



## **CODICE DEONTOLOGICO**

Pubblicazione elaborata da Stefano Cordero di Montezemolo per conto di AIMBA.

Stampa disponibile su [www.aimba.it](http://www.aimba.it)

© AIMBA

AIMBA  
Piazza IV Novembre 7  
20124 Milano

Printed in Italy

**TITOLO I – IL PREAMBOLO****Art. 1: Contenuti e finalità del Codice Deontologico**

a) Il presente Codice Deontologico è l'insieme dei principi, dei valori e del codice di condotta che regolano le modalità di esercizio professionale delle persone fisiche iscritte all'associazione professionale registrata AIMBA – Associazione Italiana dei Masters in Business Administration (l'“Associazione”) e registrati nel Registro Professionale dei Masters in Direzione Aziendale AIMBA (il “Registro Professionale AIMBA”), nel rispetto dalla Legge 4/2013 e del Decreto Legislativo 13/2013.

b) Il presente Codice Deontologico regola il comportamento del socio AIMBA (“Socio”) per garantire la qualità e la responsabilità delle sue attività verso i terzi e per valorizzare e tutelare la categoria professionale che rappresenta, nel rispetto delle più generali norme di legge e di più specifiche regole che possono essere definite, tra gli altri, da statuti, da codici di corporate governance, da procedure organizzative e da codici etici riferiti a particolari contesti aziendali e gestionali.

**Art. 2: L'Associazione**

a) AIMBA, Associazione Italiana degli MBAs, è l'associazione professionale senza fini di lucro registrata il 18.1.2007 serie 3 n. 668 presso l'ufficio di Milano 1 dell'Agenzia delle Entrate con codice fiscale 97455010153, che ha lo scopo di rappresentare, tutelare, qualificare e valorizzare le conoscenze, le competenze e il riconoscimento professionale delle persone fisiche, residenti e operanti in Italia, che sono titolari dei diplomi di Master in Direzione Aziendale e che hanno maturato significative e riconosciute esperienze professionali nella direzione aziendale che qualificano sul possesso di un patrimonio di conoscenze e competenze avanzate e riconosciute, di diverso valore e contenuto, nelle tematiche della direzione aziendale.

b) La denominazione dell'associazione fa riferimento al Master in Business Administration perché è il diploma Master in Direzione Aziendale più qualificato e riconosciuto a livello internazionale e perché i titolari di questo diploma sono la principale comunità delle persone fisiche che hanno acquisito avanzate conoscenze nella direzione aziendale con programmi di alta formazione.

c) L'Associazione rappresenta, qualifica e tutela anche i titolari di altri Master in Direzione Aziendale (Master in General Management e Master in Specialized Management) che hanno percorsi formativi di qualità e d'intensità comparabili con i programmi MBA e che sono riconosciuti dalle agenzie di accreditamento internazionali e nazionali.

d) L'Associazione gestisce in forma autoregolamentata un proprio Registro Professionale cui è registrato il Socio, secondo i titoli, i criteri e le modalità stabilite dal Regolamento dell'Associazione. Il Registro Professionale AIMBA qualifica e rende pubblici i titoli, le competenze e le regole di esercizio professionale del Socio. Il mantenimento della registrazione nel Registro Professionale AIMBA richiede l'obbligo di formazione continua, l'applicazione e il rispetto delle regole di deontologia professionale.

**TITOLO II: I PRINCIPI ISTITUTIVI****Art. 3: Il profilo professionale**

a) Il Socio è un “Professionista in Alta Direzione Aziendale”, in qualità di portatore di avanzate conoscenze e competenze, generalistiche o specialistiche, nella direzione aziendale acquisite con il conseguimento di un diploma Master in Direzione Aziendale (Master in Business Administration, Master in General Management, Master in Specialized Management) presso una scuola di alta formazione manageriale (business school) o un'istituzione universitaria, che ha maturato significative e riconosciute esperienze professionali, che esercita la sua attività professionale, con possibili diversi ruoli e funzioni e in possibili diversi contesti direzionali, nel rispetto delle normative sulle libere associazioni professionali (4/2013) e quelle sulla qualificazione e validazione delle competenze professionali (13/2013) e, altresì, nel rispetto di norme deontologiche e dei principi di responsabilità individuale, aziendale e sociale.

b) La qualifica di Professionista in Alta Direzione Aziendale è attribuita perché, oltre ad avere maturato significative e riconosciute esperienze professionali, il Socio ha conseguito uno dei diplomi Master in Direzione Aziendale indicati ai commi b) e c) dell'art. 2, che sono i più avanzati e riconosciuti diplomi di “alta formazione manageriale”, secondo i criteri stabiliti dalle agenzie formative nazionali e internazionali.

c) Il Socio esercita le sue attività, nel rispetto degli specifici ruoli, funzioni e contesti professionali, assicurando l'applicazione dei concetti, dei principi, dei metodi, degli strumenti e delle prassi che formano il patrimonio distintivo di conoscenze avanzate nella direzione aziendale e assicurando l'applicazione dei principi, dei valori e delle regole di condotta di questo Codice Deontologico.

d) Il Socio esercita le sue attività in modo deontologico, nel riconoscimento che le attività di direzione aziendale rispondono a interessi generali che possono essere soddisfatti nel rispetto dei principi di responsabilità individuale, aziendale e sociale

e) Il Socio, nel rispetto delle normative sulle libere associazioni professionali, nell'esercizio delle sue attività deve comunicare l'appartenenza all'Associazione, la registrazione nel Registro Professionale AIMBA, l'indicazione di essere un "professionista disciplinato ex lege 4/2013", il titolo professionale che lo qualifica, le specializzazioni con cui è registrato nel Registro Professionale AIMBA e il rispetto delle regole del Codice Deontologico a garanzia degli interessi dei terzi, della categoria professionale cui appartiene, dei contenuti e delle modalità di svolgimento degli specifici incarichi e rapporti professionali.

#### **Art. 4: La direzione aziendale**

a) La direzione aziendale è la specifica disciplina scientifica, riconosciuta dalla dottrina accademica, formata dalle materie e tematiche che hanno per oggetto la conduzione (analisi, pianificazione, programmazione, organizzazione, valutazione, rendicontazione, revisione) dei fattori, dei soggetti, degli assetti, delle risorse e dei processi operativi che formano l'economia e la gestione delle aziende.

b) In qualità di autonoma disciplina scientifica, l'esercizio della direzione aziendale è una distintiva professione intellettuale portatrice di specifiche conoscenze e competenze che possono essere apprese con specifici percorsi formativi e con qualificate esperienze di lavoro.

c) La gestione aziendale è il complesso delle attività – ossia delle operazioni, delle interazioni, dei processi operativi, delle funzioni e delle modalità di acquisizione, allocazione, utilizzazione e valorizzazione delle risorse – con cui le singole aziende perseguono e realizzano le loro specifiche finalità produttive, economiche, reddituali, patrimoniali, finanziarie, sociali, istituzionali, ambientali.

d) L'economia aziendale è il complesso dei concetti, dei principi, dei metodi e degli strumenti che hanno per oggetto la quantificazione, la misurazione, la rilevazione e la valutazione contabile, su base preventiva e consuntiva, dei valori economici, reddituali, patrimoniali e finanziari delle attività che formano la gestione aziendale.

e) Il concetto di azienda, o di entità aziendale, è riferito a tutte le persone giuridiche dotate di un proprio patrimonio di risorse umane e materiali, tecniche e finanziarie, tangibili e intangibili che sono gestite per la produzione e lo scambio di specifici beni e servizi per il perseguimento di finalità che possono essere non solo di natura imprenditoriale e con scopo di lucro ma anche di natura sociale, culturale e istituzionale e senza scopo di lucro.

f) Secondo i dettami della dottrina e della prassi, la complessiva direzione aziendale è composta dalle seguenti materie o specializzazioni: economia e governo aziendale, finanza aziendale, marketing strategico e operativo, organizzazione e risorse umane, contabilità e revisione, vendita e distribuzione, produzione e logistica, ricerca e innovazione, tecnologie d'informazione e trasmissione, comunicazione e relazioni esterne.

#### **Art. 5: Le modalità di esercizio professionale**

a) Il Socio esercita la sua professionalità nella direzione aziendale nel rispetto di specifiche funzioni e ruoli che possono rispondere ad alcune generali modalità che sono di seguito indicate per gli obiettivi e i contenuti di questo Codice Deontologico.

b) Le "attività professionali" sono le modalità di esercizio con cui il Socio esprime e applica le sue conoscenze e competenze nella direzione aziendale nel rispetto di specifici ruoli, funzioni e contesti aziendali. Le attività professionali possono prevedere rapporti di lavoro dipendente o autonomo, in via esclusiva o partecipativa, continuativa o temporanea e possono rispondere a diversi e tipici ruoli e funzioni: la conduzione di società di capitali o di altre entità giuridiche private e pubbliche in qualità di amministratore, di dirigente o di altro ruolo direttivo; la consulenza direzionale a titolo individuale o come membro di società di capitali, di società o associazioni professionali; la docenza per istituzioni accademiche, business school, società di formazione manageriale; la pubblicitaria per organi di informazione economica e finanziaria; l'intermediazione delle risorse tecniche, umane e finanziarie funzionali alle gestioni aziendali.

c) L'"incarico professionale" è lo specifico impegno professionale con cui il Socio esercita le sue attività e che risponde a determinati committenti, clienti, obiettivi e funzioni per la gestione di determinate attività aziendali.

d) La "prestazione professionale" è l'insieme degli atti, delle operazioni e dei relativi risultati con cui il Socio realizza gli specifici incarichi professionali.

e) Il "contesto aziendale" è il complessivo sistema degli obiettivi e dei fattori (soggettivi, tecnici, economici, istituzionali, ecc.) e delle dinamiche che spiegano e determinano l'incarico professionale del Socio e su cui si realizzano le sue prestazioni professionali.

#### **Art. 6: I committenti e clienti delle attività professionali**

a) Nel rispetto delle effettive logiche di esercizio delle professionalità nella direzione aziendale, nei successivi punti sono definite le due principali categorie di portatori d'interesse dell'operato del Socio che rispondono a uno schema di definizione di natura gestionale e funzionale.

b) I "committenti" o "clienti primari" sono le entità aziendali che conferiscono gli incarichi professionali e/o che sono i portatori primari d'interessi cui rispondono gli incarichi e le prestazioni professionali del

Socio. Questi soggetti sono qualificati con il termine committenti perché la modalità di esercizio delle professionalità nella direzione aziendale è quella delle attività per commessa nel rispetto degli specifici interessi, obiettivi e contesti indicati e definiti dai soggetti che conferiscono gli incarichi.

c) Le aziende come soggetti dotati di autonomia giuridica, economica e patrimoniale sono portatori di propri interessi che riguardano le loro specifiche finalità produttive, economiche, reddituali, patrimoniali, sociali e istituzionali.

d) I "clienti indiretti" sono i soggetti cui concorrono, in via indiretta, le attività, gli incarichi e le prestazioni del Socio a servizio di aziende:

- I titolari del capitale (o della proprietà) i cui interessi primari possono essere: la remunerazione del capitale investito o di specifici obiettivi finanziari funzionali al perseguimento delle attività aziendali;
- Gli acquirenti, i consumatori, gli utenti dei beni e servizi prodotti dalle aziende;
- Gli investitori e finanziatori che partecipano al capitale aziendale;
- Altre possibili categorie di attori dei sistemi aziendali: i gruppi familiari titolari della proprietà, le comunità sociali, le istituzioni pubbliche, ecc..

#### **Art. 7: Il riconoscimento delle professionalità nella direzione aziendale**

a) Il riconoscimento delle professionalità nella direzione aziendale, in modo distintivo e con contenuti complementari rispetto alle professioni intellettuali già riconosciute e regolamentate, contribuisce a: valorizzare la disciplina e la cultura aziendalistica e la definizione più chiara e diffusa dei suoi specifici contenuti; migliorare le complessive capacità nelle tematiche di economia e gestione aziendale anche per finalità d'interesse generale; svolgere in modo più qualificato i ruoli e le funzioni previsti da fattispecie giuridiche e istituzionali in cui sono richieste le conoscenze nella tematiche della direzione aziendale.

b) L'esigenza di un riconoscimento professionale delle conoscenze e competenze nella direzione aziendale risponde, altresì, alle moderne dinamiche del mercato del lavoro caratterizzato da maggiore mobilità tra ruoli, funzioni e modalità d'incarico, con rapporti più flessibili e temporanei e legati a specifici obiettivi e progetti aziendali anche per i ruoli di dirigenza aziendale che richiedono una gestione dei percorsi di carriera fondati sulle logiche delle libere professionalità intellettuali.

### **TITOLO III – LA CARTA DEI VALORI**

#### **Art. 8: Le premesse**

a) La presente Carta dei Valori è l'insieme delle istanze, delle finalità e delle qualità professionali, morali, intellettuali, personali che devono orientare e caratterizzare l'operato del Socio e rappresentano i fondamenti e i parametri generali che informano le norme indicate nel successivo Codice di Condotta e che concorrono a valutare la congruità professionale ed etica del Socio.

b) Il successivo elenco è organizzato mediante l'associazione di due valori a indicare che l'operato del Socio deve essere interpretato e attuato nel rispetto di un sistema diversificato e integrato di priorità che sono espressione della complessità dei contesti aziendali con cui si confronta questa specifica professionalità.

#### **Art. 9: Professionalità e Riconoscibilità**

a) Il Socio opera per la qualificazione delle distintive professionalità nella direzione aziendale che rispondono a un patrimonio specifico di conoscenze e competenze che hanno per oggetto l'economia e la gestione aziendale.

b) Il Socio fonda l'esercizio delle sue attività sulla conoscenza e sull'applicazione distintiva e avanzata dei contenuti della dottrina e della prassi che hanno per oggetto le materie e le tematiche della direzione aziendale e si propone di applicarli alla soluzione delle specifiche problematiche aziendali mediante lo sviluppo delle necessarie capacità operative che sono il frutto anche delle sue esperienze professionali.

c) Il Socio opera affinché si possa affermare che le posizioni e i ruoli che concorrono al governo delle attività aziendali siano ricoperte da soggetti che sono portatori di specifiche e qualificate capacità e professionalità allo scopo di: contribuire al miglioramento delle generali capacità di direzione aziendale; accrescere le prospettive di sviluppo dei sistemi economici, sociali e istituzionali; affermare l'opportunità che queste professionalità possano essere abilitate all'esercizio di alcuni ruoli e posizioni istituzionali in cui sarebbero richieste le capacità specifiche e avanzate nella direzione aziendale.

d) Il Socio opera nel rispetto delle conoscenze e competenze che formano le distintive professionalità nella direzione aziendale e collabora con i portatori di altre professionalità, tra cui alcune di quelle regolamentate, che concorrono alla direzione aziendale con specifiche funzioni e modalità di esercizio.

#### **Art. 10: Democrazia e Meritocrazia**

- a) Il Socio intende costruire e sostenere contesti professionali, economici, sociali, culturali e istituzionali che promuovono la partecipazione delle volontà e delle capacità che possono contribuire in modo distintivo e qualificato al raggiungimento degli obiettivi di riferimento e, in termini più allargati, al benessere generale delle comunità di appartenenza.
- b) Il Socio opera per affermare che coloro che hanno le principali responsabilità di direzione delle attività aziendali siano portatori di capacità qualificate, avanzate e riconosciute nelle tematiche della direzione aziendale.

#### **Art. 11: Libertà e Responsabilità**

- a) Il Socio riconosce il valore della libertà di scelta e di autodeterminazione personale che devono essere coniugate con il valore della responsabilità verso sé stessi e verso i terzi.
- b) Il Socio è cosciente di essere portatore di propri interessi e di proprie capacità individuali e di confrontarsi con terzi soggetti che esprimono proprie e distintive individualità all'interno di un contesto professionale, ambientale e sociale più allargato che ne determina le finalità e le attività e di cui, pertanto, bisogna rispettarne la struttura, le logiche di funzionamento e le necessarie regole che sono funzionali a governare il complessivo sistema di rapporti individuali e collettivi.
- c) Il Socio intende affermare i valori della libertà e della responsabilità nei contesti in cui opera al fine di coniugare gli interessi individuali con quelli di ordine generale che riguardano le intere comunità in cui il Socio realizza le sue attività.
- d) Il Socio riconosce e rispetta le norme di legge e quelle di natura consuetudinaria, statutaria, contrattuale, organizzativa, professionale che regolano le sue attività, anche quelle che ritiene non adeguate o funzionali che si propone di modificare nel rispetto delle relative procedure.
- e) Il Socio deve interpretare le proprie e altrui individualità e deve valutarne le possibili implicazioni, le opportunità e le modalità con cui poterle gestire.
- f) Il Socio promuove il valore della responsabilità che possa favorire i processi di "accountability" con cui misurare il proprio e altrui contributo professionale e gestionale.

#### **Art. 12: Autonomia e Indipendenza**

- a) Il Socio crede nello spirito e nelle modalità di autorganizzazione per sviluppare le sue attività e gestire le problematiche aziendali, per strutturare le sue capacità professionali anche in collaborazione con altri professionisti portatori delle capacità avanzate nella direzione aziendale.
- b) Il Socio si propone di operare mantenendo il necessario grado d'indipendenza e di equilibrio nei giudizi, nei pensieri, nelle opinioni e respinge ogni forma di condizionamento esterno, di conflitto d'interesse e di contrasto con le norme di legge, con le finalità delle sue attività e con i contenuti della sua professionalità.

#### **Art. 13: Complessità e Globalità**

- a) Il Socio è cosciente che i sistemi economici, sociali e istituzionali, e i più parziali contesti aziendali in cui esercita le sue attività, sono determinati dalle logiche della complessità e che la loro gestione richiede il possesso di avanzate e qualificate capacità nelle tematiche della direzione aziendale.
- b) Il Socio è cosciente che i moderni sistemi economici, sociali e istituzionali sono caratterizzati dalle logiche della globalizzazione che comportano un'elevata integrazione tra le dinamiche dei diversi contesti geografici e competitivi oltre alla capacità di confrontarsi con un'elevata differenziazione dei valori e dei comportamenti culturali.

#### **Art. 14: Sviluppo e Compatibilità**

- a) Il Socio opera per identificare, promuovere e realizzare le soluzioni più convenienti per contribuire alle prospettive di sviluppo delle realtà aziendali a servizio delle quali esercita le sue attività.
- b) Il Socio intende lo sviluppo aziendale non solo in termini di crescita quantitativa ma anche di crescita qualitativa che consente un continuo, sistematico e duraturo processo di rinnovamento delle capacità e delle attività aziendali.
- c) Il Socio intende contribuire a logiche di gestione e di sviluppo aziendale fondate sull'obiettivo della compatibilità con la qualità e la quantità delle risorse disponibili, con le dinamiche di evoluzione dei contesti gestionali di riferimento, con i più generali equilibri ambientali, economici, sociali e istituzionali.

#### **Art. 15: Competitività e Sostenibilità**

- a) Il Socio opera per contribuire alla formulazione e alla realizzazione di sistemi e di modelli di direzione aziendale che consentono di soddisfare le due principali funzioni su cui si può misurare la capacità di sviluppo delle attività aziendali: la competitività e la sostenibilità. La competitività misura il grado di superiorità delle attività aziendali, rispetto a quelle dei propri concorrenti, in termini di qualità, di produttività

e di quantità nei contesti di riferimento. La sostenibilità, invece, misura la capacità della gestione finanziaria di soddisfare gli obiettivi d'investimento, di solvibilità, di solidità e di remuneratività del capitale investito delle attività aziendali.

b) Il Socio persegue obiettivi di competitività e di remuneratività che non devono essere in contrasto con le norme poste a tutela della concorrenza, della continuità delle attività economiche e dei rapporti finanziari, della tutela del pubblico risparmio e della stabilità dei mercati finanziari.

#### **Art. 16: Utilità e Qualità**

a) Il Socio afferma che l'obiettivo primario su cui si debbano misurare le sue attività e quelle delle realtà aziendali oggetto della sua professionalità sia quello di utilità che esprime la capacità di creare valore, ossia di soddisfare in modo organico e duraturo, le istanze, i bisogni, gli interessi dei destinatari diretti e indiretti delle attività di riferimento.

b) Il Socio crede che il più generale obiettivo di utilità cui devono concorrere le sue attività e quelle delle realtà aziendali oggetto della sua professionalità sia determinato e misurato dal concorso delle più specifiche funzioni di efficacia e di efficienza. L'efficacia spiega il grado di corrispondenza tra la qualità e l'entità dei risultati prodotti dalle attività professionali rispetto alle esigenze, alle finalità e agli specifici obiettivi di riferimento. L'efficienza, invece, misura il rapporto tra la qualità e l'entità dei risultati raggiunti e la quantità delle risorse impiegate.

c) Il Socio, per il perseguimento degli obiettivi di utilità, di efficacia e di efficienza, opera apportando i migliori standard di qualità professionale e favorisce i contributi di qualità apportati anche da altri soggetti, nel rispetto delle finalità, delle istanze, degli interessi, dei vincoli e delle opportunità che caratterizzano i contesti professionali di riferimento.

d) Il Socio ritiene gli aspetti formali come una parte strumentale rispetto all'esigenza reale e sostanziale di contribuire ai parametri di utilità, di efficacia e di efficienza che misurano l'effettiva qualità della sua attività professionale.

#### **Art. 17: Proattività e Progettualità**

a) Il Socio cerca di interpretare la realtà per individuare e per anticipare le dinamiche di cambiamento che considera come sfide positive e stimolanti per lo sviluppo e il rinnovamento delle attività aziendali e delle sue capacità professionali.

b) Il Socio crede che i sistemi economici e sociali sono caratterizzati da dinamiche di continuo cambiamento e il successo e lo sviluppo delle aziende richiedono il continuo rinnovamento, parziale o strutturale, delle attività aziendali mediante l'apporto di opportuni contributi di creatività capaci di risolvere in modo distintivo e innovativo le specifiche problematiche di gestione.

c) Il Socio ritiene l'innovazione come la condizione necessaria per lo sviluppo e per la risoluzione strutturale delle problematiche di gestione aziendale.

d) Il Socio è disposto a mettere in discussione soluzioni già consolidate se queste dimostrano di non essere più funzionali in relazione ai cambiamenti che si sono andati formando.

e) Il Socio, nello svolgimento delle sue attività, si propone di tenere conto e, se possibile, adattarsi agli specifici contesti e tiene conto di più alternative con cui poter interpretare e risolvere le problematiche di gestione.

f) Il Socio opera e incentiva i propri compartecipi a operare secondo le logiche di progetto definendo obiettivi, metodi, strumenti, risorse e tempi per la risoluzione delle specifiche problematiche di gestione.

g) Il Socio opera per costruire rapporti fondati sulla positiva interazione tra tutti i soggetti coinvolti nell'esercizio delle sue attività professionali.

h) Il Socio è sensibile e aperto a richieste, suggerimenti, contributi, proposte di terzi, è predisposto al dialogo, alla comunicazione e al consenso di terzi ed è aperto al confronto e a intraprendere nuove esperienze che sono viste come dei positivi stimoli al raggiungimento degli obiettivi di riferimento e al miglioramento professionale.

#### **Art. 18: Dignità e Integrità**

a) Il Socio contribuisce con i suoi comportamenti al prestigio e alla riconoscibilità della categoria professionale cui appartiene e la qualifica con il suo atteggiamento, linguaggio e immagine personale.

b) Il Socio crede che la direzione aziendale deve tenere conto e avere rispetto dei valori umani e personali.

c) Il Socio deve avere il pieno rispetto delle posizioni e degli interessi che sono espressi e perseguiti dai terzi soggetti che partecipano alle sue attività.

d) Il Socio opera con correttezza nei confronti dei terzi, con la volontà, con la necessaria determinazione e motivazione per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti e nel rispetto degli impegni presi.

e) Il Socio intende favorire un ambiente di lavoro privo di pregiudizi che rispetti la personalità e la dignità di ciascuno.



- f) Il Socio adempie con serietà e dedizione alle obbligazioni e alle prestazioni assunte, con rispetto e disciplina per i ruoli organizzativi e le posizioni gerarchiche.
- g) Il Socio crede che i riconoscimenti economici propri e altrui debbano essere corrispondenti alla qualità e alla responsabilità delle attività esercitate e che debbano essere commisurati parzialmente o prevalentemente all'entità dei risultati prodotti.
- h) Il Socio è tenuto a rinunciare ai propri impegni e incarichi se verifica che questi siano in contrasto con le norme della legge, con questo Codice Deontologico e con gli altri eventuali codici etici che regolano gli specifici contesti professionali.

#### **Art. 19: Affidabilità e Credibilità**

- a) Il Socio fonda la sua professionalità e favorisce i comportamenti che sono finalizzati a ispirare la fiducia dei propri interlocutori e respinge ogni forma di comportamento e atteggiamento che possano ostacolare o condizionare negativamente l'esercizio delle sue attività e il perseguimento delle finalità cui concorre.
- b) Il Socio crede che a fondamento delle sue attività ci debba essere la capacità di analizzare e affrontare le problematiche di gestione nel rispetto della loro effettiva consistenza e importanza, senza pregiudizi, senza opinioni e soluzioni precostituite, con imparzialità e serenità di giudizio.
- c) Il Socio intende favorire rapporti franchi e diretti nei rapporti professionali e personali e ritiene che sia opportuno esprimere con sincerità i propri sentimenti, interessi e opinioni nel rispetto della sensibilità e della dignità altrui.
- d) Il Socio rifugge e contrasta gli atteggiamenti di superiorità e di arroganza, così come apprezza quelli di autocritica e di riconoscimento dei propri errori e limiti professionali e personali e intende chiarire preventivamente le sue capacità e le regole di comportamento nell'esercizio delle sue attività.

### **TITOLO IV – IL CODICE DI CONDOTTA**

#### **CAPO 1 – REGOLE GENERALI**

#### **Art. 20: Ambito di applicazione del Codice di Condotta**

- a) Il Codice di Condotta ha valore nel rispetto: delle finalità generali della categoria professionale cui si riferisce; delle specifiche attività esercitate dal Socio e delle diverse tipologie di terzi soggetti con cui essi si trovano a interagire; dei particolari contesti gestionali in cui il Socio si trova a operare.
- b) Il Codice di Condotta vale con riferimento alle attività esercitate dal Socio per incarichi ricevuti da committenti e per incarichi che il Socio conferisce a terzi in qualità di committente.
- c) Le regole che riguardano gli incarichi che il Socio conferisce a terzi in qualità di committente, qualora non sono esplicitate in questo Codice, devono rispondere agli stessi principi delle regole che riguardano gli incarichi che il Socio ha ricevuto da committenti.
- d) Nell'esercizio delle sue attività, il Socio è tenuto alla piena conoscenza e alla applicazione di tutti gli articoli che il Codice di Condotta.

#### **Art. 21: Contenuti del Codice di Condotta**

- a) Il presente Codice di Condotta definisce l'insieme delle norme formali che regolano i comportamenti e i rapporti professionali del Socio e, altresì, i criteri e le procedure di valutazione per la tutela dell'operato verso i terzi e degli interessi del Socio.
- b) Fanno parte integrante del Codice di Condotta, e ne costituiscono i riferimenti ideali, concettuali e generali, i principi istitutivi e la carta dei valori come indicati al Titolo II e al Titolo III del Codice Deontologico.
- c) I contenuti del Codice di Condotta potranno essere modificati e adeguati nella misura in cui la sua applicazione, l'esperienza, gli eventuali mutamenti legislativi, del profilo professionale del Socio e del contesto economico e sociale dovessero giustificare una revisione.

#### **Art. 22: Finalità primarie del Codice di Condotta**

- a) Il Codice di Condotta intende regolare il fondamentale comportamento del Socio nel rispetto delle più generali norme di legge e di più specifiche regole che possono essere definite, tra gli altri, da statuti, da codici di corporate governance, da procedure organizzative e da codici etici riferiti a particolari contesti aziendali e gestionali.
- b) Il Codice di Condotta è strutturato sul riconoscimento che il comportamento del Socio deve rispondere in via prioritaria alla qualificazione e alla valorizzazione dei contenuti professionali distintivi del Socio e alla tutela dei committenti, dei portatori di valore e degli interessi generali dei contesti gestionali di riferimento.

c) Il Codice di Condotta e la sua applicazione devono garantire la dignità, la rispettabilità e il riconoscimento dei contributi professionali del Socio senza favorire la tutela corporativa dei singoli e dell'intera categoria professionale.

d) L'interpretazione e l'applicazione del Codice di Condotta devono essere realizzate in modo sistematico e coerente senza privilegiare casi specifici o riferiti a Soci che hanno una distintiva posizione professionale o che ricoprono ruoli negli organi di direzione dell'Associazione.

#### **Art. 23: Comunicazione del rispetto delle regole del Codice Deontologico**

a) Il Socio è tenuto a comunicare, nelle forme ritenute più opportune e comunque tali da essere comprovate, a tutti i terzi soggetti con cui si trova a interagire nell'esercizio delle attività professionali l'appartenenza all'Associazione, la registrazione nel Registro Professionale AIMBA, l'indicazione di essere un "professionista disciplinato ex lege 4/2013" e il titolo professionale che lo qualifica, le specializzazioni con cui è registrato nel Registro Professionale AIMBA e il rispetto delle regole del Codice Deontologico a garanzia degli interessi dei terzi, della categoria professionale cui appartiene, dei contenuti e delle modalità di svolgimento degli specifici incarichi e rapporti professionali.

b) La mancata comunicazione ai terzi delle qualifiche professionali, della registrazione nel Registro Professionale AIMBA e del rispetto delle regole del Codice Deontologico può motivare la mancata applicazione delle norme a tutela della posizione del Socio verso i terzi.

#### **Art. 24: Qualità e buon svolgimento delle prestazioni**

a) Il Socio deve anteporre il perseguimento della qualità e del buon svolgimento delle sue prestazioni rispetto ai riconoscimenti personali.

b) Il Socio, anche qualora dovesse ritenere che il suo operato non sia adeguatamente riconosciuto, e qualora non ritenesse di dover cessare gli incarichi e i rapporti in corso, deve rispettare i propri impegni e deve agire per garantire la migliore qualità e il buon svolgimento delle sue prestazioni nel rispetto della sua professionalità e dei contenuti degli incarichi.

#### **Art. 25: Rispetto e applicazione dei distintivi contenuti professionali**

a) Il Socio deve operare nello svolgimento delle sue attività nel rispetto delle qualificate e avanzate conoscenze dei concetti, dei principi, dei metodi e agli strumenti che formano la dottrina e la prassi della direzione aziendale.

b) Nello svolgimento delle sue attività e degli specifici incarichi, il Socio deve operare, ogni volta che questo sia possibile, facendo riferimento ai concetti, ai principi, ai metodi e agli strumenti che formano il patrimonio di conoscenze della direzione aziendale per interpretare, realizzare, motivare e argomentare le sue prestazioni in relazione alle specifiche caratteristiche dei contesti gestionali di riferimento.

c) Ogni volta che questo sia possibile, il Socio deve sostenere il suo operato con l'elaborazione di documenti in cui vengono riportati gli schemi di interpretazione e di gestione delle specifiche fattispecie oggetto delle attività professionali con i necessari riferimenti ai fondamenti concettuali e operativi della direzione aziendale.

d) Il Socio deve fare riferimento alle sue conoscenze sulle logiche della direzione aziendale in modo che il suo operato sia basato su un'interpretazione complessiva dei fattori che possono concorrere a determinare gli specifici contesti gestionali oggetto degli incarichi.

e) Nei casi in cui i processi di gestione aziendale rispondono alla responsabilità e alla discrezionalità dei committenti, il Socio è tenuto a fornire agli stessi gli elementi concettuali, metodologici e operativi che formano la dottrina e la prassi della direzione aziendale che ritiene siano funzionali a interpretare e a risolvere le problematiche dei contesti gestionali di riferimento.

f) Laddove il Socio faccia riferimento a concetti, principi, metodi e strumenti che rappresentano una variazione o un'interpretazione personale di quelli che formano le prevalenti e riconosciute teorie e prassi della direzione aziendale, egli deve qualificare questa posizione con adeguate e sostenibili motivazioni e argomentazioni.

g) Il Socio deve operare, nel rispetto delle sue dirette responsabilità e degli impegni verso i suoi committenti, avendo cura di analizzare e valutare anche i benefici e i costi sociali e ambientali degli oggetti, delle attività aziendali e dei contesti gestionali di riferimento.

#### **Art. 26: Legalità e Trasparenza**

a) Il Socio opera nel rispetto delle norme di legge generali e quelle che riguardano i contesti gestionali di riferimento e contrasta ogni comportamento di terzi che sia contrario alle leggi.

b) Il Socio opera nel rispetto delle normative consuetudinarie, societarie, organizzative e contrattuali che riguardano l'esercizio delle sue attività e dei contesti gestionali di riferimento.

c) Il Socio opera nel pieno rispetto delle regole e delle finalità che caratterizzano i contesti gestionali di riferimento e deve svolgere le sue attività nel pieno rispetto delle pari opportunità e rifugge dall'utilizzo di



tecniche e modalità improprie o a comunicazioni e informazioni false o infondate che possono provocare danni materiali, morali, commerciali o professionali a terzi.

d) Il Socio opera per favorire la chiarezza dei contenuti tecnici, funzionali, produttivi ed economici dei beni, dei servizi e delle operazioni oggetto delle sue attività, nel rispetto di specifiche norme di legge e dei valori di onestà e linearità dei comportamenti professionali.

e) Il Socio non deve incoraggiare azioni legali infondate e un'eccessiva litigiosità e deve favorire soluzioni equilibrate e la possibile conciliazione delle controversie e dei conflitti nell'ambito dei contesti gestionali di riferimento.

#### **Art. 27: Responsabilità professionale**

a) Il Socio si assume la responsabilità per le modalità di esercizio e per i risultati dei suoi incarichi professionali.

b) Ogni volta che sia possibile e nel rispetto degli specifici contesti gestionali, il Socio deve adottare modelli, metodi e strumenti di valutazione del suo operato e degli altri soggetti con cui collabora per misurare le proprie e altrui capacità professionali.

c) Il Socio deve porsi in condizione di poter risarcire gli eventuali danni causati nell'esercizio della professione anche mediante un'adeguata copertura assicurativa.

d) Il Socio che opera come amministratore, dirigente o altro ruolo direttivo di aziende deve verificare i propri ambiti di responsabilità personale e deve concordare con il committente le più opportune modalità di copertura assicurativa.

#### **Art. 28: Formazione e aggiornamento professionale.**

a) Il Socio deve provvedere a consolidare e sviluppare le sue conoscenze e competenze professionali mediante la partecipazione ad attività formative e di aggiornamento culturale nelle tematiche della direzione aziendale con particolare riferimento agli ambiti in cui esercita o intende esercitare le sue attività.

b) Il Socio provvede alla sua formazione con lo studio individuale e la partecipazione a iniziative didattiche e culturali che hanno per oggetto le tematiche della direzione aziendale.

c) Tra le attività di formazione per l'aggiornamento professionale, il Socio deve dedicare una parte significativa a tematiche che riguardano la complessiva direzione aziendale per garantire un adeguato sviluppo delle sue conoscenze generalistiche di economia e gestione aziendale.

d) Il Socio svolge le attività di formazione continua nel rispetto delle norme stabilite dal Regolamento dell'Associazione.

e) Il Socio, nel rispetto delle sue specifiche conoscenze e competenze, laddove gli venga richiesto, deve rendersi disponibile a svolgere attività di formazione a servizio degli altri Soci, nelle modalità e nei tempi che devono essere concordati con gli organi dell'Associazione che si occupano di formazione e nel rispetto degli eventuali altri impegni professionali e personali.

#### **Art. 29: Confidenzialità e segretezza**

a) Il Socio ha il dovere di garantire la segretezza su tutte le informazioni e documentazioni confidenziali e riservate acquisite nell'esercizio delle sue attività che non possono essere trasferite a terzi, anche i suoi familiari e i più stretti conoscenti, senza l'esplicita autorizzazione dei diretti interessati e di chi ne rappresenta gli interessi.

b) Quando le informazioni e documentazioni confidenziali e riservate sono strumentali allo svolgimento di specifici incarichi, il Socio deve concordare con i diretti interessati e chi ne rappresenta gli interessi i possibili soggetti, e le relative modalità, cui è possibile comunicare queste informazioni e documentazioni al fine di perseguire gli incarichi di riferimento.

c) Il Socio organizza le sue attività al fine di evitare che le informazioni e le documentazioni confidenziali e riservate non entrino nella disponibilità di terzi non autorizzati.

d) Il Socio s' impegna verso i diretti interessati e chi ne rappresenta gli interessi che il dovere di confidenzialità e di riservatezza venga rispettato da tutti i suoi dipendenti.

e) Laddove questo non rientri nella prassi ordinaria del tipo di attività esercitata, il Socio cui vengono messe a disposizione informazioni e documentazioni confidenziali e riservate deve valutare l'opportunità di concordare e sottoscrivere un accordo di segretezza e di confidenzialità con i portatori di queste informazioni e documentazioni.

f) Nel dovere di confidenzialità e di segretezza vengono ricomprese anche le notizie che riguardano la sfera personale e familiare dei terzi soggetti cui è legato dal vincolo professionale.

g) Il dovere di segretezza ha valore anche per tutti coloro che entrano in possesso delle informazioni e delle documentazioni confidenziali e riservate che il Socio mette a disposizione dei terzi autorizzati.

#### **Art. 30: Indipendenza**

- a) Anche nel rispetto dell'art. 25, il Socio deve operare con il necessario grado di indipendenza professionale senza condizionamenti dovuti da opportunità personali, da rapporti con gli attori dei contesti gestionali di riferimento o da altre fattispecie tenuto conto, tuttavia, del grado di autonomia connessa con i ruoli e le funzioni che caratterizzano le sue attività e i suoi specifici incarichi.
- b) Laddove l'indipendenza sia condizione propria degli incarichi, in quanto il Socio opera come membro indipendente dell'organo di amministrazione collegiale o di altri organi di indirizzo gestionale (comitati direttivi, comitati per la remunerazione, comitati di indirizzo strategico, ecc.) di una persona giuridica con autonomia patrimoniale, egli non può avere rapporti di dipendenza o di collaborazione organica con la stessa persona giuridica o con altre persone giuridiche da essa controllate in termini di partecipazioni rilevanti, di legami strutturali con i soggetti o gruppi di controllo, di altri tipi di rapporti economici, professionali e familiari.
- c) Laddove l'indipendenza sia condizione propria degli incarichi, come indicata al punto b) di questo articolo, il Socio deve richiedere che essa venga formalmente indicata negli atti d'incarico della nomina e, possibilmente, anche le fattispecie per cui il Socio è legittimato a interrompere l'incarico perché questa condizione non è più adeguatamente soddisfatta.
- d) Il Socio, prima di accettare ogni incarico, deve verificare che non vi siano ostacoli, impedimenti o vincoli alla possibilità di operare con il dovuto grado di indipendenza professionale.
- e) Il Socio deve operare nel pieno rispetto della sua indipendenza per tutta la durata dell'incarico e qualora ritenga che questa condizione non sia garantita, per proprie ragioni o per cause generate da terzi, deve provvedere prontamente a comunicare questa situazione ai suoi committenti affinché vengano assunti gli opportuni e necessari provvedimenti.
- f) Il Socio, qualora ritenga di non poter svolgere ulteriormente il suo incarico con la dovuta indipendenza e dopo avere preventivamente provveduto a intraprendere le necessarie iniziative per modificare positivamente la situazione, deve provvedere a interrompere l'incarico fornendo le relative motivazioni ai suoi committenti e può altresì inviare una comunicazione agli organi dell'Associazione a garanzia della sua integrità e dignità professionale.

#### **Art. 31: Opinioni e appartenenze politiche e culturali**

- a) Le opinioni e le appartenenze politiche e culturali proprie e altrui, che non siano strettamente connesse a specifici incarichi pubblici, non devono essere un pregiudizio, un vincolo, un condizionamento o un privilegio per l'esercizio delle attività del Socio e degli altri soggetti con cui egli ha rapporti professionali.
- b) Il Socio deve agire per rimuovere ogni ostacolo che sia generato da contrasti su opinioni e appartenenze politiche e culturali che non siano strettamente connesse agli specifici incarichi pubblici.
- c) Il Socio che dovesse rilevare la presenza di ostacoli o privilegi professionali causati da opinioni e appartenenze politiche e culturali che non siano giustificate e giustificabili da specifici incarichi pubblici può segnalare queste fattispecie agli organi dell'Associazione che valuteranno le eventuali iniziative da intraprendere.
- d) Il Socio che fosse iscritto a partiti politici o che abbia assunto cariche politiche deve operare nel rispetto della deontologia professionale, non deve acquisire privilegi e vantaggi professionali per sé o per altri, non deve causare discriminazioni e ostacoli a terzi che siano determinati dalle sue posizioni o ruoli politici.

#### **Art. 32: Obiettività**

- a) Il Socio deve operare per fornire ai committenti e ai portatori di valore tutti gli elementi di giudizio che possano portarli a prendere decisioni e assumere comportamenti congruenti con i loro obiettivi e interessi e anche a garanzia della sua dignità e integrità professionale.
- b) Laddove questo sia possibile, il Socio deve svolgere il suo operato sulla base di analisi formali e oggettive ed elaborazioni quantitative e qualitative che consentano ai committenti, ai portatori di valore e agli altri compartecipi di valutare le specifiche situazioni e le relative implicazioni al fine di maturare le più opportune e convenienti decisioni e operazioni.
- c) Il Socio non deve indurre i suoi committenti e portatori di valore a perseguire attività o specifiche operazioni che rispondono a sue personali interpretazioni che non siano sostenute da adeguate analisi e valutazioni o che possano essere giustificate dall'obiettivo di avere propri vantaggi economici o personali.
- d) Il Socio deve rendere espliciti i criteri, i metodi e le assunzioni e i dati sui quali sono basate le opinioni, le elaborazioni, le valutazioni, le decisioni che concorrono a formare il suo operato.
- e) Il Socio deve fornire i margini di discrezionalità e di variabilità dei possibili parametri, indicatori, risultati che concorrono al suo operato.
- f) Il Socio che utilizza per il suo operato dati e informazioni che sono forniti da terzi, soprattutto da soggetti che hanno un interesse attuale o potenziale nelle attività e operazioni oggetto degli incarichi, deve verificarne l'attendibilità e, se possibile, la fonte.
- g) Il Socio nello svolgimento del suo operato deve esplicitamente indicare se i suoi giudizi, pareri, rapporti sono a titolo definitivo o sono ancora in fase preliminare di elaborazione e di possibile successiva revisione.

h) Il Socio che sia chiamato a esprimere un giudizio, un parere o un rapporto su attività svolte da terzi deve applicare le stesse regole indicate ai punti precedenti di questo articolo e deve indicare in modo esplicito i criteri, i metodi, le assunzioni e i dati utilizzati per arrivare a esprimere un giudizio, un parere, un rapporto.

### **Art. 33: Conflitto di interessi**

a) Si definisce conflitto d'interesse ogni situazione in cui i contenuti di un incarico possano determinare una posizione di contrasto o di competizione tra gli interessi personali e professionali del Socio e quelli dei committenti e/o dei portatori di valore o con altri soggetti coinvolti con un ruolo rilevante in modo tale da condizionare, anche solo potenzialmente, l'operato, l'indipendenza, la qualità delle prestazioni, la trasparenza dei comportamenti e la capacità del Socio di soddisfare le istanze e gli obiettivi dei committenti e dei portatori di valore.

b) Si ha conflitto d'interesse anche nel caso in cui i contenuti di un incarico portano il Socio a privilegiare l'interesse del committente a danno di quelli dei portatori di valore ovvero porta a privilegiare gli interessi di una categoria dei portatori di valore a danno di quelli di altre categorie dei portatori di valore.

c) Si ha conflitto di interessi anche nel caso in cui l'esercizio di un incarico porta alla utilizzazione di informazioni o di conoscenze confidenziali e riservate acquisite nei rapporti con altri committenti e portatori di valore, ovvero quando le conoscenze e i rapporti acquisiti in precedenti incarichi possano limitare l'indipendenza e la correttezza del Socio nello svolgimento di un nuovo incarico.

d) Le regole del conflitto d'interesse riguardano anche i casi in cui gli interessi di riferimento siano quelli di persone fisiche cui il Socio ha rapporti di vincolo familiare, personale o professionale o gli interessi di persone giuridiche con cui il Socio ha rapporti economici e/o finanziari.

e) Prima di accettare un nuovo incarico, il Socio ha il dovere di accertare, anche con la richiesta di adeguate informazioni, se ci possa essere un conflitto d'interesse con i committenti e portatori di valore e, in caso, affermativo ha il dovere di segnalare agli stessi i fondamenti del conflitto d'interesse.

f) Il Socio deve astenersi da assumere un incarico quando questo comporta un conflitto di interessi con i committenti e/o portatori di valore e/o altri soggetti coinvolti con un ruolo rilevante.

g) L'obbligo di rinuncia ha valore anche nei casi dei terzi soggetti che hanno rapporti professionali organici e strutturati con il Socio che è portatore diretto del conflitto d'interesse.

h) I committenti che sono a conoscenza del possibile conflitto d'interesse, previa comunicazione agli eventuali portatori di valore, possono decidere di conferire l'incarico al Socio che, in ogni caso, deve richiedere che questa condizione venga esplicitamente formalizzata e ha obbligo di operare nel pieno rispetto degli interessi altrui.

i) Nei casi di un incarico nelle condizioni indicate al punto h), il Socio è comunque obbligato a interrompere l'incarico quando lo svolgimento dello stesso porti al verificarsi del conflitto d'interesse o in cui è ritenuto impossibile che lo stesso possa essere evitato.

l) Il Socio può negoziare nei contenuti dell'incarico, o può richiedere al termine di un incarico, un'esplicita liberatoria, immediata o vincolata a un determinato termine temporale, dal committente sulla possibilità di assumere altri incarichi che abbiano contenuti che possono determinare possibili conflitti d'interesse.

m) Il conflitto d'interesse riferito alle informazioni professionali acquisite nell'esercizio di un incarico, in ogni caso, si deve ritenere terminato dopo tre anni dal termine dell'incarico.

### **Art. 34: Tutela dei portatori di valore**

a) Nello svolgimento dei suoi incarichi il Socio deve sempre avere a riferimento gli interessi dei portatori di valore che sono destinatari delle sue attività.

b) Laddove gli incarichi hanno a riferimento più tipologie di portatori di valore, il Socio deve operare per garantire un adeguato livello di soddisfazione di tutti gli specifici interessi e deve evitare di privilegiare uno o alcuni di essi a svantaggio degli altri.

c) Nei casi in cui il Socio ritiene che i committenti intendono operare secondo finalità e modalità che possono contrastare con gli interessi dei portatori di valore, il Socio deve provvedere a fornire un'adeguata relazione basata su analisi e argomentazioni che possono fornire ai committenti elementi di giudizio per interpretare al meglio le possibili conseguenze per gli interessi dei portatori di valore.

### **Art. 35: Comunicazioni e informative sulle attività professionali**

a) E' consentito al Socio di comunicare a terzi, con ogni mezzo, informazioni aventi a oggetto le attività professionali che abbiano a riferimento: le qualifiche e i titoli professionali, le aree e le tematiche di competenza, i diplomi di studio, le esperienze maturate, i contenuti di singoli incarichi, le pubblicazioni realizzate e altre informazioni che possono qualificare le conoscenze e competenze acquisite.

b) Le informazioni devono essere trasparenti, veritiere, corrette.

c) Nelle comunicazioni e informative sulle attività professionali, il Socio può utilizzare anche il logo rappresentativo della registrazione al Registro Professionale dell'Associazione.

### **Art. 36: Rapporti con i mezzi di informazione**

- a) In termini generali, nei rapporti con i mezzi di informazione, il Socio deve fornire dichiarazioni scritte o verbali basate su un linguaggio e un atteggiamento improntati a cautela e moderazione e devono esprimere giudizi, opinioni e valutazioni che siano rispondenti a dati, fatti e vicende di cui ha una diretta e approfondita conoscenza.
- b) Il Socio deve essere cosciente e responsabile delle sue dichiarazioni verbali o scritte ai mezzi di informazione e di come queste possano determinare nell'opinione pubblica stati di allarme, di interesse, di entusiasmo o erronea interpretazione sui fatti e sulle situazioni oggetto delle sue dichiarazioni.
- c) Nei rapporti con i mezzi di informazione, il Socio deve verificare preventivamente e successivamente che le sue dichiarazioni verbali o scritte vengano riportate con correttezza e che non vengano modificate con interpretazioni, valutazioni e strumentalizzazioni che non corrispondono ai contenuti e alle motivazioni delle dichiarazioni.
- d) Le dichiarazioni del Socio ai mezzi di informazioni su prodotti, servizi, strumenti finanziari e su dati economici e finanziari che possono indurre operazioni di compravendita da parte di terzi soggetti devono essere adeguatamente circostanziate e devono riportare giudizi e valutazioni che possono essere verificate dai terzi soggetti prima di attivare operazioni di compravendita.
- e) Nelle sue dichiarazioni ai mezzi di informazione, il Socio non deve riferirsi a dati o informazioni ricevute da terzi in via riservata o che si riferiscono a terzi e che rientrano tra i suoi doveri di riservatezza professionale, senza avere avuto in via preventiva l'autorizzazione al loro utilizzo.
- f) Nei casi di dichiarazioni ai mezzi di informazione che rientrano tra gli incarichi da committenti, il Socio deve preventivamente concordare con i committenti le finalità e le modalità delle stesse e l'opportunità su chi e come sia più competente per fornire le dichiarazioni.

### **Art. 37: Tutela del Socio**

- a) Il Socio ha diritto a essere tutelato nello svolgimento delle sue attività a garanzia della sua dignità e integrità professionale.
- b) La tutela del Socio deve essere realizzata nel pieno rispetto delle altre parti con cui egli può avere un contenzioso e non deve favorire comportamenti corporativi da parte del singolo Socio e dell'intera categoria cui appartiene.
- c) La tutela del Socio deve essere gestita dagli organi dell'Associazione che hanno titolo per analizzare e valutare le singole fattispecie e, se del caso, avviare le opportune iniziative o consigliare il Socio sulle iniziative da intraprendere a tutela della sua posizione.
- d) Il Socio deve operare nel rispetto dei principi di trasparenza, veridicità e correttezza per consentire agli organi dell'Associazione di poter analizzare e valutare le singole fattispecie per cui è richiesto il loro intervento a tutela del Socio.
- e) La tutela del Socio deve essere realizzata senza privilegiare casi specifici o riferiti a singoli Soci che hanno una distintiva posizione professionale o che ricoprono ruoli negli organi di direzione dell'Associazione.

### **Art. 38: Rapporti con istituzioni e autorità pubbliche**

- a) Nei rapporti con le istituzioni pubbliche e le autorità di vigilanza che siano competenti nell'ambito delle sue attività, dei suoi incarichi e dei relativi contesti gestionali, il Socio deve agire nel pieno rispetto del loro ruolo e funzione rendendosi disponibile a fornire tutte le necessarie e richieste informazioni, documentazioni, relazioni.
- b) Nei rapporti con i dirigenti, i funzionari e gli addetti che rappresentano le istituzioni pubbliche e le autorità di vigilanza con cui si trova a interagire, il Socio deve operare nel rispetto di una relazione istituzionale e non deve far prevalere modalità di natura personale o amicale nei casi in cui con gli stessi vi possa essere una conoscenza diretta o indiretta.
- c) Il Socio che assume cariche politiche e ruoli in istituzioni pubbliche deve operare nel pieno rispetto dei suoi valori e delle sue capacità professionali, a servizio dell'interesse generale e delle più specifiche finalità istituzionali cui rispondono i suoi ruoli e responsabilità non deve avvalersi delle cariche e dei ruoli politici o pubblici per conseguire vantaggi professionali per sé o per altri.

### **Art. 39: Comunicazioni con terzi**

- a) Il Socio non può divulgare comunicazioni o informazioni, scritte o verbali, ricevute, anche occasionalmente, a titolo riservato da terzi senza il loro consenso.
- b) Il Socio non può divulgare o registrare una conversazione o una conferenza con terzi, senza il loro consenso.
- c) Nel caso di comunicazioni a distanza, il Socio deve dichiarare agli interlocutori l'eventuale partecipazione di terzi.

#### **Art. 40: Idee, iniziative, progetti e materiali professionali elaborati da sé e da terzi**

- a) Il Socio, quando viene messo al corrente di idee, di iniziative, di progetti, di materiali elaborati da terzi e che possono avere una valenza e un ritorno economico, culturale o personale deve avere pieno rispetto dei relativi interessi di terzi e dei relativi valori e contenuti che non può diffondere ad altri soggetti o utilizzare a suo vantaggio senza il consenso scritto e formale dei titolari.
- b) Il Socio che venga incaricato per favorire la realizzazione di idee, di iniziative, di progetti, di materiali elaborati da terzi deve operare nel rispetto di precisi accordi formali e scritti, con la necessaria riservatezza e nel pieno rispetto degli interessi dei promotori.
- c) Il Socio deve essere tutelato per le idee, le iniziative, i progetti e i materiali che ha elaborato e che possono avere una valenza e un ritorno economico, professionale e personale.
- d) Il Socio che ha elaborato idee, iniziative e materiali che possono avere una valenza e un ritorno economico, professionale e personale deve essere tutelato nei confronti di terzi che ne fanno utilizzo senza autorizzazione.
- e) Nello svolgimento delle sue attività, il Socio deve documentare e riconoscere i contributi di terzi utilizzati pubblicamente, citandone formalmente la fonte e rispettandone le eventuali proprietà intellettuali e materiali.
- f) Il Socio può tutelare le sue idee, iniziative, progetti e materiali con la redazione scritta dei relativi contenuti, tratti distintivi e possibili ritorni e con l'invio dei relativi documenti agli organi dell'Associazione che istituiscono un apposito servizio a tutela della posizione e degli interessi dei Soci.
- g) Il Socio che abbia contribuito allo sviluppo e al miglioramento di idee, di iniziative, di progetti e materiali elaborati inizialmente da terzi può richiedere che il suo contributo sia riconosciuto in termini economici, professionali, personali nel rispetto di precisi e formali accordi con i terzi.

#### **Art. 41: Sottoscrizione di altri e specifici codici etici o deontologici**

- a) Il Socio può sottoscrivere codici etici che regolano specifici contesti gestionali o i codici deontologici di altre professionalità regolamentate o autoregolamentate e deve verificare che le loro regole siano compatibili con i principi, i valori e le norme di condotta di questo codice deontologico.
- b) Il Socio promuove, nel rispetto di specifiche normative che trattano questa materia, la redazione di codici etici che possono definire le regole di condotta relative a specifici contesti aziendali e gestionali, mantenendo la piena rispondenza ai contenuti di questo Codice Deontologico.
- c) Il Socio che è iscritto ad altri albi professionali, regolamentati o autoregolamentati, deve verificare che l'esercizio delle sue attività non possa creare problemi di incompatibilità e, per tutte le materie che hanno per oggetto le tematiche della direzione aziendale, deve far prevalere i contenuti di questo codice deontologico.

#### **Art. 42: Rapporti di concorrenza**

- a) Il Socio riconosce e promuove la corretta manifestazione dei rapporti di concorrenza come modalità funzionale per la realizzazione efficace ed efficiente delle funzioni di valore delle attività aziendali oggetto degli incarichi e per lo sviluppo delle sue capacità e attività professionali.
- b) In tutte le situazioni in cui il Socio si trova a gestire rapporti di concorrenza, con riferimento ai suoi incarichi o con riferimento alla sua posizione professionale, deve attuare e promuovere comportamenti basati sul principio di lealtà nei confronti di tutte le controparti coinvolte che siano persone fisiche o persone giuridiche.
- c) Il Socio deve operare perché i rapporti di concorrenza vengano regolati dalle effettive funzioni di valore che caratterizzano le attività aziendali e professionali di riferimento.

#### **Art. 43: Attività di intermediazione**

- a) Un Socio svolge attività di intermediazione quando opera per promuovere e finalizzare degli accordi tra due o più parti che hanno per oggetto specifiche attività o risorse aziendali.
- b) Il Socio che svolge attività di intermediazione deve agire con correttezza e nel pieno rispetto delle diverse parti coinvolte senza fornire informazioni, dati e rappresentazioni della realtà falsi o infondati che possano favorire la conclusione degli accordi per suoi vantaggi economici o personali.
- c) Preventivamente allo svolgimento di un'attività di intermediazione, il Socio deve accertare con le parti coinvolte la loro effettiva volontà e capacità di perseguire le finalità oggetto dell'attività di intermediazione e che la stessa abbia realistiche probabilità di successo.
- d) Il Socio che svolge attività d'intermediazione, nel rispetto dell'art. 25, deve fare riferimento ai fondamenti concettuali e operativi della direzione aziendale per motivare e argomentare le finalità, le modalità e le convenienze delle specifiche operazioni di intermediazione.



- e) Il Socio che svolge attività d'intermediazione su mandato di committenti deve concordare per iscritto: le finalità, le modalità di svolgimento, i possibili margini di discrezionalità, le risorse disponibili, i tempi di durata e i compensi economici.
- f) Il Socio che svolge attività di intermediazione per propria iniziativa deve concordare con le parti coinvolte il proprio ruolo, le finalità che s' intendono perseguire, le modalità operative, i tempi di svolgimento dell'attività e il compenso economico richiesto per l'attività svolta.
- g) Il Socio che svolge attività d'intermediazione per propria iniziativa, segnalando, promuovendo, negoziando accordi tra due o più parti ha diritto al relativo riconoscimento economico in misura congrua al valore dell'oggetto di intermediazione, dell'attività svolta e dei risultati prodotti.
- h) Il Socio che svolge attività d'intermediazione non può ottenere benefici economici da soggetti diversi da quelli da cui ha ricevuto l'incarico o a favore dei quali ha svolto l'attività.

#### **Art. 44: Omaggi e regalie nell'ambito professionale**

- a) Il Socio non deve accettare omaggi o regalie da soggetti con cui ha rapporti professionali che sono chiaramente finalizzati a influenzarne l'operato, l'indipendenza e l'autonomia professionale.
- b) Il Socio che riceve omaggi e regalie da soggetti con cui ha rapporti professionali e che rientrano nelle ordinarie consuetudini legate a particolari ricorrenze di ordine generale, personale o professionale deve valutare se la loro consistenza ed eventuale particolarità possono essere indicativi di un interesse o di una volontà a condizionarne l'operato, l'indipendenza e l'autonomia professionale.
- c) Il Socio che riceve omaggi e regalie a titolo personale ma in rappresentanza dei committenti da cui ha ricevuto gli incarichi deve fornire comunicazione ai committenti e riceverne l'autorizzazione per poterli mantenere nella sua disponibilità.
- d) Il Socio, a titolo personale o in rappresentanza dei suoi committenti, non effettua non favorisce qualsiasi pratica di omaggi e regalie a terzi che possa influenzarne il loro operato, indipendenza, l'autonomia. In particolare, è sconsigliata ogni omaggio o regalia che non abbiano un puro valore simbolico a funzionari pubblici, a revisori e sindaci e a altri soggetti che hanno ruoli e funzioni di controllo e vigilanza. Questa regola deve intendersi anche con riferimento ai familiari dei soggetti indicati in precedenza.

### **CAPO 2 – RAPPORTI DI COLLABORAZIONE**

#### **Art. 45: Rapporti con altri manager**

- a) I manager sono le persone fisiche che esercitano le attività di management o di direzione aziendale nel rispetto di diverse modalità professionali, con diversi ruoli e funzioni e in diversi contesti gestionali.
- b) Il Socio deve operare nel rispetto degli altri manager che partecipano ai contesti gestionali in cui si svolgono gli incarichi con funzioni e/o ruoli diversi da quelli del Socio, e con essi deve instaurare positivi rapporti di collaborazione al fine di soddisfare gli interessi dei committenti e dei portatori di valore.
- c) Il Socio deve operare per risolvere ogni conflitto con e tra altri manager con cui collabora e che possono ostacolare la soddisfazione degli interessi dei committenti e dei portatori di valore.
- d) Il Socio non può sostituirsi nei ruoli e nelle funzioni di altri manager con cui ha rapporti di collaborazione se non per esplicita indicazione da parte dei committenti e dopo avere valutato se ha le competenze necessarie e nel rispetto della posizione professionale e personale dei manager.
- e) Ogni valutazione del Socio sull'operato di altri manager con cui ha rapporti di collaborazione deve essere riferita a questioni che sono rilevanti per il suo ruolo e funzione in relazione allo specifico incarico e deve essere sostenuta da adeguate e approfondite analisi e argomentazioni.

#### **Art. 46: Rapporti con i dipendenti**

- a) I dipendenti sono le persone fisiche che dipendono in via organizzativa, funzionale o strumentale dal Socio per lo svolgimento delle attività, degli incarichi e delle prestazioni;
- b) Il Socio ha pieno rispetto dei suoi dipendenti di cui riconosce i contributi alla sua attività e respinge ogni forma di critica e di valutazione che possa ledere la dignità e la rispettabilità dei suoi dipendenti.
- c) Nella selezione dei dipendenti, il Socio vaglia ogni candidatura in base a criteri di competenza e di merito, senza considerare età, sesso, discendenza e credo religioso.
- d) Il Socio rispetta ogni singolo dipendente, non opera discriminazioni di sorta, tiene in considerazione opinioni e credenze anche differenti dal suo sistema di valori, favorisce la collaborazione e il lavoro di gruppo.
- e) Il Socio deve informare i dipendenti che sono coinvolti in specifici incarichi dei relativi obiettivi, contenuti e modalità di svolgimento e delle eventuali modifiche dei programmi e richiede che ogni dipendente dia adeguate informazioni sulle sue attività e delle eventuali problematiche che possono influenzare la qualità e i risultati degli incarichi.
- f) Il Socio si ritiene responsabile dell'operato dei dipendenti verso i committenti e i portatori di valore e li mette a conoscenza dei suoi doveri e impegni professionali.



- g) Nelle attività di gestione dei dipendenti, il Socio persegue l'obiettivo dello sviluppo professionale favorendo, nei limiti delle risorse disponibili, i sistemi di valutazione, d'incentivazione e di formazione nel rispetto delle specifiche competenze, potenzialità e aspettative di ogni singolo dipendente.
- h) Con i dipendenti, il Socio deve favorire i sistemi di comunicazione che favoriscono la trasparenza, la mancanza di pregiudizio, la chiarezza e il coinvolgimento di ogni singolo dipendente e anche un adeguato trasferimento delle conoscenze e competenze.
- i) Il Socio opera perché i dipendenti possano svolgere al meglio i loro incarichi, favorendo la giusta e opportuna autonomia e fornendo ogni possibile supporto.
- l) Le promozioni dei dipendenti devono essere basate sul merito e sulla capacità di rispondere al meglio agli incarichi assegnati e senza creare situazioni di discriminazione o di favoritismo.
- m) Il Socio ha nei confronti dei dipendenti piena attenzione per gli aspetti personali e familiari e, qualora sia nelle sue facoltà e possibilità, opera per fornire ogni utile supporto per contribuire alla loro migliore evoluzione e risoluzione.
- n) Nei casi in cui si trovi a dover interrompere i rapporti di lavoro con i dipendenti, per ragioni non determinate da fatti giuridicamente rilevanti, il Socio deve farlo nel pieno rispetto delle norme, della integrità e della dignità altrui.

#### **Art. 47: Rapporti con altri professionisti**

- a) Il Socio che collabora con professionisti iscritti a ordini o altre associazioni professionali deve verificare la loro iscrizione agli albi e la corrispondenza dei loro comportamenti alle regole dei loro codici deontologici o codici etici nel rispetto degli interessi dei committenti e dei portatori di valore.
- b) Il Socio che richiede la collaborazione di professionisti iscritti a ordini o altre associazioni professionali risponde dei loro comportamenti nei riguardi dei committenti e dei contenuti del presente codice.
- c) Il Socio che nello svolgimento delle sue attività rileva comportamenti di professionisti iscritti a ordini o altre associazioni professionali contrari ai loro codici deontologici o etici che procurano danni al Socio e/o ai committenti e/o ai portatori di valore deve richiedere un chiarimento direttamente ai professionisti e, qualora lo ritenga necessario, deve segnalare questi comportamenti ai committenti e, se opportuno, anche agli organi dell'Associazione.

### **CAPO 3 – RAPPORTI CON I COMMITTENTI**

#### **Art. 48: Rapporti generali con i committenti**

- a) Il Socio, nei limiti della sua autonomia professionale, deve tenere prontamente informati i committenti sugli avvenimenti principali e sull'evoluzione degli incarichi, soprattutto se questi comportano atti e operazioni che richiedono decisioni da parte dei committenti.
- b) Il rapporto tra il Socio e i committenti deve garantire la soddisfazione degli interessi dei committenti e la possibilità del Socio di esprimere le sue capacità professionali e la possibilità di svolgere gli incarichi con la necessaria autonomia, dignità e autorevolezza gestionale.
- c) L'esercizio degli incarichi e il rispetto degli interessi dei committenti non deve contrastare con i principi e i valori fondamentali del Codice Deontologico e il Socio è tenuto a dare comunicazione ai suoi committenti dei casi in cui si possono verificare queste situazioni e, qualora ciò possa portare a contrasti con i committenti può fare segnalazione i fatti agli organi dell'Associazione a garanzia della sua posizione professionale.
- d) Anche a garanzia dei committenti, il Socio deve operare tenendo conto degli interessi dei portatori di valore e deve manifestare ai committenti ogni possibile situazione di contrasto tra i loro obiettivi e gli interessi dei portatori di valore.

#### **Art. 49: Rapporti con i referenti**

- a) Quando i committenti sono persone giuridiche, gli incarichi e le prestazioni del Socio rispondono a determinati referenti che sono gli organi o le direzioni delle aziende di riferimento che sono gestiti da specifiche persone fisiche in forma individuale o collettiva.
- b) Nel caso d'incarichi da persone giuridiche, le regole di condotta che riguardano i rapporti con i committenti devono riferirsi alle relazioni tra il Socio e i suoi referenti e le persone fisiche che li gestiscono.
- c) Nell'assunzione e nella gestione degli incarichi con persone giuridiche, il Socio è tenuto a definire con chiarezza chi sono i suoi referenti e quali sono le persone fisiche che li gestiscono.
- d) Nei casi di riorganizzazione delle strutture aziendali e di permanenza degli incarichi, il Socio deve richiedere e ottenere che siano definiti nuovamente i suoi referenti e le eventuali variazioni dei contenuti degli incarichi.
- e) Nei casi di variazione delle persone fisiche che gestiscono gli organi o le direzioni cui rispondono gli incarichi, il Socio, qualora non gli siano comunicate variazioni dei contenuti degli incarichi, deve continuare a esercitare le sue prestazioni nel rispetto degli obiettivi, dei tempi e delle risorse già stabiliti.

#### **Art. 50: Proposta d'incarico dai committenti**

- a) Prima di ricevere e accettare qualsiasi incarico, il Socio deve verificare i relativi ed effettivi contenuti professionali, se è in grado di assicurare le adeguate competenze e, se del caso, anche il necessario supporto tecnico, organizzativo e operativo, se ha le motivazioni professionali e se non ci siano importanti impedimenti personali e familiari che possono limitare la sua capacità di dedicarsi all'incarico.
- b) Il Socio non deve favorire l'assunzione di incarichi indicando ai committenti elevate probabilità di successo nello svolgimento dell'incarico che non corrispondono alle sue competenze, ai contenuti dell'incarico, alle effettive capacità e volontà dei committenti, alle condizioni economiche generali.
- c) Prima di ricevere e accettare qualsiasi incarico, il Socio deve valutare la posizione economica e finanziaria dei committenti e la loro capacità di sostenere le attività a cui si riferiscono gli incarichi.
- d) Prima di ricevere e accettare qualsiasi incarico, il Socio deve valutare se questo possa determinare situazioni di conflitto d'interesse per gli incarichi attuali o precedenti qualora questi comportino dei successivi vincoli professionali.
- e) Per poter valutare i contenuti indicati ai punti precedenti di questo articolo, il Socio deve richiedere ai committenti le necessarie informazioni nei limiti in cui queste non riguardino aspetti per cui i committenti possono avere una legittima esigenza di riservatezza. Il Socio deve valutare negativamente e come elemento che può giustificare la rinuncia ad assumere l'incarico l'ingiustificata disponibilità dei committenti a fornire queste informazioni.
- f) Nelle trattative funzionali al conferimento dell'incarico, il Socio deve operare con correttezza verso i committenti, non deve abusare delle eventuali necessità e urgenze dei committenti, deve fornire le informazioni sul suo profilo professionale e personale con correttezza e completezza, non deve intraprendere comportamenti sleali verso gli altri candidati ad assumere l'incarico.
- g) Se il rapporto con i committenti avviene attraverso l'intermediazione o la segnalazione di altri soggetti, il Socio deve agire anche verso questi soggetti per rispondere ai contenuti dei precedenti punti di questo articolo.

#### **Art. 51: Accettazione degli incarichi**

- a) Il Socio deve informare tempestivamente il committente della sua decisione di accettare o rifiutare l'incarico.
- b) Il Socio deve adoperarsi, affinché l'incarico sia conferito per iscritto, onde precisarne limiti e contenuti, anche allo scopo di definire l'ambito delle sue responsabilità.
- c) È comunque opportuno che il Socio, il quale abbia ricevuto un incarico verbale, ne dia conferma scritta al committente.
- d) Il Socio che ha accettato l'incarico, in relazione alle sue conoscenze degli specifici contesti gestionali, deve richiedere e concordare con il committente un programma di approfondimento delle tematiche di cui sarà chiamato a occuparsi mediante l'accesso alla necessaria documentazione e/o mediante l'organizzazione di incontri con i vertici direzionali delle persone giuridiche.

#### **Art. 52: Esecuzione degli incarichi**

- a) Il Socio deve operare con la diligenza e con perizia richieste dai contenuti dell'incarico e nel rispetto degli obiettivi indicati dai committenti e della qualità e quantità delle risorse disponibili.
- b) Il Socio deve operare con la necessaria prudenza, assumendo tutte le iniziative ritenute opportune per rispondere agli obiettivi e interessi di riferimento, senza assumere ruoli, funzioni e impegni che non rientrino nel contenuto del suo incarico, salvo i casi di urgente necessità e avendo ricevuto l'approvazione e la delega ad agire dal committente.
- c) Il Socio deve, tempestivamente, dare informativa e illustrare ai committenti degli eventuali cambiamenti del contesto gestionale che possono comportare un mutamento dei contenuti degli incarichi.
- d) Nei casi in cui lo svolgimento degli incarichi comporti la formazione di organi o di strutture collegiali, il Socio deve organizzare o deve richiedere ad altri di organizzare le riunioni di questi organi o strutture in modo che gli ordini del giorno siano comunicati con adeguato anticipo e che siano contestualmente disponibili le necessarie informazioni per una loro valutazione ai fini delle eventuali delibere.

#### **Art. 53: Cessazione degli incarichi**

- a) Il Socio deve cessare l'incarico qualora sopravvengano circostanze o vincoli ovvero quando la condotta o le richieste del committente, o altri gravi motivi, possono danneggiare la sua professionalità ovvero condizionare negativamente il suo operato.
- b) Il Socio che non sia più in grado di svolgere l'incarico con adeguata competenza e professionalità, a causa di sopravvenute modificazioni alla natura del medesimo ovvero quando verifica una situazione gravemente diversa da quella preventivata e concordata al momento dell'accettazione dell'incarico deve informare tempestivamente il committente e richiedere un'opportuna verifica e, se le condizioni non possono essere modificate, deve cessare l'incarico.

c) Nel caso di cessazione dall'incarico, il Socio deve avvertire tempestivamente il committente e deve verificare le modalità più opportune per la sua successione nell'incarico senza conseguenze negative per gli interessi del committente e dei portatori di valore.

#### **Art. 54: Compensi professionali**

a) I compensi del Socio, liberamente determinato dalla negoziazione con i committenti, devono essere commisurati all'importanza e alla responsabilità degli incarichi, alle conoscenze e competenze del Socio rispetto ai contenuti degli incarichi e all'impegni richiesti, tenuto conto anche dei risultati economici conseguiti e dei vantaggi, anche non patrimoniali, per il committente.

b) Nella definizione dei compensi relativi agli incarichi, il Socio potrà fare riferimento a dati, a statistiche, a tabelle indicative delle remunerazioni riconosciute nel mercato del lavoro per incarichi e impegni comparabili, tenuto conto degli specifici contesti gestionali e negoziali.

c) La componente di remunerazione variabile e legata a specifici risultati che concorre a definire il compenso globale del Socio non deve rappresentare un elemento determinante nel motivare il Socio a eseguire gli incarichi in contrasto con gli interessi dei committenti e dei portatori di valore.

d) Il Socio è tenuto a negoziare la struttura dei compensi professionali in modo da favorire la qualità, l'indipendenza e l'autonomia della sua posizione professionale.

#### **Art. 55: Il Socio con partecipazione al capitale sociale di un'azienda committente**

a) Si considera come partecipazione al capitale sociale di un'azienda committente ogni situazione in cui il Socio possiede, in via diretta o indiretta attraverso la partecipazione in altre società o entità finanziarie d'investimento, una quota del capitale sociale di una società con la quale il Socio ha un rapporto d'incarico.

b) Si considerano come partecipazioni al capitale sociale di aziende committenti anche le fattispecie in cui la quota del capitale sociale di una società con la quale il Socio ha un rapporto d'incarico sia posseduta, in via diretta o indiretta, da soggetti con cui il Socio ha legami familiari o patrimoniali.

c) Il Socio che ha una partecipazione al capitale sociale di un'azienda committente riconosce l'autonomia giuridica, economica e patrimoniale dell'azienda e opera al fine di garantirne l'equilibrio finanziario, la continuità gestionale e la capacità di soddisfare tutti i portatori di valore.

d) Il Socio che ha una partecipazione al capitale sociale di un'azienda committente non può perseguire propri vantaggi economici e personali a danno degli interessi degli altri portatori di valore, dell'equilibrio finanziario e della continuità gestionale dell'azienda committente.

e) Il Socio che ha una partecipazione al capitale sociale di un'azienda committente deve svolgere il proprio incarico producendo adeguata documentazione che metta in evidenza le conseguenze del proprio operato per l'equilibrio economico e patrimoniale dell'azienda e per gli interessi degli altri portatori di valore.

f) Il Socio che ha una partecipazione di controllo al capitale sociale di un'azienda committente e ha il ruolo di amministratore non deve agire in modo da ritenere di avere un'esclusiva o dominante autorità nella direzione dell'azienda ma deve garantire che i propri interessi e la propria posizione organizzativa concorrano positivamente a soddisfare gli altri portatori di valore e a garantire l'equilibrio finanziario, la continuità gestionale dell'azienda.

g) Il Socio che ha ricevuto una proposta d'incarico da una società in cui ha una partecipazione di minoranza al capitale sociale che non può essere conosciuta dagli organi amministrativi della società deve prontamente informarli della partecipazione in oggetto.

h) Il Socio che acquisisce una partecipazione al capitale sociale di un'azienda per cui già svolge attività professionale, che non sia stata concordata con gli organi amministrativi dell'azienda, deve prontamente informarli dell'operazione in oggetto.

### **CAPO 4 – RAPPORTI CON I CONSOCIATI**

#### **Art. 56: Rispetto della posizione professionale**

a) Il consociato è un altro Socio con uno dei titoli professionali riconosciuti dall'Associazione.

b) Il Socio non può usare espressioni o intraprendere comportamenti che possono ledere la reputazione e la posizione professionale di un consociato, senza giustificati motivi che devono, in via generale, riguardare i contenuti di questo Codice e le norme di legge.

c) Il Socio deve astenersi da ogni iniziativa o comportamento finalizzato a trarre dei vantaggi nelle relazioni con potenziali o attuali committenti con cui un consociato ha rapporti professionali se non con le modalità che rispondono a una corretta e trasparente prassi professionale e commerciale.

d) Il Socio esprime valutazioni sull'operato di un consociato solo nel rispetto degli obiettivi e degli interessi dei relativi committenti e nel rispetto dei contenuti tecnici e professionali che caratterizzano gli specifici incarichi e contesti gestionali.

- e) Il Socio non trae profitto da informazioni confidenziali o di scritti di carattere riservato che egli abbia ricevuto da un consociato.
- f) Il presente articolo si applica anche ai rapporti con un consociato che opera per lo stesso committente, ai rapporti con un consociato che appartiene alla stessa struttura aziendale o professionale o con cui ci sono rapporti di collaborazione per lo svolgimento di specifiche attività o incarichi professionali.

#### **Art. 57: Subentro a un consociato**

- a) Il Socio, quando è a conoscenza di essere chiamato a sostituire un consociato nello svolgimento di un incarico professionale, deve operare nel rispetto della dignità e della posizione professionale del consociato nella misura in cui egli abbia operato con correttezza e adeguatezza deontologica verso gli interessi del committente. Sono fatti salvi i casi di contenzioso tra il consociato e il committente e di rinuncia all'incarico professionale da parte del consociato o di altre fattispecie per cui si può richiedere un parere generale e preventivo agli organi dell'Associazione.
- b) Prima di accettare l'incarico, il Socio deve, nei limiti delle sue possibilità di accedere alle necessarie informazioni, verificare che: la sostituzione non risponda alla volontà del committente di sottrarsi a impegni di legge o di attribuire impropriamente e ingiustamente al consociato responsabilità di terzi; il consociato sia tutelato nelle sue legittime richieste economiche relative all'interruzione dei rapporti tra il collega e il committente.
- c) Nei casi di subentro a un consociato, ci deve essere disponibilità e collaborazione reciproca affinché il subentro possa avvenire senza pregiudizio per il committente;
- d) Nei casi in cui il committente, per ragioni ingiustificate e ingiustificabili, non consente al consociato di fornire gli atti e le informazioni necessarie per un corretto avviamento e svolgimento dell'incarico, il Socio deve valutare l'opportunità di rinunciare all'incarico o deve provvedere a informare il Direttorio che può intervenire per valutare la specifica fattispecie anche con comunicazioni al committente.
- e) Il Socio deve riconoscerne i meriti e i contributi professionali del consociato che lo ha preceduto.

#### **Art. 58: Rapporti con un consociato che opera per lo stesso committente**

- a) Il Socio che opera con un consociato per uno stesso committente deve intrattenere rapporti di aperta e costruttiva collaborazione, nel rispetto dei rispettivi incarichi e ruoli professionali, allo scopo di contribuire positivamente agli interessi dei committenti e dei portatori di valore.
- b) L'appartenenza alla stessa Associazione non deve portare il Socio ad attivare comportamenti con i consociati che siano finalizzati a privilegiare i loro interessi e vantaggi professionali e personali rispetto a quelli del committente e dei portatori di valore.
- c) Il Socio che opera con un consociato per lo stesso committente e all'interno della stessa struttura aziendale deve avere pieno rispetto della posizione e del ruolo organizzativo e gerarchico del consociato.
- d) Il Socio che constata comportamenti di un consociato che opera per lo stesso committente in contrasto con il presente Codice Deontologico deve provvedere a una comunicazione riservata allo stesso in cui segnala le sue osservazioni e ne richiede adeguata spiegazione. Qualora il consociato non riceva risposta o adeguata spiegazione alle osservazioni, egli deve informare immediatamente gli organi dell'Associazione.

#### **Art. 59: Controversia con un consociato**

- a) Ogni controversia con un consociato deve essere gestita in prima istanza in via conciliativa tra le parti anche con il ricorso ad altri consociati che possono valutare la specifica fattispecie e trovare una soluzione di comune soddisfazione.
- b) Se la modalità conciliativa non può essere intrapresa o non ha prodotto risultati positivi, il Socio, sia a titolo personale o in rappresentanza dell'intera categoria professionale, può rivolgersi agli organi dell'Associazione che tratteranno la controversia secondo le procedure che sono stabilite dallo specifico Regolamento, salva la legittima possibilità di agire di fronte all'autorità giudiziaria competente.

### **CAPO 5 – RAPPORTI CON GLI ORGANI E LE STRUTTURE DELL'ASSOCIAZIONE**

#### **Art. 60: Collaborazione con gli organi e le strutture dell'Associazione**

- a) Nei rapporti con gli organi dell'Associazione, il Socio deve operare con rispetto, collaborazione e partecipazione attiva.
- b) Il Socio ha il dovere di collaborare con gli organi e le strutture dell'Associazione per l'attuazione delle sue finalità con la dovuta disponibilità e, nel rispetto delle sue conoscenze e competenze, ha il dovere di fornire tutte le possibili proposte, idee, iniziative che possono contribuire positivamente alle attività e alle finalità associative.
- c) Nei casi di incertezza sullo svolgimento delle sue attività o nei casi in cui ritenga opportuno ricevere consigli e pareri, il Socio deve rivolgersi agli organi e alle strutture dell'Associazione a garanzia della sua professionalità e di tutta la categoria che egli rappresenta.

**Art. 61: Rispetto delle decisioni degli organi e delle strutture dell'Associazione**

- a) Le decisioni legittimamente assunte dagli organi e dalle strutture dell'Associazione devono essere osservate dal Socio anche qualora fosse in dissenso sui relativi contenuti.
- b) Gli eventuali dissensi sulle decisioni e sull'operato degli organi e delle strutture dell'Associazione devono essere manifestati nelle sedi competenti previste dallo Statuto.

**Art. 62: Verifica dell'attività svolta**

- a) Il Socio deve operare perché la sua attività possa essere sempre verificabile e accertabile per comprovare la conformità legale, regolamentare e deontologica.
- b) Il Socio deve mantenere la necessaria documentazione relativa allo svolgimento delle attività e degli incarichi per rispondere ai criteri di qualificazione del suo status professionale nel rispetto delle regole stabilite dall'Associazione.
- c) Il Socio deve essere in grado di produrre l'adeguata documentazione in merito alle attività di formazione svolte, in qualità di discente e di docente, che possa contribuire alla determinazione dei crediti formativi necessari per il mantenimento e il possibile incremento del suo status professionale.
- d) In caso di trasgressioni o di vertenze sul suo comportamento, il Socio deve prestare la massima collaborazione e disponibilità nel chiarire e dimostrare le finalità e le modalità dell'attività svolta.

**CAPO 6 - APPLICAZIONE E UTILIZZAZIONE DEL CODICE DEONTOLOGICO**

**Art. 63: Attuazione del Codice di Condotta**

- a) Ogni segnalazione e ogni controversia che abbia per oggetto il comportamento di un Socio, che non sia stata preventivamente risolta in via amichevole o conciliativa, deve essere sottoposta alla valutazione e al giudizio della Commissione Disciplinare.
- b) La composizione, le modalità di elezione dei membri e le modalità di gestione della Commissione Disciplinare sono stabilite dallo statuto dell'Associazione.
- c) Ai Soci che operano in contrasto con i principi, i valori e le norme del Codice Deontologico, vengono applicate sanzioni che, a seconda dell'entità e della gravità, possono consistere nel richiamo verbale, nel richiamo scritto, nella sospensione temporanea, sino all'espulsione a titolo definitivo dall'Associazione, secondo le modalità e le procedure stabilite dal Regolamento Disciplinare.
- d) L'Associazione darà pubblicità delle suddette sanzioni disciplinari mediante i suoi canali di comunicazione con l'esterno (es. sito Internet, notiziari ai Soci).

**Art. 64: Utilizzazione del Codice Deontologico**

- a) I contenuti del presente Codice Deontologico sono l'opera del suo Autore\* che lo ha elaborato su mandato del Consiglio Direttivo, a cui ha conferito i diritti di utilizzo per le sue finalità associative.
- b) Ogni riferimento e utilizzazione, da parte di terzi individui o organizzazioni e associazioni, dei contenuti del presente Codice Deontologico richiede la preventiva autorizzazione da parte del Consiglio Direttivo dell'Associazione, sentito il parere dell'Autore.
- c) I terzi individui o organizzazioni e associazioni che utilizzassero il Codice Deontologico senza rispettare i punti a) e b) di questo articolo sono perseguiti secondo le norme di legge.
- d) I Soci sono autorizzati all'utilizzo di copia del presente Codice Deontologico per l'esercizio delle loro attività professionali.
- e) Tutti i terzi soggetti non iscritti all'Associazione possono consultare il Codice Deontologico mediante l'accesso al sito dell'Associazione o farne formale richiesta al Consiglio Direttivo.
- f) L'Associazione mette il Codice Deontologico a disposizione di tutte le istituzioni che ne fanno richiesta in relazione a specifiche normative o a specifiche procedure che rientrano tra le finalità e le attività dell'Associazione.



Stefano Cordero di Montezemolo  
Presidente, AIMBA

---

\* I contenuti del presente Codice Deontologico sono stati elaborati da Stefano Cordero di Montezemolo che ringrazia Mauro Santucci per il suo contributo.