



---

# STATUTO DI **ASSOSPORT**

---

CODICE ETICO E CARTA  
DEI VALORI ASSOCIATIVI

---

---





*APPROVATO DALL'ASSEMBLEA GENERALE DEL 13 GIUGNO 2008*

**Titolo I · COSTITUZIONE E SCOPI**

Art. 1 Denominazione - Sede.....	pag. 4
Art. 2 Scopi.....	pag. 4

**Titolo II · ASSOCIATI**

Art. 3 Categorie di Associati - Requisiti.....	pag. 6
Art. 4 Associati Effettivi.....	pag. 6
Art. 5 Associati Aggregati.....	pag. 6
Art. 6 Ammissione e durata.....	pag. 7
Art. 7 Doveri degli Associati.....	pag. 8
Art. 8 Diritti degli Associati.....	pag. 8
Art. 9 Cessazione della condizione di Associato.....	pag. 9
Art. 10 Sanzioni.....	pag. 9
Art. 11 Gruppi o Sezioni.....	pag. 10

**Titolo III · ORGANIZZAZIONE DELL'ASSOCIAZIONE**

Art. 12 Organi dell'Associazione.....	pag. 11
Art. 13 Assemblea degli Associati.....	pag. 11
Art. 14 Disposizioni generali sulle cariche.....	pag. 14
Art. 15 Consiglio Direttivo.....	pag. 15
Art. 16 Il Presidente.....	pag. 17
Art. 17 Vice Presidenti.....	pag. 18
Art. 18 Tesoriere.....	pag. 19
Art. 19 Comitato di Presidenza.....	pag. 20
Art. 20 Collegio dei Revisori Contabili.....	pag. 21
Art. 21 Direttore.....	pag. 21

---

**Titolo IV · FONDO COMUNE E BILANCI**

Art. 22 Fondo Comune.....pag. 22  
Art. 23 Bilancio.....pag. 22

**Titolo V · MODIFICAZIONI DELLO STATUTO E SCIoglimento DELL'ASSOCIAZIONE**

Art. 24 Modificazioni dello Statuto.....pag. 23  
Art. 25 Scioglimento.....pag. 23  
Art. 26 Norma finale.....pag. 23

**NORME TRANSITORIE DI ATTUAZIONE.....pag. 24**

**CODICE ETICO CONFEDERALE.....pag. 25**

**LA CARTA DEI VALORI ASSOCIATIVI.....pag. 29**

---

## Titolo I

### Costituzione e scopi

#### Art. 1 · Denominazione – Sede

È costituita l'Associazione degli imprenditori italiani operanti nel settore degli articoli sportivi, denominata "ASSOSPORT Associazione Nazionale fra i Produttori di Articoli sportivi". L'Associazione ha durata illimitata. L'Associazione ha sede legale in Milano.

Su delibera del Consiglio Direttivo, l'Associazione può aderire ad organizzazioni ed enti nazionali, comunitari ed internazionali e può costituire, stabilendone organizzazione e compiti, sedi operative, delegazioni o uffici staccati, in altre località purchè nel territorio nazionale.

#### Art. 2 · Scopi

L'Associazione è apolitica, apartitica e non ha finalità di lucro. L'Associazione aderisce al sistema di Confindustria, adotta il Codice etico confederale e la Carta dei valori associativi, che costituiscono parte integrante del presente Statuto. L'Associazione si propone lo scopo di studiare, promuovere e patrocinare, anche in collaborazione con altri Enti, iniziative di qualsiasi genere nell'interesse della produzione italiana di articoli sportivi e degli operatori italiani del settore. In particolare, l'associazione si propone:

- a) di rafforzare la solidarietà degli Associati onde realizzare tra loro la migliore collaborazione intesa a garantire, in ogni campo, i comuni interessi;
  - b) di tutelare gli interessi generali della predetta attività imprenditoriale, anche mediante il conseguimento di brevetti per marchi collettivi e la loro concessione in uso agli Associati, e di rappresentarla nei confronti di qualsivoglia Autorità ed Organizzazione, sia nazionale che estera;
  - c) di promuovere lo sviluppo dell'istruzione professionale degli addetti alla categoria;
  - d) di dare corso ad iniziative e studi atti al progressivo miglioramento tecnico, economico e culturale della produzione italiana di articoli sportivi;
  - e) di promuovere lo studio dei mercati di approvvigionamento delle materie prime e di quelli di sbocco dei prodotti finiti, con particolare riguardo a quelli esteri;
-

- f) di favorire la conoscenza e la maggiore diffusione degli articoli sportivi italiani nel mondo, promuovendo, gestendo e partecipando a fiere commerciali, esposizioni e convegni, sia in Italia che all'estero, nonché facilitando la partecipazione ai medesimi delle imprese associate;
- g) di agevolare gli Associati, sia in Italia che all'estero, in tutte le loro difficoltà e nella soluzione delle controversie fra gli stessi e i terzi;
- h) di studiare tutti i problemi di carattere tecnico, economico, fiscale, doganale e contributivo che possano sorgere nei riguardi della produzione italiana del settore, al fine di accertare le necessità delle aziende associate e di dare una effettiva collaborazione agli Enti competenti a provvedere in merito;
- i) di collaborare con le organizzazioni nazionali ed estere aventi fini analoghi e, in particolare, di promuovere, mantenere e curare le relazioni con le Organizzazioni del mercato comunitario europeo e di altri Enti internazionali;
- j) di svolgere ogni attività diretta a diffondere lo sport in generale ed a promuovere iniziative tendenti ad incentivare l'impiego del tempo libero in attività sportive.

L'Associazione, per la migliore realizzazione degli scopi associativi e per perseguire finalità ausiliarie e complementari agli stessi, potrà partecipare ad attività di natura imprenditoriale, costituendo e/o partecipando società in Italia e all'estero, come pure dando vita a specifiche associazioni, fondazioni e consorzi, e potrà prestare la propria collaborazione - anche attraverso l'erogazione dei contributi - a Comitati, Enti ed Organizzazioni, nonché a tutte quelle iniziative che in sede nazionale e/o internazionale verranno dal Consiglio Direttivo ritenute utili a migliorare la diffusione dell'articolo sportivo e la qualificazione del settore.

## **Titolo II**

### **Associati**

#### **Art. 3 · Categorie di Associati – Requisiti**

L'Associazione è costituita da:

- Associati Effettivi, come definiti dal successivo art. 4;
- Associati Aggregati, come definiti dal successivo art. 5.

Le imprese residenti nel territorio dello Stato Italiano e le stabili organizzazioni in Italia di imprese non residenti che intendono associarsi devono risultare iscritte da almeno un biennio presso la competente Camera di Commercio, Industria, Agricoltura e Artigianato; inoltre devono comprovare di non essere sottoposte a qualsiasi procedura concorsuale.

#### **Art. 4 · Associati Effettivi**

Sono Associati Effettivi:

- a) le imprese con sede legale nel territorio dello Stato Italiano aventi prevalente attività di produzione, di importazione, distribuzione di articoli sportivi;
- b) le imprese, aventi le stesse attività del punto a) con sede legale al di fuori del territorio dello Stato Italiano, che abbiano comunque nel territorio nazionale una stabile organizzazione costituita da stabilimenti o cantieri e/o attività sussidiarie di filiale o deposito;
- c) i consorzi di produzione e/o distribuzione di beni e/o servizi composti da imprese di cui alle precedenti lettere.

#### **Art. 5 · Associati Aggregati**

Sono Associati Aggregati: le imprese che presentano elementi di complementarità, di strumentalità e/o di raccordo economico con le imprese indicate al precedente articolo. Il numero degli Associati Aggregati non deve in ogni caso snaturare la qualificazione rappresentativa dell'Associazione come definita dai suoi scopi.

---



Non possono essere ammessi in qualità di Associati Aggregati gli operatori che abbiano diritto ad aderire quali Associati Effettivi.

### Art. 6 · Ammissione e durata

L'ammissione all'Associazione, sia per gli Associati Effettivi che per quelli Aggregati, dovrà essere richiesta dal titolare, o dal legale rappresentante, dell'impresa che intende associarsi mediante compilazione dell'apposito modulo rilasciato dall'Associazione stessa, al quale dovranno essere allegati i documenti ivi elencati, diretti a comprovare la sussistenza dei requisiti richiesti.

La domanda deve contenere l'espressa accettazione delle norme del presente Statuto, di tutti i diritti ed obblighi da esso derivanti, nonché del Codice etico confederale e della Carta dei valori associativi. Le domande vengono approvate dal Comitato di Presidenza.

In caso di pronuncia negativa l'impresa può richiedere il riesame della domanda da parte del Consiglio Direttivo, che decide in modo inappellabile. Dopo l'accoglimento della domanda di ammissione il richiedente verrà iscritto nel Libro degli Associati.

Dalla data di iscrizione decorrono per l'Associato gli obblighi ed i diritti previsti da questo Statuto. Dalla data di iscrizione dell'Associato decorre il suo obbligo di pagamento delle quote ordinarie e straordinarie previste dal successivo art.22.

Le quote ordinarie annuali e le eventuali quote straordinarie dovranno essere versate nella misura e con le modalità deliberate dal Consiglio Direttivo.

L'Associazione ha facoltà di promuovere l'azione legale di recupero nei confronti degli Associati morosi o inadempienti che restano comunque obbligati al pagamento delle quote associative per l'annualità in corso. L'adesione all'Associazione vincola gli Associati al rispetto delle norme contenute in questo Statuto per il periodo di due anni dal momento dell'accoglimento della loro domanda di iscrizione.

L'adesione all'Associazione si intende tacitamente rinnovata, dopo il primo biennio, di anno in anno, salva diversa volontà manifestata dall'Associato con lettera raccomandata a.r. indirizzata al Consiglio Direttivo dell'Associazione spedita almeno tre mesi prima della scadenza di ciascuna annualità di adesione.

---

### Art. 7 · Doveri degli Associati

L'adesione all'Associazione comporta l'obbligo di osservare il presente Statuto, le disposizioni attuative dello stesso, le deliberazioni adottate dagli Organi dell'Associazione, il Codice etico confederale e la Carta dei valori associativi.

L'attività delle imprese associate deve essere esercitata secondo i principi della deontologia professionale e imprenditoriale e non deve essere lesiva dell'immagine della categoria, tutelata dall'Associazione, né di alcuno dei suoi partecipanti.

Gli Associati si impegnano:

- a) a partecipare attivamente alla vita associativa;
- b) ad astenersi da ogni iniziativa in contrasto con le direttive dell'Associazione;
- c) a fornire all'Associazione tutte le informazioni e le notizie che venissero richieste al fine del raggiungimento degli scopi sociali, tenuto conto che, da parte dell'Associazione, le informazioni e le notizie fornite saranno tenute scrupolosamente riservate e trattate in ottemperanza alle disposizioni vigenti in materia di tutela dei dati personali;
- d) a pagare le quote associative, nella misura e nei termini stabiliti dal Consiglio Direttivo.

### Art. 8 · Diritti degli Associati

Gli Associati Effettivi hanno diritto di ricevere le prestazioni istituzionali, di rappresentanza e di servizio, poste in essere dall'Associazione. Essi partecipano alla formazione della volontà associativa, purchè in regola con gli obblighi statutari, costituita dal diritto di presenza, parola e voto in Assemblea, diritto esercitabile personalmente dal titolare dell'impresa individuale o dal legale rappresentante dell'impresa societaria oppure mediante persona delegata di volta in volta dai medesimi.

Gli Associati Aggregati hanno diritto di usufruire dei servizi erogati dall'Associazione e non hanno diritto di partecipazione alla formazione della volontà associativa.

---

### Art. 9 · Cessazione della condizione di Associato

La perdita della condizione di Associato e dei diritti connessi si verifica:

- a) per scadenza del periodo di adesione all'Associazione, come determinato al precedente art. 6;
- b) per decadenza, quando, con delibera del Consiglio Direttivo, sentito l'Associato interessato, venga accertato il venir meno dei requisiti di cui agli art. 3, 4 e 5;
- c) per esclusione, quando l'Associato si rende gravemente inadempiente ai doveri di cui all'art. 7 o quando, comunque, per gravi motivi diviene intollerabile la prosecuzione del suo rapporto associativo;
- d) per esercizio del diritto di recesso previsto dal successivo art. 24.

La perdita della condizione di Associato decorre:

- nel caso previsto alla precedente lettera a., dal 31 dicembre dell'anno di invio della raccomandata di cui all'ultimo comma dell'art. 6;
- nei casi previsti dalle precedenti lettere b. e c., dal giorno stabilito dal Consiglio Direttivo che accerta la sussistenza delle cause di decadenza o esclusione.

Il Consiglio Direttivo dispone la cancellazione dell'Associato dal Libro degli Associati.

Con la perdita della condizione di Associato, l'Associato perde automaticamente gli incarichi di rappresentanza esterna nonché la titolarità delle cariche sociali all'interno dell'Associazione. L'impresa, il cui rapporto associativo cessa, ai sensi di quanto previsto alle precedenti lettere b., c., d. è comunque tenuta al pagamento delle quote associative per il periodo di adesione in corso.

### Art. 10 · Sanzioni

Gli Associati che si rendessero inadempienti agli obblighi del presente Statuto sono passibili delle seguenti sanzioni:

- sospensione dal diritto a partecipare all'Assemblea degli Associati;
- censura motivata dal Presidente dell'Associazione, comunicata per iscritto e portata a conoscenza degli altri Associati;
- sospensione da ogni servizio e da ogni attività associativa, per un periodo non superiore a sei mesi;

- decadenza dei rappresentanti dell'impresa che ricoprono cariche direttive nell'Associazione;
- decadenza dei rappresentanti dell'impresa che ricoprono incarichi in sedi di rappresentanza esterna dell'Associazione;
- sospensione dell'elettorato attivo e/o passivo;
- espulsione nel caso di ripetuta morosità o di altro grave inadempimento agli obblighi derivanti dal presente Statuto o dal Codice etico confederale.

Le sanzioni vengono applicate, anche cumulativamente, in base a delibera del Consiglio Direttivo.

### **Art. 11 · Gruppi o Sezioni**

Gli Associati Effettivi, anche congiuntamente agli Associati Aggregati, con l'approvazione del Consiglio Direttivo, potranno costituire Gruppi o Sezioni, predisponendo apposito regolamento le cui norme non potranno comunque essere in contrasto con quanto previsto dal presente Statuto.

I Gruppi o le Sezioni hanno la propria sede presso la stessa sede dell'Associazione.

Sono organi dei Gruppi o Sezioni:

- l'Assemblea;
- il Presidente.

I Presidenti dei Gruppi o Sezione costituiti entrano a far parte di diritto del Consiglio Direttivo dell'Associazione (art. 15 lettera e).

---

### Titolo III

## Organizzazione dell'Associazione

### Art. 12 · Organi dell'Associazione

Sono organi dell'Associazione:

- a) l'Assemblea degli Associati;
- b) il Consiglio Direttivo;
- c) il Comitato di Presidenza;
- d) il Presidente;
- e) i Vice Presidenti;
- f) il Tesoriere;
- g) il Collegio dei Revisori Contabili;
- h) il Direttore.

Tutte le cariche sono gratuite, eccetto quelle di Presidente del Collegio dei Revisori Contabili e del Direttore. Spetta, comunque, ai membri di tutti gli Organi dell'Associazione, esclusa l'Assemblea degli Associati il rimborso delle spese vive sostenute per l'adempimento del loro mandato.

Eventuali dimissioni da una delle cariche associative devono essere presentate per iscritto al Consiglio Direttivo.

### Art. 13 · Assemblea degli Associati

L'Assemblea degli Associati è l'Organo sovrano dell'Associazione ed è costituita da tutti gli Associati Effettivi in regola con gli obblighi statutari e che abbiano provveduto al pagamento della quota associativa entro il giorno fissato per la riunione dell'Assemblea.

Gli Associati non in regola con gli obblighi di cui al precedente comma possono comunque assistere ai lavori assembleari, senza diritto di intervento nella discussione.

Ogni Associato Effettivo può farsi rappresentare con delega scritta da altro Associato avente diritto al voto, il quale tuttavia non può rappresentare per delega scritta più di due Associati.

---

L'Assemblea degli Associati:

- a) esamina i problemi d'ordine generale che interessano gli Associati e decide le linee generali dell'attività dell'Associazione;
- b) elegge i membri del Consiglio Direttivo, e del Collegio dei Revisori Contabili;
- c) elegge il Presidente dell'Associazione e i tre Vice Presidenti e approva il programma di attività proposto dal Presidente;
- d) delibera sugli argomenti che le vengono sottoposti dal Consiglio Direttivo;
- e) delibera sulle modificazioni statutarie;
- f) delibera sullo scioglimento dell'Associazione, nominando i liquidatori;
- g) esamina ed approva il bilancio consuntivo annuale dell'Associazione;
- h) delibera la cessione di proprietà immobiliari o delle partecipazioni detenute dall'Associazione.

L'Assemblea degli Associati si riunisce almeno una volta all'anno, entro la fine del mese di Maggio. L'Assemblea può essere inoltre convocata quando ciò sia stato deliberato dal Consiglio Direttivo, o quando ne è fatta richiesta da tanti Associati Effettivi che rappresentino almeno un quinto dei diritti di voto esprimibili.

In tale ultimo caso la richiesta dovrà essere diretta per iscritto al Presidente e dovrà indicare gli argomenti da porre all'ordine del giorno.

Quando la richiesta risulti rispondente ai requisiti previsti la convocazione dovrà seguire entro il termine massimo di trenta giorni dalla data di ricezione della richiesta stessa.

L'Assemblea è convocata dal Presidente e, in caso di sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente vicario, a mezzo lettera raccomandata, a mezzo fax o posta elettronica, o con ogni altro mezzo che consenta la prova dell'avvenuto ricevimento da parte del destinatario, almeno dieci giorni prima della data della riunione.

In caso di urgenza, da motivarsi nell'avviso di convocazione, il termine di preavviso potrà essere ridotto dal Presidente a cinque giorni.

Nella lettera di convocazione devono essere specificati gli argomenti posti all'ordine del giorno, nonché la data, l'ora e il luogo della riunione, sia in prima convocazione che in seconda convocazione. Tra la prima e la seconda convocazione dovrà trascorrere almeno un'ora.

---

Salva l'esigenza del maggior 'quorum' richiesto per le particolari deliberazioni qui di seguito precisate l'Assemblea è validamente costituita in prima convocazione quando sono presenti, personalmente o per delega, tanti Associati Effettivi che rappresentino la maggioranza dei diritti di voto esprimibili; in seconda convocazione l'Assemblea è validamente costituita qualunque sia il numero degli Associati Effettivi intervenuti.

Il numero dei voti spettanti a ciascun Associato sarà determinato in ragione del volume d'affari raggiunto e desumibile dai dati dell'ultimo bilancio approvato secondo i parametri che seguono:

- conto economico: ricavi delle vendite (voce A1) fino a Euro 20.000.000 (ventimilioni), 1 voto;
- conto economico: ricavi delle vendite (voce A1) da Euro 20.000.001 (ventimilioniuno) a Euro 40.000.000 (quarantamilioni), 2 voti;
- conto economico: ricavi delle vendite (voce A1) oltre Euro 40.000.000 (quarantamilioni), 3 voti.

Le deliberazioni dell'Assemblea sono valide se adottate con la maggioranza dei voti esprimibili dagli Associati presenti, fatto salvo per le seguenti deliberazioni:

- deliberazioni relative alle modifiche statutarie;
- deliberazioni relative allo scioglimento dell'Associazione, le quali sono validamente assunte se adottate con le maggioranza previste agli articoli 24 e 25 del presente Statuto.

Le riunioni dell'Assemblea sono presiedute dal Presidente e, in caso di sua assenza o suo impedimento, dal Vice Presidente più anziano. Mancando o essendo impedito tutte le predette persone, la riunione viene presieduta da uno degli Associati presenti nominato dall'Assemblea.

All'inizio di ogni riunione il Presidente procede alla verifica della regolare costituzione dell'Assemblea. Delle riunioni viene redatto un processo verbale, sottoscritto dal Presidente e dal Segretario.

Di norma le funzioni di Segretario sono esercitate dal Direttore dell'Associazione; in caso di assenza o impedimento di quest'ultimo, tali funzioni vengono esercitate da altra persona incaricata dal Presidente della riunione.

Peraltro, l'incarico di cui trattasi deve essere conferito ad un notaio allorché sono all'ordine del giorno modifiche allo Statuto o lo scioglimento dell'Associazione.

---

Le votazioni vengono effettuate per alzata di mano o, su richiesta di almeno un quinto dei presenti, per appello nominale. Dovranno, peraltro, essere effettuate per scheda segreta le votazioni per l'elezione dei componenti degli Organi dell'Associazione.

Prima dello svolgimento della votazione il Presidente nominerà due scrutatori, che lo assisteranno nelle diverse operazioni e, in particolare, nello scrutinio. Il Consiglio Direttivo, qualora ritenga opportuno demandare alla decisione degli Associati la soluzione di determinati problemi senza convocare l'Assemblea, può utilizzare lo strumento del referendum per corrispondenza, stabilendo di volta in volta le relative modalità di attuazione.

In ogni caso l'apertura dei plichi contenenti le risposte degli Associati deve essere effettuata dal Presidente, assistito da due membri del Consiglio Direttivo allo scopo delegati, dal Direttore e da un Notaio, il quale redige il processo verbale.

Se pervengono le risposte della maggioranza degli Associati, il risultato del referendum che raccolga la maggioranza assoluta dei voti espressi ha l'efficacia di una deliberazione assembleare. Il relativo processo verbale deve in tal caso essere trascritto nel Registro dei verbali dell'Assemblea.

Non si può far ricorso allo strumento del referendum per corrispondenza per l'elezione dei membri degli Organi dell'Associazione, per le modificazioni dello Statuto e per lo scioglimento dell'Associazione.

#### **Art. 14 · Disposizioni generali sulle cariche**

Per rappresentanti delle imprese aderenti all'Associazione si intendono il titolare, il legale rappresentante quale risulta dal Libro degli Associati dell'Associazione, un suo delegato formalmente designato e scelto tra i procuratori generali o ad negotia che siano componenti del Consiglio di amministrazione o Direttori Generali.

Sono altresì considerati rappresentanti dell'impresa, su delega formalmente espressa, gli amministratori, gli investitori e i dirigenti dell'impresa. La carica di Presidente non è cumulabile con alcuna altra carica dell'Associazione. La carica di Revisore dei Conti è incompatibile con ogni altra carica dell'Associazione.

---



Le cariche sono riservate ai rappresentanti degli Associati, fatte salve quelle di cui agli articoli 20 e 21 del presente Statuto.

### Art. 15 · Consiglio Direttivo

Il Consiglio Direttivo è composto:

- a) dal Presidente e da tre Vice Presidenti;
- b) dal Past-President, purchè ancora in possesso dei requisiti di cui all'art. 14;
- c) da 9 consiglieri eletti dall'Assemblea, con le modalità che seguono:
  - ciascun Associato Effettivo potrà esprimere un numero di preferenze limitato ai due terzi dei membri del Consiglio Direttivo da eleggere;
  - risulteranno eletti i candidati che hanno ricevuto il maggior numero di voti e, a parità di voti, le persone più anziane di età;
- d) dai Consiglieri cooptati dal Consiglio Direttivo su proposta del Presidente fino ad un massimo di due Consiglieri.
- e) dai Presidenti dei Gruppi o Sezioni costituite all'interno dell'Associazione Assiste di diritto alle riunioni del Consiglio Direttivo il Direttore.

Il Presidente può estendere l'invito a partecipare alla riunione a persone esterne al Consiglio in base al contributo che queste possono dare al dibattito sugli argomenti da trattare. Il Consiglio Direttivo dura in carica due anni. I suoi membri sono rieleggibili, ma per non più di 2 bienni successivi al primo. Al Consiglio Direttivo competono i più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria dell'Associazione, essendo conferiti allo stesso tutti i poteri che lo Statuto non riserva all'Assemblea.

In particolare il Consiglio Direttivo:

- a) provvede all'attuazione delle deliberazioni dell'Assemblea delineando le linee programmatiche dell'Associazione;
  - b) nomina il Direttore dell'Associazione stabilendone l'eventuale emolumento;
  - c) nomina tra i suoi componenti il Tesoriere;
  - d) ove lo ritenga opportuno, nomina per cooptazione su proposta del Presidente fino ad un massimo di due Consiglieri nell'arco di ciascun biennio;
  - e) delibera sulle domande di ammissione all'Associazione, nonchè sulla decadenza e sull'esclusione degli Associati, come previsto da art.6;
-

- f) stabilisce su indicazione del Comitato di Presidenza la misura delle quote ordinarie annuali e delle eventuali quote straordinarie, fissando le modalità del loro versamento;
- g) convoca, quando lo ritiene opportuno, l'Assemblea degli Associati, stabilendone l'ordine del giorno, nonché la data, l'ora e il luogo della riunione, sia in prima convocazione che in seconda convocazione;
- h) approva il bilancio preventivo dell'Associazione entro il 31 dicembre di ogni anno;
- i) predispone la bozza di bilancio consuntivo e ne propone all'Assemblea l'approvazione;
- j) nomina i rappresentanti dell'Associazione presso Enti ed Organizzazioni e, in generale, le delegazioni dell'Associazione stessa;
- k) ratifica, quando necessario, le decisioni e l'operato del Comitato di Presidenza.

Il Consiglio Direttivo viene convocato dal Presidente ogni qualvolta egli lo ritenga necessario e, comunque, almeno due volte all'anno. Deve, peraltro, essere convocato tutte le volte che ne facciano richiesta, con formulazione del relativo ordine del giorno, almeno un terzo dei suoi membri.

La convocazione viene effettuata a mezzo lettera raccomandata a.r., a mezzo fax o posta elettronica, o con ogni altro mezzo che consenta la prova dell'avvenuto ricevimento da parte del destinatario, spediti al domicilio dei Consiglieri almeno cinque giorni prima della riunione, indicanti la data, l'ora e il luogo della riunione stessa e contenenti un sommario ordine del giorno.

Ricorrendo l'urgenza, il Consiglio può essere convocato anche senza l'osservanza delle predette formalità. Per la validità delle riunioni è necessaria la presenza della maggioranza dei membri in carica. Le riunioni sono presiedute dal Presidente o, in sua assenza, dal Vice Presidente più anziano. In assenza dei 3 Vice Presidenti previsti, esse sono presiedute dal Consigliere più anziano di età.

Le deliberazioni sono adottate a maggioranza semplice dei Consiglieri in carica. In caso di parità di voti, prevale il voto di colui che presiede la riunione. Delle riunioni viene redatto un processo verbale, sottoscritto dal Presidente e dal Segretario.

Di regola le funzioni di Segretario sono esercitate dal Direttore dell'Associazione. In caso di assenza o impedimento dello stesso, tali funzioni vengono esercitate da altra persona nominata da colui che presiede la riunione.

---

Le votazioni vengono, di regola, effettuate per alzata di mano; su richiesta di almeno un terzo dei presenti, esse possono avvenire per scheda segreta. All'inizio di ogni riunione verrà data lettura del verbale della riunione precedente.

Nel caso in cui, nel corso del mandato vengano a mancare uno o più consiglieri, gli altri provvederanno a sostituirli mediante cooptazione. I Consiglieri così nominati restano in carica fino alla successiva Assemblea degli Associati. Se viene meno la maggioranza dei Consiglieri si deve procedere senza indugio alla convocazione dell'Assemblea per la sostituzione dei consiglieri mancanti.

In questo caso, l'Assemblea potrà essere convocata a cura di uno qualsiasi degli organi dell'Associazione. I Consiglieri nominati dall'Assemblea scadono insieme con quelli in carica all'atto della loro nomina.

### Art. 16 · Il Presidente

Il Presidente convoca e presiede le riunioni del Consiglio Direttivo e del Comitato di Presidenza e detiene, a tutti gli effetti, la rappresentanza legale dell'Associazione di fronte ai terzi e in giudizio. Inoltre predispose tutto quanto è necessario o utile affinché il Consiglio sia informato e deliberi tempestivamente sugli argomenti di propria competenza.

Il Presidente sovrintende all'amministrazione dell'Associazione e prende i provvedimenti occorrenti per il regolare svolgimento dell'attività dell'Associazione stessa.

Il Presidente può delegare ai membri del Comitato di Presidenza, collegialmente o singolarmente, e al Direttore le proprie attribuzioni, eccezion fatta per la rappresentanza legale dell'Associazione di fronte ai terzi e in giudizio.

In caso di assenza o di impedimento del Presidente, i suoi poteri sono esercitati dal Vice Presidente più anziano e, in caso di assenza o di impedimento anche di quest'ultimo, dall'altro Vice Presidente.

Almeno tre mesi prima della scadenza del mandato del Presidente in carica, il Consiglio Direttivo elegge a maggioranza dei voti dei propri membri, con scrutinio segreto, una Commissione di designazione, composta di tre componenti scelti tra rappresentanti degli

Associati Effettivi dell'Associazione che abbiano maturato una significativa esperienza di cariche associative e della quale non possono far parte il Presidente e i Vice Presidenti in carica.

La Commissione ha il compito di esperire in via riservata la più ampia consultazione degli Associati allo scopo di raccogliere proposte atte ad individuare uno o più candidati. La Commissione sottopone le indicazioni emerse al Consiglio Direttivo, il quale, mediante votazione a scrutinio segreto, individua il nome di un candidato all'elezione da proporre all'Assemblea degli Associati.

L'Assemblea elegge il Presidente votando su tale proposta. Qualora la proposta venga respinta, va ripetuta la procedura di designazione. Il Presidente dura in carica due anni e scade in occasione dell'Assemblea degli Associati chiamata ad approvare il bilancio del secondo anno di mandato e può essere rieletto per un secondo biennio consecutivo a quello della prima elezione. In caso di volontà espressa da parte degli Associati Effettivi che rappresentino la maggioranza dei voti spettanti, può essere previsto un terzo mandato consecutivo. Il Presidente può essere rieletto ulteriormente solo se trascorso un intervallo di tempo pari al mandato ricoperto.

Venendo a mancare, per qualsiasi motivo, il Presidente, l'Assemblea per la nuova elezione deve essere tenuta entro sei mesi ed il Presidente eletto dura in carica sino alla data di scadenza del mandato conferito al suo predecessore.

### **Art. 17 · Vice Presidenti**

Nella realizzazione del programma biennale di attività, nella conduzione e nella rappresentanza dell'Associazione, il Presidente è affiancato da tre Vice Presidenti.

Il Presidente designato presenta all'Assemblea gli indirizzi generali, il programma di attività e propone i nomi dei Vice Presidenti.

L'Assemblea vota il programma e la proposta concernente i Vice Presidenti.

I Vice Presidenti scadono contemporaneamente al Presidente; in caso di sua cessazione per motivo diverso dalla scadenza, essi decadono con la nomina del successore.

---

I Vice Presidenti possono essere rieletti per un secondo biennio consecutivo a quello della prima elezione.

In caso di volontà espressa da parte degli Associati Effettivi che rappresentino almeno la maggioranza dei voti spettanti, può essere previsto un terzo mandato consecutivo.

I Vice Presidenti possono essere rieletti ulteriormente solo se trascorso un intervallo di tempo pari al mandato ricoperto.

Nel caso che vengano a mancare durante il biennio di carica, essi sono sostituiti, su proposta del Presidente, dal Consiglio Direttivo. I Vice Presidenti così nominati rimangono in carico sino alla data di scadenza del mandato del Presidente.

### Art. 18 · Tesoriere

Il Tesoriere è nominato dal Consiglio Direttivo all'interno dei suoi membri, dura in carica due anni ed è rieleggibile. Il Tesoriere sovrintende alla gestione finanziaria dell'Associazione in conformità a quanto previsto dal bilancio preventivo.

### Art. 19 · Comitato di Presidenza

Il Comitato di Presidenza è composto da:

- il Presidente;
- i tre Vice Presidenti;
- il Tesoriere (con funzioni consultive).

È compito del Comitato di Presidenza:

- a) esaminare i problemi di rilievo afferenti l'attuazione degli scopi sociali ed elaborare le relative soluzioni da sottoporre al Consiglio Direttivo;
- b) delibera sulle domande di adesione all'Associazione, come previsto da art.6;
- c) assistere il Presidente nell'esecuzione delle deliberazioni del Consiglio Direttivo e dell'Assemblea;
- d) prendere iniziative ed agire nell'ambito del bilancio preventivo approvato dal Consiglio Direttivo nonché relativamente ad ogni altra competenza delegata dal Consiglio;

- e) stabilire il numero dei componenti dell'organico dell'Associazione e le loro mansioni, provvedendo alle relative assunzioni e licenziamenti;
- f) prendere iniziative al fine di potenziare la solidarietà tra le aziende della categoria ed intensificarne la collaborazione;
- g) propone al Consiglio Direttivo la misura delle quote ordinarie annuali e delle eventuali quote straordinarie, nonché le modalità del loro versamento.

Il Comitato di Presidenza dovrà chiedere la preventiva autorizzazione da parte del Consiglio Direttivo per ogni decisione o azione che non rientri nella previsione del bilancio preventivo o che comunque comporti modifica delle allocazioni nell'ambito dello stesso.

Le decisioni del Comitato di Presidenza sono assunte a maggioranza dei suoi membri, escluso il Tesoriere.

Assiste di diritto alle riunioni del Comitato di Presidenza, il Direttore.

Delle riunioni viene redatto un processo verbale, sottoscritto dal Presidente e dal Segretario. Di regola le funzioni di Segretario sono esercitate dal Direttore dell'Associazione.

Le riunioni del Comitato di Presidenza saranno convocate dal Presidente a mezzo fax o posta elettronica, o con ogni altro mezzo che consenta la prova dell'avvenuto ricevimento da parte del destinatario, da inviarsi agli altri membri con preavviso di almeno 48 ore.

In caso di urgenza le riunioni potranno essere convocate anche telefonicamente con un preavviso di almeno 24 ore. E' ammessa la possibilità che le adunanze del Comitato di Presidenza si tengano per audioconferenza o videoconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito di seguire la discussione e di intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati.

Verificandosi questi requisiti, la riunione del Comitato si considererà tenuta nel luogo in cui si trova il Presidente e dove pure deve trovarsi il Segretario.

All'inizio di ogni riunione verrà data lettura del verbale della riunione precedente.

Dei verbali delle riunioni del Comitato di Presidenza verrà data comunicazione al Consiglio Direttivo.

Il Comitato di Presidenza decadrà con il Consiglio Direttivo.

---

### Art. 20 · Collegio dei Revisori Contabili

L'Assemblea si riserva la facoltà di procedere alla nomina del suddetto organo entro i cinque mesi successivi alla chiusura dell'esercizio in cui l'Associazione abbia raggiunto entrambi i seguenti limiti dimensionali:

- numero di Associati uguale o superiore a 40 unità;
- fondo di dotazione uguale o superiore a Euro 400.000 (quattrocentomila).

Il Collegio dei Revisori Contabili sarà composto di un Presidente, due membri effettivi e due supplenti, eletti dall'Assemblea. Il Presidente ed almeno uno dei membri supplenti dovrà essere scelto fra gli iscritti all'albo dei Revisori Contabili.

Il Collegio dura in carica due anni e i suoi membri sono rieleggibili. In caso di vacanza della carica di un membro effettivo, subentra un membro supplente. Il Collegio dei Revisori esercita le funzioni di controllo contabile della gestione dell'Associazione e presenta annualmente una Relazione scritta all'Assemblea degli Associati sulle risultanze dei controlli effettuati e sul bilancio consuntivo dell'Associazione.

Il compenso spettante al Presidente del Collegio dei Revisori è determinato in base alle tariffe stabilite per gli iscritti all'Ordine dei Dottori Commercialisti.

### Art. 21 · Direttore

Il Direttore è nominato dal Consiglio Direttivo, che ne determina il compenso. Egli coadiuva il Presidente, di cui attua le disposizioni. Inoltre egli sovrintende a tutti gli uffici dell'Associazione e partecipa alle riunioni degli Organi dell'Associazione, senza diritto di voto.

Non può essere nominato Direttore chi rivesta qualsiasi carica o sia, comunque, investito di qualsiasi incarico di collaborazione in imprese associate o fornitrici abituali di beni o servizi a imprese operanti nel settore degli articoli sportivi.

---

## **Titolo IV**

### **Fondo Comune e Bilanci**

#### **Art. 22 · Fondo Comune**

L'Associazione provvede al proprio funzionamento e alla realizzazione delle proprie iniziative con i seguenti mezzi finanziari:

- a) le quote ordinarie annuali versate dagli Associati;
- b) le eventuali quote straordinarie versate dagli Associati;
- c) i redditi degli eventuali beni patrimoniali dell'Associazione;
- d) le eventuali sovvenzioni pubbliche e donazioni private.

L'Associazione può essere proprietaria di beni immobili e mobili, di titoli a reddito fisso e variabile, di titoli azionari e di quote partecipative in società enti, consorzi ed organizzazioni.

L'Associazione non potrà in ogni caso distribuire ai propri Associati, sia direttamente che indirettamente, utili o avanzi di gestione, nonché fondi, riserve o capitale durante la propria vita, salvo che la destinazione o la distribuzione non siano imposte dalla legge.

#### **Art. 23 · Bilancio**

L'esercizio finanziario inizia il 1° gennaio e termina il 31 dicembre di ogni anno. Il bilancio consuntivo deve essere presentato all'Assemblea Ordinaria degli Associati entro il mese di maggio successivo alla fine dell'esercizio finanziario cui il bilancio si riferisce, unitamente alle Relazioni del Consiglio Direttivo e del Collegio dei Revisori Contabili.

Tale bilancio deve essere depositato presso la sede dell'Associazione, a disposizione degli Associati, almeno quindici giorni prima della data fissata per la predetta riunione dell'Assemblea.

---



## Titolo V

### Modificazioni dello Statuto e scioglimento dell'Associazione

#### Art. 24 · Modificazioni dello Statuto

Le deliberazioni di modifica dello Statuto devono essere adottate con almeno due terzi di voti favorevoli degli Associati Effettivi presenti e che rappresentino almeno due quinti dei voti esprimibili dal totale degli Associati Effettivi.

Allorché viene posto all'ordine del giorno dell'Assemblea l'argomento di cui trattasi, le funzioni di Segretario dell'Assemblea stessa devono essere svolte da un Notaio. Agli Associati, che in sede di votazione abbiano dissentito dalle modifiche adottate, è consentito il diritto di recesso, da notificare per lettera raccomandata a.r. entro trenta giorni dall'avvenuta comunicazione delle modifiche stesse.

#### Art. 25 · Scioglimento

Lo scioglimento anticipato dell'Associazione deve essere deliberato dall'Assemblea con il voto favorevole di almeno i due terzi del totale dei voti esprimibili dagli Associati Effettivi. L'Assemblea, con le stesse maggioranze, nomina il liquidatore e ne determina i poteri. In caso di scioglimento, il patrimonio dell'ente, giusta il disposto dell'art. 5 del D.L. 460/97, verrà devoluto ad altra associazione con finalità analoghe, individuata dall'Assemblea o ai fini di pubblica utilità, sentito l'organismo di controllo di cui all'art. 3. comma 190, Legge 662/96, fatta comunque salva diversa destinazione che dovesse essere imposta dalla legge vigente.

Allorché viene posto all'ordine del giorno dell'Assemblea l'argomento di cui trattasi, le funzioni di Segretario dell'Assemblea stessa devono essere svolte da un Notaio.

#### Art. 26 · Norma finale

Per tutto quanto non previsto da questo Statuto, valgono le norme di legge contenute nel vigente Codice Civile Italiano.

## NORME TRANSITORIE

### Organi sociali

La struttura degli organi, secondo le nuove previsioni statutarie, entrerà in vigore a decorrere dall'Assemblea del 2006, chiamata ad approvare il bilancio dell'Associazione chiuso al 31.12.2005.

Approvato dall'Assemblea Straordinaria il 19 Giugno 1991

---

## CODICE ETICO CONFEDERALE

### Premessa Generale

Dinanzi alla sempre più ampia affermazione nella società dei valori della libera iniziativa ed alla riconosciuta funzione sociale del libero mercato e della proprietà privata, il sistema confederale si pone con senso di responsabilità e con integrità morale l'obiettivo di continuare a contribuire al processo di sviluppo dell'economia italiana ed alla crescita civile del paese. In questo quadro, la Confindustria ritiene elemento sostanziale di tutto il sistema il dovere di:

- preservare ed accrescere la reputazione della classe imprenditoriale quale forza sociale autonoma, responsabile ed eticamente corretta;
- contribuire concretamente, in primo luogo attraverso i suoi stessi comportamenti, al miglioramento del sistema-Paese.

La Confindustria si impegna e per suo tramite si impegnano tutte le sue componenti:

- le Associazioni;
- gli imprenditori associati;
- gli imprenditori che rivestono incarichi associativi;
- gli imprenditori che rappresentano il sistema in organismi esterni;

ad attuare con trasparenza e rispettare modelli di comportamento ispirati all'autonomia, integrità, eticità ed a sviluppare le azioni coerenti.

Tutto il Sistema, dal singolo imprenditore associato ai massimi vertici confederali, dovrà essere partecipe e coinvolto nel perseguimento degli obiettivi e nel rispetto delle relative modalità, in quanto ogni singolo comportamento non eticamente corretto non solo provoca negative conseguenze in ambito associativo, ma danneggia l'immagine dell'intera categoria e del Sistema, presso la pubblica opinione, presso il legislatore e la Pubblica amministrazione.

L'eticità dei comportamenti non è valutabile solo nei termini di stretta osservanza delle norme di legge e dello statuto. Essa si fonda sulla convinta adesione a porsì, nelle diverse situazioni, ai più elevati standard di comportamento. Il processo con cui tali obiettivi possono essere raggiunti è necessariamente bidirezionale. Il sistema rappresentativo fornisce le linee di indirizzo, gli strumenti ed i supporti concreti che rendano possibili gli alti standard di comportamento richiesti e le Associazioni si impegnano a recepirle nei propri statuti e ad adottare comportamenti conseguenti.

### Paragrafo 1 · Associati

Nel far parte del Sistema confederale, gli imprenditori si impegnano a tener conto, in ogni loro comportamento professionale ed associativo, delle ricadute sull'intera imprenditoria e sul Sistema confederale. Essi pertanto si impegnano:

#### a) come **imprenditori**

- ad applicare compiutamente leggi e contratti di lavoro;
- a comportarsi con giustizia nei confronti dei propri collaboratori, favorendone la crescita professionale e salvaguardando la sicurezza sul lavoro;
- ad assumere un atteggiamento equo e corretto nei confronti di clienti, fornitori e concorrenti;
- a mantenere rapporti ispirati a correttezza ed integrità con la Pubblica amministrazione e con i partiti politici;
- a considerare la tutela dell'ambiente e la prevenzione di ogni forma di inquinamento un impegno costante;

#### b) come **associati**

- a partecipare alla vita associativa;
  - a contribuire alle scelte associative in piena integrità ed autonomia da pressioni interne ed esterne, avendo come obiettivo prioritario l'interesse dell'intera categoria e dell'Associazione;
  - ad instaurare e mantenere un rapporto associativo pieno, ed escludere la possibilità di rapporti associativi con organizzazioni concorrenti o conflittuali;
-

- a comunicare preventivamente alle Associazioni del Sistema altre diverse adesioni;
- a rispettare le direttive che l'Associazione deve fornire nelle diverse materie e ad esprimere le personali posizioni preventivamente nelle sedi proprie di dibattito interno;
- ad informare tempestivamente l'Associazione di ogni situazione suscettibile di modificare il suo rapporto con gli altri imprenditori e/o con l'Associazione, chiedendone il necessario ed adeguato supporto.

### Paragrafo 2 · Vertici associativi

L'elezione è subordinata alla verifica della piena rispondenza dei candidati ad una rigorosa e sostanziale aderenza ad ineccepibili comportamenti personali, professionali ed associativi.

I candidati si impegnano a fornire alle istanze competenti tutte le informazioni necessarie e richieste.

I nominati si impegnano a:

- assumere gli incarichi per spirito di servizio verso gli associati, il Sistema confederale ed il mondo esterno, senza avvalersene per vantaggi diretti o indiretti. Tutte le cariche associative sono gratuite;
  - mantenere un comportamento ispirato ad autonomia, integrità, lealtà e senso di responsabilità nei confronti degli associati e delle istituzioni, azzerando le personali opzioni politiche nel corso dell'incarico;
  - seguire le direttive confederali, contribuendo al dibattito nelle sedi proprie, ma mantenendo l'unità del Sistema verso il mondo esterno;
  - fare un uso riservato delle informazioni di cui vengono a conoscenza in virtù delle proprie cariche;
  - trattare gli associati con uguale dignità a prescindere dalle loro dimensioni e settori di appartenenza;
  - mantenere con le forze politiche un comportamento ispirato ad autonomia ed indipendenza, fornendo informazioni corrette per la definizione dell'attività legislativa ed amministrativa;
-

- coinvolgere effettivamente gli organi decisori dell'Associazione per una gestione partecipata ed aperta alle diverse istanze;
- rimettere il proprio mandato qualora per motivi personali, professionali o oggettivi la loro permanenza possa essere dannosa all'immagine dell'imprenditoria e dell'Associazione.

### Paragrafo 3 · Rappresentanti esterni

Vengono scelti tra gli associati, secondo criteri di competenza ed indipendenza, su delibera degli organi competenti, secondo gli statuti. Le Associazioni si impegnano ad informare la Confindustria sulle loro rappresentanze in enti esterni.

I rappresentanti si impegnano:

- a svolgere il loro mandato nell'interesse dell'ente designato e degli imprenditori associati nel rispetto delle linee di indirizzo che le Associazioni sono tenute a fornire;
- alla informativa costante sullo svolgimento del loro mandato;
- ad assumere gli incarichi non con intenti remunerativi;
- a rimettere il loro mandato ogni qualvolta si presentino cause di incompatibilità od impossibilità di una partecipazione continuativa o comunque su richiesta delle Associazioni;
- ad informare e concordare con l'Associazione ogni ulteriore incarico derivante dall'ente in cui si è stati designati.

### Paragrafo 4 · Organi di tutela

Per la verifica e l'applicazione delle norme comportamentali sopra indicate è demandato ai Collegi dei Probiviri - che saranno costituiti oltre che da Confindustria anche da tutte le Associazioni aderenti - il compito di fornire un parere, obbligatorio ma non vincolante, sul profilo personale e professionale degli imprenditori che: chiedano di aderire all'Associazione; siano candidati agli incarichi associativi; o vengano proposti per gli incarichi esterni. Il Collegio dei Probiviri sarà eletto con voto segreto dall'Assemblea e non cooptato, in un momento diverso dalla elezione del Presidente (un anno prima). A livello centrale, tale organismo può essere adito in seconda istanza da tutti i soggetti interessati a livello locale o categoriale, o agire di proprio impulso.

---

## LA CARTA DEI VALORI ASSOCIATIVI

*Approvata dall'Assemblea Confederale del 26 maggio 1999*

### Parte Prima

## LA CARTA DEI VALORI COME PERCORSO

### 1) Produrre valore attraverso i valori

Confindustria ritiene di darsi una Carta dei valori perchè è consapevole di essere cresciuta molto per numero e per tipologia di associati e di essere destinata a crescere ancora. La crescita porta con sè arricchimento e forza e richiede integrazione e compattezza.

Confindustria attraverso la Rappresentanza degli interessi, attraverso i servizi e anche tramite l'Identità collettiva che esprime, richiama implicitamente alcuni fondamentali valori condivisi che producono valore aggiunto associativo e che sono il motivo dello stare insieme.

La Carta dei valori di Confindustria ha molteplici obiettivi:

- serve ad esplicitare i valori condivisi;
- è un documento che ha come riferimento il sistema confederale nel suo insieme;
- intende affiancare Statuto e Codice Etico;
- mutua i valori dell'impresa e li declina all'interno di un sistema associativo complesso;
- sceglie tra i tanti valori possibili quelli che possono accompagnare l'associazione nel medio-lungo periodo più che nell'immediato;
- viene costruita attraverso un metodo di confronto condiviso e tale da far emergere la catena del valore dell'essere associati.

Come l'azienda mira a sviluppare una catena del valore aziendale, così l'associazionismo d'impresa può sviluppare una catena del valore associativo.

---

## 2) Affrontare l'allargamento delle componenti

Negli ultimi anni sono cadute molte barriere, molte sovrastrutture presenti per molti anni nei mercati italiani della produzione e degli scambi. Questa rinnovata libertà ha fatto confluire in Confindustria imprese con culture diverse e tradizioni diverse.

Questo processo di allargamento è un segnale evidente della forza di attrazione di Confindustria che genera, contemporaneamente, la necessità di guidare l'espansione delle componenti medesime.

Oggi sono presenti nel sistema:

- imprese di piccola e grande dimensione;
- soggetti provenienti dal mondo del terziario innovativo, che sono espressione di un processo di affiancamento all'industria o che addirittura risultano essere frutto dei processi di ristrutturazione e di esternalizzazione da parte delle imprese;
- soggetti che tradizionalmente si collocano a valle del sistema produttivo, ma che intendono assumere un approccio e un'identità di tipo "industriale" nel loro modo di operare (è il caso ad esempio del turismo);
- soggetti di rete (precedentemente pubblici) che hanno intrapreso la strada della graduale liberalizzazione e privatizzazione, con la conseguenza di dover assumere via via comportamenti aziendali e di mercato (è il caso dell'ENI, della Telecom, delle FS).

Ciò che accomuna lo stare insieme di tali soggetti, pur diversi nella loro origine, è la loro natura di impresa, come struttura organizzata che produce valore. L'aquila confederale, il marchio in cui si riconoscono le imprese di Confindustria, costituisce il simbolo dell'Identità comune e opera come richiamo unificante per tutti gli associati, qualunque sia la loro provenienza.

La Carta dei valori rappresenta il Minimo Comune Denominatore in termini di valori che lega le componenti sotto un'unica identità che dà una risposta all'allargamento della base associativa.

---



### 3) Riconoscere la forza delle differenze

Dalla differenza delle imprese che si riconoscono nei valori comuni simboleggiati dall'aquila confederale proviene la forza di Confindustria, come ricchezza di sistema.

Tra le imprese esistono molte differenze. Non c'è solamente la diversità legata alla grande e alla piccola dimensione, alla collocazione al Nord o al Sud. E' soprattutto ciò che avviene "dentro" il ciclo produttivo a differenziare le aziende:

- la tipologia di prodotto: beni o servizi; beni durevoli, semidurevoli, strumentali; finali o intermedi; di marca o non di marca;
- il tipo di mercato: globale, nazionale, locale;
- la tecnologia adottata: alta tecnologia, media tecnologia, bassa tecnologia;
- l'organizzazione aziendale scelta: accentrata, decentrata, a rete;
- la forma proprietaria: familiare o azionaria;
- il radicamento territoriale: collocazione all'interno di un distretto oppure isolati.

Riconoscere e accettare le differenze è la forza alla base di Confindustria. Ogni differenza, che non è contrapposizione, è infatti portatrice di un valore utile al sistema di impresa così come al sistema associativo ed è una risorsa per "fare sistema".

### 4) Promuovere costantemente l'integrazione

L'articolazione delle componenti associative porta con sé le tante possibili convergenze che disegnano un percorso evoluto d'integrazione. Integrare mondi diversi, ma accomunati da un'"anima industriale" comune, rappresenta un processo costante e un valore da perseguire giorno per giorno.

All'interno delle imprese assistiamo alla crescita di quei fattori che tendono a ridurre le distanze, ad accentuare le interdipendenze e ad accomunare i concreti comportamenti d'impresa indipendentemente dal settore e dalla dimensione:

- la progressiva esternalizzazione di parti della propria catena del valore;
  - la crescente integrazione della catena fornitore/cliente;
  - la diffusione dei sistemi di impresa a rete;
-

- la crescente incorporazione nel prodotto di fattori immateriali;
- la sempre maggiore interdipendenza tra imprese e sistema esterno;
- la continua combinazione in tutte le imprese dell'economia di scala con l'economia di scopo.

Come le imprese si integrano per rafforzarsi nel mercato, anche il sistema associativo deve trovare forza nell'integrazione, nella ricerca di scopi comuni, nell'Identità associativa.

### 5) **Accompagnare gli interessi verso i valori**

La costruzione di una comune Carta dei valori costituisce un processo di convergenza per definire i valori comuni. È più facile riconoscere gli interessi propri o del proprio settore che non quelli comuni all'intero sistema di rappresentanza.

La Carta dei valori ha lo scopo di "accompagnare" gli interessi verso i valori comuni: sfruttando la forza che deriva da ciò che distingue e contemporaneamente la forza che proviene da ciò che unisce si può far crescere ulteriormente il comune Patto Associativo che oggi lega le imprese di Confindustria.

La Carta dei valori testimonia della volontà di stare insieme, sulla base di valori comuni, al di là delle differenze e nella trasparenza di regole comunemente condivise, "accompagnando" la grande massa di interessi specifici verso valori generali.

La costruzione di una Carta dei valori crea un'occasione per ricominciare a tessere uno sviluppo associativo evoluto per il secolo che viene.

---

## Parte Seconda

### LA CARTA DEI VALORI COME PRODOTTO

#### 1) I criteri di scelta

Costruire un insieme di valori comuni richiede di precisare qualità e livello dei medesimi, per non cadere nella banalità del generico da un lato o del troppo specifico dall'altro.

I valori considerati sono definibili come:

- ciò che viene condiviso dagli associati;
- ciò che determina le ragioni del loro "stare insieme";
- ciò che legittima i comportamenti degli associati;
- ciò che orienta concretamente le scelte dell'Organizzazione;
- ciò che consente il perseguimento degli scopi associativi;
- ciò che dà continuità all'Organizzazione.

L'insieme dei valori può essere definito come il nucleo dell'identità associativa.

La Carta fa riferimento a:

- valori di tutto il sistema confederale e non di specifiche parti o componenti di esso;
- valori di impresa e non dell'imprenditore, visto che il sistema confederale associa imprese;
- valori "intermedi": nè troppo generali nè troppo specifici, atti a disegnare un Minimo Comune Denominatore Valoriale;
- valori di scenario, in una prospettiva di 5-10 anni, poichè la processualità della costruzione della Carta dei valori non può che essere attivata con riferimento a trend evolutivi di tipo medio-lungo;
- valori interni e valori esterni al sistema confederale.

#### 2) Anima industriale e Anima associativa

I valori sono stati suddivisi in due gruppi: quelli relativi all'Anima industriale e quelli relativi all'Anima associativa. La prima categoria comprende i valori tipici dell'azienda industriale, intesa nel senso originario del "produttore di beni", integrato dalle logiche attuali, sino all'imprenditore dei servizi di mercato. Essa perciò unisce trasversalmente gli associati al sistema confederale, unificandoli di fatto, all'insegna dei processi evoluti di produzione,

indipendentemente dal settore di appartenenza o dalle dimensioni d'impresa o dalla tipologia proprietaria.

La seconda categoria comprende i valori tipici dell'associazione di imprese, intesa nel senso consolidato di soggetto collettivo, il quale offre Identità, Rappresentanza, Servizi, in tutte le forme più evolute e sofisticate. I valori della prima categoria vengono assunti nella Carta dei valori, in quanto distintivi dell'Identità d'impresa, ma mutuati all'interno del sistema associativo.

I valori della seconda categoria vengono incorporati nella Carta dei valori, in quanto distintivi dell'Identità associativa (e, in quanto tali, si aggiungono ai precedenti).

Entrambe le tipologie dei valori entrano a formare la "catena del valore associativo" del sistema confederale.

### 3) Dieci valori per svilupparsi

*L'ANIMA INDUSTRIALE COSTITUISCE UN INSIEME DI VALORI DA RECUPERARE ATTRAVERSO IL PERSEGUIMENTO DI ALCUNI SPECIFICI VALORI RICONOSCIUTI DALLE IMPRESE DI CONFINDUSTRIA.*

#### 1) **L'IMPRENDITORIALITÀ è un valore**

Al centro del sistema associativo è l'impresa e ciò che accomuna il sistema è il fare impresa. Il sistema associativo rappresenta l'impresa che prevale sull'imprenditore: al centro del sistema è l'impresa con la quale l'imprenditore si identifica nelle vicende e negli scopi. Nel sistema associativo si riconoscono tutte quelle imprese che attraverso processi di trasformazione producono valore: l'identità non è data dalla produzione di beni o servizi ma dalla titolarità di una gestione che produce valore attraverso qualità dei processi. Perseguire, sostenere, diffondere, far crescere la cultura d'impresa è un valore per il sistema associativo, sia verso l'interno sia verso l'esterno. Il sistema associativo assume come valore sviluppare competenze e comportamenti finalizzati a concretizzare questa cultura d'impresa sia tra gli associati che sull'esterno.

#### 2) **La CONTINUITÀ è un valore**

L'impresa ha come scopo e valore fondamentale la sua continuità nel tempo, perseguibile solo andando oltre la logica del risultato immediato per raggiungere la più efficace stabilità e continuità del risultato stesso. L'impresa ha per valore lo sviluppo inteso come

---

crescita qualitativa e non necessariamente solo quantitativa del valore dell'impresa. Il sistema associativo persegue contemporaneamente due scopi: il risultato e l'accrescimento del valore dell'impresa. Il sistema associativo assume come valore la scelta di quelle soluzioni ed azioni che favoriscono continuità di risultati nel tempo ed accrescimento del patrimonio del sistema delle imprese.

### **3) Il MERCATO è un valore**

L'impresa sceglie il libero mercato come l'ambiente più favorevole per ottenere una vera e reale continuità; il mercato va regolato solo per evitare distorsioni. Per converso in un libero mercato sono legittimate solo le imprese competitive, in grado cioè di produrre un progressivo sviluppo con un ottimale impiego di risorse. Il sistema associativo assume come valore di difendere proteggere e sviluppare sia il mercato come luogo di confronto sia la legittimità delle imprese competitive.

### **4) Il SISTEMA D'IMPRESA è un valore**

Il sistema industriale vive, prospera e si sviluppa nel sistema esterno con particolare riferimento all'Unione Europea. Fare sistema tra le imprese è sempre più una necessità oltre che un'opportunità poichè la competizione richiede di allungare la catena del valore creando sempre più ampi e trasversali collegamenti. Il sistema associativo assume come valore l'interdipendenza tra sistema industriale e sistema esterno come generatrice di valore. Il sistema opera su tutte le variabili di questa interdipendenza. Il sistema associativo assume come valori sia il fare sistema tra le imprese che il fare sistema tra imprese e contesto esterno.

### **5) Essere nel TERRITORIO e nel SETTORE è un valore**

L'impresa è forte e competitiva se è in grado di confrontarsi e di competere nel proprio settore di business ma anche se è fortemente radicata nel territorio, sia dal punto di vista culturale che operativo. Il sistema associativo assume come valore lo sviluppo delle condizioni della competitività lungo due assi: quella del settore e quella del territorio.

**L'ANIMA ASSOCIATIVA SI BASA SU UN INSIEME DI PRINCIPI E PUNTI DI RIFERIMENTO COMUNI DA RECUPERARE ATTRAVERSO IL PERSEGUIMENTO DEGLI SPECIFICI VALORI.**

### **6) Il RICONOSCERSI nel sistema confederale è un valore**

Gli imprenditori associati attribuiscono valore al riconoscersi in un logo (l'aquila

confederale) che esprime la forza comune capace di ascoltare e di farsi ascoltare sia all'esterno che all'interno e che genera l'orgoglio di essere associati sotto una stessa bandiera. Il sistema associativo assume come valore la partecipazione degli imprenditori associati in quanto protagonisti, prima che destinatari, delle scelte del sistema stesso. Riconoscersi e partecipare è il modo di stare insieme condividendo gli stessi valori d'impresa e di associazione.

#### **7) La DIFFERENZA tra gli aderenti è un valore**

Esistono molte e crescenti differenze tra le imprese: differenza non vuol dire contrapposizione ma specificità e focalizzazione. Il sistema associativo ritiene che le differenze sono una fonte di ricchezza per il sistema, del quale rafforzano l'autorevolezza e la rappresentatività: accettare di riconoscere le differenze è un valore. Il sistema associativo assume come valore il pieno rispetto, riconoscimento ed apprezzamento delle differenze.

#### **8) La PARI DIGNITÀ è un valore**

Le imprese rappresentate, indipendentemente da tipologia, dimensione, etc., sono riconosciute come diverse ma pari. Le imprese, infatti, possono essere diverse per quanto attiene agli interessi parziali e di breve ma sono pari nella ricerca di scopi comuni, di sinergie di sistema, di riconoscimento di valori. Per questo il sistema associativo assume come valore la tutela degli interessi attraverso decisioni ed azioni che puntano a realizzare il valore dello sviluppo.

#### **9) La LEADERSHIP associativa è un valore**

Il sistema associativo esprime leadership percependo i cambiamenti ed agendo prima degli altri, in modo forte e credibile. Il sistema associativo assume come valore la capacità di proporre, non solo agli associati ma a tutti i protagonisti dello sviluppo, percorsi ottimali che siano possibili oltre che desiderabili.

#### **10) L'INDIPENDENZA è un valore**

Il sistema associativo esercita la propria funzione e persegue i propri scopi senza accettare interferenze, in completa autonomia. Il sistema associativo assume come valore la propria indipendenza culturale ed operativa rispetto sia al mondo esterno, politico, istituzionale, governativo sia all'interno nei confronti di imprese o settori portatrici di interessi specifici.

---

## **ASSOSPORT**

### **SEDE LEGALE:**

Via Petitti 16  
20149 Milano

### **SEDE OPERATIVA:**

Piazza Garibaldi 13,  
31100 Treviso

Tel. +39 0422 410087

Fax +39 0422 579535

[www.assosport.it](http://www.assosport.it)

[assosport@assosport.it](mailto:assosport@assosport.it)

