

Il Merito come fondamento

Il nuovo Codice di Autodisciplina delle Società Quotate promuove la cultura del Merito nei CdA

Silvia Stefani

Consigliere Forum della Meritocrazia, già Executive in General Electric

Domenico Zaccone

Consigliere Forum della Meritocrazia, già AD in Sara Lee Corporation e Unilever

Venerdì 31 gennaio il Comitato di Corporate Governance¹ di Borsa Italiana ha pubblicato la versione aggiornata del Codice di Autodisciplina per le Società quotate che contiene alcuni nuovi elementi importanti e recepisce alcune delle best practice esistenti in altri Paesi. Il nuovo Codice entrerà in vigore con la stagione assembleare del 2021.

Elementi di novità del nuovo Codice di Autodisciplina

L'attenzione alla sostenibilità e alla ricerca dello **sviluppo sostenibile** come obiettivo ultimo dell'impresa, sia per il Consiglio di Amministrazione che per il Management, è la novità più rilevante del nuovo Codice di Autodisciplina; sostenibilità e sviluppo sostenibile sono il motore della *corporate governance* e lo spirito che deve ispirare la politica di remunerazione aziendale. Viene data una nuova rilevanza al dialogo con tutti gli azionisti (**engagement**) e alla trasparenza verso il mercato, che rendono possibile la consapevole valutazione delle strategie aziendali e della capacità di perseguire lo sviluppo sostenibile.

Il nuovo Codice punta molto sulla **semplificazione** dei principi di *corporate governance*, per consentire di adattarli alle diverse tipo-

logie delle società quotate. Infine il nuovo Codice articola in modo più ampio la **proporzionalità** della sua applicazione, differenziando tra società grandi e più piccole, tra società a proprietà concentrata e a proprietà diffusa.

Nel complesso, il nuovo Codice propone una soluzione di *governance* snella che tiene conto della realtà italiana caratterizzata da molte imprese familiari a proprietà concentrata.

L'auspicio è che un numero sempre maggiore di aziende italiane scelga la via della quotazione, facendo leva sulla flessibilità e semplicità del sistema di *corporate governance* italiano. Il Codice rappresenta in ogni caso un punto di riferimento per un largo numero di imprese non quotate interessate ad aprire il capitale a nuovi azionisti e/o investitori, a dotarsi delle necessarie competenze per cogliere e sostenere le opportunità di crescita; imprese non quotate disponibili a coinvolgere gli stakeholder (azionisti, consumatori, clienti, fornitori, dipendenti, istituzioni, associazioni di categoria) grazie a trasparenza interna e strategie sostenibili.

La "buona *governance*" è sempre più ricercata da un maggiore numero di aziende non quotate, familiari e PMI, prime tra tutte le imprese che hanno aderito al programma Elite di Borsa Italiana².

La cultura del Merito nei CdA

Siamo convinti che il nuovo Codice di Autodisciplina fornisca anche un'opportunità per diffondere una maggiore cultura e pratica del Merito nei CdA italiani; CdA storicamente composti secondo logiche di cooptazione e relazione, alle quali si sono aggiunte logiche di competenze e di *gender diversity* negli anni recenti³.

In più punti il nuovo Codice fa riferimento più esplicito e articolato a logiche di merito. Rivolgendosi agli azionisti, enfatizza maggiormente la necessità di **privilegiare la competenza e l'esperienza** come fattori chiave per la nomina degli Amministratori nel Consiglio. Rivolgendosi a chi siede negli organi di amministrazione e controllo delle imprese (CdA, Comitati, Revisori, Collegio Sindacale), sottolinea l'importanza dei **comportamenti** che, insieme alle necessarie procedure di *compliance*, consentono di praticare una "buona ed efficace gover-

del successo sostenibile

il nuovo Codice fa riferimento più esplicito ed articolato a logiche di Merito: richiede competenza ed esperienza, e fa riferimento a comportamenti ed effettivo funzionamento del Consiglio come elementi fondanti di valutazioni e rinnovi

nance". Al Presidente del CdA viene attribuito il ruolo di curare l'efficace funzionamento dei lavori consiliari e la coordinazione tra Comitati e Consiglio: oltre alle competenze, deve intervenire la capacità di lavorare in squadra, di approfondire il contesto aziendale e di promuovere l'innovazione culturale di tutta l'organizzazione, innovazione continua e necessaria per il perseguimento del successo sostenibile⁴. Infine, il nuovo Codice di Autodisciplina definisce in modo più preciso la **valutazione** dell'operato del Consiglio di Amministrazione. Il Presidente del CdA deve "assicurare l'adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione dell'organo di amministrazione", processo che deve riguardare anche il suo concreto funzionamento. Il Codice richiede esplicitamente che i risultati della valutazione siano parte essenziale del processo di riconfer-

ma e nomina del nuovo Consiglio a scadenza.

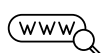
Altro importante pilastro del Merito nei CdA è la presenza di trasparenti **piani di successione**: il Consiglio di Amministrazione deve elaborare questi piani per l'Amministratore Delegato e per il senior management e monitorarne la loro efficace attuazione.

Attraverso il Forum della Meritocrazia promuoviamo la diffusione della cultura e della pratica del Merito nelle imprese, a partire dai vertici che devono dare l'esempio. ■



NOTE:

- 1) Il Comitato per la Corporate Governance è costituito dalle Associazioni di impresa (ABI, ANIA, Assonime, Confindustria), Borsa Italiana S.p.A. e l'Associazione degli investitori professionali (Assogestioni). <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/homepage/homepage.htm>
- 2) Si fa riferimento al "Framework del Governo Societario" per le società Elite di Borsa Italiana; al "Codice autodisciplina AIDAF" per le aziende familiari; e al "Position Paper per PMI" pubblicato da NEDCommunity e AIDC.
- 3) Fonte: Osservatorio Meritocrazia nei CdA del Forum della Meritocrazia.
- 4) Il Presidente deve accertarsi "che tutti i componenti degli organi di amministrazione e controllo possano partecipare, successivamente alla nomina e durante il mandato, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera la società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile della società stessa".



Se sei o sei stato membro di un CDA, sottoscrivi anche tu i Principi del CdA meritocratico

<https://forumdellameritocrazia.it/attivita/meritocrazia-nei-cda/>