



CRISI D'IMPRESA

Spunti di riflessione in tema di “adeguatezza” degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili

di Giuseppe Rodighiero

Seminario di specializzazione

“Adeguati” assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Scopri di più

L'[articolo 375, D.Lgs. 14/2019](#) (Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza) ha modificato l'[articolo 2086, cod. civ.](#), introducendo l'obbligo per le società di istituire un “*adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile*”. Il predetto **obbligo non è dissimile** da quanto già disposto dall'[articolo 2381, cod. civ.](#), il quale stabilisce appunto che il principale obbligo che grava sugli amministratori delegati sia quello di curare l'istituzione di un assetto organizzativo **adeguato alla natura ed alle dimensioni dell'attività** e che, d'altro canto, sul Consiglio di Amministrazione grava il dovere di **valutare l'adeguatezza** dell'assetto in questione.

Ma con l'introduzione del secondo comma, all'[articolo 2086, cod. civ.](#), si sono inseriti degli elementi di novità, segnatamente la “**funzione** di rilevazione tempestiva della crisi e della perdita del presupposto della continuità dell'azienda, nonché il dovere **di accedere prontamente ad uno degli strumenti di risoluzione della crisi** e dell'insolvenza previsti dal D.Lgs. 14/2019 per superare la situazione di crisi e per recuperare la **propria capacità di continuare a svolgere l'attività d'impresa nel lungo termine**. Questo sembrerebbe, dunque, lo scopo precipuo dell'istituzione degli adeguati assetti, così come confermato, per esempio, anche dalla sentenza del **Tribunale Roma, 15 settembre 2020 (in particolare nelle sue premesse)**, dalla quale, però, **emergono interessanti spunti operativi**.

A tal proposito, appare interessante **l'approfondimento operato dalla sentenza in parola**, la quale sostiene come il **profilo di responsabilità** dell'imprenditore sia da ravvisare (secondo una valutazione c.d. “*ex ante*”), qualora quest’ultimo si sia reso protagonista di **scelte illegittime e/o manifestatamente irrazionali**.

Quindi, approntare una **struttura organizzativa** che ha consentito di **intercettare segnali evidenti di crisi**, mancando però di **scelte adeguate a farvi fronte**, può configurare per il *management* un **profilo di responsabilità per inadempimento dei doveri ex [articolo 2086, cod. civ.](#)**.

Altresì, può essere irrazionale la scelta dell'assunzione di un numero elevato di personale



dipendente con la società in stato di sostanziale inattività (cfr. **Tribunale di Roma, 8 aprile 2020**).

In tale prospettiva, ne deriverebbe comunque un limite al **sindacato del giudice** rispetto alle scelte del *management* afferenti alla predisposizione di uno specifico assetto organizzativo, amministrativo e contabile, in quanto trattasi di **scelte imprenditoriali ascrivibili alla gestione dell'impresa**, anche se **rivelatesi successivamente economicamente “inopportune”**.

Alle scelte gestionali espressamente richieste dall'[**articolo 2086, cod. civ.**](#), sebbene insindacabili (purché legittime e razionali), deve **conseguire l'istituzione di un assetto organizzativo** che non si esaurisca, per esempio, nella sola distribuzione di **deleghe ai componenti del Consiglio di Amministrazione della società**. Ciò viene chiarito dal **Tribunale di Catania** che, con Decreto 8 febbraio 2023, evidenzia, altresì, come le **scelte degli amministratori non in linea con i doveri ex [articolo 2086, cod. civ.](#)**, possono costituire il **fondamento della denuncia al tribunale ex [articolo 2409, cod. civ.](#)**, da parte dei soci o del collegio sindacale per il fondato sospetto di gravi irregolarità nella gestione, pur in **assenza di irregolarità contabili, fiscali e previdenziali**.

Peraltro, anche il **Tribunale di Cagliari**, con pronuncia del **19 gennaio 2022**, ha evidenziato, nel caso di specie, come **dotarsi soltanto di un organigramma** (senza quindi un piano industriale e strategico a breve e a medio-lungo termine, un sistema di gestione dei crediti commerciali, un rendiconto finanziario, etc.) equivale alla **totale assenza di strumenti a permettere di rilevare squilibri finanziari**, non solo a consuntivo, ma anche a livello previsionale.

Peraltro, il Tribunale di Cagliari stesso ha affermato un **concetto di fondamentale importanza**, ovvero che *“altrettanto (se non più) grave sia la mancata adozione di adeguati assetti di una impresa in situazione di equilibrio economico finanziario. Gli adeguati assetti, infatti, sono funzionali proprio ad evitare che la impresa scivoli inconsapevolmente verso una situazione di crisi o di perdita della continuità, consentendo all'organo amministrativo di percepire tempestivamente i segnali che preannunciano la crisi, consentendogli in tal modo di assumere le iniziative opportune”*.

Dello stesso avviso è il **Tribunale di Catanzaro** che, con Decreto del **6 febbraio 2024**, fornisce un'elencazione utile ad enunciare un assetto adeguato, segnatamente:

- l'esistenza di un **organigramma aggiornato**;
- l'esistenza di un **mansionario**;
- l'esistenza di un **sistema di gestione e monitoraggio dei principali rischi aziendali**;
- l'adozione di un **budget e di strumenti di natura previsionale**;
- la presenza di strumenti di **reporting e la redazione di un piano industriale**;
- la predisposizione di una **contabilità generale** che consenta di rispettare i termini per la formazione
- del progetto di bilancio e di **compiere una adeguata analisi di bilancio**;
- la previsione di una **procedura formalizzata di gestione e monitoraggio dei crediti** da incassare.



Maggiori approfondimenti sul tema verranno trattati in occasione del seminario si specializzazione di 2 mezze giornate "[Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili](#) in programma nel secondo semestre 2025.