

## ACORD FAMILIAR vs PACTES SUCCESSORIS

Partint de la nostra experiència amb empreses familiars, defensem la conveniència que les famílies empresàries facin l'esforç d'iniciar el treball de comunicació adient i necessari, instaurant les reunions familiars amb el corresponent suport del conductor emocional. Així, gràcies a la seva àmplia experiència en reunions amb grups familiars i a la seva neutralitat i objectivitat, podrà actuar com a catalitzador durant el procés per arribar a desenvolupar allò que hauria de ser el contingut del document final que anomenem l'Acord Familiar.



Si es fa així, aquest Acord Familiar reflectirà la decisió mútuament acceptada entre totes les parts interessades i obrarà com a unió harmònica entre la manera comuna de sentir, pensar i obrar de la família. Només així podrà haver-hi una continuïtat dels valors d'aquesta família a la seva empresa. Cal que siguem conscients de la importància que representarà el camí que hagin recorregut plegats tots i com s'ha fet aquest camí. Per tant el fet d'haver trobat la millor manera entre tots, de com minimitzar les pedres que dificultaven el pas, serà essencial i esdevindrà tant important com haver assolit la fita de disposar d'unes pautes i acords redactats, perquè aquests acords ja formaran part de la riquesa que entre tots hauran creat i dels valors que comparteixen com a grup.

### QUÈ ÉS L'ACORD FAMILIAR?

- L'Acord Familiar (Protocol) és un instrument que pauta la relació entre la Família Empresària i l'Empresa Familiar. Així doncs, serà el codi que contemplarà les regles del joc entre la família, la propietat i l'empresa (tant des del seu govern com des de la direcció executiva) establint-ne les condicions, les limitacions i regulant les seves relacions professionals i econòmiques.
- Estableix per escrit el conjunt d'acords als quals arriba una o diverses famílies empresàries, per regular les relacions Família / Empresa.

### PER A QUÈ SERVEIX?

- La utilitat de l'Acord Familiar no l'hem d'entendre com un manual de què fer en el cas de que sorgeixi un problema. La importància consistirà en el PROCÉS PER ARRIBAR AL CONSENS que s'haurà seguit per a la seva creació.
- Servirà tant per abordar l'actual i els successius processos de relleu generacional, com perquè els diferents components familiars puguin saber què se'ls demana a l'empresa i també allò que aquesta és en disposició d'oferir-los: GESTIONA LES EXPECTATIVES.
- Actua com una ASSEGURANÇA A TOT RISC per a la família empresària, així doncs la seva utilitat dependrà d'haver-lo confeccionat abans de que sorgeixi el conflicte.

## AVANTATGES DE L'ACORD FAMILIAR

- La gran majoria de Famílies Empresàries pateixen la dificultat de combinar la relació familiar i emotiva amb el treball diari entre ells, com també el fet de compartir la propietat de l'empresa. L'Acord Familiar no evitarà tots els conflictes, però ajudarà a trobar quina és la solució que s'ha d'aplicar en cada cas, podent així minimitzar el possible efecte negatiu.
- Generar il·lusió a les futures generacions cap a l'empresa familiar, aconseguint que s'hi vulgui treballar com a fita i no per ser la possibilitat més a l'abast i amb poc valor afegit.
- Ha de donar solucions reals. No hi ha un model únic aplicable a tothom, sinó que s'ha de pensar i treballar el seu contingut amb cada família empresària, fent un vestit a mida i defugint de models estàndards.
- L'empresa familiar gaudeix del fort compromís personal de l'empresari amb el projecte i per tant d'un alt nivell de dedicació d'aquest, d'il·lusió i de capacitat d'adaptar-se i suportar situacions empresarials delicades. L'Acord Familiar ha de vetllar perquè aquesta fortalesa continuï existint en les següents generacions, també perquè la propietat no es dilueixi i perquè el compromís no desaparegui.
- Les Famílies Empresàries que disposin de l'Acord Familiar caldrà que ho comuniquin internament als treballadors, això significarà continuïtat, que l'empresa es preocupa pel seu futur i per tant serà un element motivador. Comunicar-ho externament a clients, proveïdors i entitats financeres, també serà garantia de futur i de continuïtat amb els avantatges que això suposa.

## TIPUS DE CONTINGUTS DE L'ACORD FAMILIAR

<b>IDEOLÒGICS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar els VALORS que la FAMÍLIA aporta a l'EMPRESA.</li> <li>▪ La missió com a Família Empresària.</li> <li>▪ La història de l'empresa familiar per poder-la transmetre com a patrimoni familiar al llarg de les noves generacions, creant orgull de pertinença.</li> </ul>
<b>FAMILIARS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Drets i obligacions per ser membre de la família empresària.</li> <li>▪ Mesures de Resolució de Conflictes.</li> <li>▪ Oportunitats per als familiars polítics.</li> <li>▪ Fòrums de participació familiar.</li> </ul>
<b>PROPIETAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprovar la política de repartiment de beneficis i de reinversió.</li> <li>▪ Transmissió i venda de les accions o participacions.</li> <li>▪ Ajudes financeres a familiars que ho necessitin.</li> <li>▪ Regular els avals particulars i d'empresa.</li> </ul>

<b>GOVERN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Qui pot ocupar un càrrec en el Consell d'Administració.</li> <li>▪ Remuneració i durada en el càrrec dels membres del Consell.</li> <li>▪ Composició i nombre de membres en el Consell d'Administració (familiars, no familiars, directius, externs independents, ... ).</li> </ul>
<b>GESTIÓ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Qui pot i qui no pot treballar a l'empresa i per què?</li> <li>▪ Disseny del procés d'entrada d'un familiar a l'empresa.</li> <li>▪ Requeriments perquè un familiar ocupi un càrrec dins de la direcció de l'empresa familiar.</li> <li>▪ Carrera Professional dins de l'empresa familiar i Política Retributiva.</li> </ul>

### ELS PACTES SUCCESSORIS A CATALUNYA

A Catalunya ha entrat en vigor amb data 1 de gener de 2009 **ELS PACTES SUCCESSORIS** que formen part de les novetats del **CODI DE SUCCESSIONS** (10/2008, del 10 de juliol, del llibre quart del Codi civil de Catalunya, relatiu a les successions).



Després que la família empresària ha elaborat el seu Acord Familiar i per tant disposa de les seves regles del joc pactades, cal que modifiquin els estatuts de la seva empresa i també a nivell de família empresària el que fins ara quedava restringit a la formulació d'un testament, s'amplia a la signatura dels seus Pactes Successoris que són molt adients i útils per a les famílies empresàries que hagin reflexionat i elaborat el seu Acord Familiar.

- Els Pactes Successoris es constitueixen i també es modifiquen mitjançant acord dels atorgants, sempre realitzats en escriptura pública. Els Pactes són un contracte, per tant requereixen el consens dels signants. Poden fer-se també en favor de tercers, en quin cas els tercers no adquireixen cap dret fins a la mort dels atorgants.
- A l'igual que en el testament els afavorits pels Pactes no adquireixen drets fins a la mort del causant, però per deixar-los sense efecte o modificar-los caldrà el consens dels atorgants o resolució judicial.
- Respecte del contingut dels Pactes, es pot/poden designar hereter/s de les accions de l'empresa familiar, dels immobles, etc., també per imposar càrregues i condicions (p.e. que el fill o fills beneficiaris de les accions hauran de ser administradors de l'empresa familiar, que tinguin cura de familiars amb necessitats d'atenció especial, ...), també que la finalitat només pugui ser la de donar continuïtat a l'empresa familiar, s'admet expressament la possibilitat d'incloure en l'escriptura del Pacte Successori altres pactes familiars, socials o estipulacions sobre l'empresa familiar que fins ara només estaven incloses en els Acords de Família.

- Els Pactes Successoris s'atorguen només entre:
  - Cònjuges o convivents en unió estable de parella.
  - Parents en línia directa (sense límit de grau) o en línia col·lateral fins al quart grau (cosins-germans, oncles, nebots).
  - Amb parents del cònjuge o convivent en línia directa o col·lateral fins al segon grau (sogre, cunyat).
  - No poden atorgar-se amb socis no familiars, però si fer disposicions a favor seu.
- Cal atorgar-los en escriptura pública, que no cal que sigui de capítols matrimonials, però que pot incloure estipulacions pròpies d'un protocol familiar.
- Poden ser revocats unilateralment per causa d'indignitat, per les causes pactades, o per incompliment dels afavorits, entre altres causes.
- En determinats casos queden sense efecte en cas de nul·litat matrimonial, separació o divorci.
- Respecte dels beneficiaris dels Pactes ho poden ser tant familiars com no familiars:
  - EX1. PS atorgat per pare i mare que acorden que l'herència serà per un fill o fills determinats, però que no tenen el consentiment d'aquests, i més endavant convinguin un nou pacte per instituir a un altre fill o una altra persona.
  - EX2. PS entre un empresari i només el fill que gestiona l'empresa.
  - EX3. PS entre germans per convenir qui serà el successor en la propietat i en l'administració de l'empresa familiar).