

CODICE DI AUTODISCIPLINA DELLE IMPRESE FAMILIARI - 1
PRINCIPI GENERALI E INDICAZIONI OPERATIVE

Il nuovo **Codice di autodisciplina delle imprese familiari non quotate**, promosso da AIDAF, Assonime e SDA Bocconi, stabilisce **dieci principi fondamentali di buona governance**, rivolti in particolare alle società familiari di medie e grandi dimensioni. Ogni principio indica regole e comportamenti essenziali per garantire trasparenza, equilibrio e continuità nella gestione.

Statuto sociale

Lo Statuto deve disciplinare in modo chiaro i rapporti tra i soci e gli organi della società, evitando situazioni di stallo decisionale e favorendo la coesione familiare. È raccomandata una revisione periodica per adeguare le regole di governance all'evoluzione dell'impresa e della compagine familiare.

Assemblea dei soci

L'Assemblea deve favorire la partecipazione informata di tutti i soci, familiari e non, garantendo convocazioni trasparenti e un adeguato preavviso. Le decisioni assembleari devono fondarsi su informazioni complete e comprensibili. Il Presidente e l'Amministratore Delegato devono assicurare un dialogo costante con i soci.

Ruolo dell'Organo di Amministrazione

L'impresa è gestita da un organo collegiale (Consiglio di Amministrazione o Consiglio di Sorveglianza) che guida la società perseguendo il successo sostenibile, inteso come creazione di valore di lungo periodo a beneficio di tutti gli stakeholder. Gli amministratori devono agire nell'interesse esclusivo della società e non dei soci che li hanno nominati. È compito dell'organo definire strategie, piani industriali e politiche di dividendo coerenti con la solidità aziendale.

Composizione dell'Organo di Amministrazione

Il Consiglio deve comprendere amministratori esecutivi e non esecutivi, interni ed esterni alla famiglia, con adeguata esperienza e indipendenza. Nelle società più grandi è richiesta la presenza di almeno un amministratore indipendente. È buona prassi garantire diversità di competenze, genere ed età, evitando la concentrazione di poteri in poche persone.

Funzionamento dell'Organo di Amministrazione

Gli amministratori deliberano in autonomia, pienamente informati, dedicando tempo e attenzione al proprio incarico. Il Presidente assicura il corretto funzionamento delle riunioni e la tempestiva circolazione delle informazioni. È raccomandata una riunione almeno trimestrale e la redazione di verbali accurati che documentino motivazioni e decisioni.

Remunerazione

La remunerazione degli amministratori e dei dirigenti deve essere proporzionata ai compiti e ai risultati, strutturata in modo da attrarre e motivare figure competenti. La componente variabile deve essere collegata al raggiungimento di obiettivi sostenibili di medio-lungo periodo e non a risultati contingenti.

Sistema dei controlli interni e gestione dei rischi

Ogni impresa deve adottare un sistema di controllo coerente con le proprie dimensioni e strategie, volto a garantire la solidità aziendale e la gestione consapevole dei rischi. Nelle società grandi è raccomandata una funzione di internal audit indipendente. Il Consiglio ne verifica periodicamente efficacia e adeguatezza.

Operazioni con parti correlate

Le operazioni con soci, amministratori o familiari devono essere gestite con criteri di trasparenza, correttezza sostanziale e procedurale. È opportuno che il Consiglio approvi le operazioni più rilevanti e, ove necessario, acquisisca il parere di amministratori indipendenti o esperti esterni.

Continuità di governo e di gestione

La famiglia e il Consiglio devono assicurare regole chiare per la successione generazionale e la sostituzione dei vertici, anche in caso di eventi imprevisti. È raccomandata la progressiva separazione tra funzioni strategiche della famiglia e ruoli operativi, favorendo la managerializzazione dell'impresa.

Informazione sulla sostenibilità

Il Consiglio deve assicurare che l'impresa comunichi in modo trasparente l'impatto della propria attività su ambiente e società, e come le questioni di sostenibilità influenzano le strategie aziendali. Anche le imprese non obbligate dalla normativa europea sono invitate a predisporre un documento annuale di sintesi su rischi, opportunità e risultati ESG.

L'adesione al Codice è **volontaria** e segue il principio "comply or explain": ogni impresa familiare può adottare le regole in modo **proporzionato** alla propria complessità, **motivando eventuali scostamenti** rispetto ai principi di riferimento.

Aggiornato al 20 ottobre 2025