MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

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

FONDAZIONE AVSI

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 12
1.6 Reati commessi all'estero 12
1.7 Valore esimente dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo 13
1.8 Codici di comportamento predisposti dalle associazioni rappresentative degli enti 15
1.9 Sindacato di idoneità 16
CAPITOLO 2 DESCRIZIONE DELLA REALTÀ DELL'ENTE – ELEMENTI DEL MODELLO DI *GOVERNANCE* E DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO GENERALE DELLA FONDAZIONE 17
2.1 La storia di Fondazione AVSI 17
2.2 Fondazione AVSI 18
2.3 Modello di governance di Fondazione AVSI 19
2.4 Assetto organizzativo di Fondazione AVSI 21
CAPITOLO 3 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO E METODOLOGIA SEGUITA PER LA SUA PREDISPOSIZIONE 25
3.1 Premessa 25
3.2 Il Progetto di Fondazione AVSI per l'adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. n. 231/2001 25
3.3 Il modello di organizzazione, gestione e controllo di Fondazione AVSI 26
CAPITOLO 4 L'ORGANISMO DI VIGILANZA AI SENSI DEL D.LGS. N. 231/2001 29
4.1 L'organismo di vigilanza di Fondazione AVSI 29
4.2. Principi generali in tema di istituzione, nomina e sostituzione dell'Organismo di Vigilanza 30
4.3 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza 32
4.4 Segnalazione di reati, violazioni o irregolarità (whistleblowing) 34
4.4.1 Raccolta e conservazione delle informazioni 37
4.4.2 Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari 37
CAPITOLO 5 SISTEMA DISCIPLINARE 39
5.1 Funzione del sistema disciplinare 39
5.2 Misure nei confronti di lavoratori subordinati 40
5.3 Misure nei confronti dei membri di Organi della Fondazione 43
5.4 Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza. 43
5.5 Misure nei confronti di collaboratori esterni e partner 43
CAPITOLO 6 PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE 45
6.1 Premessa 45

6.2 Dipendenti 46
6.3 Componenti degli organi di governo dell'ente e soggetti con funzioni di rappresentanza della Fondazione 47
6.4 Altri destinatari 47
CAPITOLO 7 ADOZIONE DEL MODELLO – CRITERI DI AGGIORNAMENTO E ADEGUAMENTO DEL MODELLO 48
7.1 Aggiornamento ed adeguamento 48

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. 6 del D.Lgs. 231/2001;

- **"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 dei terzi;

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 8 GIUGNO 2001 N. 231

PARTE GENERALE

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. 300[1] 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 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, a determinate condizioni, 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 dipendenti[3].

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 da associazioni rappresentative delle società, fra le quali Confindustria, ovvero altri enti non profit appartenenti allo specifico contesto delle Organizzazioni Non Governative, in

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

collaborazione con la Direzione Generale Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri[4].

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 terzi[5].

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- undevicies 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:

- **reati in danno della Pubblica Amministrazione** (malversazione di erogazioni pubbliche, indebita percezione di erogazioni pubbliche, truffa in danno dello Stato, di un ente pubblico o dell'Unione Europea o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico; frode nelle pubbliche forniture; corruzione, concussione, peculato, turbata libertà degli incanti, turbata libertà del

[4]Linee Guida per un Codice di Qualità e Autocontrollo per gli organismi del Terzo settore, 2019; Linee Guida ministeriali per la redazione del bilancio Sociale, 2019.
[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*".

procedimento di scelta del contraente, indebita destinazione di denaro o cose mobili), art. 24 e 25 del D. Lgs. 231/2001;

- **delitti informatici e trattamento illecito di dati**; reati di criminalità informatica, art. 24 – bis del D. Lgs. 231/2001;
- **delitti di criminalità organizzata**, art. 24 – ter del D. Lgs. 231/2001;
- **reati in tema di falsità in monete**, carte di pubblico credito, valori in bollo e in strumenti o segni di riconoscimento, art. 25 – bis del D. Lgs. 231/2001;
- **delitti contro l'industria ed il commercio**, art. 25 – bis 1 del D. Lgs. 231/2001;
- **reati societari**, incluso il reato di corruzione tra privati e il reato di false o omesse dichiarazioni per il rilascio del certificato preliminare, art. 25 – ter del D. Lgs. 231/2001;
- **delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico**, art. 25 – quater del D. Lgs. 231/2001;
- reati contro l'incolumità fisica, con particolare riferimento all'integrità sessuale femminile, art. 25 – quater 1 del D. Lgs. 231/2001;
- **delitti contro la personalità individuale in materia di tutela dei minori e riduzione in schiavitù**, art. 25 – quinquies del D. Lgs. 231/2001;
- **reati ed illeciti amministrativi in materia di abusi di mercato**, art. 25 – sexies del D. Lgs. 231/2001;
- **reati colposi di omicidio o lesioni gravi o gravissime commessi in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro** (artt. 589 e 590, co 3 c.p.), art. 25 – septies del D. Lgs. 231/2001;
- **reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché di autoriciclaggio**, art. 25 – octies del D. Lgs. 231/2001;
- **delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti,** art. 25 - octies.1 del D. Lgs. 231/2001;
- **reati in materia di violazione di misure restrittive dell'Unione europea**, art. 25-octies.2 del D. Lgs. 231/2001;
- **delitti in materia di violazione del diritto d'autore**, art. 25 – novies del D. Lgs. 231/2001;
- **delitto di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria**, art. 25 – decies del D. Lgs. 231/2001;
- **reati transnazionali in materia di associazioni criminose**, riciclaggio, traffico di migranti, intralcio alla giustizia, (Legge 16 marzo 2006, n. 146 artt. 3 e 10);
- **reati ambientali**, art. 25 – undecies del D. Lgs. 231/2001;
- **impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare**, art. 25 – duodecies del D. Lgs. 231/2001;
- **delitto di propaganda e istigazione a delinquere per motivi di discriminazione razziale etnica e religiosa**, art. 25 – terdecies del D. Lgs. 231/2001;

- **delitto di frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati** art. 25-quaterdecies D. Lgs. 231/2001;
- **reati tributari**, art 25 – quinquiesdecies del D.Lgs. 231/2001;
- **reati di contrabbando,** inclusi i reati del Testo Unico delle Accise (D. Lgs. 504/1995) tra cui sottrazione all'accertamento o al pagamento dell'accisa, fabbricazione clandestina di alcol e di bevande alcoliche, irregolare tenuta del deposito e della circolazione dei prodotti soggetti ad accisa, nonché sottrazione, con qualsiasi mezzo o modalità, all'accertamento o al pagamento dell'accisa sui tabacchi lavorati, art. 25 – sexiesdecies del DD. Lgs. 231/2001;
- **delitti contro il patrimonio culturale**, art.25-septiesdecies del D.Lgs 231/2001
- **riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici,** art. 25-duodevicies del D.Lgs. 231/2001;
- **delitti contro gli animali,** art. 25- undevicies del D.Lgs. 231/2001

Lo stesso Decreto, infine, ha introdotto una specifica fattispecie penale, rubricata "Inosservanza delle sanzioni interdittive" (art. 23 del D. Lgs. 231/2001), anch'essa presupposto della responsabilità amministrativa degli enti.

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.

In estrema sintesi, il Decreto prevede dunque che qualora uno dei suddetti soggetti (apicali o sottoposti alla direzione o controllo di questi ultimi) ponga in essere uno degli elencati reati, agendo nell'interesse od a vantaggio dell'ente, quest'ultimo, ferma la responsabilità penale personale del soggetto che ha materialmente commesso l'illecito, sarà passibile di una sanzione "amministrativa".

1.4 Apparato sanzionatorio

Sono previste agli artt. 9 - 23 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;
- ✓ 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.

Nei casi espressamente previsti dalla legge, la sanzione pecuniaria può essere determinata in relazione ad una percentuale, indicata per ciascun illecito, del fatturato globale totale dell'ente relativo all'esercizio finanziario precedente quello in cui è stato commesso il reato o, se inferiore, all'esercizio finanziario precedente l'applicazione della sanzione pecuniaria.

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 definitiva[6]. Si segnala, inoltre, la possibile

[6]Si 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 é 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 é prevista la sua*

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

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'estero[7]. La Relazione illustrativa al D. Lgs. n. 231/2001 sottolinea la necessità di non lasciare sfornita di sanzione una situazione criminologica di frequente verificazione, 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.

responsabilità é sempre disposta l'interdizione definitiva dall'esercizio dell'attività e non si applicano le disposizioni previste dall'articolo 17".

[7] 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.*"

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.

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"[8].

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 tenuto[9].

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

[8] 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 societas a dimostrare la sua estraneità, e ciò potrà fare soltanto provando la sussistenza di una serie di requisiti tra loro concorrenti."*

[9] 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*".

attuazione di un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

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;
- ✓ prevedere, in conformità al D. Lgs. 10 marzo 2023, n. 24, canali di segnalazione interna che consentano ai soggetti apicali, ai sottoposti e ai terzi (es. volontari, partner, consulenti) di presentare segnalazioni a tutela dell'integrità dell'ente, garantendo la riservatezza dell'identità del segnalante, delle persone coinvolte e del contenuto della segnalazione, nonché la protezione da qualsiasi forma di ritorsione.

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.

Con riferimento ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro, l'art. 30 del D.Lgs. 81/2008 (cd. Testo Unico Sicurezza) prevede che il modello di organizzazione, gestione e controllo deve essere adottato attuando un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi:

- ✓ al rispetto degli standard tecnico - strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;
- ✓ alle attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti;
- ✓ alle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- ✓ alle attività di sorveglianza sanitaria;
- ✓ alle attività di informazione e formazione dei lavoratori;
- ✓ alle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;
- ✓ all'acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge;

- ✓ alle periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate.

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;
- 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 della Società Civile e degli Enti del Terzo Settore.

Con l'entrata in vigore della Riforma del Terzo Settore e l'avvio del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS), la trasparenza e l'accountability hanno assunto una valenza non più soltanto volontaria, ma strettamente regolamentata. In questo contesto, l'operatività ordinaria delle organizzazioni è esposta a un complesso spettro di rischi penali. Oltre alle tradizionali aree di sensibilità, quali i rapporti con la Pubblica Amministrazione nazionale e internazionale per l'ottenimento di finanziamenti, la gestione dei contratti di appalto, l'acquisto di beni e servizi, e la conformità alle norme

in materia di sicurezza sul lavoro e adempimenti giuslavoristici, si sono aggiunti nuovi e rilevanti profili di rischio.

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 penale e amministrativa, proteggendo al contempo l'affidabilità reputazionale dell'ente nei confronti dei donatori, beneficiari e istituzioni concedenti.

Fondazione AVSI, pertanto, ha adottato il proprio Modello di Organizzazione Gestione e Controllo sulla base delle Linee guida di Confindustria e delle Linee Guida per un Codice di Qualità e Autocontrollo per gli organismi del Terzo settore (CQA) approvate dal Forum Nazionale del Terzo Settore. Tali indicazioni rappresentano l'evoluzione sistematica dei percorsi storici di autoregolamentazione promossi dal mondo delle ONG, tra cui il documento "Percorsi di qualità e trasparenza" elaborato nel 2011 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.

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. La Fondazione, inoltre, promuove l'adozione internazionale e l'affidamento familiare, direttamente e/o per il tramite di suoi organismi interni, sostenendo tutti gli interessati mediante programmi formativi, attività dirette a fornire assistenza, nonché attraverso contatti con autorità, enti, organizzazioni o persone competenti per l'adozione nazionale e/o internazionale.

Nel 1973 viene riconosciuta dal Ministero degli Esteri Italiano come organizzazione non governativa di cooperazione internazionale (ONG). Dal 2016, Fondazione AVSI risulta iscritta nell'elenco delle Organizzazioni della Società Civile senza finalità di lucro tenuto dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo. In forza di tale iscrizione è altresì soggetto destinatario del contributo pari al 5 per mille dell'imposta sul reddito delle persone fisiche, a seguito di iscrizione presso l'Agenzia delle Entrate. È ente autorizzato dal governo italiano a svolgere attività nelle procedure di adozione internazionale e di Servizio Civile.
Dal 2024, la Fondazione AVSI è iscritta al RUNTS come Ente del Terzo Settore (ETS). Negli Stati Uniti è registrata presso il Dipartimento di Stato nel System for Award Management (SAM). In ambito internazionale, oltre ad aderire all'UN Global Compact, gode dello status consultivo generale presso l'ECOSOC delle Nazioni Unite ed è accreditata presso UNICEF, UNIDO e nella Special List dell'OIL.
La lista completa degli accreditamenti e licenze è consultabile al sito https://www.avsi.org/accreditamenti-e-membership.

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. La denominazione è stata successivamente modificata dal CdA del 18 aprile 2019, in adeguamento al nuovo Codice del Terzo Settore, attribuendo il nominativo di "Fondazione AVSI – ETS" ovvero in breve "AVSI – ETS".

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.

A conferma del proprio percorso di promozione dei principi di equità, inclusione e responsabilità sociale, la Fondazione ha ottenuto nel 2025 la Certificazione per la Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022). L'adozione dei relativi presidi e indicatori di performance è stata integrata all'interno del sistema di gestione, rafforzando la trasparenza e la conformità dei processi di selezione, gestione e valorizzazione delle risorse umane.

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.
h) svolgere attività dì beneficenza dirette o indirette a sostegno di persone nel bisogno, ovvero di attività di interesse generale;
i) svolgere attività di accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti;
l) svolgere attività di tutela dei diritti civili;
m) svolgere attività di ricerca scientifica di particolare interesse sociale;
n) la tutela e la valorizzazione dell'ambiente e del paesaggio;

La Fondazione realizza altresì attività di raccolta fondi ai sensi dell'articolo 7 del D.Lgs. 117/2017, nel rispetto delle Linee Guida in materia adottate con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 9 giugno 2022.

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. È opportuno evidenziare i seguenti poteri:

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;
d) approvare il bilancio sociale.

È 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 quattro 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, nonché il bilancio sociale ove necessario;
(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:
(h) ove ritenuto opportuno, nominare un *advisory board*, composto da figure esterne alla Fondazione, autorevoli e qualificate, che possa fornire un supporto consulenziale nell'indirizzo delle attività.

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 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 della Fondazione e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, anche con riferimento alle disposizioni del D.Lgs. 231/01, qualora applicabili, nonché sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento. Il Collegio dei Revisori esercita inoltre compiti di monitoraggio dell'osservanza delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale e attesta che il bilancio sociale sia stato redatto in conformità alle linee guida adottate ai sensi del D. Lgs. 117/2017.
Il Collegio resta in carica quattro esercizi ed i suoi componenti possono essere riconfermati.

Nel settembre 2020 è stato costituito l'Advisory Board, nominandone i relativi componenti. L'Advisory Board potrà essere di supporto al CdA, al Presidente e al Segretario Generale su molteplici tematiche tra cui la 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 e/o il suo Presidente o il Segretario Generale valutino di sottoporgli. Inoltre, l'Advisory Board supporterà il Presidente nel processo di raccolta delle candidature per il rinnovo del CdA, sulla base del Regolamento approvato dall'Assemblea dei Fondatori AVSI.

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 dall'*Organogram AVSI* – Aprile 2026, oggetto di aggiornamento e revisione qualora necessario.

Dipendono dal Segretario Generale le seguenti Direzioni:

- Strategic Communication and Advocacy, da cui, a loro volta, dipendono:
  - Project & Media Communication
  - Visual Communication
  - Digital Communication

- Programs Development, Quality and Learning, da cui, a loro volta, dipendono:
  - Unit Project Design
  - Knowledge Management a cui rispondono il Monitoring Evaluation Accountability Learning 6 Sharing (MEAL), le Adozioni Internazionali, i Sector e Thematic Lead

- Fund Raising, da cui, a loro volta, dipendono:
  - Market Development
  - Fundraising Campaign
  - Community Engagement & Event

- Corporate Services, da cui, a loro volta, dipendono:
  - General Accounting and Finance
  - Operation Management and Reporting
  - Information Technology
  - Safety & Security
  - Risk Management
  - Internal Legal

- Human Resources, da cui, a loro volta, dipendono:
  - Recruiting & Employer branding
  - Performance & Engagement
  - People Development
  - Employee Relation

- Direzione Environmental, Social and Governance Partnership (ESG), dedicata alla contrattazione e gestione di progetti particolarmente strutturati e di dimensioni significative, sviluppati in partnership con aziende private

Nella revisione organizzativa del 2025 è stata istituita la funzione Area Director che svolge un ruolo di leadership strategica nella supervisione delle Regioni affidategli.

Questa posizione garantisce l'allineamento delle strategie regionali con gli obiettivi di AVSI, facilitando la collaborazione interregionale per ottimizzare il posizionamento di AVSI e la sua crescita.

Sono istituiti dei Comitati come strumenti di presidio e coordinamento.
In particolare:

- il Comitato Esecutivo ha funzione di coordinamento decisionale e operativo, in coerenza con le linee di indirizzo del CdA;
- il Comitato Strategico ha il luogo di coordinamento manageriale più allargato, finalizzato alla condivisione delle informazioni, alla raccolta di feedback e all'allineamento tra sede centrale, Regioni e Paesi;

- Comitato Guida per la Parità di Genere, istituito dal CdA nell'ambito dell'impegno di AVSI per promuovere le pari opportunità.

L'organigramma della Fondazione 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 *Regional Manager*, che risponde all'Area Director. La procura viene conferita al *Country Representative* previa lettura e sottoscrizione dell'impegno a rispettare tutte le norme AVSI.

Il *Regional Manager* supervisiona tutte le attività operative e di relazioni esterne (in base alla struttura organizzativa della Regione) all'interno di un'area geografica specifica (cfr. Allegato 2).
Il ruolo garantisce l'efficace implementazione degli obiettivi strategici, l'eccellenza operativa e la performance finanziaria, supervisionando al contempo le Country che afferiscono alla Regione.

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.

Al fine di garantire la costante aderenza dei presidi di controllo alla complessa operatività dell'ente, la Fondazione si è dotata di una specifica e indipendente funzione di Internal Audit. Tale funzione ha il compito di svolgere la revisione periodica e sistematica dei processi e delle procedure operative, sia sul territorio nazionale sia nell'ambito dei progetti e degli uffici attivi a livello internazionale, assicurando un

monitoraggio strutturato sul funzionamento del sistema di controllo interno e fornendo un costante flusso informativo all'Organismo di Vigilanza.

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 della Fondazione stessa, conforme ai requisiti previsti dal D. Lgs. n. 231/2001 e coerente con i principi già radicati nella propria cultura di *governance*.

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 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 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 della Fondazione;
- determinare nel potenziale autore del reato la 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.

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.

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 proporne 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*"[10] necessarie per svolgere efficacemente l'attività di organismo di vigilanza;

[10] "*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:

- 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;

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 esposte 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.
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.

La nomina quale componente dell'Organismo di Vigilanza è condizionata alla presenza dei requisiti soggettivi di eleggibilità[11].

– metodi per l'individuazione di frodi.

[11] "*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.*

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 periodica, deve dare atto della sussistenza dei requisiti di indipendenza, autonomia, onorabilità e professionalità dei membri dell'Organismo di Vigilanza[12].

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;
- 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.

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.

[12] 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.

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 requisititi 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.
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;
- 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 Segnalazione di reati, violazioni o irregolarità (*whistleblowing*)

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

La Fondazione, in conformità con quanto previsto dal D.Lgs. n. 24/2023, recante "Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali", ha implementato un sistema che consente la possibilità di segnalare atti o fatti che possano costituire violazioni del D.Lgs. 231/2001 e del Modello, reati o irregolarità di cui i segnalanti siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte.

In osservanza dell'art. 6, comma 2 bis, D.Lgs. 231/2001 – introdotto dalla L. 179/2017, si richiede che siano previsti nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo uno o più canali tramite cui dipendenti o collaboratori possano inviare segnalazioni relative a condotte illecite, rilevanti ai sensi del Decreto, o a violazioni del Modello.

È stata a tal fine emanata la GP-DHRG-30 WHISTLEBLOWING POLICY, che garantisce la riservatezza e la protezione dell'identità della persona segnalante, dei facilitatori e del soggetto eventualmente segnalato[13].

[13] Per le definizioni si rimanda alla GP-DHRG-30 WHISTLEBLOWING POLICY.

In generale, la normativa in tema di segnalazione delle violazioni è disciplinata dal D. Lgs. 24/2023 – al quale si rinvia –, che prevede, per quanto si ritiene opportuno evidenziare in questa sede:

- la possibilità di segnalare le violazioni – cioè comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse dell'ente – che si ritiene siano state commesse, tra cui rientrano: (i) gli illeciti amministrativi, contabili, civili e penali e (ii) le condotte illecite rilevanti ai sensi del Decreto 231, o violazioni dei modelli di organizzazione e gestione;

- l'individuazione di una persona, di un ufficio interno autonomo dedicato o di un soggetto esterno e autonomo per la gestione del canale di segnalazione;

- l'individuazione di specifici canali, anche informatici, di segnalazione interna delle violazioni, in forma scritta e/o orale;

- la riservatezza e la confidenzialità delle informazioni ricevute e la protezione dei dati personali del segnalante e del segnalato;

- precise tempistiche per l'avvio, lo svolgimento e la conclusione dell'attività istruttoria effettuata dal soggetto che gestisce la segnalazione;

- il divieto di ritorsioni nei confronti del segnalante, cioè di qualsiasi comportamento, atto od omissione, anche solo tentato o minacciato, posto in essere in ragione della segnalazione, che provoca o può provocare alla persona segnalante, in via diretta o indiretta, un danno ingiusto;

- la nullità degli atti di ritorsione eventualmente posti in essere nei confronti del segnalante;

- la previsione di sanzioni disciplinari: (i) per coloro che violino la riservatezza del segnalante; (ii) per coloro che inviino, con dolo o colpa grave, segnalazioni infondate (iii) nel caso di commissione di una ritorsione nei confronti del segnalante e (iv) nel caso in cui la segnalazione sia stata ostacolata o vi sia stato il tentativo di ostacolarla.

Il sistema implementato da Fondazione AVSI prevede come canali interni le seguenti modalità di segnalazione:

- In forma scritta, attraverso la piattaforma di segnalazione raggiungibile all'indirizzo http://whistleblowing.avsi.org , dotata di misure di sicurezza tecniche adeguate agli standard di cui all'art. 32 GDPR.
- In forma orale, attraverso la casella di messaggistica vocale, raggiungibile al numero telefonico +3902674988408 ed attiva tutti i giorni, 24/24h.

La Fondazione AVSI ha scelto come destinatario e Gestore della Segnalazione un comitato, denominato *Whistleblowing Committee*, i cui componenti – adeguatamente formati e dotati di specifica nomina ai sensi della normativa in materia di *privacy* –sono dotati delle seguenti funzioni:

- rilasciare alla persona segnalante un avviso di ricevimento della segnalazione entro 7 giorni dalla data di ricezione;

- mantenere le interlocuzioni con la persona segnalante e richiede a quest'ultima, se necessario, integrazioni;

- dare diligente seguito alle segnalazioni ricevute;

- fornire riscontro alla segnalazione entro 3 mesi dall'avviso di ricevimento o, in mancanza di tale avviso, entro 3 mesi dalla scadenza del termine di 7 giorni dalla presentazione della segnalazione;

- dare informativa in merito al canale di segnalazione, alle modalità e ai presupposti per effettuare le segnalazioni, rendendo tali informazioni facilmente visibili: i) nei luoghi di lavoro nonché accessibili alle persone che, pur non frequentando i luoghi di lavoro, intrattengono un rapporto giuridico con la Società, ii) in una sezione del sito internet della Fondazione.

La Fondazione assicura la puntuale informazione di tutto il personale dipendente e dei soggetti che con la stessa collaborano, non soltanto in relazione alle modalità di segnalazione adottate, ma anche con riferimento alla conoscenza, comprensione e diffusione degli obiettivi e dello spirito con cui la segnalazione deve essere effettuata.

L'individuazione e la nomina dei componenti del Whistleblowing Committee sono rimesse all'autonomia organizzativa della Fondazione e formalizzate nella specifica procedura.

Qualora la composizione del Whistleblowing Committee coincida integralmente con l'Organismo di Vigilanza, ovvero laddove tutti i membri dell'OdV facciano parte del Whistleblowing Committee, la gestione delle segnalazioni rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e del presente Modello avverrà in via diretta ed immediata, assicurando il costante rispetto dei requisiti di riservatezza e sicurezza informatica previsti dal D.Lgs. 24/2023.

Nell'ipotesi in cui, invece, il *Whistleblowing Committee* e l'Organismo di Vigilanza non coincidano (in quanto soggetti o organi parzialmente o totalmente distinti), al fine di garantire il necessario coordinamento operativo e l'efficace esercizio delle rispettive prerogative nel pieno rispetto delle recenti Linee Guida ANAC n. 1/2025 (Delibera n. 478/2025), si applicano le seguenti regole di raccordo informativo:

- Obbligo di trasmissione tempestiva: Il Whistleblowing Committee ha l'obbligo di trasmettere tempestivamente all'Organismo di Vigilanza le sole segnalazioni interne ricevute che abbiano ad oggetto condotte illecite rilevanti ai sensi del

D.Lgs. 231/2001 o violazioni del presente Modello. Tale trasmissione deve avvenire esclusivamente tramite canali sicuri che garantiscano l'inaccessibilità ai soggetti non autorizzati e la massima tutela della riservatezza dell'identità del segnalante, del segnalato e di eventuali terzi menzionati.

- Flussi informativi di raccordo e monitoraggio: Il Whistleblowing Committee e l'Organismo di Vigilanza concordano idonee modalità di allineamento e flussi informativi periodici volti a monitorare lo stato di avanzamento delle istruttorie avviate in ambito 231, i relativi esiti e l'adozione di eventuali piani d'azione correttivi (action plan) o l'attivazione del sistema disciplinare aziendale.
- Gestione delle segnalazioni in conflitto di interessi: Qualora una segnalazione riguardi uno o più componenti del Whistleblowing Committee o dello stesso Organismo di Vigilanza, si applicano i protocolli di gestione del conflitto d'interessi previsti dalla Procedura Whistleblowing. A tal fine, la piattaforma informatica adottata dall'Ente consente al segnalante, già in fase di trasmissione, di selezionare i destinatari della segnalazione, indirizzandola esclusivamente ai componenti del Comitato non in conflitto ed escludendo automaticamente i soggetti segnalati o coinvolti, così da preservare l'assoluta indipendenza, riservatezza e imparzialità dell'istruttoria

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.

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.

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 giudiziaria[14].

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.

Il mancato rispetto della Whistleblowing Policy comporta l'applicazione del presente sistema disciplinare e sanzionatorio.
Il Sistema di Segnalazione prevede sanzioni nei confronti del segnalante in caso di abuso dello strumento di segnalazione, nei confronti dei segnalati in caso di accertamento degli illeciti segnalati, nei confronti del Whistleblowing Committee nel caso di mancato rispetto della presente policy, nonché nei confronti di coloro i quali violano la tutela della riservatezza del segnalante e i divieti di Atti Ritorsivi posti a tutela del Segnalante. Nel predetto sistema disciplinare, la Fondazione ha, altresì, previsto sanzioni nei confronti di coloro che si accertano responsabili dei seguenti illeciti:
- commissione di Atti Ritorsivi;
- ostacolo o tentativo di ostacolo alla segnalazione;
- violazione dell'obbligo riservatezza;
- mancato svolgimento delle attività di verifica e di analisi della segnalazione;

[14] "*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.

- responsabilità penale accertata del segnalante, anche con sentenza di condanna in primo grado, per i reati di diffamazione e calunnia;
- responsabilità civile del segnalante, nei casi di dolo o colpa grave, per i medesimi reati di cui sopra.

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.
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 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 della 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 dalla 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 Human Resources 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 all'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.

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 Organizzativo e dal Codice Etico, 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.

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.

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.

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 e, eventualmente, un estratto del Modello, a seconda dell'effettiva necessità in relazione alle aree sensibili in cui svolgono le loro attività.

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