

Brevi riflessioni sullo statuto pubblicistico degli amministratori nel Testo unico

Riccardo Ursi

1. Come è noto, sulla disciplina degli amministratori si è focalizzato il dibattito in ordine alla portata della specialità delle società a partecipazione pubblica laddove i poteri riservati dall'art. 2449 codice civile al socio pubblico venivano utilizzati, per giustificare l'assunta soggettività pubblica ovvero il mantenimento all'interno del paradigma privatistico.

Tale confronto, spesso animato da ideologici pregiudizi, si è fondato prevalentemente sulla esigenza di riconoscere, o non, la giurisdizione del giudice amministrativo; ma insieme a questa tutto l'apparato di garanzie e vincoli che il regime pubblicistico reca con sé: ciò ad evidente detrimento di un quadro ordinamentale che qualifica, invece, la società all'interno di ben precise coordinate funzionali all'esercizio dell'impresa e allo scopo di lucro.

La dottrina e la giurisprudenza nel corso degli anni si sono interrogate se l'impatto della legislazione speciale fosse sufficiente a mutare la natura giuridica di questi soggetti, ossia se le società pur rivestendo la veste privatistica dovessero essere a tutti gli effetti considerate enti pubblici dal punto di vista sostanziale, ovvero se, nonostante gli elementi di specialità introdotti, la scelta del modulo societario portasse irrimediabilmente con sé il rispetto dello schema legale proprio, disciplinato dal diritto comune, risolvendosi le eventuali antinomie secondo il criterio della compatibilità¹.

Le opzioni ricostruttive sul tema si sono caratterizzate in generale per una esagerata ortodossia: da una parte, si intende riconoscere, con approccio sostanzialistico, la presenza di un necessario statuto pubblicistico, con ciò comprimendo o snaturando le norme del diritto societario; dall'altra, anche in presenza di norme eteronome, si cerca di spiegare i fenomeni solo alla luce delle regole del

¹ Per una ricostruzione delle varie posizioni espresse nel corso degli anni vedi. F. Goisis, *Contributo allo studio delle società in mano pubblica come persone giuridiche*, Milano, 2004.

codice civile sterilizzando, di fatto, l'aspetto di modulo organizzativo dell'amministrazione che tali società indubbiamente rivestono².

Tale approccio manicheo si presenta insieme scorretto sul piano metodologico, e fuorviante in ordine ai risultati: scorretto, in quanto, focalizzando l'attenzione sulla natura giuridica di tali figure soggettive rischia di confondere l'ipotesi con la tesi: è il regime giuridico ad essere l'oggetto di analisi e la natura giuridica rappresenta il suo risultato (e non viceversa, secondo un modello di ricostruzione che si è già manifestato ampiamente fallimentare nel tradizionale dibattito sull'ente pubblico)³; fuorviante, poiché, forzando oltremisura sulla valenza sostanzialmente pubblica delle società, svuoterebbe di significato la scelta dell'adozione di un modulo organizzativo di tipo privatistico.

Interrogarsi sulla natura giuridica, pubblica o privata, delle società, allora, significa tentare di semplificare, secondo categorie rigide, un fenomeno giuridico variegato caratterizzato da regimi speciali e talvolta singolari, da una parte, e modelli gestionali integralmente innestati nelle dinamiche di mercato, dall'altra.

L'applicabilità di quella o di quell'altra norma nel caso concreto non può essere suggerita dalla natura giuridica del soggetto, ma dall'interesse a presidio della quale essa è posta in ragione di un quadro giuridico proprio dello schema legale adottato⁴. Quando è lo schema legale ad essere alterato per scelta puntuale o implicita del legislatore, il tema di analisi cambia, poiché cambia il quadro di riferimento. Ma nell'ipotesi in cui vi è un esplicito riferimento a quello schema, si tratta di costruire un regime congruo all'identità organizzativa e funzionale prescelta e contestualmente coerente con gli interessi connessi.

Come si è attentamente sottolineato, in passato la domanda in ordine sussistenza di poteri pubblici idonei ad alterare lo schema causale delle società di mercato partecipate dallo Stato si fondava quasi esclusivamente intorno alla natura del potere di nomina degli amministratori da parte degli enti pubblici; oggi, lo scenario normativo è costellato da norme che istituiscono società, deputate a svolgere i compiti più disparati, con assetti organizzativi completamente eccentrici rispetto al sistema codicistico⁵.

² Al riguardo sia consentito rinviare all'ampia disamina fornita sul punto in R. Ursi, *Società ad evidenza pubblica*, Napoli, 2012, 155 ss.

³ G. Napolitano, *Soggetti privati "enti pubblici"?*, in *Dir. amm.*, 2003, 818 ss., il quale rileva che non appare corretto inferire la pubblicità dalle deviazioni che la disciplina presenta rispetto alla formazione comune, laddove il codice civile e la legislazione speciale abbondano di regimi differenziati e anomali. In tal senso, la questione sembra porsi in termini opposti, si tratta di «verificare quali norme "orizzontalmente" riferite alle amministrazioni e agli enti pubblici siano ad esse applicabili sulla base delle finalità perseguite e degli interessi tutelati»

⁴ G. Napolitano, *Pubblico e privato nel diritto amministrativo*, Milano, 2003, 171 ss.

⁵ M. Cammelli, M. Dugato, *Lo studio delle società a partecipazione pubblica*, in M. Cammelli, M. Dugato, (a cura di), *Studi in tema di società a partecipazione pubblica*, Torino, 2008, 2.

Ciò appare particolarmente rilevante proprio con riferimento alla disciplina che regola la nomina e la revoca degli amministratori, vuoi per la rilevanza che questa assume in ordine al governo societario da parte del socio pubblico, vuoi per le evidenti criticità sul piano sistematico dei rapporti tra giurisdizioni che una simile fattispecie di confine inevitabilmente innesca.

Fortunatamente questo dibattito sembra essere stato consegnato al passato posto che gli argomenti a sostegno delle tesi pubblicistiche sembrano essere stati abbondantemente superati dalla previsione dell'art. 1, comma 3 del Testo Unico che per quanto non espressamente derogato dispone il primato delle norme generali di diritto privato.

In proposito, d'altra parte, si è consolidata ormai da tempo una giurisprudenza della Cassazione, per certi versi ormai pietrificata, in base alla quale gli atti di nomina e revoca degli amministratori di società a controllo pubblico anche quando effettuate *ex art. 2449 c.c.* sono espressione di un potere privato e quindi rientranti nella competenza del giudice ordinario. Infatti, secondo tale orientamento.

La società con partecipazione pubblica non muta la sua natura di soggetto di diritto privato, poiché all'ente pubblico non è consentito incidere unilateralmente sullo svolgimento del rapporto medesimo e sull'attività della società mediante l'esercizio di poteri autoritativi, potendo esso avvalersi solo degli strumenti previsti dal diritto societario, da esercitare a mezzo dei membri di nomina pubblica presenti negli organi della società, sicché sono attribuite alla giurisdizione del giudice ordinario le controversie relative alla nomina degli amministratori, in quanto espressione di atti compiuti "*uti socius*" e non "*iure imperii*"⁶.

Tuttavia, tale monolitica affermazione potrebbe essere messa in discussione da quanto previsto in altre parti dello stesso Testo unico nel quale sono rinvenibili alcune disposizioni che cospirerebbero a fornire elementi di complessità al quadro sistematico, tali da rinfocolare ricostruzioni tese a vedere nell'atto di nomina e revoca l'esercizio di un potere amministrativo.

In altri termini, nonostante il generale inquadramento all'interno del regime codicistico la presenza di norme di carattere speciale, con riferimento al tema in esame, potrebbero rimettere in discussione, non tanto la qualificazione giuridica del soggetto, quanto l'individuazione del confine tra le giurisdizioni.

Al riguardo, le criticità riguardano, da una parte, la rilevanza degli atti prodromici alla nomina, e dall'altra, il peculiare regime giuridico delle società *in house*.

Con riferimento alla prima occorre ricordare che, l'art. 9, ai commi 7 e 8, del D.lgs. n. 175/16 stabilisce che per le nomine effettuate ai sensi dell'art. 2249 c.c. «i relativi atti sono efficaci dalla data di ricevimento, da parte della società, della comunicazione dell'atto di nomina o di revoca» e che «la mancanza o invali-

⁶ Al riguardo vedi Cass. S.U., 14 settembre 2017 n. 21249.

dità dell'atto deliberativo interno di nomina o di revoca rileva come causa di invalidità dell'atto di nomina o di revoca anche nei confronti della società».

La qualificazione in termini di esercizio di un potere privato da parte dell'ente non significa ritenere il quadro giuridico pubblicistico, all'interno del quale la nomina viene a maturare, assolutamente irrilevante⁷. A titolo esemplificativo si potrebbe immaginare, con riferimento alle società partecipate dagli enti locali, l'ipotesi di una nomina operata direttamente dal Consiglio, anziché dal Sindaco: in questo caso la palese incompetenza non risulterebbe verificabile, in quanto, dal punto di vista dell'ordinamento privatistico, sarebbe perfettamente coerente con quanto previsto dall'art. 2249 c.c. Al contrario, si potrebbe considerare il caso di una scelta ricadente su un soggetto che non risponde agli atti di indirizzo stabiliti dal Consiglio *ex art. 42, comma, lett. m)* del Dlgs. 18 agosto 2000 n. 267 (TUEL) da ciò generandosi la necessità che il conclamato eccesso di potere possa essere incidentalmente valutabile dal giudice ordinario in sede risarcitoria.

Il riconoscimento in materia della giurisdizione ordinaria preclude indubbiamente la tutela costitutiva, ma non consente di svuotare di contenuto le regole pubblicistiche che disciplinano la nomina.

Pertanto, nei casi in cui lo statuto riconosca il potere di cui all'art. 2449 c.c., assisteremmo ad un atto amministrativo, vale a dire la nomina, che si imputa alla società in virtù della clausola statutaria e la cui efficacia è subordinata all'accettazione da parte dell'amministratore dell'incarico. In altri termini, si sarebbe in presenza di un particolare procedimento misto, o forse di un'operazione amministrativa, nella quale, convivono in senso diacronico il rispetto dei principi eminentemente pubblicistici aventi ad oggetto la scelta dell'amministratore, e le regole del diritto civile aventi ad oggetto l'imputazione della scelta alla società e il perfezionamento del mandato gestorio.

Occorre segnalare, però, che elementi di pubblicità del rapporto, seppur con effetti diversi, non si esauriscono semplicemente nella nomina, ma affiorano non solo nell'ambito dell'intero rapporto che lega l'amministratore all'ente pubblico nominante in virtù del preciso ruolo di *governance* (che si attua attraverso due elementi di collegamento individuabili nell'attività di direzione e coordinamento e nel rapporto fiduciario), ma soprattutto nel rapporto che lega l'ente pubblico alla società in relazione della clausola di nomina degli amministratori al momento della scadenza dell'incarico⁸.

Il potere di revoca, complementare al potere di nomina, e ad esso correlato nel quadro di una funzione complessa e unitaria, diventa espressione di un preci-

⁷ Sul punto vedi G.M. Caruso, *Il socio pubblico fra dinamiche proprietarie e organizzative*, in S. Fortunato, F. Vessia, *Le nuove società partecipate e in house providing*, Milano, 2017, 168 ss.

⁸ R. Ranucci, *Gli amministratori delle società a partecipazione pubblica*, in F. Fimmanò, A. Catricalà, *Società pubbliche*, Napoli, 2017, II, 494.

so ruolo di *governance* che si attua con la mediazione fiduciaria dei soggetti preposti agli organi di amministrazione e di controllo della società.

Tale aspetto risulterebbe amplificato nelle società *in house*, le quali, per definizione offerta dall'art. 16 del Testo Unico, sono qualificate da un modello di *governance* analogo a quello di tipo pubblicistico.

Nei confronti di una società partecipata in modo totalitario da un ente locale e rispondente al modello dell'*in house providing*, potrebbe affermarsi la giurisdizione amministrativa, in quanto la sua natura *in house* determinerebbe delle ben precise conseguenze, sia in merito alla disciplina applicabile in materia di nomina, revoca e responsabilità degli amministratori per danni da questi arrecati alla società, sia in ordine alla giurisdizione applicabile alle controversie insorte in seno alla società, nonché tra la società e il socio pubblico.

In particolare, proprio in virtù del rapporto di subordinazione gerarchica che lega gli organi sociali all'ente partecipante, della dipendenza organica di natura pubblicistica, della natura pubblicistica-autoritativa degli atti organizzativi attraverso cui il rapporto viene disciplinato, in sede di nomina dei vertici societari, l'ente pubblico non agisce come socio privato, bensì quale autorità pubblica preposta al controllo e al coordinamento della società, sicché le controversie in ordine alla designazione o alla revoca degli organi sociali apparterebbero alla giurisdizione del giudice amministrativo.

Al riguardo, in uno dei suoi più clamorosi "disorientamenti" destinati ad incardinare in qualche misura la giurisdizione del giudice contabile, la Cassazione ha affermato che la società *in house*, avrebbe della società solo la forma esteriore, costituendo, in realtà, un'articolazione in senso sostanziale della pubblica amministrazione da cui promana e non un soggetto giuridico ad essa esterno e da essa autonomo⁹. Tale assunto si fonda sulla idea, tutta da verificare, che l'"anomalia" delle società *in house* sarebbe costituita, non solo dalla circostanza che si tratta di «società di capitali non destinate (se non in via del tutto marginale e strumentale) allo svolgimento di attività imprenditoriali a fini di lucro, così da dover operare necessariamente al di fuori del mercato», ma soprattutto dall'estrema difficoltà di qualificare come società di capitali (intesa come persona giuridica autonoma e distinta dai soggetti che in essa agiscono e per il cui tramite essa agisce) una fattispecie che, invece, si caratterizza per «la totale assenza di un potere decisionale suo proprio, in conseguenza del totale assoggettamento dei suoi organi al potere gerarchico dell'ente pubblico titolare della partecipazione sociale»¹⁰.

⁹ Cass. Civ., Sez. II, 14 marzo 2016, n. 4938, in *Diritto e giustizia*, 2016, n. 14, 48.

¹⁰ Cass. Sez. Un, 25 novembre 2013, n. 26283, secondo la quale la stessa società *in house*, sarebbe addirittura priva di quell'autonomia giuridica che caratterizza qualsiasi altra società di capitali, in quanto «[i]l velo che normalmente nasconde dietro la società è quindi squarciato: la distinzione tra socio (pubblico) e società (in house) non si realizza più in termini di alterità soggettiva». Ciò conduce a ritenere che in tale ipotesi il ter-

Secondo tale prospettazione, gli organi sociali della società *in house*, in quanto assoggettati a vincoli gerarchici facenti capo alla pubblica amministrazione, non potrebbero perciò essere considerati titolari di un mero “*munus*” privato, ma risulterebbero legati a quest’ultima da un vero e proprio rapporto di cd. servizio, non diversamente da quanto vale per i dirigenti preposti ai servizi erogati direttamente dall’ente pubblico: da ciò non potrebbe che discendere la soggezione della società *in house* alla giurisdizione contabile per il danno prodotto al patrimonio sociale¹¹. Il riconoscimento della giurisdizione della Corte dei Conti sulle società *in house*, nonostante le rassicurazioni contenute nella motivazione, conduce allo spostamento in campo pubblicistico delle stesse¹². La sottrazione al circuito corporativo del quadro delle responsabilità porta inevitabilmente con sé l’attribuzione di una veste pubblica anche alla gestione dell’impresa societaria. Pensare il contrario, ossia limitare il giudizio contabile ai danni procurati senza tenere conto del contesto imprenditoriale, non può che sembrare una bislacca ricostruzione dei rapporti organizzativi. Se si configura la responsabilità erariale dell’amministratore a causa delle sue scelte gestionali siamo in presenza di un ente pubblico, almeno dal punto di vista sostanziale¹³.

A conferma di tale assunto milita anche la previsione che limita il regime pubblicistico della *prorogatio* degli organi amministrativi laddove l’art. 11, comma 15, stabilisce che «gli organi di amministrazione e controllo delle società *in house* si applica il decreto-legge 16 maggio 1994, n. 293, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 1994, n. 444».

Come è noto, l’applicazione della disciplina di cui alla legge 15 luglio 1994 n. 444 alle nomine degli organi delle società in mano pubblica costituisce uno dei temi sui quali si può evidenziare il carattere derogatorio che l’uso a fini pubblici della società per azioni determina sull’impianto del codice civile. Nel diritto societario l’istituto è indirizzato a garantire la continuità delle vicende societarie, nell’esercizio dell’impresa, da una parte, nei suoi rapporti con i terzi, i quali potrebbero essere pregiudicati dalla mancanza di una chiara definizione dei poteri dell’organo gestorio; dall’altra, nei suoi rapporti interni, poiché si intende «impe-

mine “società” assume la valenza peculiare di consentire che «ove manchino più specifiche disposizioni in senso contrario, il paradigma organizzativo va desunto dal modello societario; ma di una società di capitali, intesa come persona giuridica autonoma cui corrisponda un autonomo centro decisionale e di cui sia possibile individuare un interesse suo proprio, non è più possibile parlare». Per una critica a questa decisione vedi quanto rilevato in R. Ursi, *Il cammino disorientato delle cd. società in house*, in questa *Rivista*, 2014, 557 ss.

¹¹ Cfr. E. Codazzi, *Le società in house. La configurazione tra autonomia e strumentalità*, Napoli, 2018, 97.

¹² In proposito, vedi L. Torchia, *Le responsabilità degli organi sociali nelle imprese a partecipazione pubblica*, in G. Presti, M. Renna (a cura di), *Le imprese a partecipazione pubblica*, Milano, 2018, 101 ss.; A. Police, *sub Art. 12*, in G. Morbidelli (a cura di), *Codice delle società a partecipazione pubblica*, Milano, 2018, 311 ss.

¹³ Sul problema dei rapporti tra natura della soggettività e regime giuridico vedi G. Rossi, *Le società partecipate fra diritto privato e diritto pubblico*, in S. Fortunato, F. Vessia, *Le nuove società partecipate e in house providing*, cit., 31 ss.

dire, in occasione del ricambio delle cariche sociali, ogni rischio di paralisi dell'organo di gestione della società, la quale potrebbe altrimenti restare per alcun tempo priva di chi la amministra e chi la rappresenta»¹⁴.

In virtù degli artt. 2385 e 2400 c.c., gli amministratori ed i sindaci scaduti, sino alla loro sostituzione, svolgono la propria attività in pienezza di poteri senza alcuna limitazione. Infatti, come rilevato anche dalla Cassazione, l'esigenza di continuità nella gestione non può essere circoscritta alla sola amministrazione ordinaria giacché è invece ben possibile che l'interesse al buon funzionamento della società richieda anche il compimento di atti di gestione straordinaria. Nell'orbita pubblica, invece, il regime della *prorogatio* dopo la scadenza degli organi di nomina pubblica si ammantava di connotazioni diverse. Infatti, alla luce di quanto segnalato anche dalla Corte Costituzionale nella sentenza n. 208/1992, sembra corretto ritenere che la regolamentazione della *prorogatio* si pone quale meccanismo di garanzia in ordine alle basi di legittimazione dei titolari degli organi, al fine di evitare il consolidarsi di interessi a carattere individualistico scorporati dal circuito della responsabilità politica. Pertanto, se il sistema della *prorogatio sine die* conclamato dal diritto comune si fonda sul criterio efficientistico della continuità dell'organo, la predeterminazione della durata della proroga rispetto alla scadenza sembra essere, invece, lo strumento per temperare l'esigenza di flessibilità della gestione societaria e il principio di legalità connesso alla funzionalizzazione dell'attività – *rectius* delle risorse gestite – ad interessi pubblici¹⁵.

In altre parole, ritenendo la società, in quanto modulo organizzativo, uno strumento di governo, la predeterminazione della durata della proroga offre, sul piano della legittimazione dei titolari degli organi sociali, la necessaria certezza in ordine al compimento delle scelte gestionali e all'imputazione politica delle stesse. Al contrario, la disciplina tracciata dall'art. 2385 c.c. è esponenziale di un sistema di rapporti focalizzato sull'elemento della continuità dell'organo, più che sull'emersione delle dinamiche istituzionali nascoste dietro il potere di scelta. Infatti, la *ratio* della disposizione è quella di consentire all'organo scaduto di conservare la possibilità di continuare ad esercitare i poteri attribuiti per assicurare la continuità della normale gestione sociale.

Al riguardo, si può sicuramente sottolineare la natura speciale della normativa di cui alla legge n. 444/1994, la quale mira ad evidenziare un nesso di consequenzialità tra scelta dell'amministratore ed attività dello stesso in seno agli organi sociali, seppur all'interno di uno specialissimo ambito di autonomia gestiona-

¹⁴ Cass., sez. I, 4 giugno 2003, n. 8912, in *Giur. it.*, 2004, 791.

¹⁵ In senso critico rispetto alla compatibilità tra la disciplina della *prorogatio* e le regole del codice civile si è espresso M. Rossi, *Nomina, revoca e prorogatio degli amministratori di società a partecipazione pubblica*, in R. Garofoli, A. Zoppini, *Manuale delle società a partecipazione pubblica*, Roma, 2017, 405-406.

le, delimitato dall'oggetto sociale e dalla funzionalizzazione dell'attività di impresa a scopi pubblici.

Dunque, sia il riconoscimento della responsabilità erariale degli amministratori, sia l'applicazione del regime della *prorogatio* degli organi amministrativi potrebbe lasciare trasparire che il Testo Unico abbia voluto connotare le società *in house* di una peculiare specialità, in cui più robuste sono le caratterizzazioni in senso pubblicistico, e quindi aprire la strada da un potenziale riconoscimento della giurisdizione del giudice amministrativo.

Di tale conseguenza logica, forse anche un po' banale, la Suprema Corte, invece, non è convinta allorquando, dopo l'emanazione del Testo unico ribadisce che per le società *in house*, le azioni concernenti la nomina o la revoca di amministratori e sindaci, ai sensi dell'art. 2449 c.c., spettano alla giurisdizione del giudice ordinario, non di quello amministrativo, sulla base del principio successivamente stabilito dall'art. 1, comma 3, del Testo Unico, a tenore del quale, per tutto quanto non derogato dalle relative disposizioni, le società a partecipazione pubblica sono disciplinate dalle norme sulle società contenute nel codice civile¹⁶. Peraltro, la Cassazione ha configurato le società *in house* come mere articolazioni interne della pubblica amministrazione, solo «ai limitati fini del riparto di giurisdizione» rispetto alle azioni di responsabilità nei confronti degli organi sociali per danni arrecati al patrimonio sociale, ma ciò «non implica, però, necessariamente, che anche sotto ogni altro profilo l'adozione del paradigma organizzativo societario che caratterizza le società *in house* sia irrilevante e che le regole proprie del diritto societario siano poste fuori gioco».

Quindi, gli amministratori di società *in house*, allorché nominati *ex art.* 2449 c.c., sono sottoposti ad un regime pubblicistico di durata; sono, per definizione, sottoposti ad un'attività di indirizzo forte idonea a derogare all'art. 2380 c.c.; rispondono davanti al giudice contabile, ma non hanno diritto ad una tutela costitutiva in presenza di revoca illegittima, perché l'organo di governo dell'ente pubblico, che fino a quel momento ha esercitato sulla società, in generale, e sull'amministratore, in particolare, un dominio gestionale analogo a quello sui propri servizi, quando revoca o nomina invece sarebbe un socio qualsiasi.

Anziché utilizzare gli stessi argomenti a cui ha fatto ricorso per delimitare la pubblicità della società al limitato scopo di determinare il confine della giurisdizione contabile, per negare la giurisdizione del giudice amministrativo in tema di nomina e revoca degli amministratori ricorre all'argomento sistematico dedotto dalla prescrizione del Testo unico che dispone la soggezione delle società *in house* all'ordinario regime del fallimento (art. 14). In sostanza anziché valorizzare una

¹⁶ Cass., Sez. Un, 14, settembre 2017, n. 21299, in *Foro amm.*, 2018, 583; 1° dicembre 2016, n. 24951, in *Foro it.*, I, 1, 154.

norma, quale quella sulla *prorogatio* che si riferisce espressamente alla nomina, la Cassazione ancora il proprio ragionamento su un aspetto, quello della fallibilità, che poca aderenza ha al tema dei procedimenti di scelta degli amministratori e tanti problemi in passato ha determinato negli orientamenti giurisprudenziali.

Orbene, questa volontà di costruire regimi giuridici a geometria variabile dimostra ancora una volta l'aporia motivazionale e l'incoerenza sistematica che la svolta giurisprudenziale del 2013 ha generato, nonché le criticità che la positivizzazione della stessa da parte del legislatore del Testo unico continua a mantenere rispetto all'impianto generale. Infatti, affermare che le società *in house* sarebbero soggetti pubblici solo ai fini della responsabilità erariale degli amministratori, lascia insoluti gli interrogativi che riguardano il regime pubblicistico degli atti di governo societario, ivi compresi anche quelli relativi all'autonomia decisionale degli amministratori, che evidentemente condizionano anche la fiduciarità della nomina e le garanzie che devono accompagnarla.

Dal punto di vista sistematico, delle due una: o si ritiene – a mio avviso correttamente – che le società *in house* sono sottoposte ad un regime giuridico di tipo privatistico e che dunque gli amministratori dovrebbero godere di uno statuto imperniato sul Libro V del Codice civile, ovvero sono soggetti pubblici in considerazione della potenziale sottoposizione alla giurisdizione del giudice contabile ed, allora, la legittimità della nomina e della revoca degli organi gestionali dovrebbe essere oggetto di sindacato del giudice amministrativo. La scelta mediana adottata dal legislatore non può che suscitare perplessità.

2. Il comma 8 dell'art. 11 del Testo Unico stabilisce il principio secondo il quale che gli amministratori delle società a controllo pubblico non possono essere dipendenti delle amministrazioni pubbliche controllanti o vigilanti.

Da tale disposizione emerge volontà legislativa di porre un invalicabile diaframma tra enti controllanti e enti controllati, anche sotto il profilo soggettivo degli individui legati da un rapporto di immedesimazione con gli uni e gli altri. In tal modo si intende rafforzare l'indipendenza delle scelte gestionali degli amministratori attraverso la definizione del rapporto che li lega al socio nell'ambito delle responsabilità corporative: l'amministratore, non legato da una relazione di servizio con l'ente pubblico socio, sarebbe maggiormente libero di gestire l'impresa secondo i canoni di efficienza a tutela dell'interesse sociale. Si sarebbe in presenza pertanto di un ulteriore indice della volontà del legislatore di ricondurre quanto più possibile nell'alveo della disciplina codicistica lo statuto degli amministratori.

Tuttavia, dal testo dell'intera previsione contenuta nel comma 8 in esame emerge in maniera inequivocabile che la disposizione abbia obiettivi prevalenti affatto differenti. Infatti, nel secondo periodo del comma in esame si prevede che «qualora siano dipendenti della società controllante, in virtù del principio di

onnicomprensività della retribuzione, fatto salvo il diritto alla copertura assicurativa e al rimborso delle spese documentate, nel rispetto del limite di spesa di cui al comma 6, essi hanno l'obbligo di riversare i relativi compensi alla società di appartenenza. Dall'applicazione del presente comma non possono derivare aumenti della spesa complessiva per i compensi degli amministratori». In sostanza si ammette la possibilità, nella prima parte negata in radice, della sussistenza di un rapporto di servizio stabilendo che, in tale ipotesi, gli emolumenti spettanti agli amministratori devono essere riversati all'ente di appartenenza. Ciò determina che lo scopo della disposizione è di contraddistinguere ancora una volta in senso pubblicistico il regime giuridico speciale.

In una prima lettura si potrebbe ritenere che il Testo Unico abbia voluto, seppur in maniera paludata, prevedere l'ipotesi di amministratori di società *in house* per le quali, stante il riconoscimento delle responsabilità erariale a loro carico, il rapporto di servizio sarebbe *in re ipsa*, anzi in un certo senso rafforzerebbe l'idea di controllo analogo da esercitare sulla società. Si tratta di un'interpretazione che non avrebbe solido fondamento: non tanto per la esplicita evocazione del modello di società di cui all'art. 16, ma soprattutto per la circostanza che l'*in house providing* prescinde dal necessario legame extra-societario tra l'amministratore e l'ente che esercita il dominio.

La specialità che qualifica la disposizione, allora, attiene al regime giuridico che caratterizza il socio pubblico. Infatti, dal tenore complessivo della disposizione risulta palese che la deroga al divieto di rapporto di servizio serve ad impedire non solo una commistione idonea a determinare uno scorretto utilizzo delle risorse pubbliche, ma, altresì, ad impedire che attraverso forme di duplicazione degli emolumenti provenienti dalla medesima fonte si privilegino posizioni individuali rispetto al quadro retributivo spettante.

Nel comma 8 dell'art. 11 si riscontra una disposizione che, nel suo complesso, intende garantire, non tanto l'indipendenza dell'amministratore, secondo lo schema privatistico, quanto piuttosto l'imparzialità e l'efficienza secondo i parametri pubblicistici

Ciò risulta confermato da quanto stabilito dal successivo comma 14 dispone altresì che «restano ferme le disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi di cui al decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39».

Al riguardo, occorre rammentare che il D.Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, espressamente richiamato dal comma 14 citato, prevede un articolato sistema di incompatibilità e inconferibilità tra l'incarico di dirigente pubblico con la carica di presidente del Consiglio di amministrazione o di amministratore delegato di enti di diritto privato in controllo pubblico ovvero con cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dall'amministrazione o ente pubblico che conferisce l'incari-

co. Appare evidente che le incompatibilità previste dalle norme citate per gli incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali si applicano agli «enti di diritto privato in controllo pubblico», definiti dalla lettera c) dell'articolo 2 come «le società e gli altri enti di diritto privato che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici, sottoposti a controllo ai sensi dell'articolo 2359 c.c. da parte di amministrazioni pubbliche, oppure gli enti nei quali siano riconosciuti alle pubbliche amministrazioni, anche in assenza di una partecipazione azionaria, poteri di nomina dei vertici o dei componenti degli organi».

In tale prospettiva, si deve ritenere che la *ratio* dell'inconferibilità sia quella di delimitare l'ambito di discrezionalità del potere di nomina perché impedisce a priori la designazione di soggetti che, trovandosi in determinate condizioni soggettive e personali, non diano sufficienti garanzie di poter svolgere le funzioni pubbliche in condizioni di imparzialità. In altri termini, le cause di inconferibilità si configurano come vincoli negativi che restringono l'ambito delle possibili scelte dell'amministrazione, cioè delle alternative cui essa può far ricorso per l'individuazione del soggetto destinato a ricoprire una determinata carica pubblica.

Inoltre, le cause di inconferibilità, essendo contemplate da puntuali norme di legge, si configurano come limiti esterni alla discrezionalità del potere di nomina e ciò comporta che la nomina di un soggetto in violazione di tali limiti determina l'invalidità dell'atto di conferimento sotto il profilo della violazione di una specifica norma di legge. Al riguardo, come è stato correttamente rilevato «le norme sulle inconferibilità si configurano come norme imperative di ordine pubblico e, in specifico, sono finalizzate a garantire che il soggetto prescelto sia idoneo allo svolgimento delle funzioni pubbliche in conformità ai principi di imparzialità e buon andamento dell'azione amministrativa. Ne deriva che, nelle ipotesi in cui le nomine sono effettuate mediante l'adozione di atti di diritto privato, la violazione delle cause di inconferibilità comporta la nullità di tali atti ai sensi dell'art. 1418 cod. civ.»¹⁷.

D'altra parte, l'art. 17 del D.lgs. n. 39/2013, stabilisce esplicitamente che «gli atti di conferimento adottati in violazione delle disposizioni del presente decreto sono nulli». Pertanto, in forza di tale norma che introduce un'ipotesi di nullità testuale, tutti gli incarichi sottoposti alla disciplina preclusiva del d.lgs. n. 39 del 2013, qualora siano attribuiti in violazione delle norme sulle inconferibilità, sono nulli.

Ulteriore profilo di specialità – peraltro sconfessando l'intenzione del legislatore di offrire nel Testo unico una disciplina omnicomprensiva – è la previsione, ancora vigente, contenuta nell'art. 1, comma 734, della l. n. 296/2006, la

¹⁷ Cfr. M. Calcagnile, *Inconferibilità amministrativa e conflitti di interesse*, Bologna, 2017, 173-174.

quale pone un'ulteriore ipotesi di incompatibilità, stabilendo che «non può essere nominato amministratore di ente, istituzione, azienda pubblica, società a totale o parziale capitale pubblico che, avendo ricoperto nei cinque anni precedenti incarichi analoghi, abbia chiuso in perdita tre esercizi consecutivi». In ragione dell'abrogazione da parte del Testo unico dell'art. 3, comma 32-bis della legge n. 244/2007, come modificato dall'art. 71 della legge n. 69/2009, che forniva interpretazione autentica della norma nel senso di considerare le perdite come peggioramento dei conti, si deve ritenere che nonostante le perdite di esercizio non siano di per sé sintomo di un peggioramento della situazione dell'impresa sociale, il testo della norma impone un'ipotesi di incompatibilità oggettiva, ossia operante indipendentemente dall'operato degli amministratori¹⁸.

3. Più complessa è l'analisi del rapporto fiduciario che lega l'amministratore al rappresentante dell'ente locale che lo nomina. A tale rapporto non può non essere riconosciuta una valenza pubblicistica, in ragione del rilievo che nei confronti del soggetto chiamato a svolgere compiti gestori si compie una valutazione in ordine alla sua capacità di realizzare sia gli obiettivi imprenditoriali, connessi all'oggetto sociale, sia quelli di interesse pubblico e, più in particolare, di indirizzo politico, che l'ente pubblico intende raggiungere operando attraverso la società.

La fuoriuscita del circuito assembleare implica inevitabilmente l'affermazione di un vincolo di natura fiduciaria tra ente e amministratore che non si presta ad agevoli definizioni sotto il profilo classificatorio, ma che rileva, piuttosto, per la componente extra-societaria, cioè pubblica, dell'interesse al cui raggiungimento è chiamato il rappresentante dell'ente pubblico nella società¹⁹.

Ciò appare in maniera eclatante con riferimento alle società partecipate dagli enti locali.

Infatti, l'emersione del legame tra amministrazione societaria e indirizzo politico, nell'ambito di un rapporto fiduciario destinato alla gestione dell'attività imprenditoriale per il raggiungimento di fini pubblici connessi alla società, deve rinvenirsi nell'art. 50, comma 8, TUEL in forza del quale «sulla base degli indirizzi stabiliti dal consiglio il Sindaco ed il Presidente della provincia provvedono alla nomina, alla designazione e alla revoca dei rappresentanti del comune e della provincia presso enti, aziende ed istituzioni».

Strettamente interpretato, l'art. 50, comma 8, TUEL si limita a stabilire che la nomina degli amministratori di una società a partecipazione comunale o provinciale è di competenza del sindaco o del presidente della Provincia sulla base

¹⁸ Sul punto vedi I. Demuro, *La governance*, C. Ibba, I. Demuro (a cura di), *Le società a partecipazione pubblica*, Bologna, 2018, 140.

¹⁹ C. Angelici, *In tema di socio pubblico*, in F. Cintoli, F. Massa (a cura di), *Le società a partecipazione pubblica tra diritto dell'impresa e diritto dell'amministrazione*, Bologna, 2017, 75.

degli indirizzi generali ricevuti dal Consiglio ma, nell'attuale assetto, proprio la stretta connessione tra potere di scelta in ordine alle nomine e la stretta correlazione di questo con le dinamiche istituzionali introdotte dall'elezione diretta del Sindaco, non può che segnalare l'emersione, a livello normativo, dell'indirizzo politico anche nella gestione delle società ad evidenza pubblica anche in considerazione che, in passato, si riteneva che la permanenza in carica del titolare degli organi di vertice delle società pubbliche fosse indifferente all'eventuale cambiamento dell'autorità che lo aveva nominato.

In altri termini, l'art. 50 comma 8, TUEL, non si limita a fissare, nella materia, le attribuzioni del Sindaco e del Presidente della Provincia, ma definisce anche la regola, di portata generale (e prevalente sulle norme statutarie anteriori dei diversi enti, aziende e istituzioni, che eventualmente stabilissero in senso difforme), secondo cui le nomine e le designazioni di rappresentanti delle Amministrazioni locali presso altri Enti, rispettivamente, di competenza del Sindaco e del Presidente della Regione, devono considerarsi di carattere fiduciario, nel senso che riflettono il giudizio di affidabilità espresso attraverso la nomina, ovvero la fiducia sulla capacità del nominato di rappresentare gli indirizzi di chi l'ha designato, orientando l'azione dell'organismo nel quale si trova ad operare in senso quanto più possibile conforme agli interessi di chi gli ha conferito l'incarico²⁰.

In particolare, la giurisprudenza ha rilevato che «l'art. 50, comma 8, D.lgs. 18 agosto 2000 n. 267, stabilisce la regola, di portata generale, secondo cui le nomine e le designazioni di rappresentanti delle amministrazioni locali presso altri enti, rispettivamente, di competenza del sindaco e del Presidente della provincia, devono considerarsi di carattere fiduciario, nel senso che riflettono il giudizio di affidabilità espresso attraverso la nomina, ovvero la fiducia sulla capacità del nominato di rappresentare gli indirizzi di chi l'ha designato, orientando l'azione dell'organismo nel quale si trova ad operare in senso quanto più possibile conforme agli interessi di chi gli ha conferito l'incarico»²¹.

Da tale caratterizzazione del potere di nomina di cui all'art. 50, comma 8, TUEL consegue, non solo la cessazione dalla carica in caso di scadenza del mandato del sindaco o di scioglimento del Consiglio comunale, ma anche che, nel caso in cui nel corso del mandato venga meno il rapporto fiduciario, il sindaco possa procedere alla revoca della nomina con provvedimento motivato.

Dunque, la disposizione in esame, evidenzia la presenza di un rapporto fiduciario, o meglio, determina l'effetto peculiare che, anche gli incarichi di amministratore di società debbano subire il vaglio di una valutazione sulla base di un rapporto fiduciario.

²⁰ Cons. Stato, Sez. V, 12 novembre 2009, n. 7024, in *Foro amm.* CDS, 2009, 2581.

²¹ TAR Trentino-Alto Adige, 12 luglio 2007, n. 131, in *Foro amm.* TAR 2007, 2300.

Tale rilievo offrirebbe il fianco all'obiezione secondo la quale si paleserebbe una violazione della formale equiparazione, in ordine ai diritti e agli obblighi, tra amministratori prevista dal secondo comma dell'art. 2449 c.c.

Prima della novella all'art. 2449 c.c., operata dalla legge n. 34/2008, si sarebbe potuto agevolmente rispondere che il richiamo alle disposizioni delle leggi speciali contenuto nella norma avrebbe consentito l'operatività del metodo dello *spoils system* anche agli amministratori di nomina pubblica. La mancanza di tale riferimento nella norma vigente impone, invece, una diversa giustificazione del sostanziale superamento del regime di parificazione tra gli amministratori.

In questo senso, sembra corretto ritenere che l'equiparazione prevista dalla seconda preposizione del secondo comma dell'art. 2449 c.c. riguardi lo *status* complessivo degli amministratori, ma che non possa che essere letta in diretta correlazione con la prima parte che riserva il potere di revoca agli enti che li hanno nominati. Da una lettura dell'intero disposto normativo in esame emergerebbe, allora, che gli amministratori hanno gli stessi diritti e obblighi nei confronti della società, ma sarebbero sottoposti ad un diverso regime in ordine alla revoca per la quale inevitabilmente varrebbero le regole speciali connesse ai meccanismi di nomina e, dunque, al vincolo fiduciario.

Tale opzione ermeneutica trova conforto nella giurisprudenza che ha affermato, in maniera che non lascia spazio a dubbi di sorta, che «il *pactum fiduciae* non può essere ricondotto al rapporto tra amministratore e società, dal momento che a quest'ultima è comunque preclusa la revoca del primo, se l'ente non concorda. Quindi, l'esistenza e permanenza del menzionato *pactum fiduciae* vanno piuttosto ravvisati nei rapporti tra ente (pubblico) e amministratore»²².

In sostanza, nel rapporto tra amministratori di nomina pubblica ed ente pubblico, si inserisce una variabile in più che accresce l'area della dipendenza, non più in ragione della capacità di svolgere il proprio mandato secondo gli scopi pubblicistici sottesi alla corretta gestione dell'attività imprenditoriale della società ma, altresì, in ragione di una "compatibilità politica". Infatti, la nomina dell'amministratore avviene in base alla sua attitudine a fungere da strumento «per la realizzazione delle finalità perseguite dall'ente pubblico secondo la valutazione propria (quanto a obiettivi, priorità e modalità) delle forze politiche che si succedono alla guida dell'ente» stesso.

La revoca diventa lo strumento mediante il quale il socio pubblico può concludere l'incompatibilità politica dell'amministratore ritenuto non idoneo allo svolgimento della gestione della società coerentemente con le nuove direttive di indirizzo politico. Tuttavia, il potere di revoca non può essere esercitato *ad libitum* (per il semplice venir meno del rapporto fiduciario, qualunque ne sia la

²² Corte App. Milano, 5 maggio 2010, in *Società*, 2011, 263.

ragione) ma in modo congruente rispetto agli indirizzi stabiliti dal Consiglio o, in mancanza, rispetto a quelli che potrebbero essere da esso stabiliti»²³.

In proposito, si evidenzia che il terzo comma dell'art. 2383 c.c. stabilisce che gli amministratori sono revocabili in qualunque tempo, salvo il diritto dell'amministratore al risarcimento dei danni, se la revoca avviene senza giusta causa.

Come è noto, la nozione di giusta causa *ex* art. 2383 c.c. riguarda circostanze, anche oggettive e non integranti inadempimento, che però pregiudicano l'affidamento dei soci sulle attitudini e capacità degli amministratori.

Coerentemente con gli orientamenti giurisprudenziali che si sono formati in materia di incarichi pubblici presso enti, anche nel caso di revoca da parte dell'amministratore di nomina pubblica, si è in presenza di una nozione allargata di giusta causa, la quale impone una valutazione, si badi bene, non in termini di fiducia politica, ossia di semplice fedeltà politica, bensì in termini di *fiducia tecnica* (che dovrebbe connotare il rapporto tra vertice politico del socio pubblico e soggetto preposto ad un ente) la quale si dovrebbe basare su una valutazione personale dell'amministratore e delle sue qualità, dalla quale si possa pervenire a una ragionevole previsione che la sua azione sarà coerente con gli obiettivi di indirizzo politico perseguiti dal Governo; sempre se questi siano coerenti con i fini pubblici connessi nell'attività imprenditoriale svolta dalla società.

Al riguardo, risulta agevole riscontrare come, in caso di revoca di un amministratore di nomina pubblica di una società, in passato la giurisprudenza abbia ritenuto sussistente la giusta causa in presenza di un mutamento della maggioranza di governo, poiché «in caso di modificazione dell'orientamento politico, l'ente si ritrova a non poter contare sulla disponibilità/capacità di un soggetto di diversa estrazione a farsi interprete dei suoi nuovi e diversi progetti e ad avvertire di conseguenza la necessità di una sostituzione» dell'amministratore²⁴.

Nella stessa prospettiva va richiamato quanto rilevato dalla Corte costituzionale, la quale, valutando la legittimità di una norma regionale che sancisce la decadenza automatica dalla carica di amministratore di una società a partecipazione regionale allorquando si verifichi un cambiamento di maggioranza politica, ha affermato che non si riscontrerebbe alcun contrasto con l'art. 2383, secondo comma, c.c. – che sancisce invece in tre anni la durata massima della carica di amministratore e di componente del consiglio sindacale delle società per azioni –

²³ TAR Lazio, Roma, Sez. II *ter*, 8 febbraio 2010 n. 1648, in *Foro amm. TAR*, 2010, 465.

²⁴ Cfr. Corte App. Milano, 5 maggio 2010, cit. Si deve segnalare come tale ricostruzione sia stata di recente messa in discussione della stessa Corte d'appello di Milano, la quale sulla base dell'assunto privatistico che governa le società pubbliche, si deve escludere che il mutamento della maggioranza politica possa costituire per ciò stesso giusta causa di revoca di amministratori e sindaci di società partecipate, anche se *in house* (Cfr. Corte App. Milano, 5 aprile 2016, n. 1299, in *Società*, 2016, 1265, con considerazioni critiche, che si condividono appieno, di A. Rossi, *Le società a partecipazione pubblica ancora a metà del guado: spoil system e giusta causa di revoca degli amministratori*).

poiché tale disposizione non si applica alle nomine *ex art. 2449 c.c.*, le quali prevedono la possibilità di revoca al di fuori delle regole codicistiche²⁵.

Alla luce di quanto detto, non è perfettamente condivisibile l'opinione secondo la quale l'elemento fiduciario in questo caso sarebbe riferibile ai motivi che presiedono la scelta, non ai caratteri del rapporto nel suo svolgimento²⁶, in quanto la dinamica istituzionale della responsabilità politica impone che la scelta sia commisurata alla capacità di gestire con successo l'attività imprenditoriale. Infatti, si può sostenere che dalla sensibilità di alcuni settori di intervento delle società pubbliche derivi la circostanza che la gestione di queste non possa essere riservata interamente alle scelte degli amministratori, ma occorre che su questi si eserciti una corretta attività di direzione e coordinamento, sanzionabile anche con la revocabilità del mandato.

Giova ribadire, tuttavia, che affinché il possibile esercizio del potere di revoca non si traduca in un strumento per fare compiere agli amministratori operazioni imprenditoriali destinate al perseguimento delle più variegate politiche – che, magari, non potrebbero, o potrebbero difficilmente, essere realizzate all'interno di meccanismi di garanzia propri del diritto amministrativo, e che, invece, nell'ottica del diritto privato risultano essere di più agevole implementazione – occorre che le direttive sull'attività di impresa trovino nell'oggetto sociale il proprio fondamento.

In caso contrario, si dovrebbe escludere una giusta causa di revoca dell'amministratore in ragione proprio del dovere di astensione *ex art. 2391 c.c.*, che in un'ipotesi del genere, su di lui incombe.

Alla luce di quanto detto, sembra corretto ribadire che l'amministratore di nomina pubblica è portatore, in termini oggettivi, dell'interesse pubblico *alla* società e, perciò stesso, egli è legato da un rapporto di soggezione con l'ente pubblico che lo nomina, anche se, a ben vedere, il rapporto fiduciario si connota, in maniera più puntuale, in termini soggettivi, in ordine alle dinamiche politico-istituzionali dell'ente pubblico stesso. La nomina degli amministratori o sindaci

²⁵ Cfr. Corte Cost., 16 giugno 2006, n. 233, in *Giur. cost.*, 2006, 2337. In tema dell'applicazione del cosiddetto metodo dello *spoils system* alle nomine presso enti occorre rammentare anche la pronuncia 23 marzo 2007 n. 104, in *Foro amm.-CdS*, 2007, 785, con la quale la Consulta ha dichiarato, invece, illegittime le norme della Regione Lazio che prevedevano la cessazione automatica degli incarichi presso enti in considerazione dell'insediamento del nuovo Consiglio regionale per violazione dell'art. 97 Cost. in ragione della circostanza che la decadenza automatica di tutte le nomine degli organi di vertice di enti regionali in qualunque momento conferite dagli organi politici della Regione, e senza alcuna valutazione tecnica di professionalità e competenza dei nominati, viola i principi di buon andamento e imparzialità della pubblica amministrazione. Tuttavia, la Corte costituzionale ha limitato l'incidenza della sua pronuncia alle nomine presso enti pubblici e dei dirigenti non generali, senza pregiudicare il sistema introdotto nel suo complesso e dunque facendo salve le nomine presso società partecipate dalla regione.

²⁶ A. Scognamiglio, *Attività imprenditoriale e carattere strumentale dell'ente pubblico*, in *Riv. trim. dir. pubbl.*, 1989, 454.

da parte del Sindaco o del Presidente della provincia, va riguardata nel più ampio quadro dell'attuazione degli indirizzi di politica amministrativa degli enti locali nei confronti delle società da questi partecipate.

Brevi riflessioni sullo statuto pubblicistico degli amministratori nel Testo unico

Con il presente articolo l'Autore, nell'esaminare alcuni profili di disciplina relativa agli amministratori di società a partecipazione pubblica alla luce del Testo unico e le relative applicazioni giurisprudenziali, coglie una contraddittorietà nel dato normativo e quindi un'incoerenza sistematica rispetto alla possibilità di configurare lo statuto ad essi applicabile in termini nettamente pubblicistici o privatistici (nonostante l'impostazione in quest'ultimo senso, data dall'art. 1, comma 3, t.u.s.p., che assoggetta le società a partecipazione pubblica alla disciplina codicistica sulle società di capitali).

In tale prospettiva, vengono prese in considerazione, in particolare, le disposizioni relative alla nomina e alla revoca degli amministratori di nomina pubblica, nonché, il peculiare regime giuridico previsto per le società *in house*.

Brief considerations on the public statutes of directors in the Consolidated Law

In this article, by examining some regulatory profiles concerning the directors of publicly owned companies in the light of the Consolidated Law and relative jurisprudential applications, the Author picks up on a contradiction in the normative data and therefore a systematic inconsistency with respect to the possibility of configuring the by-laws applicable to them in strictly public or private terms (despite the approach in this sense, as laid out in art. 1, paragraph 3 of the TUSP, which subjects public companies to the code of law on capital companies). In this perspective, the provisions relating to the appointment and revocation of publicly appointed directors are taken into consideration, as well as the specific legal regime envisaged for in-house companies.