vertice, regolano l'organizzazione e l'attività dell'organo amministrativo della società per azioni.

In una simile angolatura, interessanti spunti di riflessione possono ritrarsi dall'osservazione delle forme con le quali il legislatore della riforma, nel più generale disegno volto a comporre i vari ed eterogenei interessi coinvolti nel fenomeno societario, ha inteso articolare il funzionamento del consiglio di amministrazione e raccordare le funzioni attribuite ai singoli componenti dello stesso.

---

<sup>48</sup> Sottolinea come il tema dell'informazione endoconsiliare debba essere studiato in stretta connessione a quello della collegialità, essendo quest'ultima il tipico modulo di sviluppo del processo decisionale in funzione del quale si pone la disciplina legale dell'informazione G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., 47.

Nel nuovo disegno normativo della società per azioni, difatti, l'organo consiliare ha cessato di rappresentare – ed in ciò può ravvisarsi uno dei più rilevanti tratti di divaricazione del tipo azionario da quello della società a responsabilità limitata – un organismo monolitico, composto, così come voleva il codice del '42, da una pluralità di membri collocati in posizione (almeno formalmente) paritetica e titolari, in via generale e per effetto della mera accettazione della nomina, di eguali poteri e doveri. Tale organo, invece, coerentemente alla maggiore complessità dell'attività imprenditoriale che, nella logica normativa, dovrebbe essere preordinata a gestire la società per azioni, si articola in una struttura ben più complessa, alla cui azione ciascun membro è chiamato a concorrere sulla scorta di ruoli e funzioni eterogenei e tra loro non comparabili. E questo sia in termini oggettivi, per effetto della distinzione, tradizionale ma oggi più marcata, tra amministratori delegati e deleganti e della natura dei vari incarichi di cui, di volta in volta, i singoli amministratori possono risultare destinatari, anche nei vari comitati nei quali tende a scomporsi l'attività del consiglio<sup>49</sup>; sia in termini più propriamente soggettivi, dovendo commisurarsi la diligenza con la quale ogni consigliere è chiamato ad adempiere ai suoi doveri – lo dispone espressamente, con previsione dal rilevante significato innovativo, l'art. 2392, primo comma, cod. civ. – alle sue specifiche competenze personali, così confermandosi il riconoscimento positivo della diversa attitudine di ciascuno di essi a concorrere allo svolgimento delle funzioni amministrative.

<sup>49</sup> Per l'approfondimento delle modalità di organizzazione del controllo interno all'organo amministrativo e della differenza di funzioni in capo agli amministratori che ne derivano, anche ai fini di una differenziazione della loro responsabilità, si veda, da ultimo, M. STELLA RICHTER jr., *Controllo all'interno dell'organo amministrativo*, scritto destinato ad essere pubblicato in U. TOMBARI (a cura di), *Corporate Governance e "sistema dei controlli" nella s.p.a.*, atti del convegno tenutosi a Firenze il 14 e 15 aprile 2011, consultato per cortesia dell'Autore.

Da ciò deriva una nuova configurazione della struttura e della disciplina dell'organo amministrativo della società per azioni, la quale, in prima istanza, risponde – sia concesso osservarlo in estrema sintesi – all'esigenza, espressamente enunciata nella relazione governativa e già richiamata nelle pagine precedenti, di contenere i profili di responsabilità di ciascun amministratore entro margini coerenti con la posizione allo stesso attribuita nell'amministrazione dell'ente e con le sue personali competenze professionali. E risponde, del pari, all'obiettivo, sempre più rilevante nelle moderne dinamiche imprenditoriali, di stimolare, in una logica tecnocratica di *divisione del lavoro*, la più ampia integrazione di competenze e, quindi, la convergenza di apporti tra loro eterogenei (per professionalità, conoscenze, impegno, interessi perseguiti, ecc.) funzionale alla miglior ponderazione delle scelte da adottarsi, alla più puntuale composizione dei diversi interessi (cui l'ordinamento riconosca rilevanza) in esse coinvolte e, in definitiva, alla maggior efficienza dei processi decisionali inerenti l'organizzazione e la gestione dell'intrapresa sociale<sup>50</sup>.

Ne risulta, dunque, una rinnovata collegialità dell'organo consiliare – la cui centralità nell'amministrazione della società

---

<sup>50</sup> Le determinazioni dell'organo amministrativo non si risolvono più, come invece voleva l'insegnamento tradizionale, nella mera sommatoria delle opinioni espresse, con obbligo di assoluta neutralità, da soggetti assegnatari, per tipizzazione legislativa, di funzioni e responsabilità equiparabili e tra loro fungibili. Ma costituiscono, invece, il punto di approdo di una dialettica intercorrente tra soggetti collocati in posizioni sostanzialmente diverse e chiamati a concorrervi con apporti, quantitativamente e qualitativamente, differenti, alla ricerca di una sintesi nella quale possano trovare recepimento e composizione, spesso non agevole, competenze, patrimoni cognitivi, sensibilità, visioni tra loro anche assai lontane, la cui acquisizione ed il cui vaglio dovrebbero contribuire ad offrire una maggiore garanzia di adeguatezza delle scelte da adottarsi. Per l'approfondimento dei temi evocati nel testo e delle implicazioni sistematiche che dagli stessi derivano si vedano, per tutti, C. ANGELICI, *Diligentia quam in suis*, cit., p. 677 ss. e Id, *La riforma delle società di capitali. Lezioni di diritto commerciale*, cit., 163 ss.

si rivela, se possibile, ulteriormente accentuata<sup>51</sup> – nella quale, abbandonata l'irrealistica idea che i consiglieri possano e debbano tutti partecipare in maniera paritetica alle scelte gestorie, ogni amministratore concorre all'azione comune in posizione, con poteri e con responsabilità specifici e differenti da quelli degli altri amministratori.

Una simile ripartizione di funzioni e responsabilità, d'altronde, spiega i suoi riflessi anche sulla disciplina della informazione endoconsiliare, di cui, anzi, costituisce uno dei tratti distintivi.

Come anticipato nelle pagine precedenti, infatti, il regime della circolazione informativa tra i componenti del consiglio amministrativo si fonda su di una netta, e tendenzialmente rigida, separazione di ruoli, diretta conseguenza della più ampia posizione assunta da ciascun consigliere nella struttura dell'organo. Agli amministratori delegati è attribuito il compito di radunare, ordinare e trasmettere periodicamente agli altri consiglieri i dati e le informazioni relativi all'organizzazione ed all'attività della società – a cui i primi hanno naturalmente accesso per effetto della conduzione quotidiana dell'impresa sociale loro attribuita – nel rispetto delle forme, delle modalità e dei termini predeterminati dall'ordinamento (art. 2381, quinto comma, cod. civ.), con obbligo di integrare ulteriormente l'informativa fornita con la comunicazione di tutti i chiarimenti e gli elementi aggiuntivi di volta in volta sollecitati dagli amministratori non esecutivi (art. 2381, sesto comma, cod. civ.). Questi ultimi, per parte loro, oltre ad essere destinatari dei richiamati flussi informativi e disporre del potere, precedentemente esaminato, di provocarne la più opportuna integrazione, hanno il compito di valutare, «sulla base delle informazioni ricevute ... [e] della relazione degli organi delegati», l'adeguatezza dell'assetto

<sup>51</sup> In tal senso, si rinvia a quanto osservato, all'indomani della riforma, da G. FERRI *Jr.*, *L'amministrazione delegata nella riforma*, in *Riv. dir. comm.*, 2003, I, 636 ss.

organizzativo, amministrativo e contabile della società, i piani strategici, industriali e finanziari della società, nonché il generale andamento della gestione (art. 2381, terzo comma, cod. civ.<sup>52</sup>). Spetta, infine, al presidente, nell'esercizio dei poteri di supervisione e garanzia già in precedenza richiamati, assicurare il rispetto degli obblighi normativi e l'adeguata circolazione dell'informazione.

L'articolata architettura organizzativa che ne deriva<sup>53</sup> si fonda, dunque, su di un circuito stabile, e sostanzialmente unidirezionale, di dati ed informazioni dagli amministratori titolari di deleghe agli altri consiglieri. Circuito nel quale, come autorevolmente osservato, mentre ai primi è coerentemente assegnato il ruolo di fonte informativa, ai secondi è riservata la posizione, complementare, di destinatari dell'informazione societaria (tipica ed atipica), con specifici compiti di suo controllo e sollecitazione<sup>54</sup>. Ed è, appunto, con riguardo a tale precipua posizione che si sostanzia il dovere di azione informata e, più in generale, di controllo della gestione

---

<sup>52</sup> Dispone l'art. 2381, terzo comma, cod. civ. che «Il consiglio di amministrazione determina il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega; può sempre impartire direttive agli organi delegati e avocare a sé operazioni rientranti nella delega. Sulla base delle informazioni ricevute valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società; quando elaborati, esamina i piani strategici, industriali e finanziari della società; valuta, sulla base della relazione degli organi delegati, il generale andamento della gestione».

<sup>53</sup> La quale riproduce la tripartizione, già segnalata nelle pagine precedenti, proposta dalla dottrina che più ha approfondito il tema dopo la riforma del 2003, tra doveri di *informazione transitiva*, di *informazione riflessiva* e di *interazione informativa*.

<sup>54</sup> La centralità di tale contrapposizione (e complementarità) di ruoli nella ricostruzione del sistema è posta in luce da C. ANGELICI, *Diligentia quam in suis*, cit., p. 692 ss. e Id., *La riforma*, cit. 186 ss.; ed è, variamente, ribadita da P. MONTALENTI, *Gli obblighi di vigilanza*, cit., p. 851; G. OLIVIERI, *I controlli "interni" nelle società quotate dopo la legge sulla tutela del risparmio*, in *Giur. comm.*, 2007, I, p. 411; G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 180.

proprio degli amministratori non esecutivi: dovere di esaminare, approfondire e vagliare criticamente, sulla scorta delle specifiche competenze e professionalità di cui ciascuno risulta portatore, i dati e gli elementi periodicamente ricevuti in comunicazione dagli organi delegati, domandandone, se del caso, l'opportuna integrazione; e dovere di esercitare il controllo sulla gestione e sull'organizzazione della società (nello stesso ricomprendendosi il controllo sull'organizzazione dello stesso sistema informativo interno) sulla base del patrimonio di conoscenze così acquisito. Con conseguente limitazione della responsabilità di tali amministratori, a differenza di quanto, invece, avviene per quelli muniti di deleghe, alla sola ipotesi di inadempimento di siffatti, ben circoscritti, obblighi, in aperta, e dichiarata, contrapposizione con la prassi interpretativa previgente, la quale, come già ricordato, si era rivelata incline, in contrasto con la lettera della disciplina normativa ed i più generali principi della materia, ad abnormi dilatazioni di siffatta responsabilità.

E' alla luce di un simile quadro d'assieme, dunque, che il quesito da cui si il presente scritto ha preso le mosse può ricevere ragionevole risposta – ed il testo dell'art. 2381, ult. cpv., cod. civ. trovare un significato sistematicamente appagante – nel senso dell'esclusione di un potere di indagine individuale dei consiglieri privi di deleghe tale da consentire loro di ricercare autonomamente documenti sociali e/o interpellare personalmente i dipendenti della struttura aziendale. Un tale potere istruttorio, difatti, non solo non troverebbe idonea collocazione nella dinamica dei flussi informativi sin qui tratteggiata, nella quale, come detto, l'amministratore non esecutivo si colloca essenzialmente quale ricettore, ancorché vigile e con compiti critici, dei dati e degli elementi forniti dagli amministratori esecutivi, sulla cui base – lo chiarisce il menzionato terzo comma dell'art. 2381 – è chiamato a svolgere le sue funzioni di controllo e compartecipazione alle

decisioni gestorie; ma eccederebbe lo stesso dovere di controllo in funzione del quale il potere di informazione dovrebbe configurarsi<sup>55</sup>.

Se, difatti, a fronte dell'espressa menzione positiva del solo potere di interpello contenuta nell'ultimo capoverso dell'art. 2381, il riconoscimento a ciascun amministratore privo di deleghe di un più ampio, ed autonomo, potere di attingere *aliunde* informazioni, anche mediante atti ispettivi individuali, dovrebbe dedursi dalla necessità di adempiere ad un corrispondente dovere di generale vigilanza sull'andamento della società, gli è che nella nuova disciplina dell'organo amministrativo non parrebbe residuare più

---

<sup>55</sup> Si è, peraltro, osservato come la rinnovata configurazione della struttura informativa dell'organo amministrativo muova dalla presa d'atto della sostanziale ed incolmabile asimmetria in cui gli amministratori privi di deleghe vengono a trovarsi nei confronti di quelli affidatari della gestione corrente. Se, infatti, è lecito ipotizzare che, in linea teorica, il riconoscimento agli amministratori non esecutivi di un potere di accesso diretto ai dati ed ai documenti della società possa stimolare i consiglieri delegati ad una maggiore trasparenza sulla gestione, e quindi favorire una più ampia circolazione delle informazioni tra i componenti dell'organo amministrativo, è al tempo stesso realistico rilevare che tale stimolo il più delle volte rischia di essere solo apparente, dal momento che la capacità di ricercare ed individuare in maniera idonea le informazioni sulla gestione della società e, quindi, di esercitare effettivamente un simile ruolo di pungolo, di norma presuppone – e ciò tanto più quando si tratta della gestione di imprese complesse – una conoscenza dell'attività sociale di cui i soli amministratori in essa personalmente coinvolti possono disporre. Il corretto funzionamento del circuito informativo, pertanto, non può darsi senza l'essenziale contributo degli amministratori esecutivi, i quali soltanto, perché quotidianamente a contatto con i dati e degli elementi necessari a rappresentare lo stato della gestione e dell'organizzazione sociali, possono veramente garantire il trasferimento di un adeguato flusso informativo agli altri consiglieri. Conviene, invece, riservare a questi ultimi, piuttosto che la veste illusoria di liberi ricercatori di un'informazione di cui essi non conoscono esistenza, contenuto e collocazione, quella di soggetti incaricati di passare ad un vaglio critico le informazioni ricevute, provocandone, ove necessario, l'integrazione, e, sulla scorta di esse, di esercitare i poteri di controllo ed intervento loro propri. In tal senso, si veda G.M. ZAMPERETTI, *Il dovere di informazione degli amministratori*, cit., p. 325 ss.

spazio per un dovere siffatto. Lo stesso, come già accennato, risulta oggi sostituito dai più circoscritti obblighi di controllo ed azione informata di cui al cit. art. 2381, da esercitarsi nei limiti e sulla scorta del patrimonio cognitivo sopra precisati, sicché un potere informativo individuale e sostanzialmente illimitato, esorbitante l'ambito della formulazione normativa, non parrebbe poter ricevere giustificazione neppure sotto il profilo considerato.

I superiori rilievi, d'altro canto, se conducono a negare spazio, nell'odierna configurazione dell'organo amministrativo e del suo funzionamento, a poteri ispettivi individuali esercitabili dai singoli amministratori al di fuori dai moduli procedurali dell'organismo collegiale, così incidendo essenzialmente sulle modalità di esercizio del potere informativo, al tempo stesso non devono indurre a sminuire la rilevanza (sistemica ed operativa) e la cogenza del medesimo potere. Ciò sia nel senso della centralità, ulteriormente enfatizzata dalla riforma, della (circolazione e della elaborazione) dell'informazione nella disciplina della gestione della società per azioni; sia nel senso della riaffermazione di uno stringente obbligo degli organi delegati di comunicare e trasmettere al consiglio di amministrazione, senza reticenze o possibilità di appellarsi a esigenze di riservatezza, tutti i dati ed i documenti inerenti la gestione della società domandati dai singoli consiglieri.

## 6 CONCLUSIONI

In conclusione, quindi, ogni amministratore, pur se privo di deleghe, è titolare di un ampio potere di accesso ai dati ed alla documentazione sociali onde esercitare compiutamente le sue funzioni gestorie e/o di controllo.

Tale potere, tuttavia, si concretizza non già in una, pressoché illimitata, facoltà di ricerca, autonoma ed individuale, di tali

elementi presso i locali aziendali, alla quale risponda un generale stato di soggezione della struttura e dei dipendenti della società. Facoltà che risulterebbe non coerente con il dato normativo e con i principi generale di cui lo stesso costituisce espressione.

Il potere in questione si traduce, invece, nella potestà, questa sì ineludibile ed insopprimibile, di esigere la comunicazione al consiglio di amministrazione di ogni informazione e chiarimento di cui sia ritenuta opportuna l'acquisizione ai fini dell'esame e del controllo della gestione sociale. Esercitata una tale potestà agli amministratori esecutivi (e, per quanto di sua pertinenza, al presidente del consiglio) non è data alcuna possibilità di sottrarsi all'obbligo di fornire ogni dato o chiarimento utile a dare compiuta soddisfazione delle richieste ricevute ed eventuali comportamenti omissivi e dilatori integrerebbero specifiche violazioni dei doveri amministrativi sugli stessi incumbenti.