



## Governance

I Fondatori, siano essi enti o persone fisiche, non percepiscono emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti.

### La governance di AVSI si compone di:

- Assemblea dei Fondatori
- Collegio dei Partecipanti
- Consiglio di Amministrazione
- Presidente e Vice Presidente
- Segretario Generale
- Collegio dei Revisori

### Assemblea dei Fondatori

Sono Fondatori gli enti e le persone fisiche che così sono state qualificate, all'atto di trasformazione dell'Associazione AVSI in Fondazione AVSI da parte dell'Assemblea dei Fondatori mediante delibera democraticamente adottata all'unanimità dei presenti (2 dicembre 2004).

### L'Assemblea dei Fondatori:

- approva e definisce gli indirizzi di massima e le Linee guida dell'attività della Fondazione proposti dal Consiglio di Amministrazione;
- valuta i risultati raggiunti dalla Fondazione;
- delibera eventuali modifiche allo Statuto;
- attribuisce a terzi la qualità di Fondatore e di Partecipante;
- approva e modifica il Codice etico della Fondazione;
- delibera l'estinzione della Fondazione e la devoluzione del patrimonio.

### All'interno dell'Assemblea dei Fondatori, i soli Fondatori enti:

- nominano i membri del Consiglio di Amministrazione, sulla base di un regolamento elettorale approvato dall'Assemblea dei Fondatori;
- nominano i componenti e il Presidente del Collegio dei Revisori;
- determinano la misura complessiva degli eventuali emolumenti spettanti al Consiglio di Amministrazione e ai membri del Collegio dei Revisori;
- approvano il bilancio preventivo e consuntivo, determinando la destinazione degli eventuali avanzi di gestione, in coerenza con quanto previsto dalla legge e dallo Statuto della Fondazione;
- approvano il Bilancio Sociale.

### Enti Fondatori:

- 34 enti Fondatori (provenienti da 25 Paesi)
- 11 persone fisiche

### L'Assemblea dei Fondatori è attualmente composta da:

1. ACDI, Asociación Cultural para el Desarrollo Integral, Argentina
2. Asociația FDP-Protagonisti in educatie, Romania
3. AVAID, Svizzera
4. AVSI Alto Adige, Italia
5. AVSI BRASIL, Brasile
6. AVSI CANADA, Canada
7. AVSI Polska, Polonia
8. AVSI San Marino, Italia
9. AVSI-USA, USA
10. Cardinal Otunga Charitable Trust, Kenya
11. CDM, Cooperação para o Desenvolvimento e Morada Humana, Brasile
12. CESAL, Spagna
13. CoWA Kenya, Kenya
14. COWA Uganda, Uganda
15. Creceemos DIJO, Messico
16. CREN, Brasile
17. EDUS - Educazione e Sviluppo, Italia
18. Famiglie per l'Accoglienza, Italia
19. Fondazione del Sacro Cuore di Cesena, Italia
20. Fundación Domus, Cile
21. Fundación Sembrar, Ecuador
22. KHANDLELO, Mozambico
23. La Libanaise - Femme du 31 mai, Libano
24. LGIHE - Luigi Giussani Institute of Higher Education, Uganda
25. Maksora, Russia
26. MASP - Mezhdunarodnaja Asociacija Socialnykh Proektov, Kazakistan
27. Meeting Point International, Uganda
28. Meeting Point Kitgum, Uganda
29. SHIS, Albania
30. Shpresa e Jetës, Kosovo
31. SOTAS, Lituania
32. Support International e.V., Germania
33. The Seed, Nigeria
34. VIDA - Voluntariado Internacional para o Desenvolvimento Africano, Portogallo

# STRUTTURA

governo  
e amministrazione

## Fondatori persone fisiche:

- Alberti Arturo
- Bassi Massimo
- Bisulli Raffaele
- Castelli Ezio
- Ciantia Filippo
- Michelini Livio
- Mingucci Roberto
- Molteni Mario
- Novara Enrico
- Tagliabue Fulvia
- Zoli Valeria

Nel corso del 2022 l'Assemblea dei Fondatori si è riunita due volte, le principali attività sono state:

- l'approvazione degli obiettivi e della pianificazione annuale per l'anno 2023;
- l'approvazione del bilancio consuntivo 2021 e del bilancio preventivo 2023;
- l'approvazione del Bilancio Sociale 2021.

## Collegio dei Partecipanti

Sono Partecipanti, siano essi enti o persone fisiche, coloro che così sono stati qualificati dall'**Assemblea di AVSI** all'atto di trasformazione dell'Associazione in Fondazione (2 dicembre 2004), mediante delibera democraticamente adottata all'unanimità dei presenti. Possono chiedere di diventare Partecipanti le persone fisiche e gli enti che contribuiscono significativamente e con continuità alla **vita della Fondazione e alla realizzazione dei suoi scopi**, al di fuori di rapporti di lavoro o di collaborazione stabile. La qualità di Partecipante è deliberata dall'Assemblea dei Fondatori. Il Collegio dei Partecipanti si riunisce almeno una volta all'anno, formula pareri e proposte non vincolanti sulle attività e sui programmi della Fondazione.

Il Collegio dei Partecipanti è attualmente composto da **90 membri**, di cui:

- 89 persone fisiche (32 donne e 57 uomini)
- 1 ente

Nel corso del 2022 il Collegio dei Partecipanti si è riunito una volta per un aggiornamento sull'andamento delle attività dell'Ente - con riferimento al Bilancio consuntivo 2021 e al Bilancio Sociale 2021 - e per un aggiornamento sugli eventi per il 50° anniversario della Fondazione.

## Consiglio di Amministrazione

La Fondazione è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da **sette membri** che restano in carica per quattro esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio consuntivo relativo all'ultimo esercizio del loro mandato. Essi sono rieleggibili. I componenti del Consiglio di Amministrazione sono **nominati dall'Assemblea dei Fondatori** con voto dei soli Fondatori enti. Il Consiglio di Amministrazione ha tutti i poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Fondazione:

- sottopone all'Assemblea dei Fondatori una **relazione annuale** contenente proposte in ordine agli indirizzi di massima e alle Linee guida principali dell'attività della Fondazione e i relativi obiettivi e programmi;
- predispone il **bilancio preventivo e quello consuntivo**, nonché il Bilancio Sociale ove necessario;
- delibera in ordine all'**accettazione di eredità**, legati e donazioni, nonché all'acquisto e all'alienazione di beni immobili; propone all'Assemblea dei Fondatori **eventuali modifiche statutarie**;
- nomina tra i suoi membri il **Presidente, il Vice Presidente e il Segretario Generale**;
- determina la retribuzione spettante al Segretario Generale;
- determina la **misura degli eventuali emolumenti di ciascun componente il Consiglio di Amministrazione**, inclusi il Presidente ed il Vice Presidente, o altri Consiglieri con deleghe specifiche, nei limiti dell'eventuale ammontare massimo stabilito dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 9.2 lettera c dello Statuto;
- svolge tutti gli **ulteriori compiti** attribuiti al Consiglio di Amministrazione dallo Statuto e dall'Assemblea dei Fondatori;
- **ove ritenuto opportuno nomina un Advisory Board**, composto da figure esterne alla Fondazione, autorevoli e qualificate, che possa fornire un supporto consulenziale nell'indirizzo delle attività, in particolare nella definizione degli indirizzi strategici anche in considerazione della complessità e mutevolezza del contesto in cui la Fondazione opera, ovvero su specifiche tematiche che il Consiglio delibera di sottoporli;
- può **delegare parte dei propri poteri** al Presidente, al Vice Presidente, al Segretario Generale e a singoli Consiglieri.

I membri del Consiglio di Amministrazione non percepiscono emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti.

## Il Consiglio di Amministrazione è così composto:

- **Daniele Contini**, General Manager di Just Eat per l'Italia (1° nomina Consigliere 30.06.2017)
- **Alessandro Maffioli**, Chief Development Effectiveness Division presso IDB Invest (1° nomina Consigliere 23.06.2021)
- **Alfredo Mantica**, già Senatore e Vice Ministro (1° nomina Consigliere 03.03.2015)
- **Lorenzo Ornaghi**, già Rettore dell'Università Cattolica del Sacro Cuore (1° nomina Consigliere 18.07.2013)
- **Patrizia Savi**, Chief Financial e Risk Officer presso Sea-Aeroporti di Milano (1° nomina Consigliere 18.07.2013)
- **Antonella Maria Sciarrone-Alibrandi**, Sottosegretario del Dicastero per la Cultura e l'Educazione della Santa Sede, Professore Ordinario di Diritto dell'economia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore in aspettativa (1° nomina Consigliere 23.06.2021)
- **Giampaolo Silvestri**, Segretario Generale Fondazione AVSI (1° nomina Consigliere 18.07.2013)

**Nel 2022 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 7 volte con una percentuale di partecipazione media dell'86%.**

## Le principali attività sono state:

- la predisposizione degli obiettivi e della pianificazione annuale per l'anno 2023, del bilancio consuntivo 2021, del bilancio preventivo 2023 e del Bilancio Sociale 2021 che sono stati poi approvati dall'Assemblea Fondatori;
- l'approvazione del piano di lavoro dell'Internal Audit per l'anno 2022;
- la nomina dell'Internal Auditor quale nuovo membro dell'Organismo di Vigilanza AVSI;
- l'apertura di una nuova branch AVSI in Ucraina;
- l'approvazione di una nuova procedura interna: Gestione dei Documenti;
- l'approvazione delle seguenti Linee guida: Salute e Sicurezza nei Paesi Esteri e Principi Fondamentali del Processo di Acquisto;

- l'esame dell'analisi e valutazione dei rischi realizzata in tutti i Paesi dove AVSI ha una presenza diretta e presso la sede in Italia.

## Presidente

Nominato dal Consiglio di Amministrazione, rimane in carica 4 anni. Il Presidente:

- rappresenta la Fondazione di fronte ai terzi e in giudizio;
- convoca e presiede l'Assemblea dei Fondatori, il Collegio dei Partecipanti, il Consiglio di 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 e determinare le relative attribuzioni;
- rilascia procura per il compimento di singoli atti o categorie di atti;
- esercita inoltre tutti i poteri ad esso delegati dal Consiglio di Amministrazione;
- cura le relazioni con istituzioni, imprese, enti pubblici e privati, anche al fine di instaurare rapporti di collaborazione e di sostegno alle iniziative della Fondazione.

**Patrizia Savi (1° nomina Presidente 03.07.2017)**

## Vice Presidente

Nominato dal Consiglio di Amministrazione, rimane in carica 4 anni. Il Vice Presidente:

- sostituisce il Presidente in caso di assenza o di impedimento ed esercita le funzioni e i poteri a lui delegati dal Consiglio di Amministrazione;
- di fronte a terzi, la firma del Vice Presidente basta a far presumere l'assenza o l'impedimento del Presidente ed è sufficiente a liberare i terzi, compresi i pubblici uffici, da qualsiasi ingerenza e responsabilità circa eventuali limiti ai poteri di rappresentanza per gli atti ai quali la firma si riferisce.

**Alfredo Mantica (1° nomina Vice Presidente 03.07.2017)**

## Segretario Generale

Nominato dal Consiglio di Amministrazione, rimane in carica 4 anni. Il Segretario Generale esercita la direzione operativa della Fondazione, esercitando tutti i poteri di ordinaria amministrazione nonché quelli di straordinaria amministrazione appositamente conferitigli dal Consiglio di Amministrazione. In ogni caso, egli:

- cura la promozione e il coordinamento delle attività della Fondazione;
- cura l'elaborazione di sistemi, di criteri operativi e di mezzi di comunicazione volti alla promozione e allo sviluppo della Fondazione, cura l'esecuzione delle delibere del Consiglio di Amministrazione;
- esercita i poteri di ordinaria amministrazione;
- predispose la bozza di bilancio preventivo e consuntivo e del Bilancio Sociale ove necessario da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
- provvede all'acquisto di beni ammortizzabili nei limiti di spesa determinati dal Consiglio di Amministrazione e all'acquisto di materiali di consumo;
- provvede al conferimento di incarichi di consulenza e di prestazione professionale tanto a titolo gratuito che oneroso nei limiti di spesa determinati dal Consiglio di Amministrazione;
- è preposto agli uffici della Fondazione, sceglie le persone che dovranno prestare la propria opera in favore della stessa, a titolo di lavoro subordinato o autonomo, determina le condizioni normative ed economiche dei relativi rapporti e risolve i rapporti di lavoro, garantisce e coordina il funzionamento degli uffici e ne dirige il personale;
- partecipa di diritto alle sedute del Consiglio di Amministrazione, senza diritto di voto, qualora non fosse stato scelto tra i Consiglieri.

**Giampaolo Silvestri** (1° nomina Segretario Generale 19.07.2013)

## Collegio dei Revisori

Il Collegio dei Revisori è nominato dall'Assemblea dei Fondatori con voto dei soli Fondatori enti. Resta in carica quattro esercizi e scade alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio consuntivo relativo all'ultimo esercizio del suo mandato e può essere riconfermato. Esso ha il compito di vigilare:

- sulla gestione finanziaria della Fondazione, accerta la regolare tenuta delle scritture contabili, esamina le proposte di bilancio preventivo e consuntivo, redigendo apposita relazione, ed effettua verifiche di cassa;
- sulla conformità alla legge e allo Statuto dell'attività della Fondazione e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, anche con riferimento alle disposizioni del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, qualora applicabili, nonché sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento;
- esercita inoltre compiti di monitoraggio dell'osservanza delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale; attesta che il Bilancio Sociale sia stato redatto in conformità alle Linee guida adottate ai sensi dell'articolo 14 del Decreto 117.

Il compenso dei componenti del Collegio dei Revisori è commisurato alle vigenti tariffe professionali e, in ogni caso, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 8, comma 3, lettera a) del Decreto 117.

I componenti del Collegio dei Revisori partecipano alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea dei Fondatori. Il Collegio dei Revisori può esercitare inoltre, al superamento dei limiti di cui all'articolo 31 comma 2 del Decreto 117, la revisione legale dei conti.

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

- Presidente: **Michele Grampa** (1° nomina Presidente 18.07.2013)
- Membro effettivo: **Delia Gatti** (1° nomina Revisore 18.07.2013)
- Membro effettivo: **Alfredo Tradati** (1° nomina Revisore 18.07.2013)
- Membro supplente: **Tatiana Bertonati** (1° nomina 22.12.2017)
- Membro supplente: **Samuela Cecconello** (1° nomina 22.12.2017).

## Advisory Board

L'Advisory Board è nominato dal Consiglio di Amministrazione di AVSI ed è composto da figure esterne alla Fondazione, autorevoli e qualificate, che possano fornire un supporto consulenziale nell'indirizzo delle attività, in particolare nella definizione degli indirizzi strategici anche in considerazione della complessità e mutevolezza del contesto in cui la Fondazione opera, ovvero su specifiche tematiche che il Consiglio deliberi di sottoporgli.

L'Advisory Board, nominato il 14.09.2020, è composto da:

- **Angelino Alfano**, già Vice Presidente del Consiglio dei Ministri e tre volte Ministro della Repubblica Italiana. Attualmente Presidente del Gruppo Ospedaliero San Donato, Presidente della Fondazione De Gasperi e partner dello Studio legale Bonelli Erede;
- **Laura Frigenti**, CEO del Global Partnership for Education, già Global Head International Development Practice presso KPMG; precedentemente è stata Direttrice dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo;
- **Paolo Lembo**, Membro del Consiglio Consultivo Superiore dell'Università della Pace (UN), ha lavorato presso le Nazioni Unite dal 1987 al 2019, ricoprendo ruoli di vertice soprattutto nella gestione di emergenze complesse, tra le quali Afghanistan, Azerbaijan, Algeria, Burundi, Kosovo, Iraq, Arabia Saudita, Yemen;
- **Stefano Manservigi**, Consigliere Speciale del Commissario europeo per l'economia, già Direttore Generale della Direzione cooperazione internazionale e Sviluppo della Commissione Europea.

I membri dell'Advisory Board non percepiscono emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti.

Nel corso del 2022 l'Advisory Board di AVSI è stato consultato in vista della preparazione degli eventi legati alle celebrazioni dei 50 anni della Fondazione. In particolare ha preso parte attivamente all'organizzazione del Learning Event dal titolo "Oltre lo sviluppo. Il futuro che vogliamo", contribuendo all'individuazione e definizione dei contenuti delle diverse sessioni tematiche e moderando le stesse. Il suo apporto è stato significativo sia in termini di condivisione di conoscenza che di relazioni.



La compliance interna di AVSI è assicurata dai seguenti organi e processi:

- Società di revisione del Bilancio
- Modello organizzativo legge 231 e Organismo di Vigilanza
- Enterprise Risk Management (ERM)
- Collegio dei Revisori
- Internal Audit

In ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo n. 231/2001, 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, dei propri dipendenti nonché di collaboratori e terzi correlati, ha ritenuto di procedere all'adozione e all'attuazione di un **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**. Il Modello organizzativo 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 dei reati richiamati dal D.Lgs. n. 231/2001. L'adozione e il costante aggiornamento di tale Modello, 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.

Il Modello organizzativo della Fondazione, redatto secondo quanto

previsto dalle Linee guida emanate da Confindustria e da 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 Esteri, è stato adottato nel 2013 con delibera del Consiglio di Amministrazione e successivamente aggiornato nel 2016 e, da ultimo, nel 2021.

La Fondazione assicura il costante aggiornamento del Modello organizzativo per permettere il tempestivo allineamento con le modifiche normative e organizzative interne, così come un'adeguata formazione a tutto il personale.

Infatti, la versione vigente del Modello organizzativo è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di AVSI in data 17 marzo 2021 e include tutti i reati presupposto inseriti nel catalogo di cui al D.Lgs. 231/2001 sino a tale data nonché le novità organizzative intervenute.

Successivamente all'approvazione del Modello, sono state erogate delle sessioni di formazione per illustrare gli aggiornamenti apportati e fornire esempi pratici con illustrazione delle possibili modalità realizzative dei reati; la formazione ha coinvolto il Segretario Generale, tutti i primi riporti di AVSI headquarters, i Focal Point e lo staff; con riferimento al personale che opera all'estero, sono stati formati i Regional Manager, i Country Representative, i Program Director nonché gli Operation Manager.

## Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza è un organo indipendente che, ai sensi dell'art. 6, D.Lgs. 231 del 2001, ha la funzione di vigilare sull'attuazione e osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e del Codice etico, nonché di promuovere il loro aggiornamento. Il D.Lgs. 231/2001 prevede che i membri dell'Organismo di Vigilanza siano in possesso dei requisiti di indipendenza, autonomia, onorabilità e professionalità.

Nominato dal Consiglio di Amministrazione di Fondazione AVSI, ma non previsto dallo Statuto, l'Organismo di Vigilanza è stato istituito il 30/04/2013, rinnovato il 20/05/2019 e confermato per un nuovo quadriennio il 17/03/2023.

L'O.d.V di Fondazione AVSI è composto da:

- **Presidente: Benedetta Colombo**, Avvocato presso Studio Legale Associato Lecis Cannella Grassi
- **Giorgio Brandazza**, Chief Executive Officer presso Corneliani S.r.l.
- **Claudio Consigliere**, AVSI Internal Auditor

All'O.d.V. sono attribuiti i compiti e poteri individuati al paragrafo 4.3 del Modello organizzativo nonché tutti gli altri compiti, doveri, prerogative e facoltà indicate dal Modello con riferimento a processi e/o attività sensibili e/o eventi potenzialmente rilevanti ai fini dell'attuazione del Modello stesso. L'Organismo si riunisce con periodicità almeno trimestrale e quanto discusso nelle riunioni è riportato in appositi verbali debitamente archiviati presso la sede della Fondazione.

Il compenso dei componenti dell'O.d.V. è commisurato alle vigenti tariffe professionali e, in ogni caso, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 8, comma 3, lettera a) del Decreto 117.

Al fine di consentire le comunicazioni nei confronti dell'Organismo di Vigilanza è stata istituita la casella di posta elettronica [organismodivigilanza@avsi.org](mailto:organismodivigilanza@avsi.org).

L'O.d.V. riceve le segnalazioni di condotte illecite o di violazioni del Modello, del Codice etico e delle Policy e Procedure che siano inviate, anche in forma anonima, all'indirizzo [organismodivigilanza@avsi.org](mailto:organismodivigilanza@avsi.org) o con lettera cartacea ai sensi della "Policy Whistleblowing" e svolge le indagini ritenute necessarie, comunicando al Consiglio di Amministrazione gli esiti delle indagini e l'opportunità di porre in essere eventuali azioni di miglioramento. L'O.d.V. garantisce la riservatezza dell'identità del segnalante in buona fede e la protezione da qualsiasi forma di ritorsione. Come chiarito nel paragrafo dedicato al Codice etico, tutti i destinatari del Modello comunicano all'Organismo di Vigilanza ogni informazione utile per agevolare lo svolgimento delle verifiche sulla corretta attuazione del Modello e, in particolare, 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 adottate in attuazione e integrazione dello stesso.

Nel corso del 2022, l'O.d.V. ha vigilato sull'attuazione e osservanza del Modello organizzativo e del Codice etico svolgendo apposite verifiche, già pianificate ovvero eseguite a fronte di eventi ritenuti meritevoli di indagine e di segnalazioni, mediante incontri con i referenti aziendali e approfondimenti documentali. I risultati dell'attività di vigilanza svolta sono stati comunicati al Consiglio di Amministrazione mediante relazioni periodiche.

## Internal Audit

Claudio Consigliere svolge il ruolo di Internal Auditor sulla base del mandato conferito dal Consiglio di Amministrazione di AVSI in data 16 giugno 2021.

Riportando la definizione adottata dall'Institute of Internal Auditors (IIA), l'**Internal Auditing** è un'**attività indipendente ed obiettiva di assurance e consulenza**, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. Assiste l'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi tramite un approccio professionale sistematico, che genera valore aggiunto in quanto finalizzato a valutare e migliorare i processi di gestione dei rischi, di controllo e di governance.

Al fine di sostenere AVSI nel perseguimento dei suoi obiettivi, l'azione dell'Internal Audit mira a un'**efficace identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi**. L'Internal Audit, quindi, assume una veste sostanzialmente consulenziale, tesa ad individuare eventuali criticità gestionali in modo da favorire azioni autocorrettive e non si pone come funzione ispettiva dell'operato interno della Fondazione.

Nel primo anno di operatività l'Internal Audit ha rivolto l'attenzione all'**analisi del corpo procedurale di AVSI** allo scopo di integrare la mappatura dei rischi, già definiti nel processo di ERM, e di sviluppare delle matrici di controllo in relazione alle normative cogenti e ai processi aziendali.

Sono state definite regole al fine di stabilire una gestione comune nella redazione dei documenti, classificandone la tipologia (organizzativa/di processo) e, in riferimento alle procedure che descrivono i processi interni della Fondazione, focalizzando i punti di controllo e le responsabilità del controllo in ogni processo.

In conseguenza alle nuove regole di redazione dei documenti, è stato necessario procedere a un aggiornamento delle norme precedentemente in vigore. Tale azione ha coinvolto le direzioni funzionali di AVSI, in particolare Amministrazione, Finanza e Approvvigionamenti, Sviluppo Progetti, Risorse Umane.

All'attività di revisione del corpo procedurale seguirà una **fase di informazione e formazione capillare** che, nel 2023, coinvolgerà l'intera organizzazione decentrata di AVSI. Le sedi estere, in particolare, saranno coinvolte nell'analisi dei propri manuali operativi da riallineare in base alle *general procedure* emesse dalle direzioni di funzioni centrali.

Attraverso momenti di confronto con le varie funzioni in Italia e all'estero, l'Internal Audit accompagnerà questa fase di aggiornamento e revisione dei processi nel corso del 2023.

AVSI si impegna al rispetto dei principi della **Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo** e della **Convenzione Europea sui Diritti Umani**, la **Dichiarazione sui Diritti dell'Infanzia** e la **Convenzione sull'eliminazione di ogni forma di discriminazione della donna**.

AVSI ha inoltre aderito e sottoscritto il **codice di condotta per il Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa** e per le **Organizzazioni non Governative (ONG)** nell'esecuzione di programmi di soccorso in caso di catastrofe.



## Codice etico

Il Codice etico raccoglie i principi e le regole comportamentali cui sono soggetti tutti coloro i quali operino o, comunque, intrattengano rapporti con la Fondazione, e deve essere osservato da tutto il personale, dai fornitori e da ogni soggetto che svolge attività in nome e per conto della Fondazione ovunque operi, sia in Italia che all'estero. Il Codice etico, infatti, ha lo scopo di dichiarare e diffondere i valori e le regole comportamentali cui la Fondazione intende far costante riferimento nell'esercizio della propria attività. Sono parte integrante del Codice etico e del Modello organizzativo tutte le norme e policy adottate dalla Fondazione, e in particolare la "Child Safeguarding Policy", la "Policy di Prevenzione dello sfruttamento sessuale, abusi e molestie (PSEAH)" e la "Policy anti-frode e anti-corrruzione", che danno forma e sostanza all'operato di AVSI e alla visione della Fondazione.

## Policy Whistleblowing

Al fine di consentire la segnalazione di comportamenti anomali e presunte o effettive violazioni del Codice etico, del Modello organizzativo e delle norme vigenti, AVSI ha definito un sistema di whistleblowing, descritto nella "Policy Whistleblowing", a cui hanno accesso tutti i dipendenti e collaboratori della Fondazione. Attraverso la casella e-mail dedicata, l'Organismo di Vigilanza riceve e gestisce in modo autonomo le segnalazioni e accerta con accurate indagini eventuali violazioni, suggerendo gli opportuni provvedimenti. Qualunque lavoratore o collaboratore è incoraggiato a presentare segnalazioni in relazione a condotte

illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione delle funzioni svolte, a condizione che tali segnalazioni siano circostanziate e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti. La Fondazione adotta misure idonee affinché sia sempre garantita la riservatezza circa l'identità di chi trasmette informazioni all'O.d.V. È vietata qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione nei confronti di coloro che effettuino in buona fede segnalazioni all'O.d.V.

Nel corso del 2022 l'Organismo di Vigilanza ha ricevuto, attraverso il proprio canale *whistleblowing* ovvero per il tramite dei Country Representatives di riferimento, delle segnalazioni di comportamenti non etici. L'Organismo di Vigilanza, nel rispetto della riservatezza dei segnalanti

e delle altre persone coinvolte, ha svolto le investigazioni ritenute necessarie. Dalle analisi svolte non sono state accertate violazioni del Modello organizzativo e del Codice Etico; tuttavia, in taluni casi l'Organismo di Vigilanza ha ritenuto di individuare e condividere con i referenti della Fondazione alcuni spunti di miglioramento.

Alla luce dell'esperienza maturata e del progetto di aggiornamento generale delle procedure e delle policy avviato dalla Fondazione, sarà oggetto di revisione anche il sistema *whistleblowing* implementato, tenendo altresì conto di quanto previsto dalla Direttiva Europea 2019/1937 in materia di segnalazioni di atti illeciti e del relativo provvedimento di recepimento.

## Principali norme in vigore

Nel corso del 2022 AVSI, sotto l'impulso della nuova figura dell'Internal Auditor, ha dato avvio alla revisione dell'intero corpus normativo che regola i processi interni dell'organizzazione al fine di renderlo ancora più efficace e in linea con i più elevati standard internazionali di compliance.

Tale lavoro troverà compimento nell'anno 2023 ma si è già provveduto ad emettere il primo di tali documenti, la procedura generale **GP-DIGE-01 Gestione documenti**.

Lo scopo della GP-DIGE-01 è quello di definire le procedure generali per la redazione dei documenti, Linee guida e procedure, emessi da AVSI, con l'obiettivo di raggiungere la standardizzazione della redazione degli stessi, ed è destinata a tutti i Responsabili di Unità organizzative di AVSI secondo il nuovo organigramma in vigore.

Le norme e policy di AVSI restano ovviamente in vigore fino all'emissione delle rispettive revisioni così come elencato sul sito.

## Consulta la sezione Policy e procedure



## Certificazione di qualità

AVSI è conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2015 per la progettazione di interventi di cooperazione, aiuto e sostegno allo sviluppo in collaborazione con e per i principali enti donatori istituzionali, nazionali e internazionali.



## Valutazione e gestione dei rischi

La promozione dello sviluppo integrale di persone e comunità in contesti vulnerabili non può prescindere dall'assunzione di rischi, connessi alla missione stessa di AVSI e tipici dei contesti in cui agisce. Per questo motivo, dal 2020 AVSI si è dotata di

un sistema di **Enterprise Risk Management (ERM)** attraverso il quale ogni anno vengono **individuati, valutati e mitigati i principali rischi** in tutti i Paesi in cui opera, rischi che potrebbero incidere sulla fattibilità, sull'efficacia e sulla sostenibilità delle azioni poste in essere, dei risultati attesi e del perseguimento della mission dell'organizzazione.

Il sistema ERM di AVSI si fonda sull'identificazione di **quattro categorie di rischi** all'interno delle quali i team locali individuano i rischi specifici:

- strategici e di contesto esterno
- operativi
- finanziari
- legali e di compliance

Ogni rischio è valutato sulla base di metriche quali-quantitative in termini di probabilità di accadimento e impatto rispetto alle dimensioni economico-finanziaria, operativa e reputazionale, considerando le azioni di mitigazione già in essere. L'analisi dei rischi viene effettuata in anticipo e in maniera propeutica alla pianificazione annuale delle attività in modo che le filiali integrino nei rispettivi piani operativi e finanziari gli interventi di mitigazione e monitoraggio dei rischi.

Responsabili per il monitoraggio dei rischi e dei piani di mitigazione sono i rappresentanti Paese con il supporto del Risk Manager di AVSI. La supervisione e il controllo spettano, invece, al comitato ERM che si riunisce quadrimestralmente ed è composto dal Segretario Generale, dal Risk Manager e dai responsabili delle aree amministrazione, progetti, risorse umane, fundraising, comunicazione.

L'analisi dei rischi è condivisa, infine, con il Consiglio di Amministrazione.

Il sistema è adottato da tutti i 26 Paesi dove AVSI opera attraverso una presenza diretta e strutturata (filiale) oltre che, naturalmente, dalla sede italiana. I rischi identificati durante il processo realizzato tra settembre e ottobre 2022 sono stati in totale 318 di cui 89 valutati come top risk. Come nell'esercizio precedente, i rischi legati alle risorse umane sono risultati di gran lunga i più numerosi (23 top risk). La seconda area di rischio più rilevante riguarda la sicurezza delle persone che operano sul terreno rispetto ad eventi esterni quali sommosse, rivolte,

attacchi (18 top risk). Se si considera che 4 top risk riguardano gli eventi catastrofici naturali o legati al clima e 2 riguardano questioni di salute, l'intera area del cosiddetto Duty of care comporta 24 top risk. La terza area in termini di numerosità di top risk (6) è quella relativa alla liquidità / cash flow in relazione alle sempre più numerose crisi anche finanziarie che colpiscono i Paesi interessati da interventi AVSI e che potrebbero bloccare il sistema bancario locale o provocare drammatici deprezzamenti della moneta locale, ma anche in relazione a pagamenti ritardati da parte dei finanziatori.

È stato quindi elaborato, realizzato e monitorato un **piano di mitigazione dei rischi**, tra le cui azioni si sottolinea il nuovo **Piano per la sicurezza** per chi lavora o visita aree di crisi e un ulteriore rafforzamento del processo di selezione e formazione del personale e del programma di staff care.