



People for development

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 8 GIUGNO 2001 N. 231

FONDAZIONE AVSI



People for development

DEFINIZIONI.....	4
CAPITOLO 1 DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO.....	7
1.1 Introduzione.....	7
1.2 Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione.....	8
1.3 Fattispecie di reato.....	8
1.4 Apparato sanzionatorio.....	10
1.5 Tentativo.....	11
1.6 Reati commessi all'estero.....	12
1.7 Valore esimente dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo.....	12
1.8 Codici di comportamento predisposti dalle associazioni rappresentative degli enti.....	14
1.9 Sindacato di idoneità.....	15
CAPITOLO 2 DESCRIZIONE DELLA REALTÀ DELL'ENTE – ELEMENTI DEL MODELLO DI <i>GOVERNANCE</i> E DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO GENERALE DELLA FONDAZIONE.....	16
2.1 La storia di Fondazione AVSI.....	16
2.2 Fondazione AVSI.....	17
2.3 Modello di governance di Fondazione AVSI.....	17
2.4 Assetto organizzativo di Fondazione AVSI.....	19
CAPITOLO 3 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO E METODOLOGIA SEGUITA PER LA SUA PREDISPOSIZIONE.....	22
3.1 Premessa.....	22
3.2 Il Progetto di Fondazione AVSI per l'adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. n. 231/2001.....	23
3.3 Il modello di organizzazione, gestione e controllo di Fondazione AVSI.....	23
CAPITOLO 4 L'ORGANISMO DI VIGILANZA AI SENSI DEL D.LGS. N. 231/2001.....	26
4.1 L'organismo di vigilanza di Fondazione AVSI.....	26
4.2. Principi generali in tema di istituzione, nomina e sostituzione dell'Organismo di Vigilanza.....	27
4.3 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza.....	30
4.4 Obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza – Flussi informativi.....	31
4.4.1 Raccolta e conservazione delle informazioni.....	33
4.4.2 Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari.....	33
CAPITOLO 5 SISTEMA DISCIPLINARE.....	35
5.1 Funzione del sistema disciplinare.....	35
5.2 Misure nei confronti di lavoratori subordinati.....	35
5.3 Misure nei confronti dei membri di Organi della Fondazione.....	38
5.4 Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.....	38
5.5 Misure nei confronti di collaboratori esterni e partner.....	39
CAPITOLO 6 PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE.....	40



People for development

6.1	Premessa	40
6.2	Dipendenti.....	41
6.3	Componenti degli organi di governo dell'ente e soggetti con funzioni di rappresentanza della Fondazione	42
6.4	Altri destinatari	42
CAPITOLO 7 ADOZIONE DEL MODELLO – CRITERI DI AGGIORNAMENTO E ADEGUAMENTO DEL MODELLO		43
7.1	Aggiornamento ed adeguamento	43
CAPITOLO 8		46
PARTE SPECIALE.....		46
8.1	Premessa.....	46
8.2	I processi sensibili	47
8.2.1.	Il sistema dei controlli.....	48
8.2.2.	Principi di comportamento.....	48
8.2.3.	Principi di controllo	49
8.2.4.	Il contenuto dei controlli.....	50
CAPITOLO 9		52
I PROCESSI SENSIBILI		52
9.1	Flussi finanziari: pagamenti e incassi.....	52
9.2	Acquisti di beni e servizi – Italia ed estero	55
9.3.	Richiesta di finanziamenti per attività di formazione in materia di sicurezza	58
9.4.	Comunicazione e partecipazione ad eventi	59
9.5.	Selezione, assunzione e formazione del personale.....	60
9.6.	Gestione amministrativa del personale	61
9.7.	Autorizzazioni rimborsi e anticipi personale	62
9.8	Gestione dei beni mobili registrati	63
9.9	Ottenimento e mantenimento autorizzazioni, accreditamenti e licenze	64
9.10	Rapporti con la P.A. e visite ispettive in sede ed in loco	65
9.11	Partecipazione a bandi per la realizzazione di progetti internazionali.....	67
9.12	Esecuzione e rendicontazione dell'attività di progetto	70
9.13	Raccolta fondi, ricezione donazioni e sostegno a distanza	72
9.14	Adozioni Internazionali.....	724
9.15	Rapporti con organi di controllo e gestione audit processo Sistema Qualità	787
9.16	Attività editoriale, pubblicazioni e studi di ricerca	78
9.17	Bilancio e adempimenti fiscali	79
9.18	Gestione rapporti con le branch	80
9.19	Gestione sistema IT	82
9.20	Gestione dei rifiuti.....	83
9.21	Gestione della sicurezza.....	84
9.22	Pianificazione finanziaria.....	88



People for development

DEFINIZIONI

- **“Beneficiari”**: tutti i soggetti destinatari dei progetti di cooperazione e sviluppo di Avsi, tramite finanziamento diretto ovvero attraverso erogazioni liberali dei donatori;
- **"CCNL"**: Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro attualmente in vigore ed applicato da Fondazione Avsi;
- **"Fornitori"**: soggetti terzi che, nell'ambito di un rapporto contrattuale stipulato con Fondazione AVSI, forniscono beni o servizi;
- **"D. Lgs. 231/01" o "Decreto"**: il decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001 e successive modifiche;
- **“Destinatari”**: tutti i soggetti tenuti all'osservanza dei principi contenuti nel Modello, in particolare, si tratta di tutti coloro che operano per il conseguimento dello scopo e degli obiettivi della Fondazione (i componenti degli organi di governo dell'ente, i soggetti coinvolti nelle funzioni dell'Organismo di Vigilanza, i dipendenti, i collaboratori, i consulenti esterni e i partner).
- **"Dipendenti, collaboratori e personale espatriato"**: soggetti che lavorano per la Fondazione Avsi in Italia o all'Estero, sulla base di diverse tipologie di contratto di lavoro (indeterminato, a progetto, contratto MAE etc.);
- **“Donatori”**: tutte le persone fisiche o giuridiche che donano alla Fondazione Avsi somme di denaro sotto forma di erogazioni liberali ovvero tramite forme specifiche di finanziamento ai progetti;
- **"Modello"**: il modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dal D. Lgs. 231/2001 ed adottato dalla Fondazione Avsi;
- **“Organi di Controllo”**: organi di controllo interni alla Fondazione che esercitano funzioni di direzione e vigilanza circa l'andamento dell'ente in base a quanto stabilito dallo Statuto ovvero auditor esterni incaricati dagli enti finanziatori al fine di verificare ed accertare il corretto e trasparente utilizzo da parte della Fondazione dei fondi erogati;
- **"Organismo di Vigilanza" o "OdV"**: l'Organismo della Fondazione Avsi preposto alla vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e al relativo aggiornamento ai sensi dell'art. 9 del D.Lgs. 231/2001;



People for development

- **“Partner”**: Enti o Associazioni con cui la Fondazione Avsi opera per la realizzazione dei progetti di cooperazione e sviluppo;
- **“P.A.”**: la Pubblica Amministrazione, inclusi i relativi funzionari ed i soggetti incaricati di pubblico servizio;
- **“Processi Sensibili”**: attività della Fondazione Avsi nel cui ambito ricorre il rischio di commissione dei Reati;
- **“Reati”**: i reati che comportano la responsabilità amministrativa dell’ente ai sensi del D.Lgs 231/01 (anche eventualmente integrato in futuro);
- **“Sedi locali”**: strutture gestite dalla figura del Country Representative, nelle quali operano risorse di AVSI e risorse locali. Costituiscono il braccio operativo di AVSI nello svolgimento dei progetti di cooperazione;
- **“Sistema di controllo interno”**: insieme degli “strumenti” che contribuisce a garantire il raggiungimento degli obiettivi di efficienza ed efficacia operativa, l’affidabilità delle informazioni finanziarie e gestionali, il rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché la salvaguardia del patrimonio sociale e del terzi;



People for development

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 8 GIUGNO 2001 N. 231

PARTE GENERALE



People for development

CAPITOLO 1 DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

1.1 Introduzione

Con il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, il “d.lgs. n. 231/2001” o il “Decreto”), in attuazione della delega conferita al Governo con l’art. 11 della Legge 29 settembre 2000, n. 300¹ è stata dettata la disciplina della “*responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato*”.

In particolare, tale disciplina si applica agli enti forniti di personalità giuridica e alle società e associazioni anche prive di personalità giuridica.

Secondo la disciplina introdotta dal d.lgs. n. 231/2001 gli enti possono essere ritenuti “responsabili” per alcuni reati commessi o tentati, anche nell’interesse o a vantaggio degli stessi, da esponenti dei vertici aziendali (i c.d. soggetti “in posizione apicale” o semplicemente “apicali”) e da coloro che sono sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi (art. 5, comma 1, del d.lgs. n. 231/2001)².

La responsabilità amministrativa degli enti è autonoma rispetto alla responsabilità penale della persona fisica che ha commesso il reato e si affianca a quest’ultima.

Tale ampliamento di responsabilità mira sostanzialmente a coinvolgere nella punizione di determinati reati il patrimonio degli enti e, in ultima analisi, gli interessi economici dei soci, i quali, fino all’entrata in vigore del decreto in esame, non pativano conseguenze dirette dalla realizzazione di reati commessi, nell’interesse o a vantaggio dell’ente, da amministratori e/o dipendenti³.

Il d.lgs. n. 231/2001 innova l’ordinamento giuridico italiano in quanto agli enti sono ora applicabili, in via diretta ed autonoma, sanzioni di natura sia pecuniaria, sia interdittiva in relazione a reati ascritti a soggetti funzionalmente legati agli enti ai sensi dell’art. 5 del decreto.

La responsabilità amministrativa dell’ente è, tuttavia, esclusa se lo stesso ha, tra l’altro, adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione dei reati, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati stessi; tali modelli possono essere adottati sulla base di codici di comportamento (linee guida) elaborati

¹ Il d.lgs. n. 231/2001 è pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 19 giugno 2001, n. 140, la Legge 300/2000 sulla Gazzetta Ufficiale del 25 ottobre 2000, n. 250.

² Art. 5, comma 1, del d.lgs. n. 231/2001: “Responsabilità dell’ente – *L’ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio: a) da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell’ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso; b) da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a)*”.

³Così l’introduzione delle *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001* di Confindustria.



People for development

da associazioni rappresentative delle società, fra le quali Confindustria, ovvero altri enti non profit appartenenti allo specifico contesto delle Organizzazioni Non Governative, in collaborazione con la Direzione Generale Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri⁴.

La responsabilità amministrativa è, in ogni caso, esclusa se i soggetti apicali e/o i loro sottoposti hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi⁵.

1.2 Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione

Come sopra anticipato, secondo il d.lgs. n. 231/2001, l'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio:

- da “persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente stesso” (i sopra definiti soggetti “in posizione apicale” o “apicali”; art. 5, comma 1, lett. a), del d.lgs. n. 231/2001); e/o
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali (i c.d. soggetti sottoposti all'altrui direzione; art. 5, comma 1, lett. b), del d.lgs. n. 231/2001).

È opportuno, altresì, ribadire che l'ente non risponde, per espressa previsione legislativa (art. 5, comma 2, del d.lgs. n. 231/2001), se le persone su indicate hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

1.3 Fattispecie di reato

In base al d.lgs. n. 231/2001, l'ente può essere ritenuto responsabile soltanto per i reati espressamente richiamati dagli articoli da 23 a 25-*duodecies* del d.lgs. n. 231/2001 (Allegato 1), se commessi nel suo interesse o a suo vantaggio dai soggetti qualificati *ex* art. 5, comma 1, del Decreto stesso o nel caso di specifiche previsioni legali che al Decreto facciano rinvio, come nel caso dell'art. 10 della legge n. 146/2006.

Le fattispecie possono essere comprese, per comodità espositiva, nelle seguenti categorie:

- i delitti contro la **Pubblica Amministrazione** indicati dall'art. 24 e dall'art. 25 del d.lgs. 231/2001: “indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico”, nonché “concussione, corruzione e

⁴ *Percorsi di qualità e trasparenza nell'organizzazione, la gestione e il controllo interno delle ONG*, a cura di INTERSOS e CISP, maggio 2011.

⁵ Art. 5, comma 2, del d.lgs. n. 231/2001: “Responsabilità dell'ente – L'ente non risponde se le persone indicate nel comma 1 hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi”.



People for development

induzione indebita a dare o promettere denaro o altra utilità”;

- i delitti in materia **informatica** indicati dall’art. 24-bis del d.lgs. 231/2001: “delitti informatici e trattamento illecito dei dati” introdotti dall’art. 7 della Legge 18 marzo 2008 n. 48;
- i delitti **associativi** indicati dall’art. 24-ter del d.lgs. 231/2001: “delitti di criminalità organizzata” introdotti dall’art. 2, comma 29, della L. 15 luglio 2009, n. 94; in tema di associazione a delinquere ai sensi dell’art. 416 c.p., si segnala che non rileva il reato fine dell’associazione che, quindi, può essere fuori dal novero dei reati indicati nel presente paragrafo (come per esempio i reati tributari);
- i delitti **contro la fede pubblica** indicati dall’art.25-bis del d.lgs. 231/2001: “falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti di riconoscimento”⁶;
- i delitti **contro l’industria ed il commercio** indicati dall’art. 25-bis.1 del d.lgs. 231/2001 introdotti dall’art. 17, comma 7, lett. b), della L. 23 luglio 2009 n. 99;
- i **reati societari** indicati dall’art. 25-ter d.lgs. 231/2001, come modificato dalla L. 27 maggio 2015, n. 69, quali, tra gli altri, le false comunicazioni sociali (ivi comprese le ipotesi di lieve entità e quelle riguardanti le società quotate), l’impedito controllo, la formazione fittizia del capitale, l’indebita restituzione dei conferimenti, l’illegale ripartizione degli utili e delle riserve, l’ostacolo all’esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza e la corruzione tra privati;
- i delitti con **finalità di terrorismo o di eversione dell’ordine democratico** indicati dall’art. 25-quater del d.lgs. 231/2001, introdotti dall’art. 3 della L. 14 gennaio 2003 n.7;
- i delitti **contro la vita e l’incolumità individuale** indicati dall’art. 25-quater.1 d.lgs. 231/2001 “pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili” introdotto dall’art. 3 della L. 9 gennaio 2006 n. 7;
- i delitti **contro la personalità individuale** indicati dall’art. 25-quinquies del d.lgs. 231/2001, che consistono nella riduzione in schiavitù o in servitù, la prostituzione minorile, la pornografia minorile, la detenzione di materiale pornografico, la pornografia virtuale, le iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile, introdotti dall’art. 5 della L. 11 agosto 2003 n. 228 e modificato dall’art. 10 della L. 6 febbraio 2006 n. 38;
- i reati relativi agli **abusi di mercato** indicati dall’art. 25-sexies del d.lgs 231/2001, che consistono nell’abuso di informazioni privilegiate e nella manipolazione del mercato, introdotti dall’art. 9 della L. 18 aprile 2005 n. 62;
- i reati in tema di **salute e sicurezza sul luogo di lavoro** indicati dall’art. 25-septies del d.lgs. 231/2001: “Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul luogo di lavoro”, introdotti dall’art. 9 della L. 3 agosto 2007 n. 123 e sostituito dall’art. 300 del d.lgs 9 aprile 2008 n. 81;

⁶ La rubrica è stata modificata dall’art. art. 17, comma 7, lettera a), numero 4) della L. 23 luglio 2009 n. 99 che ha aggiunto i reati indicati alla lett. f-bis).



People for development

- delitti di **ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita e autoriciclaggio** indicati dall'art. 25-octies del d.lgs 231/2001 ed introdotti dall'art. 63 del d.lgs 21 novembre n. 231;
- delitti in materia di **violazione del diritto d'autore**, indicati dall'art. 25-nonies ed inseriti dall'art. 15, comma 7, lettera c) della L. 23 luglio 2009 n. 99;
- delitto di **induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci** all'autorità giudiziaria indicato dall'art. 25-decies del d.lgs. 231/2001, introdotto dall'art. 4 della L. 3 agosto 2009 n. 116;
- **reati ambientali** indicati nell'art. 25-undecies – successivamente novellato dalla L. 22 maggio 2015, n. 68 - inseriti dall'art. 2 del d.lgs 7 luglio 2011 n. 121, ;
- il reato relativo **all'impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare** indicato dall'art. 25-duodecies inserito dall'art. 2 del D.Lgs. 16 luglio 2012, n. 109 recante norme in attuazione della direttiva 2009/52/CE;
- i reati **transnazionali** indicati dall'art. 10 della L 16 marzo 2006 n. 146 (reati “associativi” e giudiziari) tra i quali associazione per delinquere, associazione di tipo mafioso, associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri, associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope⁷.

Le categorie sopra elencate potrebbero aumentare ancora per la tendenza legislativa ad estendere la responsabilità amministrativa di cui al Decreto, anche in adeguamento ad obblighi di natura internazionale e comunitaria.

1.4 Apparato sanzionatorio

Sono previste all'art. 9 del d.lgs. n. 231/2001 a carico dell'ente, in conseguenza della commissione o tentata commissione dei reati sopra menzionati, le seguenti sanzioni:

- sanzione pecuniaria (e sequestro conservativo in sede cautelare);
- sanzioni interdittive (applicabili anche quale misura cautelare) di durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni (con la precisazione che, ai sensi dell'art. 14, comma 1, d.lgs. n. 231/2001, “*Le sanzioni interdittive hanno ad oggetto la specifica attività alla quale si riferisce l'illecito dell'ente*”) che, a loro volta, possono consistere in:
 - ✓ interdizione dall'esercizio dell'attività;
 - ✓ sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
 - ✓ divieto di contrattare con la pubblica amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;;
 - ✓ esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli concessi;

⁷L'illecito è considerato transnazionale quando sia stato commesso in più di uno Stato, ovvero, se commesso in uno Stato, una parte sostanziale della preparazione e pianificazione dell'illecito sia avvenuta in altro Stato, ovvero ancora se, commesso in uno Stato, in esso sia implicato un gruppo criminale organizzato impegnato in attività criminali in più Stati.



People for development

- ✓ divieto di pubblicizzare beni o servizi;
- confisca (e sequestro preventivo in sede cautelare);
- pubblicazione della sentenza (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva).

La sanzione pecuniaria è determinata dal giudice penale attraverso un sistema basato su “quote” in numero non inferiore a cento e non superiore a mille e di importo variabile fra un minimo di Euro 258,22 ad un massimo di Euro 1.549,37. Nella commisurazione della sanzione pecuniaria il giudice determina:

- ✓ il numero delle quote, tenendo conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità dell’ente nonché dell’attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti;
- ✓ l’importo della singola quota, sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali dell’ente.

Le sanzioni interdittive si applicano in relazione ai soli reati per i quali siano espressamente previste e purché ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

- a) l’ente ha tratto dalla consumazione del reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all’altrui direzione quando, in tale ultimo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- b) in caso di reiterazione degli illeciti.

Il giudice determina il tipo e la durata della sanzione interdittiva tenendo conto dell’idoneità delle singole sanzioni a prevenire illeciti del tipo di quello commesso e, se necessario, può applicarle congiuntamente (art. 14, comma 1 e comma 3, d.lgs. n. 231/2001).

Le sanzioni dell’interdizione dall’esercizio dell’attività, del divieto di contrattare con la pubblica amministrazione e del divieto di pubblicizzare beni o servizi possono essere applicate - nei casi più gravi - in via definitiva⁸. Si segnala, inoltre, la possibile prosecuzione dell’attività dell’ente (in luogo dell’irrogazione della sanzione) da parte di un commissario nominato dal giudice ai sensi e alle condizioni di cui all’art. 15 del d.lgs. n. 231/2001.

1.5 Tentativo

⁸Si veda, a tale proposito, l’art. 16 d.lgs. n. 231/2001, secondo cui: “1. Può essere disposta l’interdizione definitiva dall’esercizio dell’attività se l’ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità ed è già stato condannato, almeno tre volte negli ultimi sette anni, alla interdizione temporanea dall’esercizio dell’attività. 2. Il giudice può applicare all’ente, in via definitiva, la sanzione del divieto di contrattare con la pubblica amministrazione ovvero del divieto di pubblicizzare beni o servizi quando è già stato condannato alla stessa sanzione almeno tre volte negli ultimi sette anni. 3. Se l’ente o una sua unità organizzativa viene stabilmente utilizzato allo scopo unico o prevalente di consentire o agevolare la commissione di reati in relazione ai quali è prevista la sua responsabilità è sempre disposta l’interdizione definitiva dall’esercizio dell’attività e non si applicano le disposizioni previste dall’articolo 17”.



People for development

Nelle ipotesi di commissione, nelle forme del tentativo, dei delitti sanzionati sulla base del d.lgs. n. 231/2001, le sanzioni pecuniarie (in termini di importo) e le sanzioni interdittive (in termini di durata) sono ridotte da un terzo alla metà.

E' esclusa l'irrogazione di sanzioni nei casi in cui l'ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento (art. 26 d.lgs. n. 231/2001). L'esclusione di sanzioni si giustifica, in tal caso, in forza dell'interruzione di ogni rapporto di immedesimazione tra ente e soggetti che assumono di agire in suo nome e per suo conto.

1.6 Reati commessi all'estero

Secondo l'art. 4 del d.lgs. n. 231/2001, l'ente può essere chiamato a rispondere in Italia in relazione a reati - contemplati dallo stesso d.lgs. n. 231/2001 - commessi all'estero⁹. La Relazione illustrativa al d.lgs. n. 231/2001 sottolinea la necessità di non lasciare sfornita di sanzione una situazione criminologica di frequente verifica, anche al fine di evitare facili elusioni dell'intero impianto normativo in oggetto.

I presupposti su cui si fonda la responsabilità dell'ente per reati commessi all'estero sono:

- (i) il reato deve essere commesso da un soggetto funzionalmente legato all'ente, ai sensi dell'art. 5, comma 1, del d.lgs. n. 231/2001;
- (ii) l'ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- (iii) l'ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p. (nei casi in cui la legge prevede che il colpevole - persona fisica - sia punito a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti dell'ente stesso) e, anche in ossequio al principio di legalità di cui all'art. 2 del d.lgs. n. 231/2001, solo a fronte dei reati per i quali la sua responsabilità sia prevista da una disposizione legislativa *ad hoc*;
- (iv) sussistendo i casi e le condizioni di cui ai predetti articoli del codice penale, nei confronti dell'ente non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

1.7 Valore esimente dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo

Il d.lgs. n. 231/2001 attribuisce un valore esimente ai modelli di organizzazione, gestione e controllo dell'ente.

⁹ L'art. 4 del d.lgs. n. 231/2001 prevede quanto segue: "1. Nei casi e alle condizioni previsti dagli articoli 7, 8, 9 e 10 del codice penale, gli enti aventi nel territorio dello Stato la sede principale rispondono anche in relazione ai reati commessi all'estero, purché nei loro confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto. 2. Nei casi in cui la legge prevede che il colpevole sia punito a richiesta del Ministro della giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti di quest'ultimo."



People for development

Nel caso in cui il reato sia stato commesso da un soggetto in posizione apicale, infatti, l'ente non risponde se prova che (art. 6, comma 1, d.lgs. n. 231/2001):

- a) l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- c) le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione;
- d) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di vigilanza.

Nel caso di reato commesso da soggetti apicali, sussiste, quindi, in capo all'ente una presunzione di responsabilità dovuta al fatto che tali soggetti esprimono e rappresentano la politica e, quindi, la volontà dell'ente stesso. Tale presunzione, tuttavia, può essere superata se l'ente riesca a dimostrare la propria estraneità ai fatti contestati al soggetto apicale provando la sussistenza dei sopra elencati requisiti tra loro concorrenti e, di riflesso, la circostanza che la commissione del reato non deriva da una propria "colpa organizzativa"¹⁰.

Nel caso, invece, di un reato commesso da soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza, l'ente risponde se la commissione del reato è stata resa possibile dalla violazione degli obblighi di direzione o vigilanza alla cui osservanza è tenuto¹¹.

In ogni caso, la violazione degli obblighi di direzione o vigilanza è esclusa se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

Si assiste, nel caso di reato commesso da soggetto sottoposto alla direzione o alla vigilanza di un soggetto apicale, ad un'inversione dell'onere della prova. L'accusa, dovrà, nell'ipotesi prevista dal citato art. 7, provare la mancata adozione ed efficace attuazione di un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

¹⁰ La Relazione illustrativa al d.lgs. n. 231/2001 si esprime, a tale proposito, in questi termini: "Ai fini della responsabilità dell'ente occorrerà, dunque, non soltanto che il reato sia ad esso ricollegabile sul piano oggettivo (le condizioni alle quali ciò si verifica, come si è visto, sono disciplinate dall'articolo 5); di più, il reato dovrà costituire anche espressione della politica aziendale o quanto meno derivare da una colpa di organizzazione". Ed ancora: "si parte dalla presunzione (empiricamente fondata) che, nel caso di reato commesso da un vertice, il requisito "soggettivo" di responsabilità dell'ente [ossia la c.d. "colpa organizzativa" dell'ente]sia soddisfatto, dal momento che il vertice esprime e rappresenta la politica dell'ente; ove ciò non accada, dovrà essere la società a dimostrare la sua estraneità, e ciò potrà fare soltanto provando la sussistenza di una serie di requisiti tra loro concorrenti."

¹¹ Art. 7, comma 1, del d.lgs. n. 231/2001: "Soggetti sottoposti all'altrui direzione e modelli di organizzazione dell'ente – Nel caso previsto dall'articolo 5, comma 1, lettera b), l'ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza".



People for development

Il d.lgs. n. 231/2001 delinea il contenuto dei modelli di organizzazione e di gestione prevedendo che gli stessi, in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, come specificato dall'art. 6, comma 2, devono:

- ✓ individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;
- ✓ prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- ✓ individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei reati;
- ✓ prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- ✓ introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

L'art. 7, comma 4, del d.lgs. n. 231/2001 definisce, inoltre, i requisiti dell'efficace attuazione dei modelli organizzativi:

- ✓ verifica periodica e eventuale modifica del modello quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione e nell'attività;
- ✓ un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

1.8 Codici di comportamento predisposti dalle associazioni rappresentative degli enti

L'art. 6, comma 3, del d.lgs. n. 231/2001 prevede *“I modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati, garantendo le esigenze di cui al comma 2, sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare, entro trenta giorni, osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati”*.

Confindustria ha definito le *“Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001”* fornendo, tra l'altro, indicazioni metodologiche per l'individuazione delle aree di rischio (settore/attività nel cui ambito possono essere commessi reati), la progettazione di un sistema di controllo (i c.d. protocolli per la programmazione della formazione ed attuazione delle decisioni dell'ente) e i contenuti del modello di organizzazione, gestione e controllo.

Tali linee guida sono state ritenute applicabili alla Fondazione Avsi, poiché trattasi di linee guida articolate, strutturate e tendenzialmente applicabili a diverse tipologie di ente.

In particolare, le Linee guida di Confindustria suggeriscono di utilizzare i processi di *risk assessment* e *risk management* e prevedono le seguenti fasi per la definizione del modello:

- identificazione dei rischi e dei protocolli;



People for development

- adozione di alcuni strumenti generali tra cui i principali sono un codice etico con riferimento ai reati *ex d.lgs. n. 231/2001* e un sistema disciplinare;
- individuazione dei criteri per la scelta dell'organismo di vigilanza, indicazione dei suoi requisiti, compiti e poteri e degli obblighi di informazione.

Oltre a tali suggerimenti, individuati per le realtà imprenditoriali di natura societaria ma perfettamente mutuabili per altre tipologie di enti, è doveroso prendere in considerazione quanto è stato delineato per la specifica realtà delle Organizzazioni Non Governative.

Nell'ambito dell'esecuzione del programma di approfondimento "*Percorsi formativi per una qualificata partecipazione delle Ong alla cooperazione allo sviluppo e all'azione umanitaria dell'Unione Europea*", cui hanno partecipato numerose Ong ovvero federazioni/coordinamenti italiani, è emerso che le Ong, nella loro operatività ordinaria, possono essere esposte al rischio di commissione di reati, in particolare nelle relazioni con la pubblica amministrazione, nella predisposizione della documentazione contrattuale e nella gestione operativa dei contratti, nella fase di gestione degli acquisti di beni, lavori e servizi, negli adempimenti relativi alle normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro e in materia di assunzioni, cessazione dei rapporti di lavoro, retribuzioni, ritenute fiscali, contributi previdenziali e assistenziali, nelle comunicazioni sociali ivi compresi il bilancio, le relazioni e i documenti da pubblicare.

In sintesi, dato l'ordinario esercizio dell'attività di impresa, per quanto non profit, si è rilevato che l'adozione di uno specifico Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, aderente ai principi espressi dal D.lgs. 231/2001, consente di prevenire rischi di responsabilità e a tal fine sono stati indicati specifici suggerimenti ovvero accorgimenti.

Fondazione AVSI, pertanto, ha adottato il proprio Modello di Organizzazione Gestione e Controllo sulla base delle Linee guida di Confindustria e delle indicazioni elaborate da INTERSOS e CISP nell'ambito della Cooperazione Italiana.

1.9 Sindacato di idoneità

L'accertamento della responsabilità, attribuito al giudice penale, avviene mediante:

- la verifica della sussistenza del reato presupposto per la responsabilità dell'ente;
- il sindacato di idoneità sui modelli organizzativi adottati.

Il sindacato del giudice circa l'astratta idoneità del modello organizzativo a prevenire i reati di cui al d.lgs. n. 231/2001 è condotto secondo il criterio della c.d. "prognosi postuma".

Il giudizio di idoneità va formulato secondo un criterio sostanzialmente *ex ante* per cui il giudice si colloca, idealmente, nella realtà aziendale nel momento in cui si è verificato l'illecito per saggiare la congruenza del modello adottato.



People for development

CAPITOLO 2

DESCRIZIONE DELLA REALTÀ DELL'ENTE – ELEMENTI DEL MODELLO DI GOVERNANCE E DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO GENERALE DELLA FONDAZIONE

2.1 La storia di Fondazione AVSI

La Fondazione AVSI, con sede legale in Cesena, viene costituita come associazione nell'anno 1972 con il nome "Associazione Volontari per il Servizio Internazionale".

Si tratta di ente senza fini di lucro (ONLUS *ope legis*) che, nel solco della presenza del cattolici nella società e alla luce dell'insegnamento e della dottrina sociale della Chiesa, ha come fine istituzionale la promozione di attività di cooperazione allo sviluppo, anche internazionale, di esperienze di volontariato e di sostegno alle popolazioni dei Paesi in via di sviluppo e in economia di transizione e di tutti i Paesi in cui si manifestino situazioni di grave bisogno o stati di emergenza, attuando, in tali ultimi casi, interventi di aiuto anche umanitario.

Nel 1973 viene riconosciuta dal Ministero degli Esteri Italiano come organizzazione non governativa di cooperazione internazionale (ONG). Viene registrata come Organizzazione Internazionale presso l'Agenzia per lo Sviluppo Internazionale degli Stati Uniti (Usaid), mentre è accreditata dal 1996 al Consiglio Economico e Sociale delle Nazioni Unite di New York (Ecosoc).

AVSI è, inoltre, accreditata presso il Fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia di New York (Unicef), è inserita nella Special List delle organizzazioni non governative dell'Organizzazione Internazionale dell'Onu per il Lavoro di Ginevra (Ilo) ed aderisce a UN Global Compact. In quanto organizzazione non lucrativa è iscritta nella lista dell'Agenzia delle Entrate per l'assegnazione del 5 per mille.

Nell'anno 2001 AVSI ha avviato il processo di adozione di un sistema di qualità, cui ha fatto seguito il conseguimento della relativa certificazione nel 2003 ed il mantenimento in conformità alla normativa UNI EN ISO 9001. La certificazione riguarda l'erogazione del servizio di Progettazione di interventi di cooperazione, aiuto e sostegno allo sviluppo in collaborazione e per i principali enti donatori istituzionali, nazionali ed internazionali.

In data 2 dicembre 2004, l'assemblea dei soci fondatori ha deliberato la trasformazione dell'associazione AVSI in Fondazione, attribuendole il nominativo "Fondazione AVSI" o "AVSI Fondazione" e approvandone il relativo Statuto.

In data 24 giugno 2005, Fondazione AVSI procede all'iscrizione nel registro prefettizio di cui all'art. 1 D.P.R. 10 febbraio 2000 n. 361 ottenendo il riconoscimento di personalità giuridica.



People for development

2.2 Fondazione AVSI

Fondazione AVSI persegue i seguenti scopi:

- a) sensibilizzare l'opinione pubblica, in particolare il mondo studentesco, universitario e del lavoro, sui problemi relativi ai Paesi ed alle zone di intervento;
- b) provvedere alla adeguata formazione professionale ed umana del personale impiegato, dei volontari e dei volontari del servizio civile;
- c) promuovere e realizzare programmi di sviluppo, tesi a coinvolgere tutti i settori della vita economica e sociale, in collaborazione con le comunità locali, le organizzazioni della società civile anche profit ed in armonia con i piani di sviluppo delle istituzioni locali;
- d) pubblicare saggi, opuscoli, libri, scritti, audiovisivi, con l'esclusione di giornali quotidiani che possano contribuire alla sensibilizzazione dell'opinione pubblica sugli scopi istituzionali e più in generale organizzare, promuovere e gestire direttamente o indirettamente qualsiasi attività culturale utile al perseguimento dei medesimi scopi sociali, con particolare attenzione alle attività volte alla sensibilizzazione sui temi della cooperazione internazionale e dell'educazione allo sviluppo; organizzare a tale scopo eventi a livello nazionale, regionale o internazionale;
- e) collaborare con le istituzioni, le organizzazioni anche private, le autorità sia nazionali che internazionali interessate alla cooperazione in favore dei Paesi;
- f) collaborare con movimenti, gruppi o comunità che condividendo i medesimi scopi della Fondazione, promuovano la conoscenza, la cultura e il lavoro tra popoli diversi;
- g) aderire ad organismi, Unioni, Enti, Federazioni Nazionali ed Internazionali che si prefiggono le medesime finalità e scopi.

L'Ente si impegna a sostenere il lavoro delle Nazioni Unite diffondendone principi e attività.

L'Ente potrà, altresì, svolgere ogni attività e operazione ritenuta necessaria, opportuna o comunque utile per il raggiungimento dello scopo istituzionale, ivi comprese tutte le operazioni economiche, finanziarie e patrimoniali in genere, mobiliari e immobiliari, nel rispetto delle leggi vigenti e applicabili.

2.3 Modello di *governance* di Fondazione AVSI

L'Assemblea dei Fondatori approva e definisce, su proposta del Consiglio di Amministrazione, gli indirizzi di massima e le linee guida dell'attività della Fondazione, nonché valuta i risultati raggiunti dall'Ente stesso.

L'Assemblea dei Fondatori è titolare di specifici poteri in base a quanto previsto dallo Statuto. E' opportuno evidenziare i seguenti poteri:



People for development

- a) deliberare le eventuali modifiche dello statuto;
- b) attribuire a terzi la qualità di Fondatore e di Partecipante;
- c) approvare e modificare il Codice Etico della Fondazione;
- d) deliberare l'estinzione dell'Ente e la devoluzione del patrimonio.

All'interno dell'Assemblea dei Fondatori, i soli Fondatori Enti provvedono a:

- a) nominare i membri del Consiglio di Amministrazione;
- b) nominare i componenti ed il Presidente del Collegio dei Revisori;
- c) approvare il bilancio preventivo e consuntivo, determinando la destinazione degli eventuali avanzi di gestione.

E' poi previsto il Collegio dei Partecipanti costituito dagli enti e le persone fisiche o giuridiche che l'Assemblea dei Fondatori di AVSI, all'atto di trasformazione dell'Associazione in Fondazione, ha democraticamente deliberato all'unanimità che assumano tale veste. Sono inoltre Partecipanti le persone fisiche e gli enti che contribuiscono alla vita dell'Ente ed alla realizzazione dei suoi scopi, al di fuori di rapporti di lavoro e di collaborazione stabile.

Il Collegio dei Partecipanti, presieduto dal Presidente della Fondazione, partecipa alla vita della Fondazione formulando pareri e proposte non vincolanti sulle attività e sui programmi dell'Ente.

La Fondazione è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da sette consiglieri che, salvo diversa deliberazione dell'Assemblea, durano in carica per tre esercizi, scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica e sono rieleggibili.

Il Consiglio di Amministrazione ha tutti i poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria dell'Ente. In particolare provvede a:

- (a) sottoporre all'Assemblea dei Fondatori una relazione annuale contenente proposte relative agli indirizzi di massima e alle linee guida principali dell'attività dell'Ente ed i relativi obiettivi e programmi;
- (b) predisporre il bilancio preventivo e quello consuntivo;
- (c) deliberare in ordine all'accettazione di eredità, legati e donazioni, nonché all'acquisto e all'alienazione di beni immobili;
- (d) proporre all'Assemblea dei Fondatori eventuali modifiche statutarie;
- (e) svolgere tutti gli ulteriori compiti attribuiti al Consiglio di Amministrazione dallo statuto e dall'Assemblea dei Fondatori;
- (f) nominare il Segretario Generale;
- (g) determinare la misura dell'emolumento spettante al Segretario Generale.

Il Consiglio di Amministrazione può delegare parte dei propri poteri al Presidente, al Vice Presidente, al Segretario Generale o a singoli Consiglieri.

Il Presidente rappresenta l'Ente di fronte ai terzi e in giudizio, convoca e presiede l'Assemblea dei Fondatori, il Collegio dei Partecipanti, il Consiglio di



People for development

Amministrazione e controlla l'esecuzione degli atti deliberati. Egli agisce e resiste avanti a qualsiasi autorità amministrativa o giurisdizionale, con il potere di nominare procuratori determinandone le attribuzioni. Il Presidente ha anche il potere di rilasciare procura per il compimento di singoli atti o categorie di atti. Il Presidente esercita inoltre tutti i poteri che gli venissero delegati dal Consiglio di Amministrazione.

Il Segretario Generale esercita la direzione operativa dell'Ente, esercitando tutti i poteri di ordinaria amministrazione nonché quelli di straordinaria amministrazione appositamente conferitigli dal Consiglio di Amministrazione, ivi compreso il potere di rappresentare l'Ente di fronte ai terzi ed in giudizio, nell'ambito dei poteri allo stesso conferiti dal Consiglio di Amministrazione.

Il Collegio dei Revisori è composto da tre membri effettivi, di cui uno con funzioni di Presidente, e due supplenti.

Il Collegio dei Revisori vigila sulla gestione finanziaria dell'Ente, accerta la regolare tenuta delle scritture contabili, esamina le proposte di bilancio preventivo e di conto consuntivo, redigendo apposita relazione, ed effettua verifiche di cassa. Il Collegio, inoltre, ha il compito di vigilare sulla conformità alla legge ed allo statuto dell'attività dell'Ente.

Il Collegio resta in carica tre anni ed i suoi componenti possono essere riconfermati.

2.4 Assetto organizzativo di Fondazione AVSI

Al *Segretario Generale* è stato affidato il coordinamento delle attività operative, nonché la qualifica di datore di lavoro.

L'organizzazione è descritta e regolata dalla norma DIGE 2/2014 Norma Organigramma, annualmente oggetto di aggiornamento e revisione.

Sono in *staff* al *Segretario Generale*:

- Comitato di Management Worlwide
- Relazioni con US Donors
- Relazioni con UE
- Human Resources
- Knowledge Center
- Comunicazione

Dipendono dal Segretario Generale:

- Amministrazione e Rendicontazione;
- Contabilità generale



People for development

- Contabilità progetti e rendicontazione
- Supervisione Gestione sedi locali
- Amministrazione Personale
- Servizi Generali/Procurement
- Data base

- Fund Raising;
 - Filantropia strategica
 - Private Partnership
 - Area sostenitori

- Area Progetti;
 - Senior Desk/Desk di Area/Regional Manager
 - Focal Point
 - Programma sostegno a distanza
 - Progettazione
 - MAECI, CEI, Cooperazione decentrata

- Adozioni Internazionali.

L'organigramma aziendale prevede ulteriori e più specifiche articolazioni ed è parte integrante del presente Modello nella sua versione di volta in volta aggiornata e presentata all'allegato (Allegato 2).

In occasione della modifica dell'organigramma, il Referente di ogni processo sensibile, meglio definito infra sub par. 8.2.4, dovrà valutare se le modifiche abbiano un impatto tale da consigliare la modifica del Modello stesso. In tal caso il Referente dovrà darne tempestiva comunicazione all'Organismo di Vigilanza che, valutata la segnalazione, attiverà le iniziative di competenza.

Nell'ambito della cooperazione internazionale, la Fondazione Avsi si avvale del supporto fornito da alcune proprie risorse che operano, nell'ambito di esecuzione di uno specifico progetto, direttamente dal Paese estero di riferimento. In alcuni Paesi, infatti, la Fondazione Avsi è presente stabilmente con proprie "sedi locali", inoltre per ciascun Paese Estero, a prescindere dalla presenza di una struttura stabile di AVSI, viene designato un Country Representative, che rappresenta la Fondazione nel Paese di riferimento, in forza di un mandato di legale rappresentanza conferitogli dal Segretario Generale. Il Country Representative agisce in nome e per conto di Avsi e nello svolgimento delle proprie attività si interfaccia con il Desk di Area, la cui funzione e figura è stata modificata come si vedrà di seguito, e risponde direttamente al Segretario Generale. La procura viene conferita al Country Representative previa lettura e sottoscrizione dell'impegno a rispettare tutte le norme AVSI.

Più recentemente, tuttavia, è stata introdotta la figura dei Regional Manager: si tratta di una figura che svolge le funzioni che prima erano assegnate ai Desk di Area, direttamente basata all'estero. Le persone individuate come RM sono già Country



People for development

Representative di un paese estero, a cui viene altresì chiesto di svolgere un ruolo di punto di riferimento e supervisione per altri paesi, limitrofi o comunque assegnati in base a specifiche e più funzionali esigenze.

I Regional Manager riportano direttamente al Segretario Generale.

Sui Paesi di propria competenza, i RM sono tenuti ad una supervisione delle attività di esecuzione dei progetti e sono responsabili dei fabbisogni del personale locale e di eventuali problematiche ad essi connesse, sebbene la responsabilità connessa ai flussi finanziari e al controllo amministrativo delle branch locali sia lasciata al Responsabile Amministrativo con sede in Italia.

Con riguardo invece all'area progetti basata in Italia, sono stati altresì identificati dei Focal Point, che per competenza maturata si occupano in maniera specifica di alcune materie o di alcuni donatori istituzionali, il cui sviluppo incide ed è funzionale allo sviluppo delle attività nei vari paesi esteri.

A tal proposito, sono poi previsti degli accordi di collaborazione ovvero specifici contratti stipulati con partner e/o associazioni locali, autonome rispetto alla Fondazione AVSI, che mettono a disposizione per l'esecuzione dei progetti la propria presenza stabile nel Paese Estero e la specifica esperienza maturata in determinati ambiti di intervento.



People for development

CAPITOLO 3

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO E METODOLOGIA SEGUITA PER LA SUA PREDISPOSIZIONE

3.1 Premessa

L'adozione ed il costante aggiornamento di un modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. n. 231/2001, oltre a rappresentare uno strumento di prevenzione di condotte illecite è un motivo di esenzione dalla responsabilità dell'ente ed è un atto di responsabilità sociale da parte di Fondazione AVSI. La Fondazione, sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nello svolgimento delle proprie attività, a tutela dell'immagine e della propria posizione, a tutela dei propri dipendenti, collaboratori e terzi correlati, ha ritenuto di procedere all'attuazione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (di seguito denominato "Modello") come previsto dal Decreto Legislativo 231/2001.

L'introduzione di un sistema di controllo dell'attività della Fondazione, unitamente alla fissazione e divulgazione di principi etici, migliorando i già elevati *standard* di comportamento adottati dalla Fondazione assolvono una funzione normativa in quanto regolano comportamenti e decisioni di coloro che quotidianamente sono chiamati ad operare in favore dell'ente in conformità ai suddetti principi etici e standard di comportamento.

Fondazione AVSI attua costantemente un processo finalizzato a mantenere il proprio Modello Organizzativo aggiornato alla realtà aziendale, conforme ai requisiti previsti dal d.lgs. n. 231/2001 e coerente con i principi già radicati nella propria cultura di *governance*, con le prescrizioni predisposte dalle Ong INTERSOS e CISP, sotto la supervisione della Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo.



People for development

3.2 Il Progetto di Fondazione AVSI per l'adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. n. 231/2001

La metodologia scelta per realizzare il Progetto, in termini di organizzazione, definizione delle modalità operative, strutturazione in fasi, assegnazione delle responsabilità tra le varie Aree della Fondazione, è stata elaborata al fine di garantire la qualità e l'autorevolezza dei risultati.

Il Progetto di definizione ed adozione del Modello è stato articolato nelle sei fasi di seguito riportate:

- 1) Identificazione, di concerto con il i Segretario Generale di un referente di progetto;
- 2) Incontro preliminare con il referente di progetto finalizzato a:
 - a) individuare e raccogliere la documentazione rilevante;
 - b) intervista preliminare volta ad una prima individuazione delle attività sensibili;
 - c) identificazione dei soggetti da intervistare per ottenere le informazioni di dettaglio sulle singole attività sensibili;
 - d) pianificazione delle interviste;
- 3) Interviste ai soggetti individuati aventi ad oggetto la:
 - a) puntuale identificazione delle attività sensibili;
 - b) descrizione delle attività sensibili e delle funzioni aziendali coinvolte;
 - c) rilevazione dell'esistenza e dell'applicazione degli standard di controllo;
- 4) Verbalizzazione e condivisione delle interviste;
- 5) Elaborazione, in base agli esiti delle interviste e dell'analisi documentale, di una scheda di dettaglio per ogni attività sensibile contenente:
 - a) reati ipotizzabili ove, rispetto all'attività, è stato rilevato il rischio astratto di commissione di un illecito riconducibile alle "famiglie" di reato previste dal d.lgs. 231/2001;
 - b) valutazione del livello di esposizione al rischio di commissione di reati;
 - c) valutazione dei protocolli di controllo in essere e dei possibili miglioramenti;
 - d) valutazione del rischio residuo di reato;
 - e) individuazione delle attività di miglioramento.
- 6) Redazione del Modello.

Al termine del progetto di adozione del Modello sono state individuate le attività di miglioramento necessarie per alzare lo standard di *compliance* per ogni attività sensibile e, quindi, mitigare al massimo il rischio di commissione di reati.

3.3 Il modello di organizzazione, gestione e controllo di Fondazione AVSI

Il d.lgs. n. 231/2001 attribuisce, unitamente al verificarsi delle altre circostanze previste dagli artt. 6 e 7 dello stesso Decreto, un valore scriminante all'adozione ed efficace attuazione di modelli di organizzazione, gestione e controllo nella misura in



People for development

cui questi ultimi risultino idonei a prevenire, con ragionevole certezza, la commissione, o la tentata commissione, degli illeciti richiamati.

In particolare, ai sensi del comma 2 dell'art. 6 del d.lgs. n. 231/2001 un modello di organizzazione e gestione deve rispondere alle seguenti esigenze:

- a) individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;
- b) prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- c) individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;
- d) prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- e) introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Alla luce delle considerazioni che precedono, Fondazione AVSI ha inteso predisporre un Modello che, sulla scorta delle indicazioni fornite dai codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative di categoria, tenesse conto delle proprie peculiarità, in coerenza con il proprio sistema di *governance* in modo tale da valorizzare i controlli e gli organismi esistenti.

L'adozione del Modello, ai sensi del citato Decreto, non costituisce un obbligo. La Fondazione ha, comunque, ritenuto tale adozione conforme alle proprie politiche aziendali al fine di:

- istituire e/o rafforzare controlli che consentano a Fondazione AVSI di prevenire o di reagire tempestivamente per impedire la commissione di reati che comportino la responsabilità amministrativa dell'ente, da parte di soggetti apicali e di persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza dei primi;
- sensibilizzare, con le medesime finalità, tutti i soggetti che collaborano, a vario titolo, con la Fondazione (collaboratori esterni, donatori, fornitori, ecc.), richiedendo loro, nei limiti delle attività svolte nell'interesse di AVSI, di adeguarsi a condotte tali da non comportare il rischio di commissione dei reati;
- garantire la propria integrità, adottando gli adempimenti espressamente previsti dall'art. 6 del Decreto;
- migliorare l'efficacia e la trasparenza nella gestione delle attività aziendali;
- determinare nel potenziale autore del reato piena consapevolezza di commettere un illecito fortemente condannato e contrario agli interessi della Fondazione anche quando questa, apparentemente, potrebbe trarne un vantaggio.

Il Modello, pertanto, rappresenta un insieme coerente di principi, procedure e disposizioni che: i) incidono sul funzionamento interno della Fondazione e sulle modalità con le quali la stessa si rapporta con l'esterno e ii) regolano la diligente gestione di un sistema di controllo delle attività sensibili, finalizzato a prevenire la commissione, o la tentata commissione, dei reati richiamati dal d.lgs. n. 231/2001.



People for development

Il Modello, così come approvato dal Consiglio di Amministrazione di Fondazione AVSI, comprende i seguenti elementi costitutivi:

- processo di individuazione delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati richiamati dal d.lgs. n. 231/2001;
- previsione di *standard* di controllo in relazione alle attività sensibili individuate;
- processo di individuazione delle modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei reati;
- istituzione di un organismo di vigilanza cui sono attribuiti compiti e poteri adeguati alle funzioni previste dal Modello;
- flussi informativi da e verso l'organismo di vigilanza e specifici obblighi di informazione nei confronti dell'organismo di vigilanza;
- sistema disciplinare atto a sanzionare la violazione delle disposizioni contenute nel Modello;
- piano di formazione e comunicazione al personale dipendente e ad altri soggetti che interagiscono con la Fondazione;
- definizione di criteri di aggiornamento e adeguamento del Modello;
- Codice Etico;
- sistema formalizzato di deleghe e poteri;
- sistema formalizzato di procedure.

Il Modello contiene:

(i) nella parte generale, una descrizione relativa:

- al quadro normativo di riferimento;
- alla realtà aziendale, sistema di *governance* e assetto organizzativo di Fondazione AVSI;
- alla metodologia adottata per le attività di *risk assessment* e *gap analysis*;
- alla individuazione e nomina dell'organismo di vigilanza di Fondazione AVSI, con specificazione di poteri, compiti e flussi informativi che lo riguardano;
- alla funzione del sistema disciplinare e al relativo apparato sanzionatorio;
- al piano di formazione e comunicazione da adottare al fine di garantire la conoscenza delle misure e delle disposizioni del Modello;
- criteri di aggiornamento e adeguamento del Modello;

(ii) nella parte speciale, una descrizione relativa:

- ai processi/attività sensibili e relativi *standard* di controllo.

Il Codice Etico enuncia i principi etici e i valori che informano la cultura dell'ente e che devono ispirare condotte e comportamenti di coloro che operano nell'interesse della Fondazione sia all'interno sia all'esterno dell'organizzazione aziendale. Tali principi e valori trovano coerenza nelle regole di comportamento contenute nel presente Modello.



People for development

CAPITOLO 4 L'ORGANISMO DI VIGILANZA AI SENSI DEL D.LGS. N. 231/2001

4.1 L'organismo di vigilanza di Fondazione AVSI

In base alle previsioni del d.lgs. n. 231/2001 – art. 6, comma 1, lett. a) e b) – l'ente può essere esonerato dalla responsabilità conseguente alla commissione di reati da parte dei soggetti qualificati *ex art. 5* del d.lgs. n. 231/2001, se l'organo dirigente ha, fra l'altro:

- adottato ed efficacemente attuato modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati considerati;
- affidato il compito di vigilare su attuazione e osservanza del modello, nonché di promuoverne l'aggiornamento, ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

Il compito di vigilare continuativamente sulla diffusa ed efficace attuazione del Modello, sull'osservanza del medesimo da parte dei destinatari, nonché di proporre l'aggiornamento al fine di migliorarne l'efficienza di prevenzione dei reati e degli illeciti, è affidato a tale organismo istituito dalla Fondazione al proprio interno.

L'affidamento dei suddetti compiti ad un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, unitamente al corretto ed efficace svolgimento degli stessi, rappresenta, quindi, presupposto indispensabile per l'esonero dalla responsabilità prevista dal d.lgs. n. 231/2001.

Le Linee guida di Confindustria individuano quali requisiti principali dell'organismo di vigilanza l'autonomia e indipendenza, la professionalità e la continuità di azione.

In particolare, secondo tali Linee Guida i) i requisiti di autonomia ed indipendenza richiedono: l'inserimento dell'organismo di vigilanza *“come unità di staff in una posizione gerarchica la più elevata possibile”*, la previsione di un *“riporto”* dell'organismo di vigilanza al massimo vertice aziendale, l'assenza, in capo all'organismo di vigilanza, di compiti operativi che - rendendolo partecipe di decisioni ed attività operative - ne metterebbero a repentaglio l'obiettività di giudizio; ii) il connotato della professionalità deve essere riferito al *“bagaglio di strumenti e tecniche”*¹² necessarie per svolgere efficacemente l'attività di organismo di vigilanza;

¹² *“Si tratta di tecniche specialistiche proprie di chi svolge attività “ispettiva”, ma anche consulenziale di analisi dei sistemi di controllo e di tipo giuridico e, più in particolare, penalistico”*. Confindustria, *Linee guida, cit.*,. In particolare, si tratta di tecniche che possono essere utilizzate:

in via preventiva, per adottare - all'atto del disegno del modello organizzativo e delle successive modifiche - le misure più idonee a prevenire, con ragionevole certezza, la commissione dei reati in questione;

correntemente, per verificare che i comportamenti quotidiani rispettino effettivamente quelli codificati; *a posteriori*, per accertare come si sia potuto verificare un reato delle specie in esame e chi lo abbia commesso.

A titolo esemplificativo, le Linee guida di Confindustria menzionano le seguenti tecniche:



People for development

iii) la continuità di azione, che garantisce un'efficace e costante attuazione del modello organizzativo ex d.lgs. n. 231/2001 particolarmente articolato e complesso nelle aziende di grandi e medie dimensioni, è favorita dalla presenza di una struttura dedicata esclusivamente e a tempo pieno all'attività di vigilanza del modello e *“priva di mansioni operative che possano portarla ad assumere decisioni con effetti economici – finanziari”*.

Peraltro le stesse Linee guida dispongono che *“nel caso di composizione mista o con soggetti interni dell'Organismo, non essendo esigibile dai componenti di provenienza interna una totale indipendenza dall'ente, il grado di indipendenza dell'Organismo dovrà essere valutato nella sua globalità”*.

Fondazione AVSI ha optato per una soluzione che, tenuto conto delle finalità perseguite dalla legge, è in grado di assicurare, in relazione alle proprie dimensioni ed alla propria complessità organizzativa, l'effettività dei controlli cui l'organismo di vigilanza è preposto.

In ottemperanza a quanto stabilito dall'art. 6, comma 1, lett. b) del d.lgs. n. 231/2001 ed alla luce delle espresse indicazioni di Confindustria, Fondazione AVSI ha identificato il proprio organismo di vigilanza (di seguito, "Organismo di Vigilanza" o "OdV") in un organismo collegiale con la partecipazione di due componenti esterni che devono possedere e documentare sia i requisiti di professionalità e competenza per lo svolgimento delle funzioni, sia requisiti personali di onorabilità e indipendenza determinanti per la necessaria autonomia di azione. La Fondazione ha poi previsto di mettere a disposizione dell'OdV una risorsa interna che possa agevolare e supportare lo svolgimento dell'attività di vigilanza, grazie alla conoscenza della realtà di AVSI da un punto di vista interno.

L'Organismo di Vigilanza riporta direttamente al Presidente della Fondazione al fine di tutelare la propria autonomia.

4.2. Principi generali in tema di istituzione, nomina e sostituzione dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza di Fondazione AVSI è istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione e i suoi membri restano in carica per il periodo stabilito in sede di nomina e sono rieleggibili.

-
- campionamento statistico;
 - tecniche di analisi e valutazione dei rischi e misure per il loro contenimento (procedure autorizzative; meccanismi di contrapposizione di compiti);
 - *flow-charting* di procedure e processi per l'individuazione dei punti di debolezza;
 - tecniche di intervista e di elaborazione di questionari;
 - elementi di psicologia;
 - metodi per l'individuazione di frodi.



People for development

La nomina quale componente dell'Organismo di Vigilanza è condizionata alla presenza dei requisiti soggettivi di eleggibilità¹³.

Nella scelta dei componenti gli unici criteri rilevanti sono quelli che attengono alla specifica professionalità e competenza richiesta per lo svolgimento delle funzioni dell'Organismo, all'onorabilità e all'assoluta autonomia e indipendenza rispetto alla stessa.

Il Consiglio di Amministrazione, in sede di nomina e, in seguito, con cadenza annuale, deve dare atto della sussistenza dei requisiti di indipendenza, autonomia, onorabilità e professionalità dei membri dell'Organismo di Vigilanza¹⁴.

In particolare, in seguito all'approvazione del Modello o, in caso di nuove nomine, all'atto del conferimento dell'incarico, il soggetto designato a ricoprire la carica di componente dell'Organismo di Vigilanza deve rilasciare una dichiarazione nella quale attesta l'assenza dei seguenti motivi di ineleggibilità, oltre a quanto richiesto dalla specifica normativa di riferimento:

- relazioni di parentela, coniugio o affinità entro il IV grado con componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio dei Revisori della Fondazione; conflitti di interesse, anche potenziali, con la Fondazione Avsi tali da pregiudicare l'indipendenza richiesta dal ruolo e dai compiti propri dell'Organismo di Vigilanza;
- rapporto di pubblico impiego presso amministrazioni centrali o locali nei tre anni precedenti alla nomina quale membro dell'Organismo di Vigilanza ovvero all'instaurazione del rapporto di consulenza/collaborazione con lo stesso Organismo;
- sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, ovvero sentenza di applicazione della pena su richiesta (il c.d. patteggiamento), in Italia o all'estero, per i delitti richiamati dal d.lgs. n. 231/2001 od altri delitti comunque incidenti sulla moralità professionale;

¹³ "Allo scopo di assicurare l'effettiva sussistenza dei descritti requisiti, sia nel caso di un Organismo di vigilanza composto da una o più risorse interne che nell'ipotesi in cui esso sia composto, in via esclusiva o anche, da più figure esterne, sarà opportuno che i membri possiedano, oltre alle competenze professionali descritte, i requisiti soggettivi formali che garantiscano ulteriormente l'autonomia e l'indipendenza richiesta dal compito (es. onorabilità, assenza di conflitti di interessi e di relazioni di parentela con gli organi sociali e con il vertice, ecc.). Tali requisiti andranno specificati nel Modello organizzativo. I requisiti di autonomia, onorabilità e professionalità potranno anche essere definiti per rinvio a quanto previsto per altri settori della normativa societaria. Ciò vale, in particolare, quando si opti per una composizione plurisoggettiva dell'Organismo di vigilanza ed in esso vengano a concentrarsi tutte le diverse competenze professionali che concorrono al controllo della gestione sociale nel tradizionale modello di governo societario (es. un amministratore non esecutivo o indipendente membro del comitato per il controllo interno; un componente del Collegio sindacale; il preposto al controllo interno). In questi casi l'esistenza dei requisiti richiamati viene già assicurata, anche in assenza di ulteriori indicazioni, dalle caratteristiche personali e professionali richieste dall'ordinamento per gli amministratori indipendenti, per i sindaci e per il preposto ai controlli interni". Confindustria, *Linee guida, cit.*, nella versione definitiva aggiornata al 24 maggio 2004, 25 s.

¹⁴ Nel senso della necessità che il Consiglio di Amministrazione, al momento della nomina "dia atto della sussistenza dei requisiti di indipendenza, autonomia, onorabilità e professionalità dei suoi membri", Ordinanza 26 giugno 2007 Trib. Napoli, Ufficio del Giudice per le Indagini Preliminari, Sez. XXXIII.



People for development

- condanna, con sentenza, anche non passata in giudicato, a una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese;
- pendenza di un procedimento o pronuncia di decreto di applicazione di una misura di prevenzione di cui al d.lgs. 159 del 6 settembre 2011 ovvero sussistenza delle cause di divieto, di decadenza o di sospensione previste dall'art. 67 del D.Lgs. n. 159/2011 e successive modificazioni ed integrazioni.

Laddove alcuno dei sopra richiamati motivi di ineleggibilità dovesse configurarsi a carico di un soggetto nominato, accertata da una delibera del Consiglio di Amministrazione, questi decadrà automaticamente dalla carica.

La revoca dei poteri propri dell'Organismo di Vigilanza e l'attribuzione di tali poteri ad altro soggetto, potrà avvenire soltanto per giusta causa (anche legata ad interventi di ristrutturazione organizzativa della Fondazione Avsi) mediante un'apposita delibera del Consiglio di Amministrazione e con l'approvazione del Collegio dei Revisori.

A tale proposito, per "giusta causa" di revoca dei poteri connessi con l'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza si intende, a titolo esemplificativo e non limitativo:

- una grave negligenza nell'assolvimento dei compiti connessi con l'incarico quale: l'omessa redazione della relazione informativa semestrale o della relazione riepilogativa annuale sull'attività svolta cui l'Organismo è tenuto; l'omessa redazione del programma di vigilanza;
- la "*omessa o insufficiente vigilanza*" da parte dell'Organismo di Vigilanza – secondo quanto previsto dall'art. 6, comma 1, lett. d), d.lgs. n. 231/2001 – risultante da una sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, emessa nei confronti della Fondazione ai sensi del d.lgs. n. 231/2001 ovvero da sentenza di applicazione della pena su richiesta (il c.d. patteggiamento);
- nel caso di membro interno, l'attribuzione di funzioni e responsabilità operative all'interno dell'organizzazione della Fondazione Avsi incompatibili con i requisiti di "*autonomia e indipendenza*" e "*continuità di azione*" propri dell'Organismo di Vigilanza. In ogni caso qualsiasi provvedimento di disposizione di carattere organizzativo che lo riguardi (ad es. cessazione rapporto di lavoro, spostamento ad altro incarico, licenziamento, provvedimenti disciplinari, nomina di nuovo responsabile) dovrà essere portato alla presa d'atto del Consiglio di Amministrazione;
- nel caso di membro esterno, gravi e accertati motivi di incompatibilità che ne vanifichino indipendenza e autonomia;
- il venir meno di anche uno solo dei requisiti di eleggibilità.

Nell'esercizio delle loro funzioni i componenti dell'OdV, non devono trovarsi in situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse derivanti da qualsivoglia ragione di natura personale, familiare o professionale. In tale ipotesi essi sono tenuti ad informare immediatamente gli altri membri dell'Organismo e devono astenersi dal partecipare alle relative deliberazioni.



People for development

Qualsiasi decisione riguardante i singoli membri o l'intero Organismo di Vigilanza relative a revoca, sostituzione o sospensione sono di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione.

4.3 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza dispone di autonomi poteri di iniziativa e di controllo nell'ambito della Fondazione, tali da consentire l'efficace espletamento dei compiti previsti nel Modello. A tal fine, l'Organismo si dota di proprie regole di funzionamento attraverso l'adozione di un apposito regolamento (Regolamento dell'OdV), che viene portato a conoscenza del Consiglio di Amministrazione.

All'Organismo di Vigilanza non competono poteri di gestione o poteri decisionali relativi allo svolgimento delle attività della Fondazione, poteri organizzativi o di modifica della struttura dell'ente, né poteri sanzionatori.

Per lo svolgimento della propria funzione, all'Organismo di Vigilanza sono attribuiti i seguenti compiti e poteri:

- verificare l'adeguatezza del Modello rispetto alla prevenzione della commissione dei Reati previsti dal Decreto, proponendone tempestivamente l'eventuale aggiornamento al Consiglio di Amministrazione;
- verificare, sulla base dell'analisi dei flussi informativi e delle segnalazioni di cui è destinatario, il rispetto del Codice Etico, delle regole di comportamento, dei protocolli di prevenzione e delle procedure previste dal Modello, rilevando eventuali scostamenti comportamentali;
- svolgere periodica attività ispettiva, secondo le modalità e le scadenze indicate nel Regolamento dell'OdV e dettagliate nel piano delle verifiche dell'OdV;
- proporre tempestivamente all'organo o alla funzione titolare del potere disciplinare l'adozione delle sanzioni in presenza di accertate violazioni del Modello e/o del Codice Etico;
- monitorare la definizione di programmi di formazione del personale aventi per oggetto il Modello e il Codice Etico, di cui al seguente cap. 6;
- fornire l'informativa nei confronti degli organi dell'ente in accordo con quanto definito al seguente punto 4.4.2;
- accedere liberamente presso qualsiasi unità organizzativa, senza necessità di preavviso, per richiedere ed acquisire informazioni, documentazione e dati ritenuti necessari per lo svolgimento dei compiti previsti dal Modello;
- accedere a tutte le informazioni concernenti le attività a rischio di reato, come meglio elencate nella Parte Speciale del Modello;



People for development

- chiedere e ottenere informazioni o l'esibizione di documenti in merito alle attività a rischio di reato, laddove necessario, agli Amministratori, all'Assemblea dei Fondatori e al Collegio dei Revisori;
- chiedere e ottenere informazioni o l'esibizione di documenti in merito alle attività a rischio a collaboratori, consulenti, donatori e rappresentanti esterni alla Fondazione e in genere a tutti i soggetti tenuti all'osservanza del Modello, sempre che tale potere sia espressamente indicato nei contratti o nei mandati che legano il soggetto esterno alla Fondazione;
- ricevere, per l'espletamento dei propri compiti di vigilanza sul funzionamento e l'attuazione del Modello, le informazioni previste in accordo con quanto indicato al successivo punto 4.4, dal presente Modello o, comunque, disposte dall'Organismo di Vigilanza;
- svolgere le proprie funzioni coordinandosi con i Referenti dei processi sensibili per tutti gli aspetti relativi alla implementazione delle procedure operative di attuazione del Modello;
- fornire il supporto richiesto nella interpretazione delle previsioni contenute nel Modello e della loro applicazione;
- formulare e sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione la previsione di spesa necessaria al corretto svolgimento dei compiti assegnati, con assoluta indipendenza.

I componenti dell'Organismo di Vigilanza, nonché i soggetti dei quali l'Organismo, a qualsiasi titolo, si avvale sono tenuti a rispettare l'obbligo di riservatezza su tutte le informazioni delle quali sono venuti a conoscenza nell'esercizio delle loro funzioni.

Nello svolgimento della propria attività l'Organismo può avvalersi delle funzioni presenti nell'ente in virtù delle relative competenze.

Il Consiglio di Amministrazione di Fondazione AVSI cura l'adeguata comunicazione alle diverse aree dei compiti dell'Organismo di Vigilanza e dei suoi poteri.

4.4 Obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza – Flussi informativi

Tutti i destinatari del Modello comunicano all'Organismo di Vigilanza ogni informazione utile per agevolare lo svolgimento delle verifiche sulla corretta attuazione del Modello. In particolare:

- i) I Referenti dei processi sensibili, qualora riscontrino ambiti di miglioramento nella definizione e/o nell'applicazione dei protocolli di prevenzione definiti nel presente Modello, redigono e trasmettono tempestivamente all'Organismo di Vigilanza una relazione scritta avente come minimo il seguente contenuto:
 - a) una descrizione sullo stato di attuazione dei protocolli di prevenzione delle attività a rischio di propria competenza;



People for development

- b) una descrizione delle attività di verifica effettuate in merito all'attuazione dei protocolli di prevenzione e/o delle azioni di miglioramento dell'efficacia dagli stessi intraprese;
 - c) l'indicazione motivata dell'eventuale necessità di modifiche ai protocolli di prevenzione e alle relative procedure di attuazione;
 - d) gli eventuali ulteriori contenuti come potranno essere espressamente richiesti, di volta in volta, dall'OdV.
- ii) I Referenti dei processi sensibili devono comunicare, con la necessaria tempestività, all'OdV tramite nota scritta, ogni informazione riguardante:
- a) l'emissione e/o aggiornamento dei documenti organizzativi;
 - b) gli avvicendamenti nella responsabilità delle funzioni interessate dalle attività a rischio;
 - c) il sistema delle deleghe e procure ed ogni suo aggiornamento;
 - d) gli elementi principali delle operazioni di natura straordinaria avviate e concluse;
 - e) la stipula o il rinnovo dei contratti di prestazione e di servizi con altri enti di cui Fondazione AVSI risulta essere socio fondatore;
 - f) i rapporti predisposti dalle funzioni/organi di Controllo (compreso il Collegio dei Revisori) nell'ambito delle loro attività di verifica, dai quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme del Decreto o delle previsioni del Modello e del Codice Etico;
 - g) i procedimenti disciplinari avviati per violazioni del Modello, i provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti e le relative motivazioni, l'applicazione di sanzioni per violazione del Codice Etico, del Modello o delle procedure stabilite per la sua attuazione;
 - h) le informazioni in merito all'andamento delle attività dell'ente come puntualmente definite nell'ambito delle procedure di attuazione dei protocolli previsti nella Parte Speciale del Modello.
- iii) Tutti i dipendenti ed i membri degli organi della Fondazione devono segnalare la commissione o la presunta commissione di reati di cui al Decreto di cui vengono a conoscenza, nonché ogni violazione o la presunta violazione del Codice Etico, del Modello o delle procedure stabilite in attuazione dello stesso di cui vengono a conoscenza. In ogni caso devono essere sempre oggetto di segnalazione:
- a) i provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, e che possano coinvolgere la Fondazione;
 - b) le richieste di assistenza legale inoltrate dai dipendenti in caso di avvio di procedimento penale nei loro confronti, salvo espresso divieto dell'autorità giudiziaria.
- iv) I collaboratori e tutti i soggetti esterni alla Fondazione sono tenuti nell'ambito dell'attività svolta per l'ente a segnalare direttamente all'OdV le violazioni di



People for development

cui al punto precedente, purché tale obbligo sia specificato nei contratti che legano tali soggetti alla Fondazione.

- v) Tutti i dipendenti ed i membri degli organi della Fondazione possono chiedere chiarimenti all'OdV in merito alla corretta interpretazione/applicazione del presente Modello, dei protocolli di prevenzione, delle relative procedure di attuazione e del Codice Etico.

Al fine di consentire il puntuale rispetto delle previsioni di cui al presente paragrafo 4.4 è istituita la casella di posta elettronica organismodivigilanza@avsi.org dedicata alla comunicazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza da parte dei dipendenti, dei membri degli organi della Fondazione e dei collaboratori esterni. Le segnalazioni possono essere comunicate anche oralmente o trasmesse tramite posta ad un membro dell'OdV o, comunque, all'Organismo presso la sede della Fondazione. Nel caso in cui le segnalazioni siano comunicate oralmente, il membro dell'OdV, redige verbale del colloquio. In ogni caso, provvede tempestivamente ad informare gli altri componenti dell'OdV.

Le segnalazioni sono conservate a cura dell'OdV secondo le modalità indicate nel Regolamento dell'OdV.

La Fondazione adotta misure idonee affinché sia sempre garantita la riservatezza circa l'identità di chi trasmette informazioni all'OdV. È vietata qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione nei confronti di coloro che effettuino in buona fede segnalazioni all'OdV. La Fondazione AVSI si riserva ogni azione contro chiunque effettui in mala fede segnalazioni non veritiere.

La violazione degli obblighi di informazione nei confronti dell'OdV di cui al presente punto, costituendo violazione del Modello, risulta assoggettata alle previsioni di cui al successivo Capitolo 5 *Il sistema disciplinare*.

4.4.1 Raccolta e conservazione delle informazioni

Ogni informazione, segnalazione, *report*, relazione previsti nel Modello sono conservati dall'Organismo di Vigilanza in un apposito archivio (informatico o cartaceo) per un periodo di almeno 10 anni.

I componenti dell'OdV cessati dalla carica, con l'assistenza dell'ente, devono consentire un corretto trasferimento degli archivi ai componenti subentranti.

4.4.2 Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari

L'OdV riferisce al Consiglio di Amministrazione, salvo quanto diversamente stabilito dal presente Modello.



People for development

L'OdV, ogni qual volta lo ritenga opportuno e con le modalità indicate nel Regolamento dell'OdV, informa il Presidente del Consiglio di Amministrazione e il Segretario Generale in merito a circostanze e fatti significativi del proprio ufficio o ad eventuali urgenti criticità del Modello emerse nell'ambito dell'attività di vigilanza.

L'OdV redige periodicamente una relazione scritta al Consiglio di Amministrazione e al Collegio dei Revisori che deve contenere, quanto meno, le seguenti informazioni:

- la sintesi delle attività svolte dall'OdV nel periodo di riferimento;
- una descrizione delle eventuali problematiche sorte riguardo alle procedure operative di attuazione delle disposizioni del Modello;
- una descrizione delle eventuali nuove attività a rischio di reato individuate;
- il resoconto delle segnalazioni ricevute da soggetti interni ed esterni, ivi incluso quanto direttamente riscontrato, in ordine a presunte violazioni delle previsioni del presente Modello, dei protocolli di prevenzione e delle relative procedure di attuazione nonché alla violazione delle previsioni del Codice Etico, e l'esito delle conseguenti verifiche effettuate. Nel caso di violazioni del Codice Etico o del Modello da parte di un membro del Consiglio di Amministrazione o del Collegio dei Revisori, l'OdV provvede alle comunicazioni di cui al successivo punto 5.3;
- informativa in merito all'eventuale commissione di reati rilevanti ai fini del Decreto;
- i provvedimenti disciplinari e le sanzioni eventualmente applicate dalla Fondazione, con riferimento alle violazioni delle previsioni del presente Modello, dei protocolli di prevenzione e delle relative procedure di attuazione nonché alle violazioni delle previsioni del Codice Etico;
- una valutazione complessiva del Modello con eventuali proposte di integrazioni, correzioni o modifiche;
- la segnalazione degli eventuali mutamenti del quadro normativo e/o significative modificazioni dell'assetto interno della Fondazione e/o delle modalità di svolgimento delle attività di impresa che richiedono un aggiornamento del Modello;
- la segnalazione dell'eventuale conflitto di interesse, anche potenziale, di cui al precedente punto 4.2;
- eventuali aggiornamenti sulla pianificazione delle verifiche;
- il rendiconto delle spese sostenute ed il preventivo proposto, su base annuale.

Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio dei Revisori hanno la facoltà di convocare in qualsiasi momento l'OdV, affinché li informi in merito alle attività dell'ufficio.



People for development

CAPITOLO 5 SISTEMA DISCIPLINARE

5.1 Funzione del sistema disciplinare

L'art. 6, comma 2, lett. e) e l'art. 7, comma 4, lett. b) del D.Lgs. n. 231/2001 indicano, quale condizione per un'efficace attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo, l'introduzione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello stesso.

Pertanto, la definizione di un adeguato sistema disciplinare costituisce un presupposto essenziale della valenza scriminante del modello di organizzazione, gestione e controllo *ex d.lgs. n. 231/2001* rispetto alla responsabilità amministrativa degli enti.

Le sanzioni previste dal sistema disciplinare saranno applicate ad ogni violazione delle disposizioni contenute nel Modello a prescindere dalla commissione di un reato e dallo svolgimento e dall'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'autorità giudiziaria¹⁵.

Tali sanzioni sono applicabili anche nelle violazioni alle disposizioni contenute nel Codice Etico, elemento costitutivo del Modello.

La Fondazione, al fine di assicurare la rispondenza del Modello ai contenuti minimi dettati dal legislatore ha inteso introdurre un sistema sanzionatorio parametrato alla posizione e al ruolo ricoperto dall'eventuale autore della violazione.

5.2 Misure nei confronti di lavoratori subordinati

La violazione delle singole disposizioni e regole comportamentali di cui al Modello da parte dei dipendenti di Fondazione AVSI costituisce sempre illecito disciplinare.

La Fondazione chiede ai propri dipendenti di segnalare le eventuali violazioni e la stessa valuta in senso positivo il contributo prestato, anche qualora il soggetto che ha effettuato la segnalazione abbia contribuito a tale violazione.

Per l'accertamento delle infrazioni concernenti il Modello, i procedimenti disciplinari e la comminazione delle relative sanzioni restano validi i poteri già conferiti, nei limiti delle rispettive deleghe e competenze, al *management* di Fondazione AVSI.

¹⁵ “La valutazione disciplinare dei comportamenti effettuata dai datori di lavoro, salvo, naturalmente, il successivo eventuale controllo del giudice del lavoro, non deve, infatti, necessariamente coincidere con la valutazione del giudice in sede penale, data l'autonomia della violazione del codice etico e delle procedure interne rispetto alla violazione di legge che comporta la commissione di un reato. Il datore di lavoro non è tenuto quindi, prima di agire, ad attendere il termine del procedimento penale eventualmente in corso. I principi di tempestività ed immediatezza della sanzione rendono infatti non soltanto non doveroso, ma altresì sconsigliabile ritardare l'irrogazione della sanzione disciplinare in attesa dell'esito del giudizio eventualmente instaurato davanti al giudice penale”. Confindustria, *Linee guida*, cit., nella versione definitiva aggiornata al 24 maggio 2004, 19.



People for development

Quanto alla tipologia di sanzioni irrogabili, nel caso di rapporto di lavoro subordinato, qualsiasi provvedimento sanzionatorio deve rispettare le procedure previste dall'art. 7 dello Statuto dei Lavoratori, caratterizzato, oltre che dal principio di tipicità delle violazioni, anche dal principio di tipicità delle sanzioni.

5.2.1 Misure nei confronti di dipendenti non dirigenti

In conformità a quanto stabilito dalla normativa rilevante e in ossequio ai principi di tipicità delle violazioni e di tipicità delle sanzioni, Fondazione AVSI porta a conoscenza dei propri dipendenti le disposizioni e le regole comportamentali contenute nel Modello, la cui violazione costituisce illecito disciplinare, nonché le misure sanzionatorie applicabili, tenuto conto della gravità delle infrazioni e dell'eventuale recidiva.

I provvedimenti disciplinari irrogabili nei confronti dei lavoratori dipendenti in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente e dall'art. 31 del Titolo XVI del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro degli addetti al terziario, commercio e distribuzione servizi (di seguito "CCNL") sono i seguenti:

- ammonizione verbale;
- ammonizione scritta;
- multa non superiore all'importo di 3 ore di retribuzione;
- sospensione dal lavoro e della retribuzione per un periodo non superiore a 3 giorni di effettivo lavoro;
- licenziamento.

In particolare:

1. Incorre nel provvedimento di richiamo verbale il lavoratore che violi una delle procedure interne previste dal Modello (ad esempio, che non osservi le procedure prescritte, ometta di dare comunicazione all'Organismo di Vigilanza delle informazioni prescritte, ometta di svolgere controlli, ecc.), o adotti nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso. Tali comportamenti costituiscono una mancata osservanza delle disposizioni impartite dalla Fondazione.
2. Incorre nel provvedimento dell'ammonizione scritta il lavoratore che nel violare le procedure interne previste dal Modello, o adottando nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, esponga l'integrità dei beni dell'ente ad una situazione di oggettivo pericolo. Tali comportamenti, posti in essere con la mancata osservanza delle disposizioni impartite dalla Fondazione, determinano una situazione di pericolo per l'integrità dei beni dell'ente e/o costituiscono atti contrari agli interessi dello stesso.
3. Incorre nel provvedimento della multa non superiore a 3 ore di retribuzione oraria calcolata sul minimo tabellare il lavoratore che nel violare le procedure interne previste dal Modello, o adottando nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, arrechi



People for development

danno alla Fondazione compiendo atti contrari all'interesse della stessa, ovvero il lavoratore che sia recidivo nelle mancanze di cui ai punti 1 e 2. Tali comportamenti, posti in essere per la mancata osservanza delle disposizioni impartite dalla Fondazione, determinano un danno ai beni dell'ente e/o costituiscono atti contrari agli interessi dello stesso.

4. Incorre nel provvedimento del sospensione dal lavoro e dalla retribuzione fino ad un massimo di 3 giorni il lavoratore che adotti, nell'espletamento delle attività nelle aree sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello e diretto in modo univoco al compimento di un reato sanzionato dal d.lgs. n. 231/2001 ovvero il lavoratore che sia recidivo nelle mancanze di cui ai punti 1, 2 e 3. Tale comportamento costituisce una grave inosservanza delle disposizioni impartite dalla Fondazione e/o una grave violazione dell'obbligo del lavoratore di cooperare alla prosperità della Fondazione.
5. Incorre nel provvedimento del licenziamento (con preavviso o senza preavviso) il lavoratore che adotti nell'espletamento delle attività nelle aree sensibili un comportamento in violazione alle prescrizioni del Modello, tale da determinare la concreta applicazione a carico della Fondazione delle misure previste dal d.lgs. n. 231/2001, ovvero il verificarsi delle infrazioni richiamate ai punti precedenti con la determinazione di un grave pregiudizio all'ente stesso.

Il tipo e l'entità di ciascuna delle sanzioni sopra richiamate, saranno applicate anche tenendo conto:

- dell'intenzionalità del comportamento o del grado di negligenza, imprudenza o imperizia con riguardo anche alla prevedibilità dell'evento;
- del comportamento complessivo del lavoratore con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari del medesimo, nei limiti consentiti dalle legge;
- delle mansioni del lavoratore;
- della posizione funzionale delle persone coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
- delle altre particolari circostanze che accompagnano l'illecito disciplinare.

E' fatta salva la prerogativa di Fondazione AVSI di chiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione del Modello da parte di un dipendente. Il risarcimento dei danni eventualmente richiesto sarà commisurato:

- a) al livello di responsabilità ed autonomia del dipendente, autore dell'illecito disciplinare;
- b) all'eventuale esistenza di precedenti disciplinari a carico dello stesso;
- c) al grado di intenzionalità del suo comportamento;
- d) alla gravità degli effetti del medesimo, con ciò intendendosi il livello di rischio cui la Fondazione ragionevolmente ritiene di essere stata esposta - ai sensi e per gli effetti del d.lgs. n. 231/2001 - a seguito della condotta censurata.

In particolare compete al Segretario Generale la gestione della procedura disciplinare. La funzione HR (Risorse Umane) garantirà adeguata informativa all'Organismo di Vigilanza.



5.2.2 Misure nei confronti dei dirigenti

I dirigenti della Fondazione, nello svolgimento della propria attività professionale, hanno l'obbligo sia di rispettare sia di far rispettare ai propri collaboratori le prescrizioni contenute nel Modello.

Sono da considerarsi sanzionabili, a titolo esemplificativo, per violazione delle disposizioni contenute del Modello i comportamenti illeciti posti in essere dal dirigente, il quale:

- ometta di vigilare sul personale da lui stesso gerarchicamente dipendente, affinché venga assicurato il rispetto delle disposizioni del Modello per lo svolgimento delle attività nelle aree a rischio reato e per le attività strumentali a processi operativi a rischio di reato;
- non provveda a segnalare mancate osservanze e/o anomalie inerenti l'adempimento degli obblighi di cui al Modello, qualora ne abbia notizia, tali da rendere inefficace il Modello con conseguente potenziale pericolo per la Fondazione alla irrogazione di sanzioni di cui al d.lgs. n. 231/2001;
- non provveda a segnalare all'Organismo di Vigilanza criticità inerenti lo svolgimento delle attività nelle aree a rischio reato, riscontrate in occasione del monitoraggio da parte delle autorità preposte;
- incorra egli stesso in una o più gravi violazioni alle disposizioni del Modello, tali da comportare la commissione dei reati contemplati nel Modello, esponendo così l'ente all'applicazione di sanzioni *ex d.lgs. n. 231/2001*.

In caso di violazione delle disposizioni e delle regole comportamentali contenute nel Modello da parte di dirigenti, Fondazione AVSI, adotta nei confronti del Dirigente la misura ritenuta più idonea in conformità a quanto previsto dalla normativa applicabile. Se la violazione del Modello determina la sopravvenuta carenza del rapporto di fiducia tra la Fondazione e il Dirigente, la sanzione è individuata, a termini di legge e del CCNL di riferimento, nel licenziamento.

5.3 Misure nei confronti dei membri di Organi della Fondazione

In caso di comportamenti in violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento del Modello da parte di membri di organi dell'ente, l'Organismo di Vigilanza dovrà tempestivamente informare dell'accaduto il Collegio dei Revisori e l'intero Consiglio di Amministrazione. I soggetti destinatari dell'informativa dell'Organismo di Vigilanza potranno assumere, secondo quanto previsto dallo Statuto, gli opportuni provvedimenti tra cui, ad esempio, la convocazione dell'Assemblea dei Fondatori, al fine di adottare le misure più idonee previste.

5.4 Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.



People for development

In ipotesi di violazione delle regole previste dal Modello da parte dell'Organismo di Vigilanza, il Consiglio di Amministrazione assumerà di concerto con il Collegio dei Revisori gli opportuni provvedimenti secondo le modalità previste dalla normativa vigente, inclusa la revoca dell'incarico e fatta salva l'eventuale richiesta risarcitoria.

Al fine di garantire il pieno esercizio del diritto di difesa deve essere previsto un termine entro il quale l'interessato possa far pervenire giustificazioni e/o scritti difensivi e possa essere ascoltato.

5.5 Misure nei confronti di collaboratori esterni e *partner*

La violazione da parte di consulenti, *partner* commerciali, o altri soggetti aventi rapporti contrattuali con la Fondazione per lo svolgimento di attività ritenute sensibili delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello agli stessi applicabili, o l'eventuale commissione dei reati contemplati dal d.lgs. n. 231/2001 da parte degli stessi, sarà sanzionata secondo quanto previsto nelle specifiche clausole contrattuali che saranno inserite nei relativi contratti.

Tali clausole, facendo esplicito riferimento al rispetto delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello, potranno prevedere, ad esempio, l'obbligo, da parte di questi soggetti terzi, di non adottare atti o tenere comportamenti tali da determinare una violazione del Modello da parte della Fondazione.

In caso di violazione di tale obbligo, dovrà essere prevista la facoltà della Fondazione di risolvere il contratto con eventuale applicazione di penali.

Resta ovviamente salva la prerogativa della Fondazione di richiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello da parte dei suddetti soggetti terzi.

La Fondazione Avsi, in collaborazione con un consulente legale esterno, cura l'elaborazione e l'aggiornamento di specifiche clausole contrattuali che prevedano anche l'eventuale richiesta di risarcimento danni derivanti alla Fondazione dall'applicazione da parte del giudice delle misure previste dal d.lgs. n. 231/2001.



People for development

CAPITOLO 6

PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE

6.1 Premessa

Fondazione AVSI, al fine di dare efficace attuazione al Modello, si impegna ad una corretta divulgazione dei contenuti e dei principi dello stesso all'interno ed all'esterno della propria organizzazione.

In particolare, obiettivo della Fondazione è quello di comunicare i contenuti e i principi del Modello non solo ai propri dipendenti ma anche ai soggetti che, pur non rivestendo la qualifica formale di dipendente, operano – anche occasionalmente – per il conseguimento degli obiettivi della Fondazione in forza di rapporti contrattuali. Sono, infatti destinatari del Modello sia le persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione nella Fondazione, sia le persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei predetti soggetti (ai sensi dell'art. 5 d.lgs. n. 231/2001), ma, anche, più in generale, tutti coloro che operano per il conseguimento dello scopo e degli obiettivi della Fondazione. Fra i destinatari del Modello sono, quindi, annoverati i componenti degli organi di governo dell'ente, i soggetti coinvolti nelle funzioni dell'Organismo di Vigilanza, i dipendenti, i collaboratori, i consulenti esterni e i *partner*.

La Fondazione, infatti, intende:

- determinare, in tutti coloro che operano in suo nome e per suo conto nelle “aree sensibili”, la consapevolezza di poter incorrere in un illecito passibile di sanzioni, nel caso di violazione delle disposizioni del Modello;
- informare tutti coloro che operano a qualsiasi titolo in suo nome, per suo conto o comunque nel suo interesse che la violazione delle prescrizioni contenute nel Modello comporterà l'applicazione di sanzioni ovvero la risoluzione del rapporto contrattuale;
- ribadire che Fondazione AVSI non tollera comportamenti illeciti, di qualsiasi tipo ed indipendentemente da qualsiasi finalità, in quanto tali comportamenti (anche nel caso in cui la Fondazione fosse apparentemente in condizione di trarne vantaggio) sono comunque contrari ai principi etici cui Fondazione AVSI intende attenersi.

L'attività di comunicazione e formazione è diversificata, per una maggiore efficacia, a seconda dei destinatari cui essa si rivolge, ma è, in ogni caso, improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità al fine di consentire ai diversi destinatari la piena consapevolezza di quelle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle norme etiche che devono ispirare i loro comportamenti.

Tali soggetti destinatari sono tenuti a rispettare puntualmente tutte le disposizioni del Modello, anche in adempimento dei doveri di lealtà, correttezza e diligenza che scaturiscono dai rapporti giuridici instaurati dalla Fondazione.



People for development

L'attività di comunicazione e formazione è responsabilità della funzione HR, con la supervisione dall'Organismo di Vigilanza, cui sono assegnati, tra gli altri, i compiti di “promuovere le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello” e di “promuovere interventi di comunicazione e formazione sui contenuti del d.lgs. n. 231/2001, sugli impatti della normativa sull'attività dell'ente e sulle norme comportamentali”.

6.2 Dipendenti

Ogni dipendente è tenuto a: i) acquisire consapevolezza dei principi e contenuti del Modello; ii) conoscere le modalità operative con le quali deve essere realizzata la propria attività; iii) contribuire attivamente, in relazione al proprio ruolo e alle proprie responsabilità, all'efficace attuazione del Modello, segnalando eventuali carenze riscontrate nello stesso.

Al fine di garantire un'efficace e razionale attività di comunicazione, Fondazione AVSI promuove la conoscenza dei contenuti e dei principi del Modello e delle procedure di implementazione all'interno di organizzazione agli stessi applicabili, con grado di approfondimento diversificato a seconda della posizione e del ruolo ricoperto.

Ai dipendenti e ai nuovi assunti viene consegnata copia del Modello e del Codice Etico o viene garantita la possibilità di consultarli direttamente sul server della Fondazione in un'area dedicata.

In ogni caso, per i dipendenti che non hanno accesso alla rete della Fondazione, tale documentazione dovrà loro essere messa a disposizione con mezzi alternativi quali ad esempio l'allegazione al cedolino paga o con l'affissione nelle bacheche aziendali.

La comunicazione e la formazione sui principi e contenuti del Modello sono garantite dai responsabili delle singole funzioni che, secondo quanto condiviso e monitorato dall'Organismo di Vigilanza, identificano la migliore modalità di fruizione di tali servizi (ad esempio: *staff meeting*, corsi *on line* ecc.).

A conclusione dell'evento formativo, i partecipanti dovranno compilare un questionario, attestando, così, l'avvenuta ricezione e frequentazione del corso.

Idonei strumenti di comunicazione saranno adottati per aggiornare i destinatari del presente paragrafo circa le eventuali modifiche apportate al Modello, nonché ogni rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

La Fondazione potrà valutare l'opportunità di predisporre un questionario di *self-assessment* da trasmettere in formato elettronico tramite posta elettronica, per valutare periodicamente il livello di conoscenza e l'applicazione dei principi etici contenuti nel Modello e nel Codice Etico.



People for development

L'Organismo di Vigilanza monitora il livello di recepimento del Modello attraverso periodiche specifiche verifiche.

6.3 Componenti degli organi di governo dell'ente e soggetti con funzioni di rappresentanza della Fondazione

Ai componenti degli organi sociali e ai soggetti con funzioni di rappresentanza della Fondazione è resa disponibile copia del Modello e del Codice Etico al momento dell'accettazione della carica loro conferita e sarà fatta loro sottoscrivere dichiarazione di osservanza dei principi in essi contenuti.

Idonei strumenti di comunicazione sono adottati per aggiornarli circa le eventuali modifiche apportate al Modello, nonché ogni rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

6.4 Altri destinatari

L'attività di comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello è indirizzata, per quanto di competenza, anche ai soggetti terzi che intrattengano con la Fondazione rapporti di collaborazione contrattualmente regolati (ad esempio: consulenti, volontari e altri collaboratori autonomi) con particolare riferimento a quelli che operano nell'ambito di attività ritenute sensibili ai sensi del d.lgs. n. 231/2001.

A tal fine, la Fondazione fornisce ai soggetti terzi il Codice Etico ed, eventualmente, un estratto del Modello, a seconda dell'effettiva necessità in relazione alle aree sensibili in cui svolgono le loro attività.



People for development

CAPITOLO 7

ADOZIONE DEL MODELLO – CRITERI DI AGGIORNAMENTO E ADEGUAMENTO DEL MODELLO

7.1 Aggiornamento ed adeguamento

Il Consiglio di Amministrazione delibera in merito all'aggiornamento del Modello e del suo adeguamento in relazione a modifiche e/o integrazioni che si dovessero rendere necessarie in conseguenza di:

- i) modifiche normative;
- ii) modificazioni dell'assetto interno della Fondazione e/o delle modalità di svolgimento delle attività dell'ente;
- iii) risultanze dei controlli;
- iv) significative violazioni delle prescrizioni del Modello.

Una volta approvate, le modifiche e le istruzioni per la loro immediata applicazione sono comunicate al Segretario Generale, il quale, a sua volta, provvederà, con il supporto dell'Organismo di Vigilanza, a rendere le stesse modifiche operative e a curare la corretta comunicazione dei contenuti all'interno e all'esterno della Fondazione.

In particolare, al fine di garantire che le variazioni del Modello siano operate con la necessaria tempestività ed efficacia, senza al contempo incorrere in difetti di coordinamento tra i processi operativi, le prescrizioni contenute nel Modello e la diffusione delle stesse, possono essere effettuate dal Segretario Generale qualora le modifiche al Modello attengano ad aspetti di carattere descrittivo.

Si precisa che con l'espressione "aspetti di carattere descrittivo" si fa riferimento ad elementi ed informazioni che derivano da atti deliberati dal Consiglio di Amministrazione (come, ad esempio la ridefinizione dell'organigramma) o da funzioni dell'ente munite di specifica delega (es. nuove procedure aziendali).

Rimane, in ogni caso, di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione la delibera di aggiornamenti e/o di adeguamenti del Modello dovuti ai seguenti fattori:

- intervento di modifiche normative in tema di responsabilità amministrativa degli enti;
- identificazione di nuove attività sensibili, o variazione di quelle precedentemente identificate, anche eventualmente connesse all'avvio di nuove attività della Fondazione;
- formulazione di osservazioni da parte del Ministero della Giustizia sulle Linee Guida a norma dell'art. 6 del d.lgs. n. 231/2001 e degli artt. 5 e ss. del D.M. 26 giugno 2003, n. 201;
- commissione dei reati richiamati dal d.lgs. n. 231/2001 da parte dei destinatari delle previsioni del Modello o, più in generale, di significative violazioni del Modello;



People for development

- riscontro di carenze e/o lacune nelle previsioni del Modello a seguito di verifiche sull'efficacia del medesimo.



People for development

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE
E CONTROLLO**

***EX* D.LGS. 8 GIUGNO 2001 N. 231**

PARTE SPECIALE



People for development

CAPITOLO 8

PARTE SPECIALE

8.1 Premessa

L'attività svolta nel corso del progetto di redazione del Modello ha consentito di individuare i processi della Fondazione nel cui ambito potrebbero astrattamente commettersi i reati presupposto previsti dal D. Lgs 231/01.

La presente Parte Speciale contiene, per ciascuno dei processi sensibili individuati, i protocolli di controllo previsti dall'art. 6 comma 2 lett. b) del D. Lgs 231/01.

Anche per la redazione della Parte Speciale è stata seguita la metodologia descritta nel Cap. 3 della Parte Generale del presente documento.

In particolare, sono qui previsti e disciplinati gli standard di controllo generali e specifici in relazione ai processi sensibili individuati.

Per le violazioni dei protocolli e delle procedure richiamate si applica quanto previsto nel Cap. 5 della Parte Generale.

Per l'aggiornamento/adeguamento della Parte Speciale si applica quanto previsto nel § 7.1 della Parte Generale.



People for development

8.2 I processi sensibili

I processi a rischio individuati, con indicazione del grado di rischio astratto così come definito nella Parte Generale, Cap. 3, § 3.2, sono i seguenti:

1. Flussi finanziari: pagamenti e incassi
2. Acquisti di beni e servizi - Italia ed estero
3. Richiesta di finanziamenti per l'attività di formazione in materia di sicurezza
4. Comunicazione e partecipazione ad eventi
5. Selezione, assunzione e formazione del personale
6. Gestione amministrativa del personale
7. Autorizzazioni rimborsi e anticipi personale
8. Gestione dei beni mobili registrati
9. Ottenimento e mantenimento autorizzazioni, accreditamenti e licenze
10. Rapporti con la P.A. e visite ispettive in sede ed in loco
11. Partecipazione a bandi per la realizzazione di progetti a livello internazionale
12. Esecuzione e rendicontazione dell'attività di progetto
13. Raccolta fondi, ricezione donazioni e sostegno a distanza
14. Adozioni internazionali
15. Rapporti con organi di controllo e gestione audit
16. Attività editoriale, pubblicazioni e studi di ricerca
17. Bilancio e adempimenti fiscali
18. Gestione rapporti con le branch



People for development

19. Gestione sistema IT
20. Gestione dei rifiuti
21. Gestione salute e sicurezza
22. Pianificazione Finanziaria

8.2.1. Il sistema dei controlli

Il sistema dei controlli adottato dalla Fondazione è costruito anche sulla base delle linee guida “Percorsi di qualità e trasparenza nell’organizzazione, la gestione, e il controllo interno delle ONG” emanate da INTERSOS e CISP in collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri, Direzione Generale per la Cooperazione allo sviluppo, prevede:

1. **Principi di comportamento**, applicabili indistintamente in tutti i processi sensibili ponendo dei principi di comportamento e dei divieti che devono essere rispettati nello svolgimento di qualsiasi attività;
2. **Principi di controllo**, applicati ai singoli processi sensibili e contenenti la descrizione mirata delle regole e dei comportamenti richiesti nello svolgimento delle rispettive attività.

8.2.2. Principi di comportamento

I Destinatari del Modello devono rispettare i seguenti principi generali, in linea con quanto previsto nel Codice Etico e nel Modello stesso:

- conoscere, aderire e rispettare i principi etici e morali della Fondazione nella conduzione delle proprie attività lavorative;
- non intraprendere per conto della Fondazione azioni che possono essere in violazione di leggi o regolamenti applicabili, né incoraggiare altri (ad esempio fornitori, volontari, partner o altri dipendenti) a intraprendere azioni di questo tipo;
- comunicare tempestivamente al proprio superiore diretto qualsiasi interesse personale o altra circostanza tale da costituire un conflitto di interessi o che potrebbe essere considerata tale;
- mantenere il massimo riserbo sulle informazioni conosciute dalla Fondazione, da parte di donatori ovvero beneficiari, eccetto nel caso in cui la diffusione di tali informazioni non sia autorizzata o obbligatoria per effetto di legge;
- uniformarsi rigorosamente alle leggi ambientali, di salute e sicurezza applicabili e alle politiche pubbliche che esse rappresentano, sia in Italia che nei paesi esteri in cui Fondazione AVSI opera;



People for development

- agire sempre con la massima correttezza nei rapporti con donatori, collaboratori, fornitori, concorrenti e dipendenti della Fondazione;
- mantenere una leale collaborazione con le funzioni pubbliche o private in sede di verifiche, audit o ispezioni.

In conformità a tali principi è fatto espreso divieto di:

- sfruttare per personale vantaggio, opportunità offerte dall'uso di beni o informazioni riservate ottenute grazie alla propria posizione in seno alla Fondazione;
- utilizzare beni e informazioni riservate o sfruttare la propria posizione in seno alla Fondazione a fini di lucro o vantaggio personale;
- effettuare offerte di natura corruttiva o autorizzare atti di corruzione o altri pagamenti illeciti per conto della Fondazione, a prescindere dall'entità del versamento stesso;
- offrire somme di denaro o doni di valore a fornitori, donatori, a auditor o a partner, ai loro dipendenti o fiduciari;
- tenere comportamenti prevaricatori e discriminanti basati, in via esemplificativa e non esaustiva, su sesso, razza, etnia, origine nazionale, religione o orientamento sessuale;
- accettare doni, omaggi o altri favori che eccedano la normale cortesia nei rapporti professionali da persone o entità che siano fornitori o potenziali fornitori della Fondazione.

Per la corretta attuazione dei principi generali sopra descritti la Fondazione ha previsto che:

- i rapporti con la Pubblica Amministrazione ovvero Auditor sono gestiti da soggetti muniti di appositi poteri in tal senso (deleghe/procure);
- i contratti con donatori e collaboratori esterni sono formalizzati per iscritto;
- i pagamenti e gli incassi sono gestiti esclusivamente da soggetti autorizzati secondo il sistema di poteri interno e nell'ambito delle procedure poste a garanzia della trasparenza e tracciabilità delle transazioni;
- i flussi finanziari sono gestiti nel rispetto di quanto previsto da norme e regolamenti vigenti con particolare riferimento alle disposizioni anti-riciclaggio.

8.2.3. Principi di controllo

I principi di controllo sono indicati di seguito e sono descritti nell'ambito di ciascuna attività sensibile:



People for development

- regolamentazione del processo e segregazione dei compiti: identificazione delle attività poste in essere dalle varie funzioni e ripartizione delle stesse tra chi esegue, chi autorizza e chi controlla, in modo tale che nessuno possa gestire in autonomia l'intero svolgimento di un processo; tale segregazione è garantita dall'intervento all'interno di un processo sensibile di più soggetti al fine di garantire indipendenza ed obiettività delle attività;
- esistenza di procedure/linee guida/prassi operative: esistenza di disposizioni, procedure formalizzate o prassi operative idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;
- tracciabilità e verificabilità ex-post delle transazioni tramite adeguati supporti documentali/informatici: verificabilità ex post del processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile, anche tramite apposite evidenze archiviate e, in ogni caso, dettagliata disciplina della possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate. Altre modalità di tracciabilità possono essere definite all'interno delle procedure della fondazione;
- esistenza di un sistema di deleghe coerente con le responsabilità organizzative assegnate: formalizzazione di poteri di firma e di rappresentanza coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate e chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Fondazione. Tutte le attività sono svolte nel rispetto di quanto previsto dal sistema interno di procure che attribuiscono poteri di rappresentanza di Fondazione AVSI verso l'esterno e dal sistema interno di deleghe per lo svolgimento dell'attività di competenza.

8.2.4. Il contenuto dei controlli

Nel successivo Capitolo 9 sono elencati tutti i processi sensibili individuati con la descrizione dei relativi protocolli di prevenzione e controllo secondo i criteri di seguito elencati:

- al paragrafo “**Descrizione del processo e segregazione dei compiti**” di ogni attività sensibile, è descritta la modalità operativa seguita in Fondazione AVSI al momento dell'aggiornamento del Modello. In particolare sono individuate le funzioni coinvolte ed i controlli effettuati nel rispetto della segregazione dei compiti. Eventuali modifiche di tali modalità operative non comportano la necessità di un aggiornamento formale del Modello qualora vengano recepite in procedure o atti normativi societari garantendo un analogo grado di segregazione dei compiti;
- al paragrafo “**Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative**”, sono riportati i titoli delle norme della Fondazione applicabili all'attività sensibile vigenti al momento dell'adozione del Modello.
 - Inoltre, l'Allegato 3 riproduce l'elenco completo di tutte le norme aziendali (con l'indicazione dei rispettivi riferimenti identificativi)



People for development

applicabili alle diverse attività ed i Referenti di processo che, con il supporto dell'OdV, hanno la responsabilità di assicurarne il costante aggiornamento e allineamento alle effettive modalità di svolgimento dei processi operativi.

- Le norme di Fondazione AVSI non ancora emanate alla data di approvazione del Modello e identificate nel corso delle attività di *Risk Assessment* e *Gap Analysis*, dovranno essere predisposte e formalizzate secondo un programma definito, che sarà monitorato dall' OdV.
- Nelle more dell'adeguamento del sistema regolamentare, le attività interessate dovranno comunque seguire prassi rigorosamente conformi ai principi generali di comportamento e controllo definiti ai punti precedenti e secondo quanto previsto nei singoli Processi Sensibili.
- al paragrafo “**Tracciabilità e verificabilità ex-post delle attività tramite adeguati supporti documentali/informatici**” vengono descritte le modalità di registrazione e archiviazione della documentazione e dei passaggi decisionali relativi al processo sensibile;
- al paragrafo “**Referenti nel processo sensibile**” vengono indicate le figure organizzative cui è riferita la responsabilità primaria del processo, in particolare per ogni processo sensibile è indicato un Referente.
 - Il Referente è il soggetto che ha la responsabilità di interfacciarsi con l'Organismo di Vigilanza in merito alle verifiche sull'attualità dei controlli indicati e per assicurarne il costante allineamento alle effettive condizioni di svolgimento delle attività.
 - L'OdV, con il supporto dei Referenti, cura che la mappatura dei Referenti di processo sia tempestivamente aggiornata come da prospetto Allegato 3 al presente Modello del quale forma parte integrante.
- al paragrafo “**Flussi informativi verso l'OdV**”, sono indicati gli elementi informativi che dovranno essere sistematicamente assicurati all'Organismo di Vigilanza con le cadenze modalità da questo precisate.

Rispetto ai processi sensibili indicati al capitolo 9, è stata valutata l'**Esistenza di un sistema di deleghe coerente con le responsabilità organizzative assegnate** che è garantita attraverso un sistema di procure espressamente conferite.



CAPITOLO 9

I PROCESSI SENSIBILI

9.1 Flussi finanziari: pagamenti e incassi

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

L'attività di gestione degli incassi è articolata e segregata come segue: (i) la Fondazione è dotata di conti correnti dedicati, in base al numero di progetti in corso di esecuzione e conti correnti ordinari, i cui titolari di firma sono il Segretario Generale, il Direttore Amministrativo, ed il responsabile Contabilità Generale secondo le specifiche loro assegnate; (ii) il responsabile contabilità generale controlla e monitora gli incassi relativi a tutte le aree funzionali di Avsi (in particolare gli incassi derivanti da finanziamenti destinati all'Area Progetti, nonché donazioni raccolte nell'ambito dell'attività del Fund Raising) e mensilmente invia ai Responsabili delle varie Aree dei report nei quali sono elencati gli incassi ricevuti (ad esempio schede contabili delle coppie in attesa di adozione internazionale, report delle donazioni private ricevute, report delle donazioni del Sostegno a distanza); (iii) una volta a settimana si svolge un incontro nel quale un addetto per ciascuna area funzionale supporta il responsabile contabilità generale al fine di imputare correttamente gli incassi ricevuti in base ai vari progetti in essere ovvero ai centri di costo; (iv) l'addetto amministrativo inserisce tutti i dati nel sistema informatico di gestione dei dati contabili, dal quale si estraggono i report riepilogativi delle movimentazioni.

Pagamenti: (i) l'Ufficio Amministrativo riceve la fattura del fornitore; (ii) la invia all'ufficio Servizi Generali per la verifica con l'ordine di acquisto; (iii) i Servizi Generali verificano la conformità della fattura all'ordine, appongono il timbro di conformità e inviano la fattura all'Amministrazione per il pagamento; (iv) il potere di firma per autorizzare i pagamenti spetta al Segretario Generale, al Direttore Amministrativo ed al Responsabile della contabilità generale in base all'importo del pagamento ed alla tipologia di acquisto; (v) invio all'Ufficio Amministrativo, da parte dell'addetto all'Amministrazione del personale, dei cedolini per i pagamenti degli stipendi a dipendenti/collaboratori; (vi) i pagamenti vengono effettuati a cura dell'addetto alla Contabilità generale; (vii) i dati di ogni transazione sono inseriti e registrati nel Sistema contabile a cura dell'addetto amministrativo, utilizzando i diversi livelli di codifica e di classificazione delle transazioni.

Per quanto riguarda i pagamenti alle sedi locali e quindi l'invio dei fondi per l'esecuzione di progetti: (viii) il Resp. della Contabilità progetti invia a tutti i partecipanti alla riunione Pianificazione Finanziaria e Personale Espatriato una tabella riepilogativa dei movimenti di entrata e di uscita relativi ai conti correnti dedicati per l'esecuzione di progetti, nonché la tabella riepilogativa dei fondi inviati nel mese precedente; (ix) durante la riunione di Pianificazione Finanziaria e Personale Espatriato, cui sono invitati a partecipare il Segretario Generale, il Direttore Amministrativo, i Desk di Area/Regional Manager, il Coord. Contabilità Generale, il Resp. Contabilità Progetti, il Resp. dell'Area progetti, il Resp. Fund Raising e il Resp. SAD vengono stabiliti gli invii dei fondi alle sedi locali, a seguito del controllo delle



People for development

spese effettuate, della relativa rendicontazione e sulla base dell'analisi dello stato di avanzamento del progetto; (x) il Desk di Area compila il modulo richiesta di invio fondi; (xi) il Direttore Amministrativo controfirma il modulo autorizzando il pagamento; (xii) i pagamenti alle sedi locali vengono effettuati a cura del responsabile contabilità generale; (xiii) le registrazioni contabili a Sistema sono inserite dall'addetto alla Contabilità di progetto.

Cassa contante: (i) invio di una mail all'Ufficio amministrativo per la richiesta di anticipi da parte del dipendente/collaboratore interessato; (ii) anche i consulenti se necessitano di anticipi possono inviare una richiesta via mail all'Ufficio Amministrativo tramite il Desk di Area/Regional Manager o il Resp. dell'Area interessata; (iii) l'addetto amministrativo consegna i contanti al dipendente/collaboratore/consulente; (iv) l'interessato sottoscrive una ricevuta di consegna del denaro che viene conservata dall'addetto amministrativo; (v) l'interessato rendiconta tramite apposito Modulo l'utilizzo del denaro anticipato e consegna i giustificativi relativi alle spese sostenute, indicando l'eventuale restituzione del contante non utilizzato; (vi) sottoscrizione del Modulo per approvazione da parte del Desk di Area/Regional Manager o del Responsabile di Area; (vii) consegna del Modulo e dell'eventuale resto all'addetto amministrativo.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

la contabilità è disciplinata dalle Procedure AMPE n. 2 "Schema piano dei conti in vigore dal 1 gennaio 2003", AMPE 3 "Codici dimensioni", AMPE 4 "Centri di costo in vigore dal 1 gennaio 2003" e AMPE 5 "Norma registrazioni contabili". L'utilizzo della cassa contante è parzialmente disciplinato nella Procedura AMPE n. 9 "Norma rimborsi". L'utilizzo del contante e la gestione della cassa sono disciplinati dalla Procedura AMPE 21. Alcuni dipendenti sono poi titolari di carta di credito con specifici limiti di spesa, in relazione al cui utilizzo devono in ogni caso produrre giustificativi.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da i) l'utilizzo del Sistema gestionale Informatico Microsoft Dynamics NAV; ii) l'archiviazione cartacea/elettronica delle disposizioni di pagamento da parte dell'ufficio di Contabilità Generale; iii) dall'utilizzo di mezzi tracciabili per la maggior parte dei pagamenti (bonifico, Ri.Ba. e RID); iv) dall'utilizzo di centri di costo differenti per ogni tipologia di entrata (SAD, AD, FR, PROG), nonché utilizzo di conti correnti dedicati per progetto/paese.

Referente nel processo sensibile

Referente del Processo: Direttore Amministrativo.

Flussi informativi verso l'OdV.:

A cura del Referente di Processo:

1. Segnalazione tempestiva di ogni modifica organizzativa nell'ambito delle funzioni preposte e/o nelle procure per operazioni finanziarie;
2. Segnalazione motivata di ogni operazione disposta in deroga ai protocolli previsti, ancorché autorizzata;



People for development



People for development

9.2 Acquisti di beni e servizi – Italia ed estero

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

Acquisti di beni e servizi effettuati in Italia:

Acquisti di struttura: (i) Il Responsabile della funzione interessata ad un acquisto invia all'ufficio Servizi Generali il modulo contenente la richiesta di acquisto; (ii) l'ufficio Servizi Generali verifica che l'acquisto rientri nel budget e quindi ricerca e seleziona i fornitori, attraverso la richiesta di preventivi; (iii) scelta del fornitore da parte dell'ufficio Servizi Generali e approvazione acquisto da parte del Responsabile della funzione interessata; (iv) l'acquisto di beni e servizi extra budget deve essere approvato dal Segretario Generale.

Acquisti funzionali all'esecuzione di un progetto: (v) il Capo Progetto/Desk di Area/Regional Manager/Country Representative invia all'area Servizi Generali il modulo della richiesta di acquisto; (vi) l'ufficio Servizi Generali ricerca e seleziona i fornitori, attraverso la richiesta di preventivi; (vii) approvazione scelta del fornitore e dell'acquisto da parte del Desk di Area/Regional Manager/Country Representative/Capo Progetto; (viii) l'acquisto di beni e servizi extra budget deve essere approvato dal Segretario Generale. Nel caso l'importo stimato preveda un acquisto tramite procedura di gara d'appalto con pubblicazione dell'avviso di gara, la procedura stessa è di competenza del Comitato Gestione Gare, composto dal Direttore Amministrativo, Responsabile Gestione Sedi Locali e dal Resp. Servizi Generali: (ix) i Servizi Generali predispongono il bando di gara; (x) il Comitato Gestione Gare autorizza la pubblicazione del bando di gara; (xi) pubblicazione avviso di gara da parte dell'ufficio Servizi Generali; (xii) registrazione delle offerte ricevute, apertura buste, stesura del verbale, valutazione offerte e stesura del report finale ad opera dei Servizi Generali; (xiii) controllo correttezza procedura di gara e autorizzazione alla formalizzazione del contratto con il fornitore selezionato a cura del Comitato Gestione Gare; (xiv) comunicazioni post gara ai partecipanti da parte dell'ufficio Servizi Generali; (xv) il contratto stipulato in seguito ad una procedura di gara è sottoscritto dal Segretario Generale.

Successivamente alla selezione del fornitore e all'autorizzazione dell'acquisto, sia per acquisti standard che nel caso di gare d'appalto, si procede come segue: (xv) emissione ordine di acquisto da parte dei Servizi Generali; (xvi) l'Amministrazione riceve la fattura del fornitore e la invia all'ufficio Servizi Generali; (xvii) controllo conformità bene acquistato o verifica congruità servizio reso, rispetto all'ordine di acquisto a cura dell'ufficio Servizi Generali; (xviii) apposizione del timbro di conformità sulla fattura e invio all'Ufficio amministrativo insieme al relativo contratto/ordine di servizio per l'esecuzione del pagamento a cura dei Servizi Generali; (xix) archiviazione degli ordini di acquisto/contratti di beni a cura dell'ufficio Servizi Generali; (xx) l'archiviazione dei contratti di consulenza è garantita dall'ufficio Amministrazione del personale.

Acquisti di beni e servizi all'estero:

(i) Il Responsabile della funzione interessata ad un acquisto invia all'ufficio Acquisti in loco (ove presente) o al Capo Progetto/Operations Manager/Country Representative



People for development

il modulo della richiesta di acquisto; (ii) l'ufficio Acquisti in loco o direttamente il Capo Progetto/Operations Manager/Country Representative ricercano e selezionano i fornitori, attraverso la richiesta di preventivi; (iii) approvazione scelta del fornitore e dell'acquisto da parte del Capo Progetto/Operations Manager/Country Representative; (iv) l'acquisto di beni e servizi extra budget deve essere approvato dal Desk di Area/Regional Manager. Nel caso l'importo stimato preveda un acquisto tramite procedura di gara d'appalto con pubblicazione dell'avviso di gara, la procedura stessa è di competenza del Comitato Gestione Gare (v) l'ufficio Acquisti in loco, ove presente, o il Capo Progetto/Operations Manager/Country Representative predispongono documentazione per il bando di gara e la inviano (tramite mail, mettendo in copia conoscenza Desk di Area/Regional Manager e Responsabile Rendiconti) al Comitato Gestione Gare; (vi) il Comitato Gestione Gare autorizza la pubblicazione del bando; (vii) l'ufficio Acquisti, ove presente, o il Capo Progetto/Operations Manager/Country Representative pubblica il bando, riceve le offerte, apre le buste, analizza le offerte, redige il report di chiusura e invia tutta la documentazione al Comitato Gestione Gare; (viii) controllo su correttezza procedura e autorizzazione alla formalizzazione del contratto a cura de Comitato Gestione Gare; (viii) sottoscrizione del contratto a cura del Country Representative.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

Gli acquisti sono disciplinati dalla Procedura AMPE 18 “Nuova norma Acquisti” e dalla Procedura AMPE 14 “Norma viaggi”, limitatamente agli acquisti inerenti ai viaggi di collaboratori/dipendenti. Il procedimento di selezione e reperimento di consulenti per l'attività di formazione/auditing di un progetto è disciplinato dal Manuale della Qualità e dall'Ordine di Servizio ODS1/2013: “Procedure di Selezione dei Consulenti” per quanto riguarda le attività di progetto. Inoltre, per gli acquisti all'estero è opportuno tenere conto di quanto previsto dalla Procedura AMPE 11 “Norma gestione sedi locali”, sulla base della quale ogni sede locale deve adottare un Manuale Operativo, approvato dal Segretario Generale di Avsi.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità degli acquisti Avsi in Italia è garantita da i) l'ufficio Servizi Generali che archivia tutti i documenti rilevanti relativi ad ogni acquisto in un dossier; ii) l'Amministrazione del Personale che archivia i contratti di acquisto di consulenza; iii) l'archiviazione cartacea delle fatture da parte della Contabilità Generale.

La tracciabilità della documentazione degli acquisti necessari all'esecuzione dei progetti è garantita i) dal Responsabile degli acquisti in loco (ove presente) o direttamente dal Country Representative/Operations Manager/Capo progetto; ii) dall'ufficio Servizi Generali in sede che archivia in un dossier tutti i documenti rilevanti relativi ad acquisti di valore significativo o acquisti effettuati tramite gara di appalto.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo: Responsabile Servizi Generali.

Flussi informativi verso l'OdV:



People for development

A cura del Referente di Processo:

1. Elenco semestrale degli acquisti di beni e servizi effettuati aventi un valore economico rilevante;
2. Elenco semestrale delle Gare d'Appalto indette con indicazione del valore economico.



People for development

9.3. Richiesta di finanziamenti per l'attività di formazione in materia di sicurezza

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

Il processo di richiesta di finanziamenti per l'attività di formazione in materia di sicurezza è articolato e segregato come segue: (i) controllo scadenze e gestione organizzativa della formazione da parte del RSPP e dei referenti interni in materia di sicurezza; (ii) predisposizione richiesta di finanziamenti per l'attività di formazione a cura dell'addetto alla Contabilità generale; (iii) verifica della richiesta di finanziamento a cura del Direttore Amministrativo; (iv) sottoscrizione richiesta di finanziamenti all'ente previdenziale da parte del Segretario Generale; (v) predisposizione della documentazione di rendicontazione del finanziamento erogato a cura del referente interno per la sicurezza; (vi) controllo ed autorizzazione all'invio della documentazione da parte del Direttore Amministrativo.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

le attività sopra indicate vengono svolte secondo una prassi operativa consolidata, costantemente seguita da tutti gli operatori.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da i) l'archiviazione della documentazione relativa alla richiesta, all'ottenimento e alla rendicontazione dei finanziamenti da parte del referente interno per la sicurezza.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Direttore Amministrativo

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di Processo:

1. Prospetto annuale dei finanziamenti richiesti e di quelli ricevuti.



People for development

9.4. Comunicazione e partecipazione ad eventi

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

L'attività di comunicazione e partecipazione ad eventi è articolata e segregata come segue: (i) le iniziative o eventi, promosse dalla Fondazione ovvero dai volontari per la raccolta fondi, sono pubblicate sul sito di Avsi a cura dell'addetto della Comunicazione; (ii) la preparazione del materiale informativo (ad esempio video, materiale fotografico, report e brochure da distribuire o esporre in occasione degli eventi) avviene a cura o comunque sotto la supervisione della Comunicazione; (iii) l'autorizzazione dei contenuti del materiale informativo spetta al Responsabile della Comunicazione; (iv) l'invio al volontario della documentazione inerente Avsi e del materiale necessario all'organizzazione dell'evento per la raccolta fondi avviene a cura dell'addetto Fund Raising; (v) l'eventuale partecipazione di testimoni ad eventi viene richiesta e curata dal Resp. Fund raising; gli eventi istituzionali sono gestiti direttamente dalla funzione Comunicazione, compresa l'individuazione di ospiti sotto la supervisione della segreteria generale; (vi) il Segretario Generale autorizza la partecipazione all'evento e le relative modalità organizzative; (vii) la funzione Comunicazione si occupa della gestione di tutti gli aspetti inerenti la partecipazione all'evento istituzionale, coordinandosi con le varie aree interessate.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

le attività sopra indicate vengono svolte secondo una prassi operativa consolidata, costantemente seguita da tutti gli operatori, nonché in conformità alle indicazioni contenute nell'ODS 1/2016 Proprietà Intellettuale.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da i) l'Area Comunicazione che archivia video, report e brochure realizzate in occasione di eventi ovvero per altre iniziative analoghe; ii) l'Ufficio Amministrativo garantisce l'archiviazione delle autorizzazioni o permessi relativi alla partecipazione all'evento, comprese le autorizzazioni SIAE.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Area Comunicazione.

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di Processo:

1. Elenco annuale degli eventi organizzati da Fondazione AVSI ovvero cui AVSI partecipa.



People for development

9.5. Selezione, assunzione e formazione del personale

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

Il processo di selezione, assunzione e formazione del personale è articolato e segregato come segue: (i) i Responsabili di Area segnalano al Segretario Generale la necessità di una nuova risorsa; (ii) Il Segretario Generale, previa verifica del budget relativo alle assunzioni, autorizza la selezione di una nuova risorsa; (iii) la selezione dei candidati da sottoporre a colloquio e l'esecuzione dei colloqui stessi viene svolta dalla Funzione Human Resources; (iv) la valutazione dei candidati per un ruolo amministrativo è svolta dal Responsabile dell'Area interessata, dal Direttore Amministrativo e dal Responsabile dei Servizi Generali, mentre la valutazione per l'assunzione di una risorsa per un ruolo operativo, compete al Segretario Generale e al Responsabile dell'Area interessata; (v) compilazione scheda di assunzione, con dati anagrafici e comunicazione tipologia di mansione e retribuzione all'ufficio Amministrazione del personale, da parte del Responsabile dell'Area interessata all'assunzione, per una posizione in Italia, e dal Desk di Area/Regional Manager e Direttore Amministrativo per il personale espatriato; (vi) l'addetta dell'ufficio Amministrazione del personale, prima di procedere con la stesura del contratto, chiede conferma al Consulente esterno dei dati relativi alla mansione e retribuzione proposti; (vii) supervisione del contratto redatto dall'ufficio Amministrazione del Personale a cura del Direttore Amministrativo; (viii) sottoscrizione del contratto a cura del Segretario Generale; (ix) comunicazione dei dati del nuovo assunto al Consulente Esterno a cura dell'addetta Amministrazione del personale; (x) comunicazione della nuova assunzione al Centro per l'impiego provinciale da parte del Consulente Esterno; (xi) comunicazione dei dati del nuovo assunto (se assunto con contratto da cooperante) al Ministero degli Affari Esteri a cura dell'addetta Amministrazione del personale; (xii) la formazione per l'inserimento del nuovo assunto è garantita dalla Funzione Human Resources; (xiii) archiviazione dei contratti di assunzione a cura dell'addetta Amministrazione del personale.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

le attività sopra indicate vengono svolte secondo una prassi operativa consolidata. Solo l'attività riferita alla stipulazione dei contratti con i collaboratori espatriati è disciplinata dalla Procedura AMPE 7 "Norma personale" e dai relativi allegati.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita: i) dall'ufficio Amministrazione del personale che archivia i contratti con i collaboratori/dipendenti.



People for development

Referente nel processo sensibile:

Referente del processo sensibile: Incaricato Amministrazione del Personale

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Trasmissione situazione semestrale consuntiva dell'organico, distintamente per qualifica e categoria.

9.6. Gestione amministrativa del personale

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

Il processo di gestione amministrativa del personale è articolato e segregato come segue: pagamenti (i) invio dati relativi a malattie, ferie e permessi al Consulente esterno a cura dell'addetta all'Amministrazione del personale; (ii) elaborazione cedolino pagamenti da parte del Consulente esterno; (iii) controllo del cedolino di pagamento a cura dell'addetta all'Amministrazione del personale; (iv) invio da parte dell'addetta all'Amministrazione del personale dei cedolini all'ufficio Contabilità Generale per procedere al pagamento; ferie, permessi e malattie (v) compilazione dell'apposito modulo di richiesta ferie e permessi da parte del dipendente interessato; (vi) autorizzazione ferie e permessi da parte del Responsabile dell'Area interessata e del Segretario Generale; (vii) comunicazione all'addetta ufficio Amministrazione del personale dell'assenza per malattia da parte del dipendente; (viii) visualizzazione ed estrazione del certificato medico dal portale INPS da parte dell'addetta Amministrazione del personale; (ix) comunicazione della malattia al Responsabile dell'Area interessata da parte dell'addetta Amministrazione del personale; (x) aggiornamento libro presenze a cura dell'addetta Amministrazione del personale.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

le attività sopra indicate vengono svolte secondo la Procedura AMPE 1 "Norma orario di lavoro, ferie e permessi".

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da i) l'archiviazione cartacea dei libri matricola dei dipendenti e dei collaboratori, nonché del libro presenze presso l'ufficio Amministrazione del personale; ii) archiviazione cartacea/elettronica di tutta la documentazione inerente la gestione amministrativa del personale.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Amministrazione del personale.

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Invio annuale dell'elenco dei dipendenti e collaboratori di AVSI, distinguendo tra il personale operativo in Italia e quello espatriato, nonché indicando ulteriormente le diverse tipologie contrattuali.



9.7. Autorizzazioni rimborsi e anticipi personale

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

Il processo di autorizzazioni di rimborsi ed anticipi al personale è articolato e segregato come segue: rimborsi (i) compilazione modulo richiesta rimborsi delle spese da parte del dipendente/collaboratore interessato; (ii) invio modulo e relativi giustificativi all'addetta ufficio Amministrazione del personale a cura del dipendente interessato; (iii) verifica correttezza dati a cura dell'addetta Amministrazione del personale; (iv) approvazione congruità rimborsi spese eseguito dal Responsabile dell'Area interessata (per personale delle sedi italiane) e dal Desk di Area/Regional Manager(per personale espatriato); (v) autorizzazione rimborsi spese da parte del Direttore Amministrativo; (vi) l'addetta Amministrazione del Personale comunica al consulente esterno il valore dei rimborsi; (vii) il consulente esterno elabora i cedolini comprendendo il valore dei rimborsi spesa e li invia all'addetta Amministrazione del personale; anticipi (viii) il dipendente invia una richiesta (mail) di anticipo all'addetto amministrativo; (viii) il Desk/Regional Manager o il Responsabile di Area inviano richiesta (mail) di anticipo per conto del consulente esterno; (ix) la consegna dell'anticipo viene curata dall'addetto amministrativo che rilascia al dipendente una ricevuta di consegna della somma. Trasferte e missioni (xi) il Desk/Regional Manager o Responsabile di Area autorizza il dipendente/collaboratore italiano ad effettuare trasferte (viaggi in Italia), mentre per le missioni (viaggi all'estero) è necessaria anche l'autorizzazione scritta del Segretario Generale; (xii) il dipendente espatriato che deve effettuare una trasferta nel continente in cui lavora è autorizzato dal Country Representative o dal Desk di Area/Regional Manager, mentre in caso di trasferta intercontinentale deve essere autorizzato dal Desk di Area/Regional Manager; (xiii) il dipendente/collaboratore comunica all'ufficio Amministrazione del Personale e ai Servizi Generali i dati della trasferta; (xiv) attivazione assicurazioni necessarie per la trasferta a cura dell'Amministrazione del personale; (xv) acquisto biglietti aerei a cura dei Servizi Generali; (xvi) consegna/invio del biglietto al dipendente interessato da parte di un addetto dei Servizi Generali, con firma per ricevuta; (xvii) il dipendente al termine del viaggio/missione consegna/invia le carte d'imbarco ai Servizi Generali.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

le attività sopra indicate vengono svolte secondo la Procedura AMPE 9 "Rimborso spese per trasferte e missioni" e la Procedura AMPE 16 "Norma Viaggi".

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i*) l'archiviazione cartacea/elettronica della documentazione inerente l'attività a cura dell'ufficio Amministrazione del Personale e dei Servizi Generali.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Amministrazione del Personale.



People for development

Flussi informativi verso l'OdV:

Trasmissione a cura del Referente di processo:

1. Invio semestrale dell'elenco delle missioni svolte all'estero con indicazione del nominativo del dipendente/collaboratore e del progetto di riferimento.

9.8 Gestione dei beni mobili registrati

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

L'attività di gestione dei beni mobili registrati è articolata e segregata come segue: (i) sottoscrizione del contratto di noleggio a lungo termine da parte del Segretario Generale; (ii) prenotazione dell'auto o del motorino nell'apposito calendario da parte del dipendente/collaboratore interessato; (iii) le chiavi del veicolo della sede di Cesena sono custodite a cura del Responsabile della sede di Cesena; (iv) le chiavi dei veicoli della sede di Milano sono custodite nell'ufficio Servizi Generali; (v) autorizzazione all'utilizzo dei veicoli da parte del Responsabile della sede di Cesena e del Responsabile dell'ufficio Servizi Generali.

E' poi prevista una vettura ad uso esclusivo del Segretario Generale.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

l'attività sopra indicata viene svolta secondo una prassi operativa consolidata, costantemente seguita da tutti gli operatori.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i)* l'ufficio Servizi Generali per la sede di Milano *ii)* dal Responsabile di sede per la sede di Cesena.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Servizi Generali;

Flussi informativi verso l'OdV:

Non sono previsti flussi informativi specifici.



People for development

9.9 Ottenimento e mantenimento autorizzazioni, accreditamenti e licenze

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

L'attività di ottenimento e mantenimento di autorizzazioni, accreditamenti e licenze è articolata e segregata come segue: (i) sottoscrizione domanda per l'ottenimento di autorizzazioni, accreditamenti e licenze da parte del Segretario Generale; (ii) gestione formale dei rapporti/corrispondenza con la PA e autorizzazione invio documentazione per l'ottenimento delle autorizzazioni, accreditamenti e licenze a cura della funzione competente (per il riconoscimento di ONG ai sensi della L.125/14), e del Responsabile delle Adozioni Internazionali (per l'autorizzazione allo svolgimento delle attività relative alle Adozioni Internazionali ex art. 39 L. 184/83); (iii) predisposizione ed invio della documentazione da parte dell'ufficio Servizi Generali; gestione delle scadenze per l'ottenimento e il mantenimento di autorizzazioni, accreditamenti e licenze a cura della Segreteria Direzionale e della Segreteria dell'Area Adozioni Internazionali.

In occasione degli eventi organizzati dai volontari nell'ambito della Campagna Tende, (iv) il Segretario Generale conferisce mandato ai volontari per l'espletamento delle attività burocratiche connesse all'organizzazione di eventi e delega espressamente gli stessi allo svolgimento delle pratiche relative alla SIAE; (v) i volontari, sulla base di tale mandato/delega, presentano richieste e si interfacciano con gli Enti Locali, Autorità di Pubblica Sicurezza ovvero la SIAE in nome e per conto di AVSI, per ottenere l'autorizzazione all'utilizzo di spazi ed alla organizzazione di eventi.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

le attività sopra indicate vengono svolte secondo una prassi operativa consolidata, costantemente seguita da tutti gli operatori.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da i) l'ufficio Servizi Generali nonché dalla segreteria generale adozioni internazionali, che gestiscono le scadenze per la presentazione delle richieste di rinnovo e/o mantenimento delle autorizzazioni concesse dagli enti ed istruiscono le pratiche per eventuali nuove richieste di autorizzazione ovvero accreditamento; ii) la funzione Fund Raising che svolge il ruolo di referente e supporto per i volontari nell'esecuzione di queste pratiche.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Segretario Generale.

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Informare l'OdV in occasione dello svolgimento delle pratiche per il rinnovo ovvero il mantenimento delle autorizzazioni/licenze della Fondazione.



People for development

9.10 Rapporti con la P.A. e visite ispettive in sede ed in loco

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

La gestione delle visite ispettive è articolata e segregata come segue: visite ispettive in Italia (i) accoglienza dei soggetti incaricati dell'ispezione/verifica e convocazione del responsabile della Funzione/Area interessata da parte dell'addetto all'ingresso; (ii) gestione della verifica ispettiva a cura del Responsabile della Funzione/Area interessata ed, in caso di assenza, a cura del Responsabile dell'ufficio Servizi Generali; (iii) sottoscrizione del relativo verbale predisposto dagli ispettori/verificatori da parte del Segretario Generale o da persona dallo stesso delegata; (iv) comunicazione e trasmissione dei documenti e delle informazioni inerenti la verifica/ispezione al Segretario Generale e al Direttore Amministrativo; (v) sottoscrizione delle eventuali comunicazioni da inviare all'autorità che ha effettuato la verifica/ispezione a cura del Segretario Generale o di persona dallo stesso delegata; (vi) archiviazione dei verbali e delle eventuali prescrizioni a cura dell'ufficio Servizi Generali.

In caso di visite ispettive all'estero: (vii) gestione dell'ispezione/verifica a cura del Capo Progetto o Country Representative; (viii) sottoscrizione del relativo verbale predisposto dagli ispettori/verificatori da parte del Country Representative; (ix) comunicazione e trasmissione dei documenti e delle informazioni inerenti la verifica/ispezione al Regional Manager/Desk di Area e al Segretario Generale; (x) sottoscrizione delle eventuali comunicazioni da inviare all'autorità che ha effettuato la verifica/ispezione a cura del Country Representative; (xi) archiviazione dei verbali e delle eventuali prescrizioni a cura del Capo Progetto o Country Representative; (xii) invio di una copia della documentazione all'ufficio Servizi Generali della sede di Milano da parte del Country Representative.

Rapporti con enti pubblici in Italia: spesso accade che la Fondazione Avsi stipuli contratti di collaborazione con soggetti pubblici, in questi casi (i) la sottoscrizione dell'accordo è di competenza del Segretario Generale; (ii) l'esecuzione dei contratti viene gestita da un addetto chiaramente individuato della Funzione/Area interessata all'accordo.

Rapporti con enti pubblici stranieri nello svolgimento delle fasi di progettazione ed esecuzione di progetti in loco: (iii) i contatti con le autorità locali per la raccolta dei dati necessari alla formulazione dei progetti di sviluppo sono gestiti dal Country Representative; (iv) in occasione delle missioni, gli eventuali contatti informali con le autorità locali sono gestite dal Desk di Area/Regional Manager; (v) nell'ambito dei progetti eseguiti con gruppi multinazionali, tutti i rapporti con enti pubblici locali sono gestiti direttamente dalla società con cui si collabora; (vi) nell'esecuzione di progetti finanziati da donatori istituzionali, eventuali rapporti con le autorità locali sono gestiti dal Country Representative in collaborazione con il partner locale.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

le attività sopra indicate vengono svolte nel rispetto dei principi del Codice Etico, delle deleghe e dei poteri conferiti al Segretario Generale e ai Country Representative, nonché secondo una prassi operativa consolidata, costantemente seguita da tutti gli operatori.



People for development

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i)* l'ufficio Servizi Generali che cura l'archiviazione di tutta la documentazione relativa alle ispezioni compiute dalla P.A. in Italia; *ii)* dal Country Representative per i verbali relativi ad eventuali visite ispettive in loco (trasmesse in copia alla sede italiana).

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: per le visite ispettive all'estero il referente è il Desk di Area/Regional Manager, per le visite ispettive in Italia il referente è il Segretario Generale.

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Comunicazione all'OdV, con trasmissione del relativo verbale, delle visite ispettive ricevute sia in Italia che all'estero.



People for development

9.11 Partecipazione a bandi per la realizzazione di progetti internazionali

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

9.11.1 Progetti di cooperazione internazionale

L'attività di partecipazione a bandi per la realizzazione di progetti di cooperazione internazionale è articolata e segregata come segue: (i) l'Area Progetti monitora i siti dei principali donatori nazionali e internazionali e seleziona alcuni bandi che comunica ai Desk di Area/Regional Manager/Country Representative e al Responsabile Area Progetti competenti in base al Paese in cui si svolgerà il progetto; (ii) una valutazione sulla pre-fattibilità del progetto e una prima pianificazione dei lavori viene svolta dal Desk di Area/Regional Manager in collaborazione con il Country Representative; (iii) se la valutazione di pre-fattibilità è positiva il Responsabile Area Progetti in accordo con il Desk/Regional Manager nomina il Responsabile Preparazione Progetto con i seguenti compiti:

1. Definizione della Project Task Force.
2. Sviluppo di un piano di lavoro con una chiara divisione dei compiti, chi fa cosa e controlla che il lavoro sia stato svolto.
3. Definizione delle tempistiche per la consegna dei documenti (ex. Quadro logico, testo, budget, annessi, lettere di supporto, dichiarazioni...)
4. Svolgimento di momenti di verifica di avanzamento lavori con la Task Force del progetto ed eventuali partner (co-applicants) attraverso conference call oppure attraverso e-mail

(iv) definizione del team di lavoro ed individuazione di eventuali consulenti esterni da parte del Desk di Area/ Regional Manager e del Country Representative; (v) eventuale selezione e stipulazione del contratto/lettera d'incarico consulente secondo le regole della norma acquisti a cura dell'ufficio Servizi Generali o del Comitato Gestione Gare; (vi) elaborazione della prima bozza del progetto da parte del team di lavoro; (vii) esame della bozza del progetto da parte del Desk di Area/ Regional Manager in collaborazione con il Country Representative; (viii) elaborazione del progetto esecutivo, comprensivo del prospetto finanziario, a cura del Responsabile Preparazione Progetto; (ix) fase di "sharing" – revisione della proposta narrativa da parte di una persona di AVSI con lo scopo di migliorare la proposta (ix) validazione del progetto esecutivo da parte del Direttore Amministrativo e del Desk di Area/Regional Manager; (x) sottoscrizione del progetto esecutivo e preparazione lettera di accompagnamento a cura del Segretario Generale; (xi) invio del progetto esecutivo e di tutta la documentazione allegata al donatore che ha indetto il bando da parte del Desk di Area/Regional Manager; (xii) invio della proposta di progetto con relativa documentazione alla Segreteria dell'Area progetti da parte del Responsabile Preparazione Progetto; (xiii) in caso di aggiudicazione del bando, sottoscrizione del contratto con il donatore da parte del Segretario Generale.



People for development

9.11.2 Progetti in collaborazione con gruppi societari multinazionali – attività accessoria

Il processo prevede: (i) sottoscrizione da parte del Segretario Generale di un contratto quadro ovvero accordo con un gruppo societario, per la fornitura di studi di baseline e studi di impatto sul territorio; (ii) ricezione diretta dell'ordine di servizio da parte di un responsabile AVSI incaricato per lo specifico progetto; (iii) ricezione dell'invito per AVSI a partecipare ad una gara d'appalto. In entrambi i casi (iv) il Responsabile dei rapporti con la Società forma il team di lavoro; (v) se necessario, il Responsabile dei rapporti con la Società propone l'acquisto di consulenze all'ufficio Servizi Generali; (vi) l'ufficio Servizi Generali e il Resp. dei rapporti con la Società collaborano nella ricerca e selezione dei consulenti; (vii) i consulenti inviano un'offerta ai Servizi Generali; (viii) l'offerta del consulente individuato integrerà l'offerta che sarà presentata alla Società; (ix) predisposizione del progetto, composto da offerta tecnica e offerta commerciale, da parte del Responsabile dei rapporti con la Società, in collaborazione con il Country Representative se presente nel Paese di riferimento del progetto; (x) condivisione del progetto con il Segretario Generale, il Responsabile Area Progetti e con il Direttore Amministrativo; (xi) sottoscrizione dell'offerta a cura del Segretario Generale; (xii) invio mail di accettazione dell'offerta o di aggiudicazione della gara al Resp. dei rapporti con la Società; (xiii) archiviazione dell'accettazione della proposta ovvero dell'aggiudicazione della gara e predisposizione del contratto con il consulente da parte, Direttore Amministrativo e Resp. rapporti con la Società; (xiv) sottoscrizione del contratto con il consulente a cura del Segretario Generale; (xv) prima dell'inizio di ogni progetto svolgimento di un kick off meeting di inizio attività a cui partecipa tutto il team di lavoro, per la programmazione delle attività; (xvi) il Resp. dei rapporti con la Società predispone una minuta che invia ai partecipanti alla riunione per presa visione; (xvii) alla scadenza concordata per ogni pagamento, il Resp. dei rapporti con la Società rendiconta lo stato avanzamento lavori affinché sia approvato dal Responsabile della Commessa presso la Società con cui si sta collaborando; (xviii) successivamente, l'addetto alla contabilità progetti emette fattura, che invia direttamente all'ufficio fornitori della Società; (xix) il dettaglio della rendicontazione di progetto viene archiviato a cura del Country Representative o Resp. dei rapporti con la Società.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

le attività sopra indicate sono disciplinate dalle procedure del Sistema Qualità, contenute nel Manuale della Qualità. I rapporti con le Società si svolgono in conformità alle clausole previste negli accordi quadro ovvero contratti e ad una prassi consolidata, costantemente seguita da tutti gli operatori.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i*) la Segreteria dell'Area Progetti, che conserva tutta la documentazione inerente la predisposizione della documentazione di progetto; *ii*) l'archiviazione della documentazione relativa ai Rapporti con la Società è curata dal Focal Point.

Referente nel processo sensibile



People for development

Referente del processo sensibile: Responsabile Area Progetti;

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Comunicazione semestrale all'O.d.V. dell'elenco dei bandi di progetto cui la Fondazione ha partecipato.
2. Comunicazione semestrale all'O.d.V. dei bandi che sono stati aggiudicati alla Fondazione.
3. Comunicazione annuale dell'elenco degli ordini di servizio eseguiti in favore delle Società con cui AVSI collabora.



People for development

9.12 Esecuzione e rendicontazione dell'attività di progetto

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

L'attività di esecuzione e rendicontazione dell'attività di progetto è articolata e segregata come segue: (i) il Country Representative e il Desk di Area/Regional Manager predispongono la Programmazione Finanziaria iniziale del progetto (previsione di invio fondi e rendicontazione); (ii) la Programmazione Finanziaria viene poi condivisa con il Direttore Amministrativo; (iii) apertura di un nuovo progetto con invio dei "Dati riepilogativi del progetto" e dei "movimenti previsionali" all'Ufficio Contabilità progetti dal Desk di Area/Regional Manager; (iv) un addetto dell'Ufficio Contabilità dei progetti apre i codici dei centri di costo sul Sistema gestionale informatico e inserisce i dati di budget e di pianificazione finanziaria del progetto; (v) il Country Representative invia mensilmente al Desk di Area/Regional Manager, al Direttore Amministrativo e al Responsabile della Contabilità di progetti, il modulo contenente la Tabella Rendicontativa (lista analitica delle spese e documenti giustificativi); (vi) il Country Representative invia trimestralmente al Desk di Area/Regional Manager, al Direttore Amministrativo e al Responsabile della Contabilità di progetti, il Riepilogo dell'attività svolta in loco; (vii) il Responsabile della Contabilità progetti invia ai partecipanti alla riunione PFPE la Tabella riepilogativa dei movimenti di entrata e uscita per i progetti previsti nel trimestre successivo, nonché la Tabella dei Fondi inviati, a conferma dell'invio dei fondi stabiliti in occasione della precedente riunione; (viii) alla riunione PFPE sono invitati a partecipare il Segretario Generale, il Direttore Amministrativo, il Resp. Contabilità Progetti, i Desk di Area, i Regional Manager, il Resp. Contabilità Generale, il Responsabile dell'Area Progetti, il Responsabile del SAD ed il Responsabile del Fund Raising, il Resp. Gestione Sedi Locali che decidono e definiscono l'invio dei fondi in loco; (ix) il responsabile della Contabilità progetti tiene la minuta delle decisioni prese in occasione della riunione e la invia ai partecipanti alla riunione; (x) il Desk di Area/Regional Manager, sulla base di quanto deciso durante la riunione, compila il modulo di Richiesta di Invio fondi; (xi) il Direttore Amministrativo controfirma il modulo di richiesta di invio fondi autorizzando l'invio dei fondi, dopo aver effettuato un ulteriore controllo incrociato tra la rendicontazione presentata dalla sede locale e il saldo dei conti correnti dedicati al progetto; (xii) il Desk di Area/Regional Manager e il Country Representative, per i progetti implementati da AVSI, ma il cui contratto viene firmato dalla Sede locale di AVSI, devono inviare alla Segreteria dell'Area progetti e al Responsabile Gestione Sedi Locali tutta la documentazione prodotta durante la fase di implementazione del progetto.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

le attività sopra indicate sono disciplinate dalle procedure AMPE 20 Norma Budget Progetto, PROG 1 "Preparazione budget e rendiconto progetti" e PROG 2 "Approvazione e avvio nuovi progetti", nonché dalle procedure AMPE 6 "Programmazione finanziaria e personale espatriato" (PFPE), AMPE 8 "Budget e Reporting", solo in riferimento all'area funzionale Progetti, AMPE 11 "Gestione in loco dei progetti e delle sedi locali" e AMPE 18 Norme per acquisto beni, opere e servizi. Ogni sede locale deve adottare un Manuale Operativo, sulla base della Procedura AMPE 11, che deve essere approvato dal Segretario Generale di Avsi.



People for development

I Paesi in cui i progetti sono gestiti e finanziati direttamente dalla sede locale devono rispettare le disposizioni in materia di rimborso crediti/debiti contenuti nella Procedura AMPE 19 “Modelli rendiconto progetto, scritture contabili, gestione debiti/crediti”.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell’attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i)* la Segreteria dell’Area Progetti, che conserva tutta la documentazione di progetto sia in formato cartaceo, sia su supporto informatico; *ii)* l’Ufficio Amministrativo archivia le richieste di invio fondi e tutta la documentazione relativa alla contabilità progetti.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Contabilità Progetti

Flussi informativi verso l’OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Invio semestrale dei report predisposti per la riunione di Pianificazione Finanziaria e Personale Espatriato.



People for development

9.13 Raccolta fondi, ricezione donazioni e sostegno a distanza

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

L'attività di raccolta fondi e ricezione donazioni è articolata e segregata come segue: (i) sottoscrizione da parte del Responsabile della Campagna Tende del mandato ai volontari per la raccolta fondi; (ii) sottoscrizione conferimento incarico di Responsabile Locale ad un volontario per città da parte del Segretario Generale; (iii) organizzazione di eventi per la raccolta fondi da parte del volontario e/o Responsabile locale; (iv) gli addetti della funzione Fund Raising compiono attività di segreteria/supporto per i volontari; (v) i soldi raccolti e le donazioni ricevute dai volontari vengono dagli stessi vengono inviati tramite bonifico, assegno bancario o versamento ad Avsi; (vi) dopo ogni evento un addetto del Fund Raising compie un'attività di *follow up* per alimentare la rete di contatti.

Per quanto riguarda i donatori privati (vi) l'Area Sostenitori/Back Office e l'area Private Partnership_gestiscono il database di tutti i donatori in contatto con Avsi; (vii) l'area Private Partnership, con il supporto del Desk di Area/Regional Manager, prepara un documento di presentazione di un progetto di Avsi al fine di chiedere un sostegno da parte del donatore; (viii) se il donatore accetta viene predisposto un accordo da parte dell'Area Private Partnership del Fund Raising; (viii) il Responsabile Fund Raising supervisiona gli accordi con i donatori privati; (ix) la sottoscrizione degli accordi con donatori privati compete al Segretario Generale; (x) per quanto riguarda la raccolta fondi tramite la partecipazione a bandi, la preparazione di progetti per bandi indetti da società o associazioni private avviene a cura degli addetti del Fund Raising (con modalità analoghe a quanto già descritto nel par. 9.11); (xi) settimanalmente un addetto del Fund Raising predispose una tabella riepilogativa delle entrate e delle uscite dell'Area Fund Raising e partecipa ad una riunione con l'Ufficio Amministrativo come supporto nell'attività di allocazione delle donazioni ricevute ma non abbinate ad uno specifico progetto; (xii) invio alla funzione Fund Raising, da parte dell'Ufficio Amministrativo, di un report riepilogativo degli incassi di donazioni private ricevute; (xiv) un addetto Fund Raising, su richiesta del donatore, predispose l'attestazione di avvenuta donazione per l'ottenimento dei vantaggi fiscali e invia il documento all'Ufficio Amministrativo; (xv) sottoscrizione dell'attestazione da parte del Direttore Amministrativo o di suo collaboratore; (xvi) un addetto del settore Fund Raising invia l'attestazione al donatore.

Sostegno a distanza: (i) il coordinatore locale seleziona i bambini da poter adottare a distanza; (ii) il coordinatore locale invia all'Area Sostegno a Distanza le schede con i dati relativi ai bambini che necessitano di un sostegno a distanza; (iii) il sostenitore compila il modulo di adesione al progetto di Sostegno a Distanza; (iv) un addetto Sostegno a distanza abbina un bambino ad un sostenitore ed invia al sostenitore la scheda del bambino con una lettera di accompagnamento; (v) invio periodico di informazioni sul bambino e sul progetto che Avsi sviluppa nel Paese di origine del bambino, nonché invio della relazione finale al termine del progetto di sostegno da parte di un addetto area Sostegno a Distanza; (vi) un addetto dell'Area Sostegno a distanza monitora costantemente i conti correnti dedicati al SAD, gestendo l'imputazione analitica degli incassi utilizzando il programma informatico I SAD; (vii) periodicamente l'addetto dell'Ufficio SAD estrae i dati contabili e li fa confluire



People for development

nel programma di contabilità di Avsi; (viii) successivi controlli sui conti correnti sono effettuati dall'Ufficio Amministrativo; (viii) il Responsabile del Sostegno a Distanza partecipa alla riunione PFPE.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

L'attività di raccolta fondi tramite la Campagna Tende è disciplinata dalle norme FURA ed in particolare dalla procedura "Norme raccolta fondi Campagna Tende", che deve essere sottoscritta per accettazione dai volontari.

L'attività del Sostegno a distanza è svolta nel rispetto delle Linee Guida Avsi per il Sostegno a distanza - norma PROG 3/2009.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita *i*) dalla funzione Fund Raising che gestisce l'archiviazione cartacea ed elettronica della documentazione relativa alla Campagna Tende, nonché il database dei contatti, degli accordi e dei progetti relativi ai donatori privati; *ii*) dalla funzione SAD che gestisce l'archivio dei contatti dei sostenitori, dei beneficiari e i dati di contabilità delle somme ricevute.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Fund Raising.

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Elenco semestrale dei donatori privati persone giuridiche, nonché dei donatori/finanziatori pubblici, con indicazione dell'importo donato/finanziato e del progetto di riferimento.



People for development

9.14 Adozioni Internazionali

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

L'attività di Adozioni Internazionali è articolata e segregata come segue: (i) le coppie aspiranti all'adozione danno impulso al procedimento contattando l'Area Adozioni Internazionali di Avsi; (ii) la Fondazione organizza corsi informativi per le coppie interessate; (iii) le coppie, dopo aver ottenuto il Decreto d'Idoneità del Tribunale dei Minorenni, e dopo una valutazione da parte degli operatori AVSI rispetto alle reali possibilità di assolvere la richiesta della coppia, conferiscono incarico ad Avsi ex art. 31 L. n.184/83, a curare la procedura di adozione; (iv) sottoscrizione del conferimento dell'incarico per accettazione da parte del Segretario Generale o di un suo procuratore; (v) la coppia, su richiesta di Avsi, consegna alla Fondazione tutta la documentazione necessaria al proseguimento dell'adozione per il paese da loro prescelto; (vi) il referente in loco, in base ad un contratto stipulato con AVSI, si occupa di consegnare la richiesta di adozione e tutta la documentazione necessaria alle autorità pubbliche competenti nel Paese di riferimento; (vii) l'autorità estera, dopo aver approvato i documenti inserisce la coppia in una lista d'attesa per procedere successivamente all'abbinamento della coppia ad un bambino; (viii) durante la fase di reperimento di una proposta di abbinamento AVSI monitora il perdurare delle condizioni e dei requisiti che garantiscono il buon esito della procedura. Nel caso in cui insorgano delle circostanze ostative, ne dà tempestiva comunicazione alla coppia; (ix) la il referente in loco riceve la proposta di abbinamento, curando che sia accompagnata da tutte le informazioni di carattere sanitario riguardanti il minore, dalle notizie riguardanti la sua famiglia di origine e le sue esperienze di vita; (x) un addetto dell'Area Adozioni Internazionali comunica alla coppia la proposta di abbinamento e consegna la documentazione del bambino; (xi) la coppia deve presentare una dichiarazione scritta con la quale accetta o rifiuta la proposta di abbinamento; (xii) il referente in loco presenta la dichiarazione della coppia alle Autorità Pubbliche estere; (xiii) le Autorità pubbliche del Paese estero convalidano l'abbinamento; (xiv) la coppia si organizza autonomamente o col supporto del personale AVSI dal punto di vista logistico, per andare nel Paese d'origine per incontrare il bambino con il supporto del referente locale; (xv) perché si organizzi il viaggio è necessario si siano già fissate le date degli incontri e dell'udienza e a tal fine il referente in loco richiede alle autorità locali i permessi per poter vedere il bambino durante il viaggio della coppia, nonché richiede che venga fissata l'udienza in cui verrà perfezionata l'adozione; (xvi) il referente in loco assiste la coppia durante la permanenza nel Paese; (xvii) il referente in loco predisponde la richiesta di autorizzazione da presentare alla CAI per l'ingresso e la permanenza in Italia del minore; (xviii) un addetto alla segreteria dell'Area Adozioni Internazionali presenta la domanda inserendola nel portale della CAI insieme alla documentazione integrativa a quella straniera necessaria; (xix) un addetto alla segreteria dell'Area Adozioni Internazionali invia l'autorizzazione all'ambasciata in Italia del Paese da cui proviene il bambino ed al referente in loco; in ogni caso l'autorizzazione all'ingresso e alla residenza permanente viene trasmesso dalla CAI in formato digitale all'ambasciata italiana nel paese straniero, al tribunale dei minorenni competente e all'ente autorizzato che cura la procedura adottiva in oggetto. Ogni passaggio (abbinamento, proseguimento della procedura, incarico ecc) è comunicato in forma digitale alla CAI



People for development

e via posta ordinaria al Tribunale dei Minori e ai servizi sociali competenti; (xx) al rientro in Italia i genitori richiedono al Tribunale il decreto di efficacia del decreto di adozione emanato dalle Autorità estere (il bambino diviene a tutti gli effetti cittadino italiano) e al comune di residenza il certificato di cittadinanza; (xxi) durante il periodo post adozione il referente consegna alle Autorità estere competenti le relazioni sull'andamento dell'adozione.

Per quanto riguarda i pagamenti: (i) un addetto dell'Ufficio Amministrativo gestisce le schede contabili delle coppie e monitora gli incassi, fornendo periodicamente alla addetta amministrativa dell'Area Adozioni Internazionali la scheda contabile di ogni coppia; (ii) l'addetta amministrativa delle Adozioni Internazionali interviene nella riunione mensile per il piano finanziario, preparando un resoconto per ogni coppia, in cui è inoltre indicato l'ammontare di quanto deve essere inviato al referente per l'assolvimento delle pratiche in loco; (iii) l'addetto dell'Ufficio amministrativo invia i fondi al referente; (iv) l'addetta amministrativa certifica annualmente le spese sostenute dalle coppie ai fini della deducibilità delle spese sostenute dai genitori adottivi per l'espletamento della procedura di adozione; (v) l'addetta amministrativa delle Adozioni Internazionali invia il certificato e la relativa documentazione all'Ufficio Amministrativo; (vi) il Segretario Generale previo controllo della documentazione da parte del Direttore Amministrativo sottoscrive il certificato.

Trattamento dati personali comuni e sensibili: (i) le coppie autorizzano Avsi alla gestione dei propri dati personali sensibili, attraverso sottoscrizione dell'informativa e del consenso al momento del conferimento di mandato; (ii) i dati trasmessi dalla Fondazione AVSI alla CAI avvengono tramite procedure informatiche accessibili solo per mezzo di chiavi di autenticazione rilasciate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri; (iii) i dati cartacei contenenti informazioni personali sensibili sono custoditi in appositi armadi, le cui chiavi sono affidate al responsabile dell'Ufficio Adozioni Internazionali; (iv) i dati sono inseriti in un database in un'area del server il cui accesso è consentito mediante idonee procedure di autenticazione informatica solo al personale direttamente autorizzato al trattamento degli stessi.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

L'attività di Adozioni Internazionali è regolata dalla procedura ADIN 1 Norma Adozioni internazionali e dai relativi allegati. Inoltre, è presente una "Procedura di gestione Dati Personali Sensibili", allegato n. 2 al DPS di Avsi, per la gestione dei dati sensibili dei minori.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i*) l'archiviazione della documentazione da parte della segreteria dell'Area Adozioni Internazionali; *ii*) l'archiviazione della documentazione contabile da parte dell'Ufficio Amministrativo.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Adozioni Internazionali.



People for development

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Trasmissione annuale dell'elenco della adozioni effettuate.



People for development

9.15 Rapporti con organi di controllo e gestione audit di processo Sistema Qualità

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

L'attività di gestione dei rapporti con gli organi di controllo e degli audit di processo eseguiti da enti esterni è articolata e segregata come segue: (i) il Responsabile del Sistema Qualità, ha il compito di assistere il gruppo di audit durante le visite ispettive; (ii) il Responsabile del Sistema Qualità, coordina le funzioni interessate dall'ispezione in merito alle eventuali richieste di azioni correttive e sovrintende al loro completamento;

Audit interni: (i) annualmente il Segretario Generale di concerto con il Responsabile del Sistema Qualità propone al Consiglio di Amministrazione un programma di audit identificando le persone da incaricare per l'implementazione delle attività di audit; (ii) il Consiglio di Amministrazione approva il piano proposto dal Segretario Generale; (iii) il responsabile del Sistema Qualità costituisce il punto di riferimento e l'interfaccia per chi deve eseguire gli audit e per le funzioni che vengono valutate; (iv) il personale incaricato di svolgere l'audit, a conclusione dell'attività, predispone un rapporto dettagliato, contenente i risultati dell'audit, che presenta al Consiglio di Amministrazione e al Responsabile del Sistema Qualità; (v) il Responsabile del Sistema Qualità comunica il rapporto alle funzioni interessate dall'audit; (vi) la funzione valutata ha la responsabilità di definire, pianificare e attuare le azioni necessarie per risolvere le non conformità rilevate in occasione dell'audit; (vii) il Segretario Generale e il Responsabile del Sistema Qualità inseriscono le azioni correttive nel programma di audit dell'anno successivo.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

L'attività di gestione dei rapporti con gli organi di controllo e degli audit di processo del Sistema Qualità è disciplinata dal Manuale della Qualità e dalla norma AMPE 13/2014 Norma Controllo Interno.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da i) la Segreteria dell'Area Progetti per la documentazione relativa ad audit di enti esterni; ii) la funzione Sistema Qualità, per la documentazione relativa ad audit interni.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Sistema Qualità.

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Trasmissione delle relazioni di audit redatte dagli auditor incaricati dai donatori;
2. Trasmissione annuale del piano di audit interno.



People for development

9.16 Attività editoriale, pubblicazioni e studi di ricerca

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

L'attività editoriale e di gestione delle pubblicazioni è articolata e segregata come segue: (i) riunione iniziale alla quale partecipano la redazione per la definizione degli argomenti da trattare nel periodico; (ii) elaborazione di un timone del periodico a cura del comitato di redazione (consulente esterno in collaborazione con un addetto Comunicazione); (iii) il timone viene condiviso con il Resp. Area Comunicazione, con il Segretario Generale e con il Responsabile delle Aree a cui si riferiscono determinati articoli; (iv) un addetto Comunicazione si occupa, con il supporto di un consulente esterno, dell'impaginazione grafica del periodico; (v) l'Area Comunicazione provvede a richiedere e/o verificare che vi siano le autorizzazioni alla pubblicazione di contenuti o di risultati scientifici altrui, nonché dei loghi di donatori o sostenitori; (vi) il Direttore del periodico autorizza, previo controllo, la stampa del periodico; (vii) un fornitore esterno si occupa della stampa e della distribuzione del periodico; (viii) periodicamente viene svolta una riunione per stabilire i contenuti da inserire nel sito internet a cui partecipano gli addetti e la Resp. Comunicazione; (ix) l'Area Comunicazione aggiorna i contenuti del sito e si occupa dell'invio della newsletter a tutti i contatti presenti nel database di Avsi.

Studi di ricerca (Knowledge Center): (i) gli addetti del Knowledge Center raccolgono dati, documenti e, partendo dalla relazione di fine progetto redatta dal Capo Progetto e/o Country Representative predispongono relazioni di analisi e di sintesi; (ii) il Direttore del Comitato Tecnico Operativo supervisiona l'attività degli addetti al Knowledge Center; (iii) gli addetti del Knowledge Center organizzano un incontro annuale finalizzato alla condivisione delle esperienze e dei risultati emersi all'esito del lavoro svolto; (iv) gli addetti del Knowledge Center organizzano sedute di formazione interna che coinvolgono le realtà operative in loco; (v) spesso gli addetti del Knowledge Center predispongono papers di approfondimento su argomenti inerenti l'attività svolta, a seguito di richiesta da parte di donatori istituzionali.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

L'attività editoriale e di gestione delle pubblicazioni e degli studi di ricerca si svolge secondo una prassi consolidata, costantemente seguita da tutti gli operatori, nonché in conformità alle indicazioni contenute nell'ODS 1/2016 Proprietà Intellettuale..

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita dall'Area Comunicazione che tiene un archivio cartaceo ed informatico di tutte le brochure e pubblicazioni prodotte.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Direttore del Comitato Tecnico Operativo/Responsabile Comunicazione.

Flussi informativi verso l'OdV:

Trasmissione a cura del Referente di processo:

1. Invio del periodico Buone Notizie;



People for development

9.17 Bilancio e adempimenti fiscali

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

Il processo di predisposizione del bilancio è articolato e segregato come segue: (i) la funzione Amministrazione, con l'eventuale supporto dei Responsabili di Area, raccoglie la documentazione e dati contabili necessari alla redazione del bilancio; (ii) stesura della bozza del bilancio a cura del Direttore Amministrativo in collaborazione con i responsabili della Contabilità generale e della Contabilità progetti; (iii) la relazione sulla gestione è predisposta dal Presidente del CdA; (iv) la bozza del bilancio comprensiva della nota integrativa viene sottoposta alla Società di Revisione; (v) la bozza del bilancio viene poi inviata al Collegio dei Revisori per la predisposizione della Relazione del Collegio dei Revisori; (vi) la bozza del bilancio, integrata con la nota integrativa e la relazione sulla gestione, viene nuovamente condivisa con il Segretario Generale; (vii) il bilancio viene presentato all'Assemblea dei Fondatori per l'approvazione e, per conoscenza, al Collegio dei Partecipanti; (viii) sottoscrizione del bilancio e della nota integrativa a cura del Segretario Generale; (ix) certificazione del bilancio a cura della Società di Revisione; (x) le sedi locali procedono alla stesura del proprio bilancio; (xi) sottoscrizione del bilancio della sede locale da parte del Country Representative; (xii) revisione del bilancio da parte di Società di Certificazione locali; (xiii) invio bilancio all'Ufficio Amministrativo di Avsi Italia; (xiv) creazione di un bilancio aggregato a cura della società di Revisione.

Organi di governo della Fondazione: (i) predisposizione e invio convocazioni del CdA dell'Assemblea dei Fondatori e del Collegio dei Partecipanti da parte la Segreteria Direzionale; (ii) il contenuto degli ordini del giorno del CdA, dell'Assemblea e del Collegio è concordato dal Segretario Generale e dal Presidente; (iii) redazione verbale CdA a cura della Segreteria Direzionale; (iv) approvazione del verbale del CdA da parte di tutti i partecipanti; (v) sottoscrizione del verbale da parte del Segretario Generale e del Presidente del CdA; (vi) redazione verbale dell'Assemblea dei Fondatori e del Collegio dei Partecipanti a cura della Segreteria Direzionale; (vii) sottoscrizione dei verbali da parte del Presidente del CdA e del Segretario (Segreteria Direzionale).

Adempimenti fiscali: (i) l'addetta all'ufficio Amministrazione del personale invia al consulente esterno i dati dei dipendenti/collaboratori della Fondazione; (ii) il consulente esterno elabora i moduli per i pagamenti dei contributi e delle imposte e li invia all'ufficio Amministrazione del personale; (iii) l'addetta all'ufficio Amministrazione del personale, previo controllo, invia all'Ufficio amministrativo il modulo per effettuare il pagamento; (iv) il consulente esterno predispone le dichiarazioni dei redditi, di sostituto d'imposta e dell'IVA; (v) invio dichiarazioni all'Ufficio amministrativo per controllo; (vi) sottoscrizione dichiarazioni fiscali a cura del Segretario Generale; (vii) presentazione dichiarazioni a cura del consulente esterno.



People for development

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

il processo di redazione del bilancio e di gestione degli adempimenti fiscali si svolge secondo una prassi consolidata, costantemente seguita da tutti gli operatori.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i)* l'archiviazione da parte della Segreteria Direzionale e dell'Ufficio Amministrativo che provvedono alla conservazione dei libri sociali; *ii)* l'archiviazione delle dichiarazioni fiscali da parte dell'Ufficio Amministrativo.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Direttore Amministrativo

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente del processo:

1. Trasmissione del fascicolo di bilancio come approvato dal Consiglio di Amministrazione per la sottoposizione all'Assemblea dei Fondatori.

9.18 Gestione rapporti con le branch

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

La gestione dei rapporti con le branch è articolata e segregata come segue: (i) i rapporti con le branch coinvolgono in via principale il Segretario e il Country Representative, cui sono stati delegati la legale rappresentanza e specifici poteri che lo stesso deve esercitare nel paese di propria competenza; (ii) il Country Representative è altresì responsabile del personale che opera presso la branch, sia dipendenti con mansioni amministrative che personale coinvolto in specifici progetti; (iii) con riguardo al tema dei flussi finanziari intercompany essi sono riconducibili all'invio, scaglionato, di parte dei fondi che sono stati erogati/donati per l'esecuzione di uno specifico progetto; (iv) per quanto riguarda i versamenti ricevuti dall'Italia, la funzione Amministrazione, nell'ambito della riunione PFPE, monitora lo stato di avanzamento dei progetti ed in base alle rendicontazioni ricevute, eroga trache di contributi alle branch; (v) la funzione Amministrazione per ciascun contributo ricevuto calcola e trattiene la una percentuale che trattiene per coprire i costi della sede di AVSI Italia che svolge funzione di supporto e la gestione a livello centrale dell'esecuzione di ciascun progetto; (vi) nel caso in cui l'erogazione dei fondi o di donazioni per un progetto avvenga direttamente alla branch, il Country Representative e l'Operation Manager contabilizzano autonomamente gli importi ricevuti e i costi sostenuti per l'esecuzione del progetto, sotto la supervisione della funzione Amministrazione – Gestione rapporti con le sedi locali; (vii) anche nel caso di fondi ricevuti direttamente in loco, la branch riconosce ad AVSI Italia una percentuale fissa sull'importo conseguito a titolo di contributo per le spese comunque sostenute a livello centrale; (viii) in tutti i casi, salvo eccezioni debitamente motivate, si procede a delle compensazioni credito/debito. I versamenti avvengono sempre tramite bonifici su conti correnti in modo da garantirne adeguata tracciabilità.



People for development

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

l'attività di gestione dei rapporti con le branch è regolata dalle è disciplinata dalla norma AMPE 11 - 2005 Norma sedi locali e AMPE 19 - 2013 Norma Modelli Rendiconto PRG, Scritture Contabili, Gestione Debiti-Crediti.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i)* l'utilizzo del Modello Rendiconto PRG che consente l'aggiornamento della contabilità in Italia ed è strumento di pianificazione finanziaria per l'invio dei fondi nel periodo successivo; *ii)* l'effettuazione di tutti i movimenti tramite bonifici bancari.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Gestione rapporti con le sedi locali

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Segnalazione tempestiva di eventuali violazioni o accesso anomalie relative alla contabilità delle sedi locali;
2. Invio del rendiconto annuale di analisi della situazione contabile delle sedi locali



People for development

9.19 Gestione sistema IT

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

La gestione del Sistema IT è articolata e segregata come segue: (i) le apparecchiature IT sono gestite e monitorate internamente dalla funzione dei Servizi Generali, che installa nuovi computer e predispone gli accessi al server, utilizzando le procedure informatiche; (ii) una società esterna si occupa dell'assistenza tecnica delle attrezzature e dei sistemi; (iii) l'utilizzo delle licenze dei software è verificato e costantemente monitorato dal Responsabile della funzione IT; (iv) la gestione tecnica (assistenza e manutenzione) del sito internet avviene a cura di una società esterna; (v) i contenuti del sito sono curati dalle addette Comunicazione; (vi) Avsi ha nominato un "Custode delle copie delle credenziali di autenticazione" ai sensi del D.Lgs. N.196/2003.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

L'attività di gestione del sistema IT è disciplinata dalla norma "Analisi rete Avsi e procedure attive al 31-12-2015" e aggiornate annualmente. La sicurezza dei dati sensibili contenuti nei database informatici di Avsi è disciplinata dal Documento Programmatico della Sicurezza adottato ai sensi del D.lgs. n. 196 del 2003.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i*) l'utilizzo di un server suddiviso in cartelle di sistema a cui possono accedere solo i dipendenti/collaboratori di competenza mediante idonee procedure di autenticazione informatica; *ii*) l'archiviazione del Manuale delle procedure informatiche e tutta la documentazione concernente la corretta implementazione delle leggi sulla Privacy incluso il DPS è garantita dall'ufficio dei Servizi Generali.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Servizi IT

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

3. Segnalazione tempestiva di eventuali violazioni o tentate violazioni del sistema informatico ovvero intrusioni in aree riservate del server con violazione dei diritti di accesso.



People for development

9.20 Gestione dei rifiuti

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

La gestione dei rifiuti è articolata e segregata come segue: (i) l'impresa delle pulizie, sia nella sede di Milano sia in quella di Cesena, cura lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani; (ii) lo smaltimento dei toner e della carta avviene ad opera di società terze sulla base di un contratto; (iii) i contratti con le imprese di pulizia e con le società per lo smaltimento dei toner sono sottoscritte dal Segretario Generale o dal Responsabile della sede di Cesena; (iv) la sottoscrizione dei formulari dei rifiuti per la sede di Cesena compete al Responsabile di Sede; (v) la sottoscrizione dei formulari dei rifiuti per la sede di Milano compete al Segretario Generale.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

l'attività di gestione di gestione dei rifiuti si svolge secondo una prassi consolidata, costantemente seguita da tutti gli operatori.

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da *i)* l'archiviazione dei contratti con impresa di pulizia e con le società per lo smaltimento dei toner a cura dell'Ufficio Amministrativo per la sede di Milano e del Responsabile della sede di cesena; *ii)* l'archiviazione dei formulari dei rifiuti da parte dell'ufficio Servizi Generali (per la sede di Milano) e del Responsabile della sede di Cesena.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Responsabile Servizi Generali e Responsabile sede di Cesena.

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Trasmissione copia dei contratti di affidamento incarichi a consulenti/società esterne per lo smaltimento;
2. Trasmissione di copia delle dichiarazioni periodiche prescritte in materia.



People for development

9.21 Gestione della sicurezza

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

La gestione delle attività inerenti la Prevenzione e la Protezione degli infortuni e delle malattie professionali per la tutela della Salute e Sicurezza sul lavoro è stata predisposta secondo quanto previsto, in particolare, dall'art. 30 del D.Lgs. 81/08, al fine di ridurre il rischio di accadimento dei reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi e gravissime. A tal fine sono state adottate specifiche procedure di gestione degli aspetti collegati alla Salute e alla Sicurezza dei lavoratori e specifici protocolli di registrazione delle attività per le parti corrispondenti, in piena adesione alle Linee Guida UNI – INAIL 2001.

SSL-01 – Pianificazione

Politica ed Obiettivi: la Politica e gli obiettivi sono contenuti del DVR, nel quale è descritto il piano di miglioramento tecnico cui deve tendere la Fondazione. Oltre a ciò sono stati definiti con il RSPP, al momento del conferimento dell'incarico, sono stati definiti i principali punti di lavoro in tema di sicurezza in base alle valutazioni effettuate in quel momento. Gli obiettivi sono valutati annualmente in occasione della riunione periodica e durante l'anno vengono svolti sopralluoghi per verificare lo stato di avanzamento lavori rispetto al piano di miglioramento previsto.

Piano degli investimenti: la Fondazione non prevede una specifica voce di investimento nel piano investimenti e nel budget generale, in materia di salute e sicurezza. Tuttavia vi è piena disponibilità da parte dell'ente a prendere in considerazione e ad effettuare gli investimenti suggeriti dal RSPP ovvero da altre figure competenti.

Aggiornamento normativo: la Fondazione, attraverso il RSPP ed in collaborazione con l'Ufficio Implementazione Norme, prevede modalità operative per mantenere un costante aggiornamento in merito alle legislazione nazionale e locale in materia di salute e sicurezza.

SSL-02 - Attuazione e Funzionamento

Norme e documentazione del sistema: la Fondazione prevede una regolamentazione dei ruoli, delle responsabilità e delle modalità di gestione della documentazione rilevante attraverso l'individuazione di incaricati che supportino il RSPP. La documentazione di sistema di Avsi comprende, oltre al DVR ed alla valutazione dello stress lavoro correlato, le procedure relative al Piano di Emergenza ed altre normative aziendali quali l'informativa relativa ai rischi lavorativi e il divieto di assunzione di bevande alcoliche. Per quanto riguarda le attività svolte all'estero è prevista l'AMPE 16 General Safety and Security Guideline.

Organizzazione e Responsabilità – Datore Di Lavoro: la Fondazione ha individuato formalmente il Datore di Lavoro con delibera del C.d.A. nella persona del Segretario Generale. Non sono previste deleghe da parte del Datore di Lavoro.

Individuazione e valutazione dei rischi – Ruoli e responsabilità: all'interno dell'organizzazione della Fondazione sono identificati i ruoli e le rispettive responsabilità per la verifica, l'approvazione e l'aggiornamento dei contenuti del



People for development

Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) e per la valutazione dei rischi, anche preventiva, in merito a trasformazioni, modifiche e variazione dei processi nei luoghi di lavoro. Sono nominati, sia per la sede di Milano, sia per la sede di Cesena: i) il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione sulla base della documentazione attestante il possesso delle competenze previste dalla legge ed i corsi di formazione frequentati; ii) gli incaricati alle emergenze (squadre antincendio e primo soccorso); iii) un Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza. E' stato nominato un Medico Competente che coordina anche la sede di Cesena.

In particolare, il Datore di Lavoro con la collaborazione del Medico Competente e del RSPP, previa consultazione con il Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza: i) individua e valuta i rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori; ii) elabora il relativo Documento di Valutazione del Rischio; iii) individua le misure di prevenzione e protezione da adottare, monitora gli effetti di tali misure e rivaluta i rischi e/o ridefinisce ulteriori misure da adottare.

Individuazione e valutazione dei rischi - Presenza del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR): la Fondazione si è dotata di uno specifico Documento di Valutazione dei Rischi, sia per la sede di Milano sia per la sede di Cesena. Entrambi i DVR prevedono: i) la descrizione delle aree/ambienti di lavoro, la struttura dell'organizzazione, descrizione delle attività svolte; ii) il metodo e i criteri adottati per la valutazione dei rischi, i risultati del processo di valutazione, le componenti aziendali coinvolte, le professionalità e le risorse utilizzate per la valutazione; iii) la descrizione delle mansioni per gruppi di lavoratori e l'identificazione dei rischi, e delle gravità di rischio, connessi alle attività svolte per ciascuna mansione; iv) le misure di prevenzione e protezione (il Servizio di Prevenzione e Protezione, la sorveglianza sanitaria, le misure igieniche, le misure di protezione collettive ed individuali, le misure di emergenza, la formazione del personale, la statistica degli infortuni e degli incidenti); v) il programma delle azioni di miglioramento e mantenimento con le relative tempistiche. I DVR sono revisionati ogni due anni, salvo vi siano aggiornamenti ulteriori da effettuare in ragione di nuovi rischi rilevati ovvero di modifiche della struttura della Fondazione.

Affidamento compiti e mansioni: Nel DVR sono stati valutati i rischi propri dell'attività di ufficio tipica di Avsi, ma non sono state rilevate particolari problematiche tali da imporre la definizione di particolari criteri nell'affidamento di compiti e mansioni. La Fondazione, nell'ambito delle misure di attuazione della normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ha previsto la formalizzazione di ruoli e responsabilità per le figure principali che intervengono nel processo i cui nominativi risultano indicati nel DVR.

Gestione delle emergenze: la Fondazione disciplina le attività relative alla gestione delle emergenze, prevedendo un piano di gestione delle emergenze per ogni sede e svolgendo annualmente prove di emergenza presso le sedi. Presso le sedi sono formalizzati procedure e piani di evacuazione che contengono: i) riferimenti normativi; ii) scenari incidentali; iii) personale coinvolto nella gestione dell'emergenza e compiti ad esso attribuiti; iv) fasi dell'emergenza e modalità di evacuazione. I piani di emergenza sono oggetto di iniziative di informazione e



People for development

formazione del personale e prevedono la simulazione con cadenza annuale di prove di evacuazione.

Gestione del Rischio incendio: le misure antincendio sono definite all'interno del Piano di emergenza. Il personale addetto alla gestione dell'emergenza ha ricevuto specifica formazione ai sensi del D.M. 10.03.98 per l'attuazione delle misure antincendio e l'evacuazione del personale e periodicamente viene effettuata la manutenzione degli estintori.

Consultazione e comunicazione: Risultano pianificati e convocati due incontri all'anno per la discussione delle tematiche di salute e sicurezza sul lavoro in cui viene coinvolto il personale di Avsi e il RSPP, uno dei quali viene formalizzato quale riunione periodica ex art. 35 d.lgs. 81/08. L'informazione ai lavoratori in merito ai rischi aziendali viene fornita attraverso la messa a disposizione della documentazione rilevante e dei riferimenti normativi, al momento dell'assunzione e periodicamente a seguito delle evidenze e tematiche emerse nel corso delle riunioni periodiche per la sicurezza. Il Medico Competente svolge un sopralluogo annuale negli ambienti di lavoro, all'esito del quale predisponde un resoconto che viene diffuso a tutto il personale di Avsi.

Informazione e coordinamento con fornitori: L'attività di informazione e coordinamento nei confronti di fornitori e terzi è regolata definendo: i) i ruoli, le responsabilità e le modalità operative per garantire l'informazione ed il coordinamento in caso di affidamento di lavori ad un'impresa appaltatrice o a lavoratori autonomi; ii) le modalità ed i tempi per la condivisione delle informazioni e della documentazione rilevante fornita dalle imprese terze; iii) la convocazione e la formalizzazione a cura del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione di riunioni di coordinamento e cooperazione con l'appaltatore al fine di valutare i rischi da interferenza. Dal punto di vista della sicurezza è richiesta la consegna di visura camerale, elenco nominativi dei lavoratori impiegati, rischi potenziali da interferenza e redazione del DUVRI, se necessario.

Formazione, sensibilizzazione e competenze: la Fondazione ha previsto un piano di formazione, opportunamente aggiornato e monitorato. Nel processo interviene il RSPP, la funzione Human Resource che supporta il RSPP nella tenuta dei registri di partecipazione. Nel piano di miglioramento delle attività in materia di salute e sicurezza è previsto il tema dell'aggiornamento formativo, che è periodicamente monitorato nel corso della riunione periodica.

SSL-03 - Controllo e azioni correttive

Misura e monitoraggio delle prestazioni: nel DVR è previsto il monitoraggio degli infortuni degli ultimi tre anni, nonché la rilevazione, registrazione ed analisi statistica degli infortuni e dei mancati infortuni. Il RSPP effettua anche la valutazione dello stress correlato. Risultano, altresì, programmati due sopralluoghi all'anno nelle sedi della Fondazione al fine di eseguire verifiche in tema di salute e sicurezza cui viene dato riscontro orale al Datore di lavoro, per il tramite dei referenti interni che partecipano alla riunione periodica e si interfacciano con il RSPP. L'esecuzione delle visite mediche è presidiata dal Medico Competente in coordinamento con l'addetta



People for development

all'Amministrazione del personale, di cui specifico riscontro viene dato nel corso della riunione periodica della sicurezza.

SSL-04 - Riesame della Direzione

Conduzione del processo di riesame: le attività di riesame sono disciplinate prevedendo la comunicazione di diversi elementi informativi nel corso della riunione periodica, durante la quale vengono vagliati tutti gli aspetti relativi al tema sicurezza, verbalizzando opportunamente suggerimenti, opinioni e commenti delle figure presenti e coinvolte. Tale confronto è finalizzato a valutare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del sistema implementato, nonché a pianificare eventuali azioni di miglioramento.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: RSPP sede di Milano/RSPP sede di Cesena.

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura dei Referenti di Processo:

1. trasmissione del verbale della riunione periodica a cura del RSPP (annualmente);
2. trasmissione dell'aggiornamento del documento di valutazione dei rischi a cura dell'RSPP (al verificarsi del presupposto);
3. comunicazione delle nomine in materia di salute e sicurezza (RSPP, RLS, Medico Competente) a cura del datore di lavoro;
4. comunicazione della notizia di eventuali infortuni (al realizzarsi del presupposto).



People for development

9.22 Pianificazione finanziaria

Descrizione del processo e segregazione dei compiti:

Il processo di pianificazione finanziaria è articolato e segregato come segue: (i) i responsabili dei centri di costo (per il budget di struttura) e i desk di area/Regional Manager (per il budget dei progetti) forniscono dati ed informazioni al Direttore Amministrativo per la definizione del documento di pianificazione finanziaria; (ii) il piano di investimento di previsione, che rappresenta la sintesi dei budget e dei costi previsti per l'anno successivo, viene predisposto dal Direttore Amministrativo; (iii) successivamente viene condiviso con il Segretario Generale; (iv) il piano d'investimento in ultima analisi viene sottoposto al CdA ed, infine, all'Assemblea dei soci fondatori per l'approvazione; (v) nel corso della riunione PFPE (Pianificazione finanziaria e personale espatriato), cui sono invitati a partecipare il Segretario Generale, il Direttore Amministrativo, i Desk di Area/Regional Manager, il Resp. Contabilità Generale, il Resp. Contabilità Progetti, il Resp. dell'Area progetti, il Resp. Fund Raising e il Resp. SAD, viene verificato l'andamento dei progetti e confrontato con le previsioni.

Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative:

la pianificazione finanziaria è disciplinata dalla norma AMPE 8 "Budget e Reporting".

Tracciabilità e verificabilità ex-post dell'attività tramite adeguati supporti documentali/informatici:

la tracciabilità del processo in esame è garantita da i) l'Ufficio amministrativo.

Referente nel processo sensibile

Referente del processo sensibile: Direttore Amministrativo.

Flussi informativi verso l'OdV:

A cura del Referente di processo:

1. Trasmissione semestrale di una copia del Piano di investimento aggiornato.