

Il tempo del coraggio

Bilancio Sociale 2020



People for development

Il tempo del coraggio

Bilancio Sociale 2020

Indice

2020 / Il tempo del coraggio	2	Obiettivi e attività	34
		Obiettivi e risultati	
		Progetti	
		Beneficiari	
		Settori di intervento	
		Raggiungimento dei risultati dei progetti conclusi nel 2020	
		Focus 2020	
		Sostegno a distanza	
		Adozioni internazionali	
		Advocacy e attività culturale	
		Eventi	
		Posizionamento e presenza sui media	
		Rapporti con il mondo accademico	
2020 / In numeri	3	Situazione economico - finanziaria	62
		Andamento raccolta fondi pubblici e privati	
		Campagne di raccolta fondi privati	
		KPI indicatori chiave di prestazione	
		Valore aggiunto e sua ripartizione	
		Bilancio aggregato	
		Conto economico	
		Stato patrimoniale attivo	
		Stato patrimoniale passivo	
Nota metodologica	4	Altre informazioni	70
		Informazioni ambientali	
		Lotta alla corruzione	
		Privacy	
		Contrasto a molestie, sfruttamento e abusi sessuali	
		Relazione con i fornitori	
		Diversità, non discriminazione e pari opportunità	
Chi siamo / Informazioni generali sull'ente	6	Obiettivi di miglioramento	73
Dati e sedi			
Accreditamenti e membership nazionali e internazionali			
Aree territoriali di operatività			
Statuto			
Valori e finalità perseguite			
Struttura, governo e amministrazione	10	Monitoraggio svolto dall'organo di controllo	74
Governance			
Compliance			
Codice etico			
Certificazione di qualità			
Valutazione e gestione dei rischi			
Stakeholder	18		
Protagonisti			
Enti Fondatori			
Staff			
Partner locali, istituzioni pubbliche, comunità			
AVSI Point			
Donatori			
Fornitori			
Principali donatori e partner			
Persone che operano per l'ente	28		
Struttura organizzativa			
Staff			

Il Bilancio Sociale di AVSI è a cura di
Dania Tondini, Maria Laura Conte,
Bruno Nazim Baroni, Ilaria Brusadelli,
Carolina Jaman, Aldo Gianfrate,
Monica Mascolo, Anna Zamboni.

Grafica AODMilano

**La pubblicazione è stata
resa possibile grazie al
contributo di tutto lo staff
di AVSI in Italia e nel mondo**

Bilancio certificato da EY S.p.A.

La progettazione
di Fondazione AVSI
è conforme alla Norma
UNI EN ISO 9001:2015



In copertina: Kenya

Un momento di ricreazione
nel cortile della Urafiki
Primary School di Nairobi.
Foto di Andrea Signori

IV di copertina: Libano

Una bambina siriana
nell'insediamento informale
di Marj El Koch.
Foto di Aldo Gianfrate



People for development

2020 / Il tempo del coraggio

Il 2020 è stato un anno difficile in tutto il mondo a causa della pandemia, ma AVSI non si è mai fermata e le attività sono rimaste in linea con gli anni precedenti.

In questo Bilancio Sociale ripercorriamo i risultati, sorprendenti da ogni punto di vista, ottenuti grazie alle persone di AVSI: persone che **hanno avuto la capacità di reagire** a una crisi senza precedenti, di mettere in atto una creatività che ha permesso di non fermare i progetti né l'azione accanto e con i beneficiari. Persone **che hanno avuto la capacità di invertire la tendenza negativa**, provando a pianificare e porre le basi per i progetti dei prossimi anni, grazie a una continua condivisione delle scelte da compiere.

Mai come nel 2020 abbiamo toccato l'ambivalenza del contesto globalizzato in cui agiamo, che da un lato apre a sempre nuove opportunità, ma dall'altro ci rende sempre più interdipendenti e connessi, quindi per certi versi anche più fragili.

Nonostante la situazione abbia costretto a continui cambiamenti e a rivedere le programmazioni fatte, siamo riusciti a essere anticiclici e raggiungere risultati migliori rispetto agli stress-test presentati nel corso del 2020.

Abbiamo ampliato il campo dei nostri interventi anche in Italia: abbiamo avuto l'occasione di applicare il know-how acquisito nel mondo anche nel contesto di "casa nostra", assumendo un ruolo di attore di riferimento.

Possiamo riconoscere che questo anno inedito ci ha resi più flessibili e innovativi, più collaborativi e attenti reciprocamente alle difficoltà personali, sempre più consapevoli di che cosa significhi essere parte di un'organizzazione internazionale che risponde a bisogni locali e globali.

In questa edizione del Bilancio Sociale raccontiamo dove, come, per chi, con chi e perché.

AVSI c'è, NON RIPARTE perché NON SI È MAI FERMATA.



Patrizia Savi
Presidente



Giampaolo Silvestri
Segretario Generale

2020 / In numeri

AVSI, organizzazione non profit, nata nel 1972, realizza progetti di cooperazione allo sviluppo e aiuto umanitario e opera in 38 Paesi, inclusa l'Italia.

La sua vision: lavorare per un mondo in cui ogni persona sia protagonista dello sviluppo integrale suo e della sua comunità, anche in contesti di emergenza. Nell'ultimo anno ha aiutato quasi 5 milioni di persone in difficoltà, di cui 21.412 bambini attraverso il Sostegno a distanza.

I principali settori di intervento sono: **Educazione**, che per AVSI è il cardine dello sviluppo, **Agricoltura e sicurezza**

alimentare, Protezione dell'infanzia, Energia, Ambiente, Formazione professionale e lavoro, Rafforzamento economico e livelihood, Nutrizione, Città sostenibili, Diritti umani, Democrazia e pace, Salute, Acqua e igiene.

Il suo ultimo bilancio (2020) ammonta a 68.299.621 euro, di cui il 77% da donatori istituzionali e il 23% da privati.

Per ogni euro ricevuto, 89,46 centesimi sono destinati ai progetti.

AVSI è inoltre ente autorizzato dalla Commissione per le Adozioni Internazionali.



255
Progetti



38
Paesi



2.120
Staff



68.299.621,04 €
Bilancio aggregato

23,35% fondi privati
76,65% fondi pubblici



4.767.762
Beneficiari diretti

23.060.725 indiretti



21.412
Sostegni a distanza

bambini e ragazzi nel mondo



2.255
Partner locali

organizzazioni, imprese, istituzioni



20.416
Donatori

istituzioni, persone fisiche, fondazioni, aziende, scuole



273
AVSI Point

gruppi di sostegno composti da 2.184 volontari in Italia che hanno incontrato nell'anno, per lo più in modalità virtuale, circa 340.000 persone

Nota metodologica

Il Bilancio Sociale è predisposto ai sensi dell'art. 14 del decreto legislativo nr. 117/2017 e secondo quanto previsto dalle Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale degli enti del Terzo settore (decreto del 4/07/2019). Nell'intento di tali Linee Guida, assume molta importanza non solo il prodotto, ma soprattutto il processo:

“il Bilancio Sociale deve essere visto non solo nella sua dimensione finale di atto, ma anche in una dimensione dinamica come processo di crescita della capacità dell'ente di rendicontare le proprie attività da un punto di vista sociale attraverso il coinvolgimento di diversi attori e interlocutori.”

Come già accaduto in altre occasioni, AVSI ha deciso di intraprendere il percorso del Bilancio Sociale non solo per rispondere all'obbligo della nuova legge per gli Enti del Terzo Settore, ma come occasione per migliorare l'operatività e la capacità di conoscere e documentare la propria azione nel suo insieme e di metterne sempre più in evidenza il valore, i principali elementi distintivi e il contributo al bene comune.

Questo impegno assume ulteriore importanza nella fase attuale dell'evoluzione della struttura organizzativa di AVSI, incamminata verso una decisa decentralizzazione: mentre le responsabilità decisionali sono assunte sempre più a livello locale e regionale, è fondamentale che AVSI possa avere dei punti di sintesi delle esperienze e dei risultati raggiunti a livello globale, per rafforzare expertise e reputazione e metterle a disposizione di tutti i suoi portatori di interesse.

AVSI ha quindi avviato un percorso approfondito e partecipato, consapevole che al di là del documento realizzato, il risultato più interessante è il maturare di una mentalità attenta a riflettere, documentare e valorizzare il che cosa, il come e il perché dei nostri programmi.

L'obiettivo è dare conto di come stiamo realizzando vision e mission, che non sono solo dichiarazioni ideali ma impegni, di quale contributo stiamo dando al miglioramento della vita delle persone e dei territori in cui operiamo. Non solo per i Paesi in cui si realizzano i progetti, ma a livello di tutte le attività, inclusa quella culturale e le campagne di sensibilizzazione e raccolta

fondi in Italia. Si è trattato infatti di un lavoro trasversale a tutta l'organizzazione, le aree regionali e i Paesi, la struttura in Italia: hanno contribuito tutti.

Il Bilancio Sociale è stato realizzato in ottemperanza ai principi indicati dalle Linee Guida, evidenziando le informazioni più rilevanti, chiarendo i vari aspetti attraverso casi esemplificativi e testimonianze, realizzando un procedimento strutturato per rilevare e classificare le informazioni facendo riferimento a fonti attendibili e verificabili, e ricorrendo solo per alcuni dati a una stima, data la capillarità dell'azione e il riferimento all'anno solare che non sempre coincide con le annualità di progetto. Una particolare attenzione è stata dedicata all'aspetto dei partenariati, al rapporto con gli stakeholder e all'approfondimento qualitativo.

Alla luce del carattere multiforme dell'attività di AVSI, della sua presenza in 38 Paesi e in contesti molto diversi, sia di emergenza che di sviluppo, sia in aree rurali che urbane, in numerosi settori, una parte significativa di questa edizione pilota è consistita nell'individuare, insieme agli aspetti quantitativi, le domande giuste capaci di lasciar emergere il valore e la specificità dell'organizzazione. Inoltre, proiettando l'attività sullo scenario internazionale, si è voluto evidenziare il contributo che i progetti di AVSI portano al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030.

Come anche suggerito dalle Linee Guida, la redazione del Bilancio Sociale ha favorito l'integrazione tra vari processi in atto: la definizione e misurazione degli indicatori chiave di prestazione, il sistema di accountability e di monitoraggio della performance operativa, il percorso del gruppo di lavoro Monitoring Evaluation Accountability and Learning, la preparazione della reportistica per le istituzioni italiane governative e per le iniziative di comunicazione autogestite dalle ong, come il portale Open Cooperazione. Per alcune sezioni del Bilancio Sociale si è fatto riferimento agli standard G.B.S. Gruppo Bilancio Sociale e GRI Global Reporting Initiative.

Redatto con una modalità di narrazione semplice, incentrata su focus, esempi concreti e testimonianze brevi, il Bilancio Sociale investe tutta la comunità di AVSI, il suo modo di comunicare progetti, metodo e risultati, e si propone quale strumento fondamentale per offrire una visione organica del lavoro svolto, per evidenziare i risultati raggiunti e l'efficienza della gestione della Fondazione, per sintetizzarne gli elementi distintivi.



Ruanda

I partecipanti a un corso di formazione in un villaggio nel distretto di Gatsibo, nel nord del Paese. Foto di Andrea Signori

Chi siamo / Informazioni generali sull'ente

Dati e sedi

Nome dell'ente FONDAZIONE AVSI

Codice Fiscale: 81017180407

Partita IVA: 03817840402

Forma giuridica e qualificazione ai sensi del

Codice del Terzo settore: FONDAZIONE AVSI è una fondazione di partecipazione iscritta dal 24/06/2005 al n. 176 del Registro delle Persone Giuridiche della Prefettura U.t.G di Forlì-Cesena, e in data 27/06/2019 ha già approvato le modifiche statutarie ai fini della futura iscrizione nel Registro Unico degli Enti del Terzo Settore, nella sezione: *altri enti del Terzo settore*.

Indirizzo sede legale: Via Padre Vicinio da Sarsina, 216 - 47521 Cesena

Indirizzo sede amministrativa (Headquarters):

Via Donatello, 5B - 20131 Milano

Altre sedi in Italia

- Firenze - Piazza Luigi Dallapiccola, 3
- Napoli - Via Nuova Poggioreale - Comprensorio INAIL, Torre 7

Altre sedi nel mondo

AVSI ha sedi registrate nella quasi totalità dei Paesi di intervento, si riportano le sedi principali, a cui sono collegati uffici periferici di terreno nei Paesi di maggiore presenza e attività.

• AVSI in Africa

- AVSI Burundi** Avenue Mpotsa 11, Kabondo Bujumbura
- AVSI Camerun** S/c Saïd, Bp 11955, Yaoundé
- AVSI Costa D'Avorio** Galérie Santa Maria Cocody-Il plateaux, Abidjan
- AVSI Kenya** St. Kizito Building, Thika Road, Nairobi
- AVSI Mozambico** Avenida Paulo Samuel Kankhomba 483, Maputo
- AVSI Repubblica Democratica del Congo** Avenue des orchidees 29, Goma
- AVSI Repubblica del Congo** Résidence Gabriella, Porte 203, Avenue Linguissi Pembellot, Pointe-Noire
- AVSI Rwanda** KG 157 Street, Kimironko, Kigali
- AVSI Sierra Leone** 5G off King Harman road, Brookefields, Freetown
- AVSI Sud Sudan** Juba Raha Compound, Juba
- AVSI Tunisia** Immeuble Cristal Palace, bloc A, 1er étage, bureau numéro 3, Rue de Lac Annency, 1053 Les Berges du Lac, Tunis
- AVSI Uganda** Ggaba Road Plot 1119, Kampala

• AVSI in Asia

AVSI Myanmar Dagon Tower, 6-A, No. 190/192 Corner of Shwe Gone Daing Road and Kabar Aye Pagoda Road, Yay Tar Shay Ward, Yangon

• AVSI in Medio Oriente

- AVSI Giordania** Abdullah Rajab Hakouz street 16, Amman
- AVSI Iraq** Dream city, Villa 180, Erbil
- AVSI Libano** Jean-Paul II Center, St.Fawka Street, Jounieh
- AVSI Palestina** Saint Saviour Monastery, Saint Francis Street 1, Gerusalemme
- AVSI Siria** East Mezzeh, Al Farabi Street Building 2/87, Damasco

• AVSI in America Latina e Caraibi

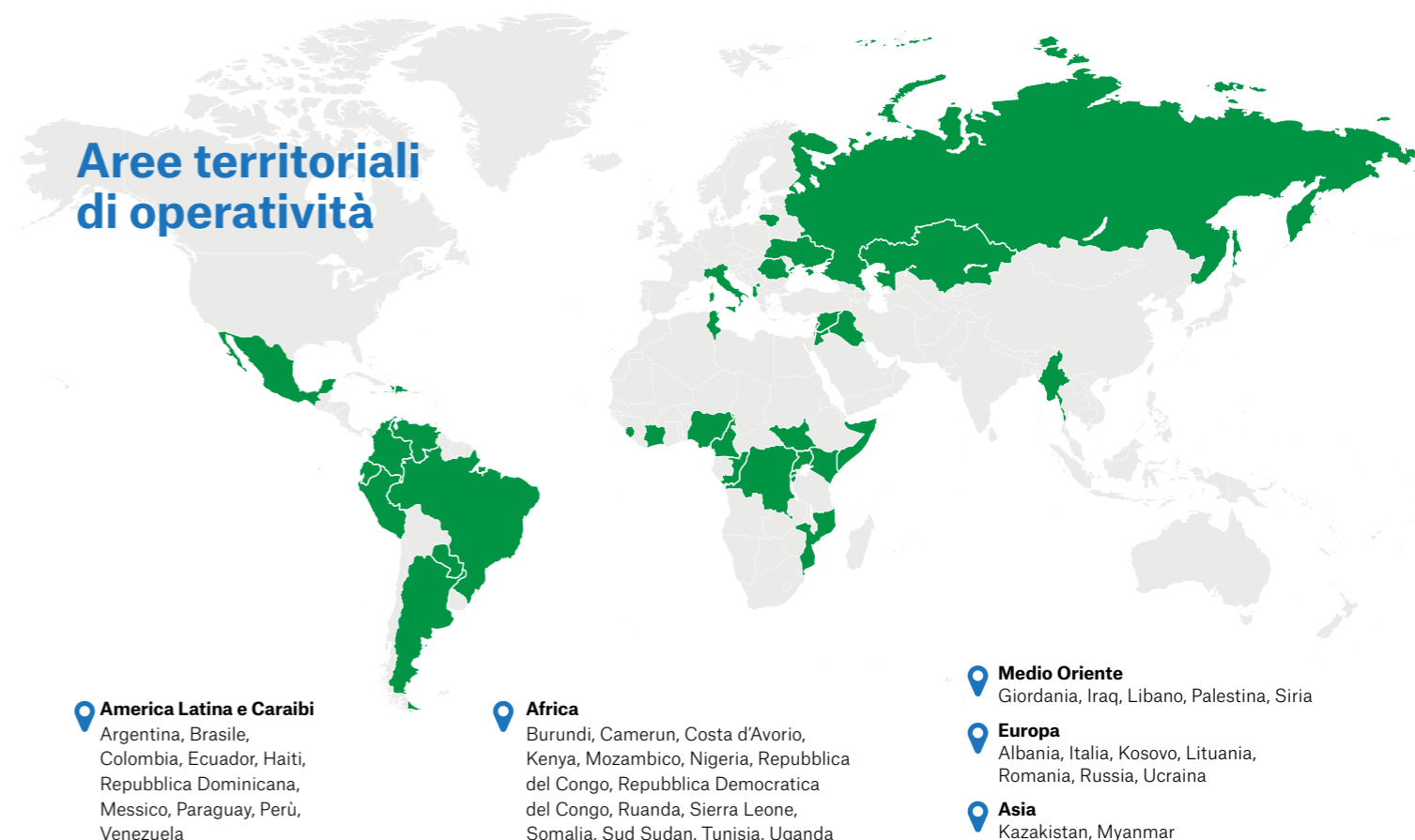
- AVSI Ecuador** Avenida 6 de Diciembre 33-382 y Eloy Alfaro, Quito
- AVSI Haiti** Rue Jacob (Route de Frères) 17, Port-au-Prince
- AVSI Messico** Avenida Oaxaca 211, colonia San José la Noria, Oaxaca
- AVSI Perù** Jirón Ica 281, Oficina 205, Lima

Accreditamenti e membership nazionali e internazionali

Accreditamenti nazionali

- AVSI è una Organizzazione Non Governativa iscritta - ai sensi della legge 11 agosto 2014, N. 125 - al N. 50 dell'elenco dei soggetti senza finalità di lucro tenuto dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) con Decreto N. 2016/337/000143/0 del 04/04/2016 (già ong riconosciuta idonea - ai sensi dell'Art.28 della Legge 26/02/1987, N. 49 - dal Ministero degli Esteri italiano con D.M. N. 1988/128/4195/3 del 14/09/1988)
- A seguito dell'iscrizione all'elenco tenuto dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo, è iscritta all'Anagrafe Unica delle Onlus dell'Agenzia delle Entrate (prot. n. 57967 del 23/11/2015)
- È iscritta al Registro degli enti e delle associazioni che svolgono attività a favore degli immigrati del Ministero

Aree territoriali di operatività



• America Latina e Caraibi

Argentina, Brasile, Colombia, Ecuador, Haiti, Repubblica Dominicana, Messico, Paraguay, Perù, Venezuela

• Africa

Burundi, Camerun, Costa d'Avorio, Kenya, Mozambico, Nigeria, Repubblica del Congo, Repubblica Democratica del Congo, Ruanda, Sierra Leone, Somalia, Sud Sudan, Tunisia, Uganda

• Medio Oriente

Giordania, Iraq, Libano, Palestina, Siria

• Europa

Albania, Italia, Kosovo, Lituania, Romania, Russia, Ucraina

• Asia

Kazakistan, Myanmar

del Lavoro e delle Politiche Sociali italiano - di cui all'art. 42 del T.U. dell'immigrazione - nella prima sezione del Registro con numero A/1192/2020/FC.

- È un ente autorizzato dal governo italiano a svolgere attività nelle procedure di adozione internazionale come da decreto n. 50/2000/AE/AUT/CC/DEL rilasciato in data 4/10/2000 dalla Commissione Adozioni Internazionali
- È un ente accreditato di Servizio Civile con codice SU00202 ai sensi della legge 06/03/2011, N.64 presso il Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale Presidenza del Consiglio dei Ministri
- È iscritta all'Elenco Operatori Economici CDP (Cassa Depositi e Prestiti) (categoria: Servizi di supporto per la cooperazione internazionale)
- È iscritta al Registro dei rappresentanti di interessi della Camera dei Deputati

Inoltre

- È membro del CNCS Consiglio Nazionale della Cooperazione allo Sviluppo (L.125)
- È membro del Forum Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile presso il MiT

Membership nazionali

- CDO Opere Sociali
- Concord Italia
- CoLomba - COoperazione LOMBardia
- ASSI.I.PRO.V.
- OLA OLTRE L'ADOZIONE - Coordinamento di Enti Autorizzati per la Sussidiarietà dell'Adozione Internazionale

Accreditamenti Internazionali

- Gode dello status consultivo generale presso il Consiglio Economico e Sociale delle Nazioni Unite (ECOSOC)
- È accreditata presso
 - > UNICEF - Fondo delle Nazioni Unite per l'infanzia
 - > UNIDO - Organizzazione delle Nazioni Unite per lo sviluppo industriale
- È inserita nella special list dell'OIL Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO)
- È partecipante accreditato presso
 - > UN Global Compact (Patto mondiale delle Nazioni Unite)
 - > Global Nutrition Cluster

- È accreditata nel Registro per la trasparenza dell'Unione Europea (Transparency Register)
- Ha ottenuto l'EU Humanitarian Partnership Certificate di ECHO (European Commission Humanitarian Office)
- È registrata come PVO Private Voluntary Organization USAID - Agenzia degli Stati Uniti per lo sviluppo internazionale

Membership internazionali

- È socio e membro del board di Cities Alliance
- Fa parte dello Stakeholder Network di Friends of Europe
- È membro di
 - > Clean Cooking Alliance
 - > The Alliance for Child Protection in Humanitarian Action

- > Alliance for Rural Electrification
- > INGO sub-group of ECW's civil society constituency
- > Global Modern Slavery Directory

Partecipazione ad altri soggetti giuridici

- VITA Società Editoriale
- Fondazione Banco Alimentare
- Fondazione Cascina Triulza
- Impresa sociale IFF I Fish Farm (Uganda)
- Cooperativa NOVA ENERGIA (Mozambico)

Inoltre AVSI è socio fondatore dei soggetti giuridici AVSI México e AVSI Rwanda.

Statuto

Le attività statuarie principali

Cooperazione allo sviluppo / adozione nazionale e internazionale / sensibilizzare l'opinione pubblica / formazione professionale e umana del personale / collaborare con le istituzioni, le organizzazioni anche private, le autorità sia nazionali che internazionali, le Nazioni Unite, i movimenti, i gruppi e le comunità / aderire a organismi, unioni, enti, federazioni nazionali e internazionali / attività di beneficenza / accoglienza umanitaria e integrazione sociale dei migranti / tutela dei diritti civili / ricerca scientifica / tutela e valorizzazione dell'ambiente / raccolta fondi

Statuto completo su www.avsi.org

Nel 2020 AVSI ha posto in essere tutte le attività previste dallo statuto (cfr. art. 2 Scopi) e in riferimento all'art. 5 del d.lgs. 117/2017, a eccezione della promozione dell'affido familiare.

Per quanto riguarda le attività svolte in maniera secondaria strumentale, nel 2020 sono state realizzate prestazioni di servizi o vendita di prodotti (crediti di carbonio) esclusivamente nell'ambito della cooperazione, nei seguenti Paesi: Haiti, Costa d'Avorio, Sierra Leone e Burundi.

Anche a causa della pandemia si è verificata una sola attività di sponsorizzazione.

Al fine del raggiungimento dello scopo sociale, è proseguita la partecipazione di AVSI ad altri soggetti giuridici, come dettagliato nel paragrafo "Partecipazione ad altri soggetti giuridici".

Valori e finalità perseguite

Vision

AVSI lavora per un mondo in cui la persona, consapevole del suo valore e della sua dignità, sia protagonista dello sviluppo integrale suo e della sua comunità, anche in contesti di crisi ed emergenza.

Mission

AVSI fonda i suoi progetti di cooperazione nei diversi settori su un'attenzione preferenziale per l'educazione intesa come accompagnamento della persona alla scoperta di sé e al riconoscimento dell'altro come un bene. Ogni progetto è quindi concepito come strumento volto a promuovere tale consapevolezza in tutti i soggetti coinvolti, ha in sé un'esigenza di comunicazione e condivisione, ed esercita un impatto capace di generare un cambiamento positivo.

Metodo

Per realizzare i progetti AVSI opera secondo questi criteri:

- partire dal valore della persona, mai definita dalle circostanze in cui vive
- considerare la persona sempre nel suo contesto familiare e comunitario

- fare con: accompagnare e lasciarsi accompagnare, riconoscendo che tutti abbiamo in comune la stessa esperienza umana
- coinvolgere gli stakeholder: favorire il concorso di tutti, beneficiari, operatori, partner, donatori, settore privato
- imparare dall'esperienza e capitalizzare le lezioni apprese.

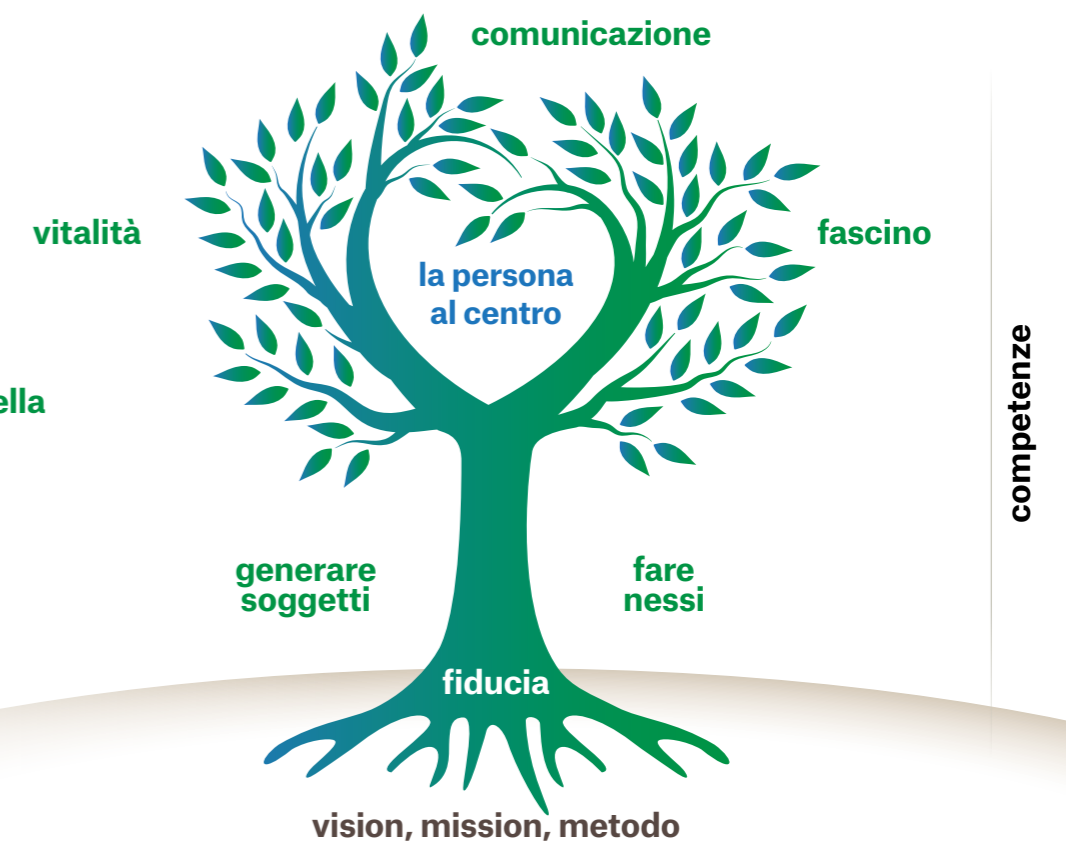
Modello di leadership

Nel 2020 si è concluso il **percorso per la definizione del modello di leadership** e degli **elementi distintivi** che caratterizzano il modo di operare di AVSI.

Il progetto è nato dalla necessità di **sostenere la crescita di AVSI** per una **rinnovata consapevolezza della nostra identità sia all'interno che all'esterno di AVSI**.

Il **modello di leadership** è stato **realizzato con un approccio partecipativo che ha visto il coinvolgimento dei responsabili di AVSI**.

Le 6 dimensioni della leadership di AVSI



Struttura, governo e amministrazione

Governance

La governance di AVSI si compone di:

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

Assemblea dei Fondatori

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

L'Assemblea dei Fondatori:

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

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

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

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

L'Assemblea Fondatori è attualmente composta da:

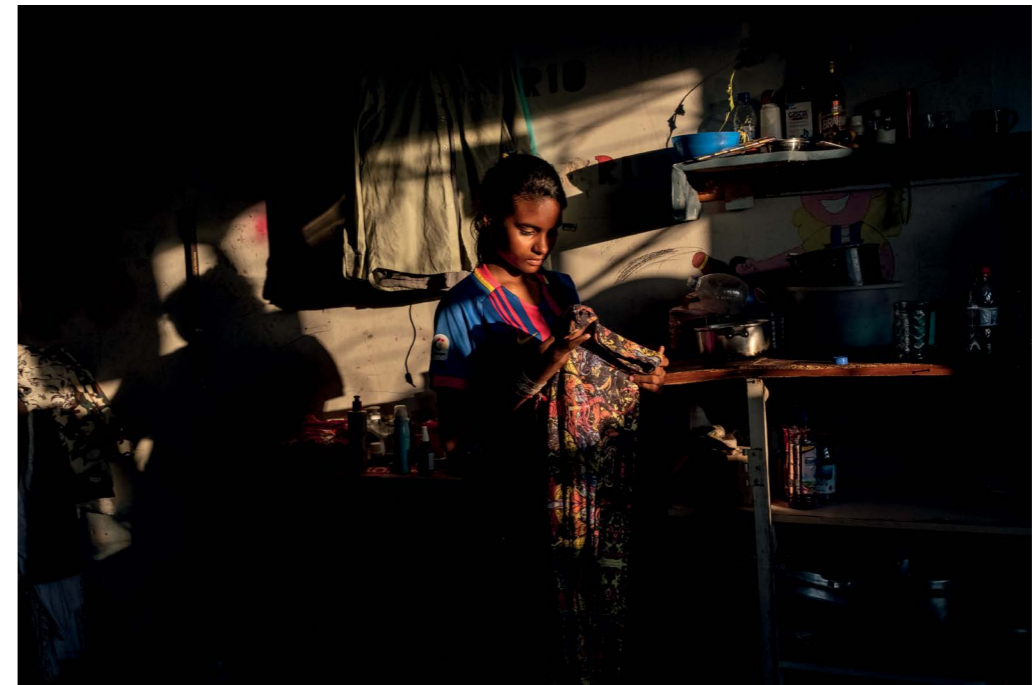
- 34 enti fondatori (provenienti da 25 Paesi);
- 11 persone fisiche

Elenco enti fondatori:

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

Elenco fondatori persone fisiche:

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



Brasile
Rifugiati venezuelani in alcune strutture di accoglienza nella città di Boa Vista, stato del Roraima. Foto di Francesco Pistilli

Collegio dei Partecipanti

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

Nel corso del 2020 è stato avviato un processo di rinnovamento del Collegio dei Partecipanti, al fine di includere nuove persone o enti interessati a partecipare attivamente alle attività di AVSI, condividendone principi e scopi. È stato riconosciuto lo status di Partecipante a 11 nuove persone fisiche e a 1 ente; secondo le previsioni statutarie, sono stati esclusi dal Collegio 50 partecipanti che non prendevano parte alle riunioni del Collegio da 6 anni consecutivi e 5 membri per incompatibilità tra carica di Partecipante e di dipendente, mentre per lo stesso motivo 4 dipendenti hanno compiuto atto di recesso. Tale processo ha portato il Collegio da 140 membri, di cui 137 persone fisiche e 3 enti (maggio 2020) a 93 membri, di cui 92 persone fisiche (32 donne e 60 uomini) e 1 ente con delibera dell'Assemblea Fondatori del 22.12.2020.

Consiglio di Amministrazione

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

- sottopone all'Assemblea dei Fondatori una relazione annuale contenente proposte in ordine agli indirizzi di massima e alle linee guida principali dell'attività della Fondazione ed i relativi obiettivi e programmi;
- predisporre il bilancio preventivo e quello consuntivo, nonché il bilancio sociale ove necessario;
- delibera in ordine all'accettazione di eredità, legati e donazioni, nonché all'acquisto e all'alienazione di beni immobili;
- propone all'Assemblea dei Fondatori eventuali modifiche statutarie;
- nomina tra i suoi membri il Presidente, il Vice Presidente e il Segretario Generale;
- determina la retribuzione spettante al Segretario Generale;
- determina la misura degli eventuali emolumenti di ciascun componente il Consiglio di Amministrazione, inclusi il

Presidente ed il Vice Presidente, o altri Consiglieri con deleghe specifiche, nei limiti dell'eventuale ammontare massimo stabilito dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 9.2 lettera c;

- svolge tutti gli ulteriori compiti attribuiti al Consiglio di Amministrazione dal presente Statuto e dall'Assemblea dei Fondatori;
- ove ritenuto opportuno nomina un Advisory Board, composto da figure esterne alla Fondazione, autorevoli e qualificate, che possa fornire un supporto consulenziale nell'indirizzo delle attività, in particolare nella definizione degli indirizzi strategici anche in considerazione della complessità e mutevolezza del contesto in cui la Fondazione opera, ovvero su specifiche tematiche che il Consiglio delibera di sottoporli;
- può delegare parte dei propri poteri al Presidente, al Vice Presidente, al Segretario Generale e a singoli Consiglieri. I membri del Consiglio di Amministrazione non percepiscono emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti.

Il Consiglio di Amministrazione di AVSI nel 2020 era composto da:

- Daniele Contini
- Michele Faldi
- Alfredo Mantica, Vice-Presidente
- Lorenzo Ornaghi
- Patrizia Savi, Presidente
- Giampaolo Silvestri, Segretario Generale
- Alda Maria Vanoni

Nel 2020 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 7 volte (percentuale di partecipazione media ai consigli: 96%).

Le principali attività sono state: la presentazione all'Assemblea dei Fondatori degli obiettivi e della pianificazione annuale, la predisposizione del bilancio consuntivo 2019 e del preventivo 2021, la nomina dell'Advisory Board come supporto consulenziale nell'indirizzo delle attività, le misure per affrontare la pandemia Covid-19, l'approvazione e aggiornamento del Codice etico, l'emissione di 5 nuove norme e l'aggiornamento di 4 norme già in vigore, l'introduzione del sistema di valutazione e di identificazione dei maggiori rischi (Enterprise Risk Assessment), l'avvio del processo su Partnership e Localization per valutarne sfide, opportunità e vincoli, la definizione dell'accordo per l'uso del marchio con i fondatori che hanno AVSI nel nome.

Il 23 giugno 2021 l'Assemblea dei Fondatori ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione:

- **Daniele Contini**, general manager di Just Eat per l'Italia (1° nomina Consigliere 30.06.2017)
- **Alessandro Maffioli**, chief development effectiveness division presso IDB Invest. (1° nomina Consigliere 23.06.2021)
- **Alfredo Mantica**, già senatore e viceministro (1° nomina Consigliere 03.03.2015)
- **Lorenzo Ornaghi**, già rettore dell'Università Cattolica del Sacro Cuore (1° nomina Consigliere 18.07.2013)
- **Patrizia Savi**, chief financial e risk officer presso Sea-Aeroporti di Milano (1° nomina Consigliere 18.07.2013)

- **Antonella Sciarrone Alibrandi**, prorettore vicario e professore ordinario di diritto dell'economia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore (1° nomina Consigliere 23.06.2021)
 - **Giampaolo Silvestri**, Segretario Generale Fondazione AVSI (1° nomina Consigliere 18.07.2013)
- In data 24 giugno 2021 il Consiglio di Amministrazione ha confermato Patrizia Savi Presidente, Alfredo Mantica Vice-Presidente e Giampaolo Silvestri Segretario Generale.**

Presidente

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

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

Patrizia Savi (1° nomina Presidente 03.07.2017)

Vice Presidente

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

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

Alfredo Mantica (1° nomina Vice Presidente 03.07.2017)

Segretario Generale

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

- cura la promozione e il coordinamento delle attività della Fondazione;
- cura la elaborazione di sistemi, di criteri operativi e di mezzi di comunicazione volti alla promozione e allo sviluppo della Fondazione, cura l'esecuzione delle delibere

del Consiglio di Amministrazione;

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

Giampaolo Silvestri (1° nomina Segretario Generale 19.07.2013)

Collegio dei Revisori

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

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

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

I componenti del Collegio dei Revisori partecipano alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea

dei Fondatori. Il Collegio dei Revisori può esercitare inoltre, al superamento dei limiti di cui all'articolo 31 comma 2 del Decreto 117, la revisione legale dei conti.

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

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

Advisory Board

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

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

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

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

Compliance

La Fondazione, sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nello svolgimento delle proprie attività, a tutela dell'immagine e della propria posizione, dei propri dipendenti nonché di collaboratori e terzi correlati, ha ritenuto di procedere all'attuazione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo come previsto dal Decreto Legislativo n. 231/2001. 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. Il Modello organizzativo rappresenta un insieme coerente di principi, procedure e disposizioni che: i) incidono sul funzionamento interno della Fondazione e sulle modalità con le quali la stessa si rapporta con l'esterno e ii) regolano la diligente gestione di un sistema di controllo delle attività sensibili, finalizzato a prevenire la commissione, o la tentata commissione, dei reati richiamati dal d.lgs. n. 231/2001.

Il Modello organizzativo della Fondazione, redatto secondo quanto previsto dalle Linee Guida emanate da Confindustria e da altri enti non profit appartenenti allo specifico contesto delle Organizzazioni Non Governative in collaborazione con la Direzione Generale Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri, è stato adottato nel 2013 con delibera del Consiglio di Amministrazione e successivamente aggiornato nel 2016 e a marzo 2021, in modo da comprendere tutti i reati rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/01. La Fondazione infatti assicura il costante aggiornamento del Modello organizzativo per permettere il tempestivo allineamento con le modifiche normative e organizzative interne, così come un'adeguata formazione a tutto il personale.

Organismo di Vigilanza

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

Nominato dal Consiglio di Amministrazione di Fondazione AVSI, ma non previsto dallo Statuto, l'Organismo di Vigilanza è stato istituito il 30/04/2013, rinnovato il 20/05/2019 e rimane in carica fino al 19/05/2023. L'O.d.V di Fondazione AVSI è composto da:

- Presidente: **Benedetta Colombo**, Avvocato presso Studio Associato Lecis Cannella Grassi
- **Giorgio Brandazza**, Chief Executive Officer presso Cornelian S.r.l.

Codice etico

Scopo del Codice etico è di dichiarare e diffondere i valori e le regole comportamentali cui la Fondazione intende far costante riferimento nell'esercizio della propria attività. Il Codice etico raccoglie i principi e le regole comportamentali cui sono soggetti tutti coloro i quali operino o, comunque, intrattengano rapporti con la Fondazione, e deve essere osservato da tutto il personale, dai fornitori e da ogni soggetto che svolge attività in nome e per conto della Fondazione ovunque operi, sia in Italia che all'estero.

Sono parte integrante del Codice etico e del Modello organizzativo tutte le norme e policy adottate dalla Fondazione, e in particolare la "Child Safeguarding Policy", la "Policy di Prevenzione dello sfruttamento sessuale, abusi e molestie (PSEAH)" e la "Policy anti-frode e anti-corrruzione", che danno forma e sostanza all'operato di AVSI e alla visione della Fondazione.

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

Qualunque lavoratore o collaboratore è incoraggiato a presentare segnalazioni in relazione a condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione delle funzioni svolte a condizione che tali segnalazioni siano circostanziate e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti.

La Fondazione adotta misure idonee affinché sia sempre garantita la riservatezza circa l'identità di chi trasmette informazioni all'O.d.V. È vietata qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione nei confronti di coloro che effettuino in buona fede segnalazioni all'O.d.V.

A tal proposito, si segnala che nel corso del 2020 l'Organismo di Vigilanza ha ricevuto tre segnalazioni relative a comportamenti non etici.

A seguito di accurate investigazioni dirette ad appurare la veridicità dei fatti denunciati e svolte nel rispetto della Policy Whistleblowing, l'Organismo di Vigilanza, mediante appositi report, ha riferito al Consiglio di Amministrazione le risultanze delle indagini svolte. Due segnalazioni sono state archiviate in quanto non sono state rilevate violazioni del Codice etico, mentre con riguardo alla terza è stata concordata l'individuazione e attuazione di specifiche azioni correttive; la segnalazione è stata chiusa nel primo semestre 2021.

All'O.d.V. sono attribuiti i compiti e poteri individuati al paragrafo 4.3 del Modello organizzativo nonché tutti gli altri compiti, doveri, prerogative e facoltà indicate dal Modello con riferimento a processi e/o attività sensibili e/o eventi potenzialmente rilevanti ai fini dell'attuazione del Modello stesso. L'Organismo si riunisce con periodicità almeno trimestrale.

Il compenso dei componenti del O.d.V. è commisurato alle vigenti tariffe professionali e, in ogni caso, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 8, comma 3, lettera a) del Decreto 117. Al fine di consentire le comunicazioni nei confronti dell'Organismo di Vigilanza è stata istituita la casella di posta elettronica organismodivigilanza@avsi.org.

L'O.d.V. riceve le segnalazioni di condotte illecite o di violazioni del Modello, del Codice etico e delle Policy e Procedure che siano inviate, anche in forma anonima, all'indirizzo email o con lettera cartacea ai sensi della "Policy Whistleblowing" e svolge le indagini ritenute necessarie, comunicando al Consiglio di Amministrazione gli esiti delle indagini e l'opportunità di porre in essere eventuali azioni di miglioramento.

L'O.d.V. garantisce la riservatezza dell'identità del segnalante in buona fede e la protezione da qualsiasi forma di ritorsione. Come chiarito nel successivo paragrafo, dedicato al Codice etico, tutti i destinatari del Modello comunicano all'Organismo di Vigilanza ogni informazione utile per agevolare lo svolgimento delle verifiche sulla corretta attuazione del Modello e, in particolare, la commissione o la presunta commissione di reati di cui al Decreto di cui vengono a conoscenza, nonché ogni violazione o la presunta violazione del Codice etico, del Modello o delle procedure stabilite in attuazione dello stesso.

Norme di comportamento (parte integrante del Codice etico)

Child safeguarding policy
Whistleblowing policy
Prevention sexual exploitation abuse and harrasement policy (PSEAH)
Fraud and corruption policy
Environmental policy

Sul Codice etico e le norme di comportamento riportate sopra viene svolta la formazione a tutto lo staff in Italia e all'estero durante i cicli di formazione iniziale (Orientation).

Enterprise risk management policy
Accountability policy

Norma reclutamento e assunzione di nuove risorse umane
AVSI staff appraisal system

Budget e reporting
Gestione sedi locali
Internal audit

Preparazione budget e rendiconto progetti
Approvazione e avvio nuovi progetti
Linee guida SAD - Sostegno a distanza

AVSI si è dotata nel corso degli anni di un corpus di 42 norme e disposizioni interne per rispondere alle prescrizioni delle diverse istituzioni italiane, europee ed internazionali a cui fa riferimento e soprattutto per documentare la propria trasparenza, responsabilità e accountability nei confronti di tutti gli stakeholder.

Ogni norma viene recepita e adattata a livello locale da ciascun Paese dove AVSI opera in apposite procedure.

Nel box sopra, anche in linea con il principio di rilevanza previsto dalle Linee Guida Bilancio Sociale, si riportano le principali norme in vigore.

AVSI ha inoltre aderito e sottoscritto il **codice di condotta per il movimento internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa** per le ong nell'esecuzione di programmi di soccorso in caso di catastrofe.

Certificazione di qualità

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

In sede di audit nel 2020 non è stata rilevata nessuna non conformità.

Valutazione e gestione dei rischi

La promozione dello sviluppo integrale di persone e comunità non può prescindere dall'assunzione di rischi, connaturati alla mission stessa. Al fine di ridurre l'esposizione a tali eventi, AVSI ha attivato processi e procedure a salvaguardia di sicurezza, efficienza ed efficacia della presenza e degli interventi di cooperazione allo sviluppo nei vari paesi e, nel 2020, si è dotata di un modello di Enterprise Risk Management (ERM) ispirato alle migliori pratiche internazionali.

Tale modello è finalizzato all'individuazione, mappatura e valutazione omogenea e trasversale dei rischi potenzialmente rilevanti nell'ambito della fattibilità, efficacia e sostenibilità delle attività e della presenza di AVSI nei vari paesi e al loro monitoraggio continuo, a supporto delle scelte strategiche e decisionali del management e dell'assurance per gli stakeholder di riferimento. L'ERM si basa sulle tipologie di rischio potenzialmente significative per l'organizzazione ed è focalizzato sui rischi a maggior impatto sugli obiettivi strategici e sulla mission, catalogati in quattro categorie: rischi strategici e di contesto esterno, rischi operativi; rischi finanziari, rischi legali e di compliance.

I rischi individuati sono valutati sulla base di metriche quali-quantitative in termini di impatto e probabilità di accadimento, rispetto alle dimensioni economico-finanziaria, operativa e reputazionale, e tenendo in considerazione le azioni di mitigazione già in essere. Inoltre AVSI dispone di consolidati presidi ad hoc per specifici sistemi di gestione in ottemperanza alle normative di settore in riferimento all'ambiente, alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e alla corruzione.

Nel 2020, inoltre, è stata aggiornata l'esistente policy sulla valutazione del rischio a livello di progetto, si è costituito il comitato ERM ed è stato nominato un responsabile ERM.

L'analisi effettuata nel 2020 ha evidenziato rischi legati alla sicurezza delle persone che operano sul terreno, alla riduzione nella raccolta fondi a causa della crisi Covid-19, al quadro normativo per le Ong internazionali in alcuni Paesi, all'instabilità e alla vulnerabilità ambientale, sociale, politica, sanitaria e finanziaria dei Paesi in cui AVSI opera. È stato quindi elaborato, realizzato e monitorato un piano di mitigazione dei rischi, tra le cui azioni si sottolinea il rafforzamento del programma di Staff Care a beneficio del personale che opera nelle aree di crisi. Interessante osservare che, pur nel pieno della crisi pandemica, il Covid-19 è risultato tra i top risk solo in una stretta minoranza di Paesi, mentre preoccupano maggiormente altre criticità sociali, economiche, ambientali e sanitarie.

Ecuador

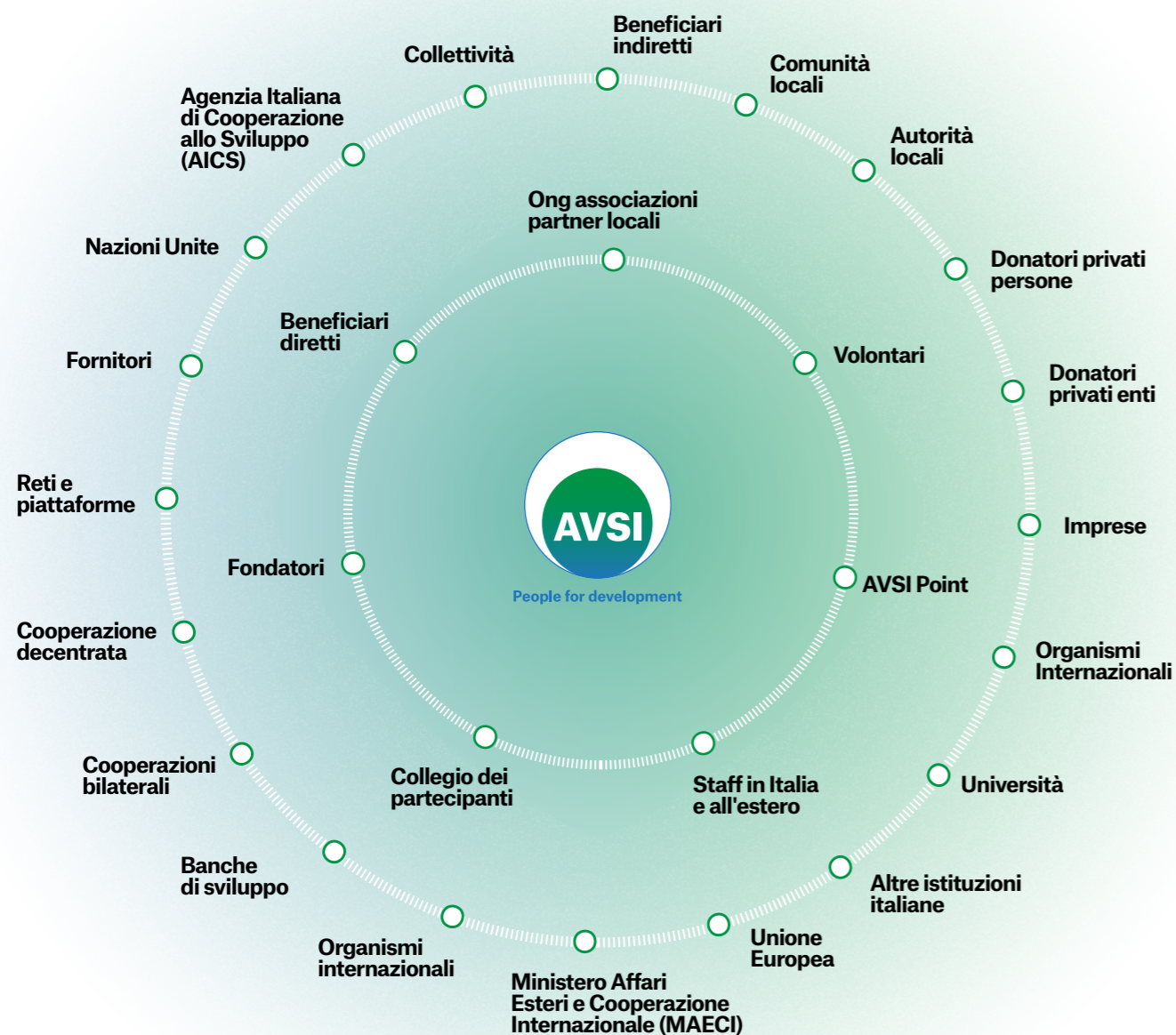
Una famiglia di migranti venezuelani a Quito. Foto di Ana Caroline de Lima



Stakeholder

Con il termine stakeholder si indicano tutti i soggetti, interni ed esterni, portatori di un interesse collegato all'attività dell'organizzazione e la loro identificazione deve tenere conto della crescente complessità e della varietà degli attori. L'analisi delle relazioni della Fondazione AVSI ha portato all'individuazione di alcune

categorie principali di stakeholder. Il ruolo di stakeholder primario nella gestione delle attività della Fondazione AVSI è ricoperto dalle persone che beneficiano dei progetti, sempre considerate persone libere e responsabili, partecipi e protagoniste del processo di sviluppo.



Protagonisti



4.767.762
Beneficiari diretti

23.060.725 indiretti

Come emerge da mission e vision, per AVSI sono le stesse comunità dove si attuano i progetti i soggetti più consapevoli rispetto al proprio potenziale di cambiamento, anche in contesti sociali, politici ed economici difficili. Per questo il loro coinvolgimento è condizione essenziale perché AVSI riesca a rispondere ai bisogni identificati.

In termini internazionali questo processo è definito Accountability to Affected Populations. In molti Paesi AVSI si è dotata di strumenti specifici di accountability (in italiano: capacità di rendere conto, affidabilità) e, a partire dalle esperienze esistenti e dai principi internazionali riconosciuti dal IASC (InterAgency Standing Committee), ha definito nel 2020 una policy dedicata.

La policy intende non solo confermare l'adesione di AVSI ai principi IASC (Commitments to Accountability to Affected Populations - CAAP), ma anche sviluppare azioni semplici che aiutino l'organizzazione al miglioramento continuo del processo di accountability interno. Strumento principale è una checklist che, ripercorrendo i punti essenziali dei quattro principi CAAP, aiuta ogni ufficio locale a identificare la situazione corrente e possibili azioni correttive da intraprendere per migliorare il livello di accountability.

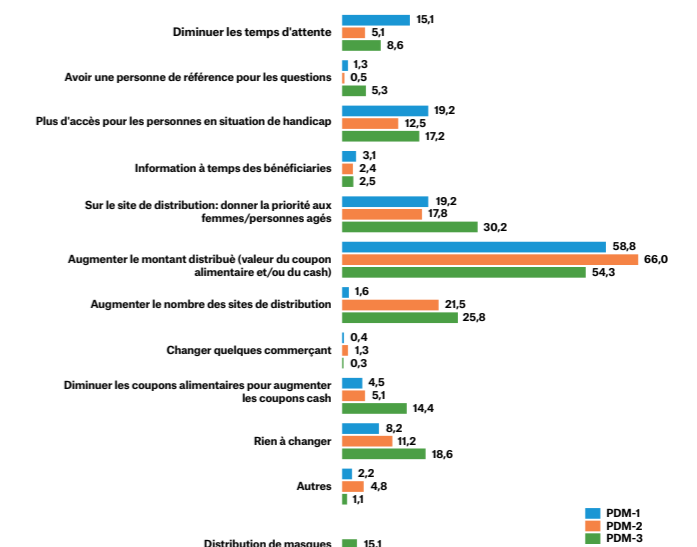
I principi di accountability sono trasversali all'azione dell'organizzazione e sono contenuti nelle politiche e negli strumenti già in essere come anche in specifiche linee guida operative che dovranno essere sviluppate successivamente. Ulteriori linee guida operative definiranno e forniranno input su come attuare praticamente ciascuno di questi impegni. Per conformarsi al framework CAAP, AVSI condivide la policy e le relative linee guida operative con i partner e le parti interessate con cui collabora.

In molti progetti è già operativa la pratica di raccogliere dai beneficiari riscontri sulle attività realizzate, consigli per migliorare, eventuali reclami, attraverso vari tipi di strumenti e di meccanismi a seconda del contesto e del tipo di azioni.

Il Post Distribution Monitoring (monitoraggio post-distribuzione, PDM) è, per esempio, uno strumento utilizzato soprattutto nei progetti di distribuzione di denaro in contante o in buoni acquisto (cash transfer). Viene effettuato circa due settimane dopo la distribuzione con lo scopo duplice di porre domande utili alla misurazione degli indicatori di progetto (domande sull'utilizzo dei soldi distribuiti, sul numero di pasti giornalieri e la diversità dei prodotti acquistati...) e per capire il grado di soddisfazione dei beneficiari rispetto ai servizi ricevuti. Tale strumento permette di ricevere feedback e raccomandazioni sulla base delle quali vengono poi modificate metodologie e approcci del progetto.

Un esempio

Risultati del Post Distribution Monitoring del progetto "Réponse à l'insécurité alimentaire à travers une assistance alimentaire et nutritionnelle dans le Département du Nord-Ouest et dans l'Haute Artibonite"



“ AVSI è stata presente da subito, ma non è solo venuta a verificare il disastro della situazione, a contare i danni e a farci compilare moduli, a differenza di altri. Lo staff di AVSI è tornato, e poi ritornato ancora, a capire cosa mi serviva, a portarmelo, a chiedere di me, dei miei cari. Questo mi ha permesso di credere che la vita non era finita con l'esplosione, e che poteva ripartire.
Shirine Saber, beneficiaria del progetto #LoveBeirut

Enti Fondatori

I Fondatori sono regolarmente informati e coinvolti, come da Statuto, relativamente all'attività di pianificazione, implementazione e valutazione delle attività di AVSI.

Inoltre, data la particolare natura di molti di essi, organizzazioni della società civile nei Paesi di intervento di AVSI, i Fondatori partecipano anche operativamente all'attività di AVSI. Ciò avviene attraverso il loro coinvolgimento in processi di livello globale (ad esempio il MEAL Monitoring Evaluation Accountability and Learning Working Group), la collaborazione nella ricerca di opportunità progettuali, nell'assistenza reciproca all'elaborazione e alla gestione di progetti, sulla attività di comunicazione e nell'approfondimento di tematiche di interesse comune. **Grazie alla stretta collaborazione tra AVSI e i suoi Fondatori, nel 2020 sono stati realizzati 36 progetti in partnership e sono state presentate congiuntamente 52 proposte progettuali.**

Nel corso del 2020 i Fondatori che lo desideravano hanno partecipato agli incontri periodici AVSI di aggiornamento sulla risposta al Covid-19.

Staff



2.120
Persone in Italia e all'estero

(per il dettaglio si rimanda al capitolo Persone che operano per l'ente)

Una delle principali caratteristiche di AVSI è la cura per la centralità della persona, di ogni persona con cui viene in contatto, i destinatari delle attività, i dipendenti, i collaboratori, i donatori. La partecipazione dello staff alle attività di pianificazione e valutazione è fondamentale per portare a sintesi la ricchezza presente nei numerosi Paesi, contesti e ambiti tematici in cui AVSI opera.

È tradizione di AVSI organizzare momenti di incontro e condivisione (gli Annual Meeting) a livello globale, regionale o tematico, con la partecipazione di persone di ogni Paese.

Nel 2020 non è stato possibile realizzare alcun incontro in presenza, ma a livello globale si sono organizzati due incontri virtuali generali. La modalità online ha permesso la partecipazione di 134 persone dai Paesi alla revisione

di medio termine (Mid Term Review) a luglio e di 167 alla pianificazione del nuovo anno svoltasi a ottobre. La comunicazione interna è stata curata nel 2020 con un'attenzione particolare, al fine di tenere vivo lo scambio tra il personale dei vari Paesi in un periodo in cui il lockdown ha costretto al lavoro da remoto e alla cancellazione delle missioni sul terreno.

La comunicazione interna punta a favorire la conoscenza diffusa della vita dell'organizzazione nelle sue varie espressioni, conoscenza indispensabile per poter partecipare attivamente e fattivamente ai momenti di pianificazione e valutazione condivisa. Nel 2020 sono stati inviati 135 messaggi via WhatsApp alla lista di contatti interni chiamata "Our Life", e 8 newsletter sempre dedicate alla vita organizzativa, denominata "Our Life #Numbers of the Month".

Fin dall'inizio della crisi Covid-19 sono stati organizzati meeting con lo staff in Italia per scambiare informazioni, condividere problemi e soluzioni, illustrare i provvedimenti adottati.

In giugno 2020 a tutto lo staff in Italia e nel mondo è stato richiesto di compilare il questionario "Our reaction to Covid-19 crisis", allo scopo di verificare se la risposta alla crisi Covid-19 da parte dell'organizzazione fosse adeguata e come lo staff considerasse le misure prese e il loro impatto. In generale la gestione del periodo è stata valutata positivamente (69%), in particolare è stata apprezzata la comunicazione chiara e trasparente e l'impegno a illustrare le ragioni delle scelte, anche delle più difficili (71%). Alta è risultata la motivazione (87%), la fiducia nei colleghi (82%), come anche la valutazione positiva degli strumenti tecnologici a disposizione (85%).



Ho appena ricevuto il nuovo contratto, ci tengo a ringraziarvi tantissimo. In un momento così difficile per me e per la mia famiglia questa dimostrazione di appoggio e di stima è ancora più importante. Grazie per la vostra vicinanza e per quella dei tantissimi colleghi. Nella mia vita professionale nessuno mi ha mai regalato queste sensazioni di profonda umanità e vera empatia.

N.

Partner locali, istituzioni pubbliche, comunità

Nel 2020 i progetti di AVSI sono stati realizzati in partnership con 2.255 realtà locali.



571 OSC Organizzazioni della società civile locale

494 imprese locali

1.190 autorità locali

In Italia, AVSI conta oltre 65 partner tra enti pubblici e privati.

Soggetti locali, corpi intermedi, istituzioni pubbliche, imprese sono fondamentali nel rapporto tra AVSI e i beneficiari. I partner locali, grazie alla presenza costante sul campo e alla profonda conoscenza della realtà locale, identificano i problemi e accompagnano il processo verso la loro soluzione attraverso il progetto. Solo così il progetto viene percepito dalla comunità come qualcosa di proprio (ownership) e viene garantita all'intervento la sostenibilità nel lungo periodo.

In questo orizzonte si comprende bene perché i progetti di AVSI mirino sempre a favorire il consolidamento dei partner locali, in termini di competenze tecniche, di identità e di valori, e si constata come sostenibilità e capacity building diventino esperienze concrete.

AVSI Point



273
AVSI Point

2.184
volontari

273 AVSI Point con delega (43 di essi sono membri del Collegio dei Partecipanti) che coinvolgono 2.184 volontari e organizzano eventi di raccolta fondi a livello locale nell'ambito della Campagna Tende, promuovono la conoscenza di AVSI attraverso iniziative, curano i rapporti con i media del territorio, promuovono il sostegno ad AVSI nell'ambito della campagna 5x1000 e in occasione di campagne emergenziali lanciate da AVSI, sviluppano relazioni

con imprese ed enti locali, sviluppano e curano il patrimonio di contatti e relazioni. Ogni anno vengono organizzati con i delegati AVSI Point e i volontari almeno due incontri, aperti anche ai donatori. Nel 2020 gli incontri si sono svolti il 6 giugno e il 17 ottobre, seguiti in diretta o nei giorni successivi rispettivamente da circa 4.500 e 3.800 persone.



Anche in questo anno difficile, siamo riusciti a fare la nostra piccola iniziativa per sostenere il progetto "Italia. Accanto a chi ha bisogno". Non ritenevo che fosse possibile (e prudente) organizzare qualcosa. Ne ho parlato con gli amici, più decisi di me: il tradizionale mercatino di Natale va fatto, rispettando tutte le normative. I prodotti sono preparati su ordinazione e in pochi giorni le prenotazioni finiscono: domenica 20 dicembre, all'uscita di Messa, le persone sfilano ordinatamente lungo i tavoli, prendono i loro pacchetti, lasciano l'offerta ed è fatta! Ci si ferma un attimo per ringraziarci l'un l'altro, anche solo con gli occhi. Torniamo a casa tutti con il cuore pieno di stupore e di gratitudine: il desiderio di non chiudere il cuore al bisogno dell'altro ha vinto sulla paura del virus e ci fa sentire nuovamente comunità di persone libere e liberate.

Alessandra e la comunità di Dandolo (Maniago, PD)

Donatori

Privati 20.372 donatori privati

singole persone, famiglie, gruppi di amici, imprese, fondazioni, scuole, che contribuiscono economicamente ai progetti e alle iniziative di AVSI, incluso il Sostegno a distanza, con donazioni tracciate.

304 aziende
35 fondazioni
155 scuole

Tra i donatori principali:

- Fondo Intesa
- Fondazione Umamo Progresso
- Caritas Pro Vitae Gradu Charitable Trust
- Unicoop Tirreno
- Altana SRL
- NTT Data
- CITI Group
- ENI S.p.A.

Alcuni donatori si coinvolgono con la vita dell'organizzazione a livelli diversi. Nel 2020 la Fondazione Ernst & Young ha offerto allo staff AVSI in Italia - dei settori Fund Raising, Comunicazione e Sostegno a distanza - un percorso formativo: due team di dipendenti Ernst & Young hanno tenuto quattro incontri su come parlare in pubblico e sulle tecniche di presentazione efficace, a cui hanno partecipato 19 persone.

AVSI promuove, inoltre, il **volontariato di impresa** e l'**imprenditorialità a impatto sociale** in forme quali il *payroll giving*, regali aziendali, eventi in azienda e sponsorizzazione di eventi.

Istituzionali 44 istituzioni pubbliche

tra cui governi, organismi internazionali, agenzie delle Nazioni Unite, fondi multilaterali, banche di sviluppo, agenzie di cooperazione bilaterale.

Tra i donatori principali:

- Unione Europea
- Governo italiano
- USAID Agenzia degli Stati Uniti per lo sviluppo internazionale
- US-DOS BPRM Bureau of Population, Refugees and Migration
- UNICEF
- ECW Education Cannot Wait
- Ambasciata del Regno d'Olanda in Uganda
- GIZ German Society for International Cooperation
- WB Banca Mondiale
- AFDB Banca Africana di Sviluppo
- BID Banca Interamericana di Sviluppo
- CEI Conferenza Episcopale Italiana
- WFP
- Cities Alliance
- FAO
- UNHCR
- UNESCO

Nel tentativo di superare la logica (top-down) donatore-ricevente con quella di partnership alla pari, sono sempre di più le istituzioni che coinvolgono le organizzazioni della società civile in consultazioni, aperte o ristrette, in vista dell'elaborazione delle loro strategie e dei loro programmi. Nel 2020 AVSI è stata coinvolta in consultazioni con World Bank, UNHCR, UNICEF, WFP, Unione Europea, EnDev Program, Regione Emilia-Romagna.

I donatori istituzionali seguono sempre più da vicino la struttura organizzativa e operativa degli enti a cui assegnano i loro fondi, ed è divenuta più frequente la realizzazione di audit, assessment, valutazioni, non solo dei singoli progetti, ma dell'intera organizzazione.



Italia
Alcune attività in ambito sanitario, economico ed educativo realizzate a Milano per rispondere all'emergenza Covid-19. Foto di Alessandro Grassani

A partire dal 2020, DG ECHO (Direzione generale per la protezione civile e le operazioni di aiuto umanitario della Commissione europea), principale donatore umanitario mondiale, ha modificato le procedure per rinnovare i partenariati con le organizzazioni non profit. È stato chiesto a tutte le organizzazioni interessate di condurre un ex-ante assessment assumendo una società di revisione al fine di valutare i sistemi in atto, le regole e le procedure applicate dalle organizzazioni rispetto ai criteri fissati dalla Commissione.

L'obiettivo di questa valutazione era fornire alla DG ECHO una garanzia indipendente sul fatto che AVSI:

- è una ong autorizzata a ricevere finanziamenti dell'Unione Europea conformemente al regolamento sull'aiuto umanitario e alle condizioni specifiche stabilite dalla Commissione;
- è trasparente e responsabile nella fornitura degli aiuti;
- assicura conformità ai principi umanitari, rispetta i più elevati standard etici e dispone di mezzi adeguati per affrontare irregolarità, frodi, corruzione e comportamenti scorretti;
- ha un'adeguata capacità operativa per progettare, attuare e monitorare i progetti finanziati dall'UE in modo da soddisfare le pertinenti esigenze umanitarie fornendo aiuti in circostanze difficili;
- garantisce il rispetto delle norme, dei regolamenti, degli standard e degli obblighi contrattuali pertinenti nei settori specificati dalla DG ECHO;
- dispone di un solido sistema di controllo interno basato sulle migliori pratiche internazionali e in linea con i criteri stabiliti dalla DG ECHO.

Il processo di audit in collaborazione con una società esterna, EPYON, è durato tre mesi, da marzo a giugno 2020, ha coinvolto tutti i rappresentanti delle funzioni di AVSI e si è concluso con la presentazione della relazione finale della società di audit all'Unione Europea. A novembre 2020, AVSI ha ottenuto il "CERTIFICATO DI PARTENARIATO UMANITARIO UE 2021-2027" a conferma dell'idoneità dell'organizzazione a lavorare con DG ECHO. Nel corso del 2020 AVSI è stata oggetto anche di una supervisione finanziaria e operativa (FCR, Financial Compliance Review) da parte di USAID,

uno dei principali donatori di AVSI. Tale supervisione, in relazione al progetto Graduation to Resilience in Uganda, ha riguardato tutta l'organizzazione, in particolare la capacità di verificare che i costi effettivi siano ragionevoli, ammissibili, allocabili, in linea con i budget approvati e rispettino le condizioni degli accordi e tutte le leggi e regolamenti in vigore. Il team FCR ha incontrato le persone responsabili dell'amministrazione e gestione in Italia (Milano), in Uganda (Kampala) e in teleconferenza la responsabile di AVSI USA e focal point donatori istituzionali USA, con una conferenza iniziale per presentare gli obiettivi e una conferenza conclusiva per illustrare i risultati. La supervisione ha riguardato i seguenti ambiti: gestione finanziaria, contratti e acquisti, risorse umane, gestione dell'inventario, visita delle attività sul terreno. È stata utilizzata una combinazione di revisioni di documenti, interviste, esame di transazioni a campione, visita sul terreno e verifica fisica degli asset. La revisione, sulla base dei suoi manuali operativi, ha evidenziato una solida gestione finanziaria e operativa, e procedure e pratiche in linea con quanto richiesto dalle regole del donatore. Sono stati effettuati alcuni rilievi rispetto ad aspetti formali della documentazione. Le interviste alla comunità ospitante e ai beneficiari rifugiati a Kamwenge ha confermato che i beni e i finanziamenti per le attrezzature e le attività di accompagnamento e formazione sono stati erogati in accordo alla descrizione del programma e corrispondono alle registrazioni finanziarie.

Fornitori

Anche i fornitori, intesi come attori che partecipano alla vita dell'organizzazione, sono stakeholder di AVSI. Il loro primo coinvolgimento è l'impegno a rispettare il Codice etico.

Inoltre, per sostenere l'economia dei Paesi in cui AVSI opera, tutti gli acquisti di beni, opere e servizi per la struttura e per l'implementazione dei progetti devono essere effettuati in via preferenziale attraverso risorse umane e materiali locali.



Carissimi, vi spero bene.

Guardare le foto prima e dopo mi lascia senza parole, non ricordavo quanto fosse desolato quel posto. Desidero ringraziarvi ancora una volta per questo straordinario sforzo e per l'accompagnamento di un processo così importante per le persone in queste città piccole e desolate. Siete stati capaci di fare una notevole differenza, da lasciare senza fiato (che non è una buona cosa in tempi di Coronavirus...) Vedere i due parchi rifiorire e vedere la dignità e l'apprezzamento della popolazione coinvolta, dal sindaco all'operaio ai bambini, scalda il cuore e rende più umili. Non so come ringraziarvi tutti per questo importantissimo lavoro. Vi auguro ogni bene dal profondo del mio cuore.

Julie Weltzien, Project Manager GIZ



Il parco di Humayma, nel sud della Giordania prima e dopo i lavori di riqualificazione realizzati da membri della comunità locale e da rifugiati siriani coinvolti nel progetto "Improvement of Green Infrastructure through cash for work". Il parco è stato definito dal capo distretto un fiore nel deserto per i colori delle installazioni artistiche e delle piante, sia per la "fioritura" della coesione sociale nata all'interno delle comunità.



Da anni Cartel Srl sostiene a distanza quattro bambini brasiliani coinvolgendo tutta l'azienda: condividiamo le letterine dei bambini con lo staff e periodicamente inviamo le nostre foto. Con AVSI abbiamo una collaborazione proattiva, con molta apertura e disponibilità da entrambe le parti. Quello che è evidente in AVSI è che tutti sono convinti di quel che fanno, hanno entusiasmo, desiderano fare del bene. AVSI è un cliente importante per me, che seguo direttamente, mi trovo al 100% nel concetto di base dell'attenzione all'altro, è il mio modo di fare impresa: il benessere delle persone che lavorano con me, è il mio primo pensiero.

Mauro Milani, Presidente Cartel srl, agenzia di rappresentanza di telefonia, telecomunicazioni e noleggi auto

Principali donatori e partner



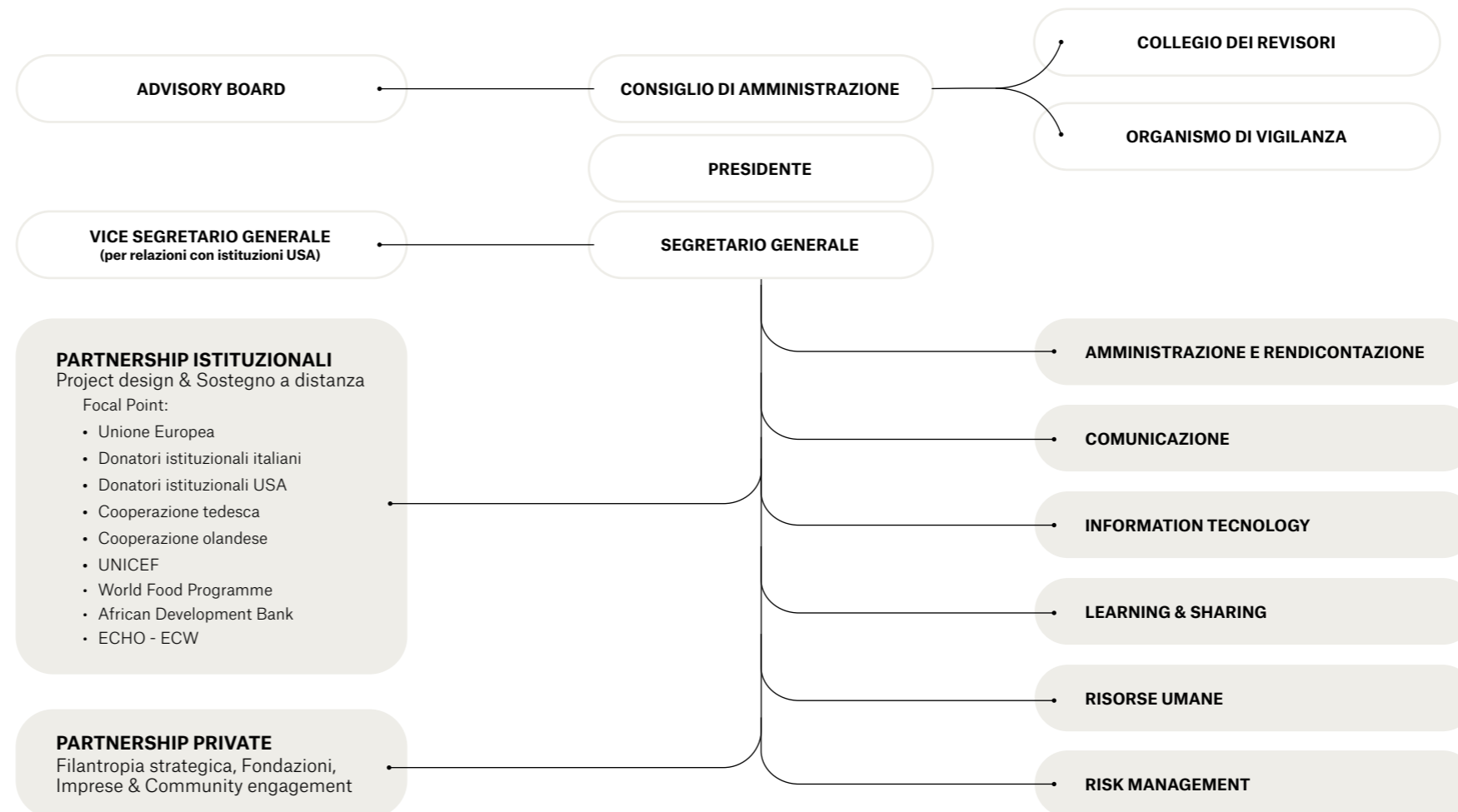
Persone che operano per l'ente

Struttura organizzativa

La struttura di AVSI è organizzata in modo decentrato per aree geografiche, in dialogo sistemico con le funzioni nella sede centrale, allo scopo di garantire capillarità di azione e mantenere una visione unitaria strategica e operativa salvaguardando le specificità locali. Le funzioni in Italia sono a supporto dello staff di riferimento nei Paesi.

La struttura decentrata prevede che: i responsabili delle regioni (Regional Manager), riportino direttamente al Segretario Generale; i responsabili dei Paesi (Country Representative) ai Regional Manager di riferimento, con la sola eccezione di Myanmar, Palestina e Albania che riportano ai referenti in Italia (Desk Officer).

AVSI ha introdotto strumenti digitali comuni a supporto di tutti i processi per garantire uniformità e omogeneità dei dati, accessibilità alle informazioni e semplificazione.

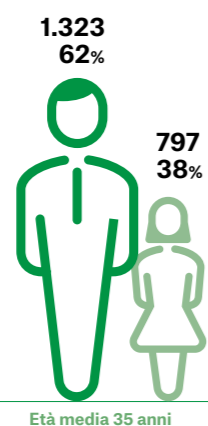
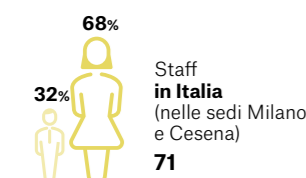
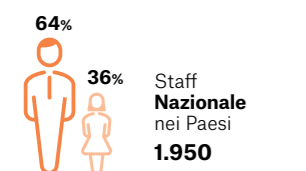
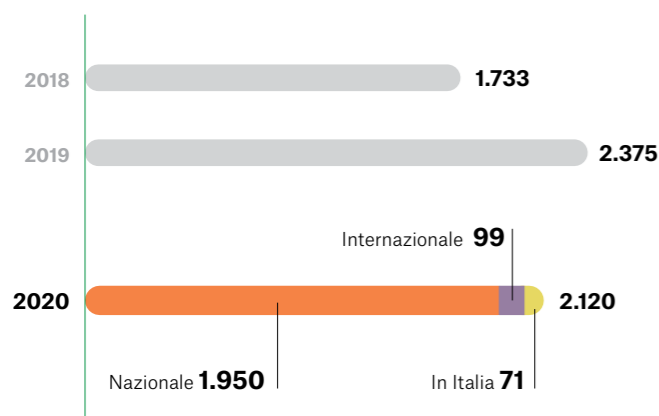


P R O G E T T I

DESK	DESK	REGIONAL MANAGER Italia	REGIONAL MANAGER Africa Orientale e del Sud	REGIONAL MANAGER Africa Occidentale e Centrale	REGIONAL MANAGER	REGIONAL MANAGER Medio Oriente e Nord Africa	REGIONAL MANAGER Caraibi	REGIONAL MANAGER America Latina	ADOZIONI INTERNAZIONALI
Myanmar	Palestina Albania	Programmi in Italia	Burundi Kenya Mozambico Rep. Dem. del Congo Ruanda Somalia Sud Sudan	Camerun Costa d'Avorio Repubblica del Congo Sierra Leone	Uganda	Giordania Iraq Libano Siria Tunisia/Libia	Repubblica Dominicana Haiti	Ecuador Messico Perù Brasile AVSI Brasile (fondatore)	
Focal Point tematici <ul style="list-style-type: none"> • Agricoltura • Protezione dell'infanzia • Cambiamento climatico - Sistemi di cottura efficienti • Educazione • Energia - Imprenditorialità sociale • Graduation approach • Capitale umano e creazione lavoro - Città sostenibili - Rapporti con le imprese • Aiuto umanitario • Migrazione e integrazione • Nutrizione • Filantropia strategica 									

Staff

In numeri



Condizioni contrattuali

In Italia lo staff si compone di 71 persone. Ai 62 dipendenti (87%) si applica il CCNL Commercio - Settore del Terziario. Il 93% è assunto a tempo indeterminato; il 65% sono donne.

AVSI applica, inoltre, per il restante staff in Italia

(13%) il Contratto Collettivo per le collaborazioni coordinate e continuative dei lavoratori operanti nelle ong e osc, sottoscritto tra le Associazioni delle ong Italiane (AOI e Link2007) e le organizzazioni sindacali FeLSA-CISL, NidiL-CGIL, UILTEMP in vigore dal 1° aprile 2018 al 31 marzo 2021, successivamente prorogato, con verbale d'intesa tra le parti, fino al 31 marzo 2022.

La politica salariale - nel rispetto della normativa vigente - vede il rapporto tra retribuzione più bassa e più alta di 1 a 6.

Il Contratto Collettivo per le collaborazioni coordinate e continuative si applica anche per lo staff internazionale all'estero. I livelli retributivi degli staff internazionali sono conformi alle mansioni, standard di vita e di sicurezza nel Paese in cui lo staff opera. Per gli staff nazionali vengono applicati i contratti secondo le norme in vigore nel Paese e i salari sono in linea con gli stipendi locali.

La seniority media dello staff in Italia è di 14 anni e degli staff internazionali all'estero è di 7,7 anni.

Il lavoro è caratterizzato da strumenti di flessibilità oraria e organizzativa: il 26% dello staff, di cui il 94% donne, usufruisce di part-time/riduzione di orario; dal 2018 in Italia è stato implementato gradualmente lo smart working, un nuovo approccio al modo di lavorare e collaborare che ha contribuito a migliorare il work-life balance, garantendo le giuste condizioni per coniugare vita personale e vita professionale. Nel 2020, a seguito della crisi Covid-19, questa modalità, dove possibile, è stata estesa anche nei Paesi consentendo di continuare le attività durante la pandemia.

Emolumenti e compensi a organi di controllo, amministrativi e dirigenti

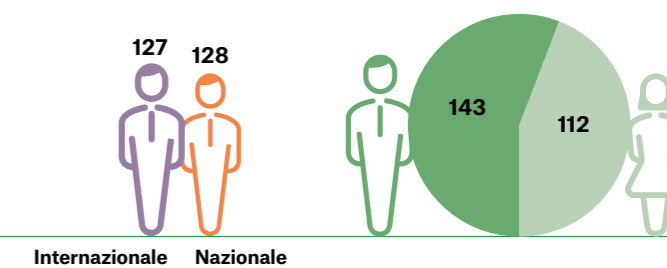
- **Collegio dei Revisori** 3 membri per un totale di 11.515 euro
- **Dirigenti:** 3 dirigenti - retribuzioni lorde 248.970,45 euro totale
- **Soci** 34 enti + 12 persone fisiche e Consiglieri 7: nessuno
- **Organismo di Vigilanza:** 2 membri per un totale di 12.500 euro
- **Advisory Board:** 4 membri - nessuno

Distribuzione staff internazionale e nazionale per aree geografiche

	Totale (Nazionale / Internazionale)	Uomini	Donne
Brasile	4 (- / 4)	75%	25%
Burundi	58 (53 / 5)	72%	28%
Camerun	1 (- / 1)	0%	100%
Costa d'Avorio	46 (43 / 3)	70%	30%
Ecuador	27 (26 / 1)	56%	44%
Giordania	50 (44 / 6)	52%	48%
Haiti	297 (283 / 14)	67%	33%
Iraq	36 (31 / 5)	58%	42%
Kenya	77 (75 / 4)	49%	51%
Libano	130 (121 / 9)	38%	62%
Messico	13 (12 / 1)	31%	69%
Mozambico	100 (91 / 9)	65%	35%
Myanmar	36 (35 / 1)	36%	64%
Palestina	5 (2 / 3)	40%	60%
Perù	7 (6 / 1)	57%	43%
Repubblica del Congo	4 (3 / 1)	50%	50%
Rep. Dem. Congo	180 (176 / 4)	82%	18%
Repubblica Dominicana	5 (4 / 1)	80%	20%
Rwanda	47 (47 / -)	57%	43%
Sierra Leone	15 (13 / 2)	60%	40%
Siria	13 (11 / 2)	46%	54%
Somalia	13 (12 / 1)	85%	14%
Sud Sudan	123 (115 / 8)	87%	13%
Tunisia	1 (- / 1)	100%	0%
Uganda	761 (747 / 14)	62%	38%

Focus capiprogetto

In linea con l'impegno di AVSI per lo sviluppo delle persone, metà dei 255 capiprogetto sono staff nazionali e quasi il 45% sono donne.



Attività del settore Risorse Umane

Per far fronte all'emergenza Covid-19 ci si è focalizzati sul sostegno alle persone nell'affrontare i problemi e i cambiamenti causati da essa. Il **sostegno puntuale allo staff** più esposto a dinamiche e contesti faticosi per la salute psicofisica, e che si sono amplificati per effetto della pandemia da COVID-19, fa parte di un percorso più ampio intrapreso dal settore Risorse Umane con l'obiettivo di **favorire il benessere delle persone**, la loro soddisfazione e la possibilità di dare al meglio il proprio contributo.

AVSI ha intrapreso azioni diverse, mettendo al centro la cura della persona, a cominciare proprio da chi lavora nell'organizzazione, con **azioni di staff care** con équipe di psicologi (18 persone seguite in Libano, Giordania, Haiti, Sud Sudan, Repubblica Democratica del Congo, Myanmar), colloqui individuali, dialoghi di vicinanza con il Segretario Generale, colloqui di follow-up per monitorare e accompagnare il percorso dei giovani in servizio civile e in internship.

Nonostante le criticità causate dalla pandemia, è proseguito il lavoro di **riorganizzazione del settore**, intrapreso da alcuni anni, in particolare concentrandosi sugli aspetti di **reclutamento delle nuove risorse** e del loro **percorso di introduzione** nell'organizzazione.

Nel 2020 sono stati ricevuti 1.843 curricula, realizzati 280 colloqui, contrattualizzate 28 nuove persone.

AVSI si è dotata di un **processo di valutazione (Appraisal system)** per valorizzare il contributo di ciascuno e identificare percorsi di crescita ad hoc in relazione al ruolo. **Nel 2020 sono state coinvolte 674 persone in 12 Paesi.**

Giovani

È proseguito l'impegno verso i giovani al fine di avvicinare potenziali nuovi candidati in vista del ricambio generazionale, ma soprattutto per aprire a quegli elementi innovativi e di cambiamento di cui le giovani generazioni sono portatrici.

Anche in un anno così complicato, AVSI ha offerto ai giovani un percorso di crescita e sviluppo per diventare professionisti capaci di mettere a disposizione tutte le competenze umane e tecniche necessarie a lavorare nel settore.

Nel 2020 si sono conclusi i progetti Corpi Civili di Pace in Argentina e Libano con iniziative di comunicazione e piena soddisfazione del Dipartimento per le politiche giovanili e il servizio civile universale e degli 8 volontari. Nonostante le difficoltà della pandemia 17 giovani del Servizio Civile Universale hanno avviato la loro esperienza in AVSI prima lavorando in remoto e poi nei Paesi di destinazione, e 7 presso le due sedi in Italia.

Formazione

Anche l'attività di formazione a supporto della crescita dello staff non si è fermata. In Italia sono stati realizzati percorsi di formazione individuali e di gruppo per il rafforzamento delle competenze tecniche e digitali, di ruolo, e sessioni ad hoc sul funzionamento dell'organizzazione (Headquarters Orientation) per l'inserimento dei neoassunti.

Sono state erogate **311 ore di formazione con 270 partecipanti.**

Volontari

Oltre ai circa **3.000 volontari impegnati nelle campagne di sensibilizzazione e raccolta fondi** sul territorio nazionale, AVSI si avvale della collaborazione di **179 volontari traduttori**, che operano prevalentemente a distanza, per la traduzione di documenti, presentazioni, manuali, norme, notizie per il sito, sottotitolaggio di video e comunicazioni dei bambini che rientrano nel progetto Sostegno a distanza destinate ai sostenitori. Vi sono poi 13 volontari che operano presso le due sedi in Italia per attività di supporto segretariale. Tali attività non comportano rimborso. Tutti i volontari firmano un regolare contratto di prestazione di lavoro benevolo, sottoscrivono il Codice etico e operano nel rispetto delle norme e linee guida dell'organizzazione e del settore in cui operano.

Sicurezza

La policy interna "Norma sicurezza personale espatriato" codifica le procedure standard di sicurezza e le linee guida da osservare al fine di prevenire ed eventualmente affrontare situazioni di emergenza che coinvolgano il personale espatriato e locale presso le sedi AVSI all'estero.

La norma è poi recepita e adattata a livello locale in ciascun paese dove AVSI opera in apposite procedure. Come previsto dal Decreto 81/2008 AVSI è dotata di RSPP (Responsabili Servizio Prevenzione e Protezione) e dei Responsabili Operativi Antincendio e Primo Soccorso.



Sud Sudan
Studenti di una scuola nella contea di Ikwoto, stato dell'Eastern Equatoria. Foto di Aniello D'Ambrosio.

Obiettivi e attività

Obiettivi e risultati

Nonostante il 2020 sia stato un anno imparagonabile ai precedenti, gli obiettivi prefissati sono stati in gran parte raggiunti e per alcuni aspetti anche superati. Per quanto riguarda **donatori e progetti istituzionali**, le approvazioni di nuove iniziative sono state superiori a quelle previste a livello di budget e in linea con il 2019, con un aumento significativo per alcuni donatori e un'accelerazione di alcuni processi interni, in particolare l'implementazione del software gestionale Dynamics. L'interlocuzione con alcuni donatori istituzionali ha raggiunto livelli di collaborazione tale da permettere l'elaborazione comune di scelte strategiche. Per quanto riguarda la raccolta fondi da donatori privati, vista l'impossibilità di promuovere eventi in presenza, si sono create forme sostitutive di incontro online che hanno permesso, da un lato, di contenere la diminuzione delle entrate (-15%) e, dall'altro, di aumentare i contributi della filantropia. La decisione di alcuni anni fa di investire in questo settore si sta confermando vincente. A livello di **struttura organizzativa e risorse umane** sono stati avviati alcuni processi nuovi, quali la formazione iniziale di orientation, la selezione, la digitalizzazione. Il ruolo dei Focal Point si è consolidato e sta diventando sempre più strategico. Nel corso dell'anno due momenti di lavoro comune, la revisione di medio termine a luglio e la pianificazione annuale a ottobre, sono stati espressione del dinamismo di un'organizzazione che non si è mai fermata. Sul fronte della **Comunicazione** è cresciuto il **posizionamento** in alcuni contesti (istituzioni italiane e internazionali, media, think tank, donatori), la community dei social media è in espansione, le nuove linee guida della comunicazione segnano un cambio di passo nella coscienza di AVSI as ONE e nel perseguimento di standard di sempre maggior qualità nella realizzazione dei prodotti e dei contenuti. Una serie di processi trasversali, quali la valutazione e gestione del rischio, il MEAL (Monitoring Evaluation Accountability and Learning), la diffusione di uno stesso software amministrativo in tutti i Paesi, la realizzazione del Bilancio Sociale, contribuiscono, integrandosi, ciascuno nel suo ambito all'efficacia dell'azione comune.

Progetti

Nonostante i problemi causati sia in Italia sia nei Paesi di intervento dalla pandemia da Covid-19, il numero dei progetti realizzati nel 2020 si è mantenuto a livelli significativi.

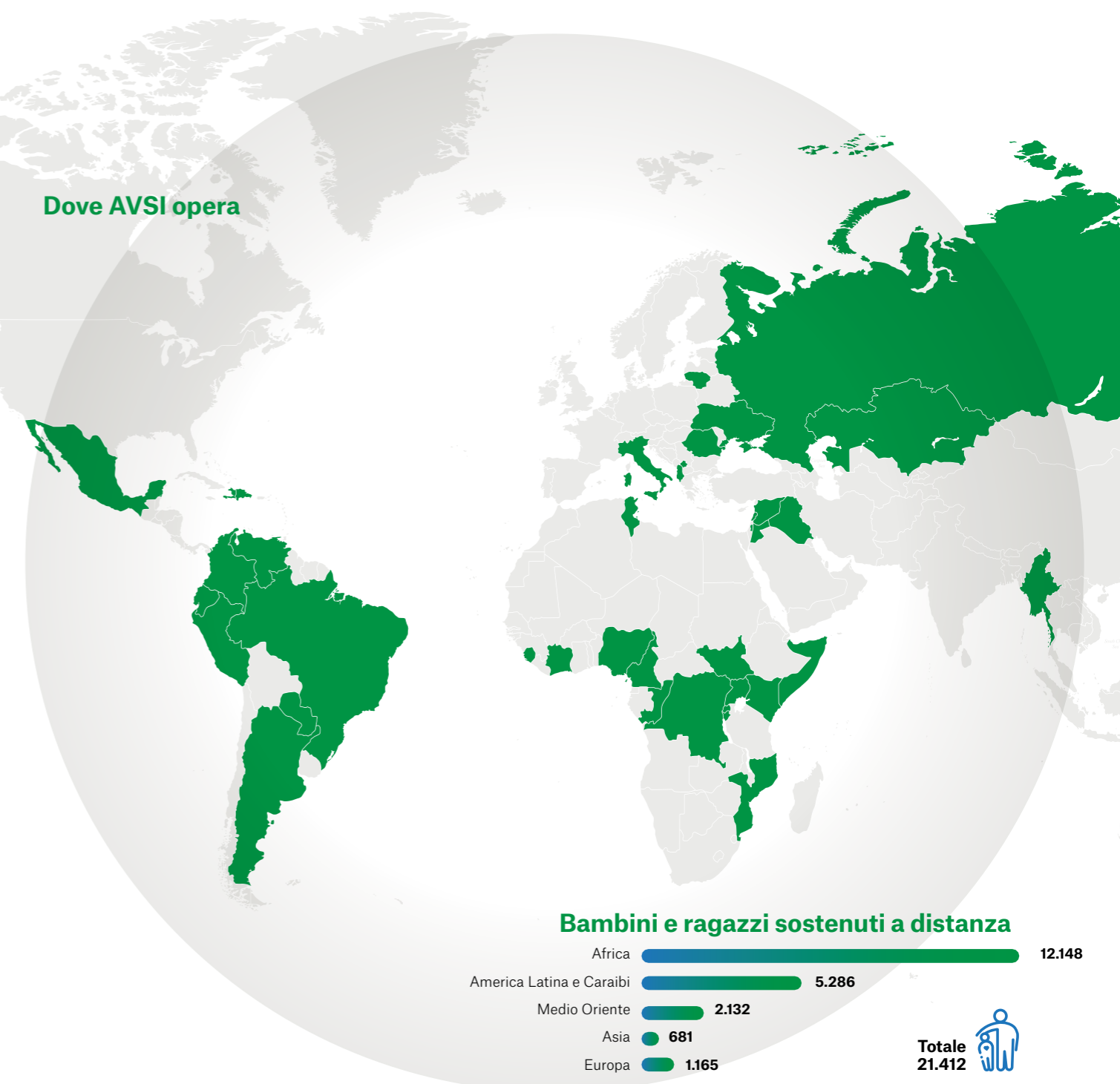
Progetti

Totale	255
Conclusi nel 2020	105
In corso nel 2020	87
Iniziati nel 2020	63

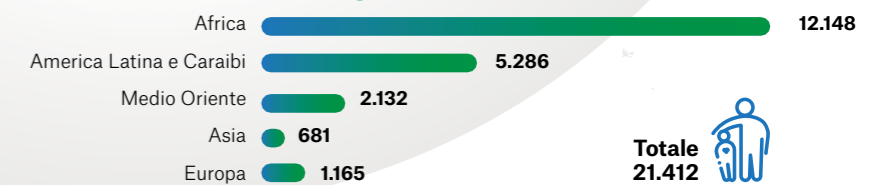
I Paesi, i settori

Paese	Icone
Africa	
Burundi	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Camerun	🇸🇩
Costa d'Avorio	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Kenya	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Mozambico	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Nigeria	🇸🇩
Rep. Dem. del Congo	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Repubblica del Congo	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Ruanda	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Sierra Leone	🇸🇩 🇸🇩
Somalia	🇸🇩
Sud Sudan	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Tunisia	🇸🇩
Uganda	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
America Latina e Caraibi	
Argentina	🇸🇩 🇸🇩
Brasile	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Colombia	🇸🇩
Ecuador	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Haiti	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Messico	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Paraguay	🇸🇩
Perù	🇸🇩 🇸🇩
Repubblica Dominicana	🇸🇩
Venezuela	🇸🇩
Europa	
Albania	🇸🇩 🇸🇩
Italia	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Kosovo	🇸🇩 🇸🇩
Lituania	🇸🇩
Romania	🇸🇩
Russia	🇸🇩 🇸🇩
Ucraina	🇸🇩
Medio Oriente	
Giordania	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Iraq	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Libano	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Palestina	🇸🇩 🇸🇩
Siria	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩
Asia	
Kazakistan	🇸🇩 🇸🇩
Myanmar	🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩 🇸🇩

Dove AVSI opera



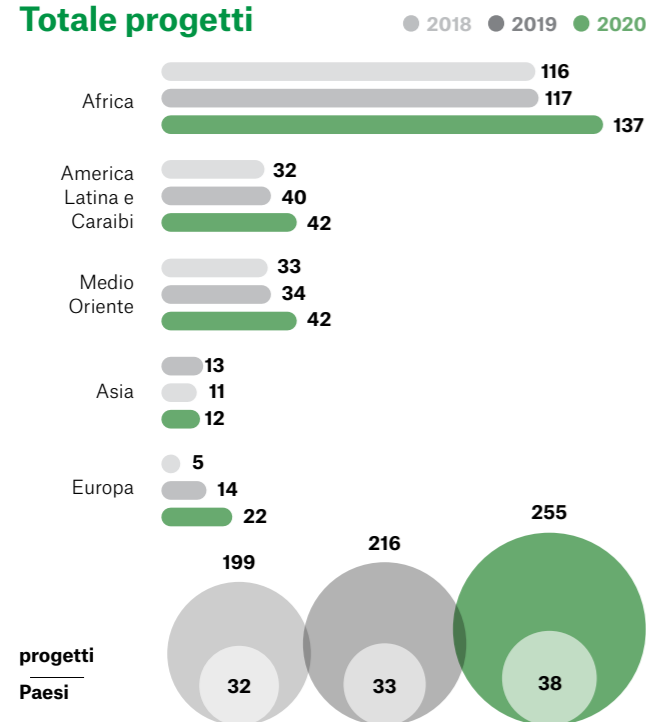
Bambini e ragazzi sostenuti a distanza



Progetti 2020 per settore

Settore	Africa	Medio Oriente	America Latina e Caraibi	Europa	Asia	Totale
Ambiente	1	0	1	0	0	2
Salute	17	4	0	1	3	25
Energia	12	0	0	1	0	13
Agricoltura e sicurezza alimentare	20	3	10	0	5	38
Protezione dell'infanzia	8	3	7	4	0	22
Educazione	42	9	6	5	2	64
Diritti umani, democrazia e pace	7	0	9	6	0	22
Rafforzamento economico e livelihood	11	11	3	1	0	26
Nutrizione	7	0	4	0	0	11
Città e comunità sostenibili	3	3	0	0	0	6
Formazione professionale e lavoro	9	9	2	4	1	25
Acqua e igiene	0	0	0	0	1	1

Totale progetti



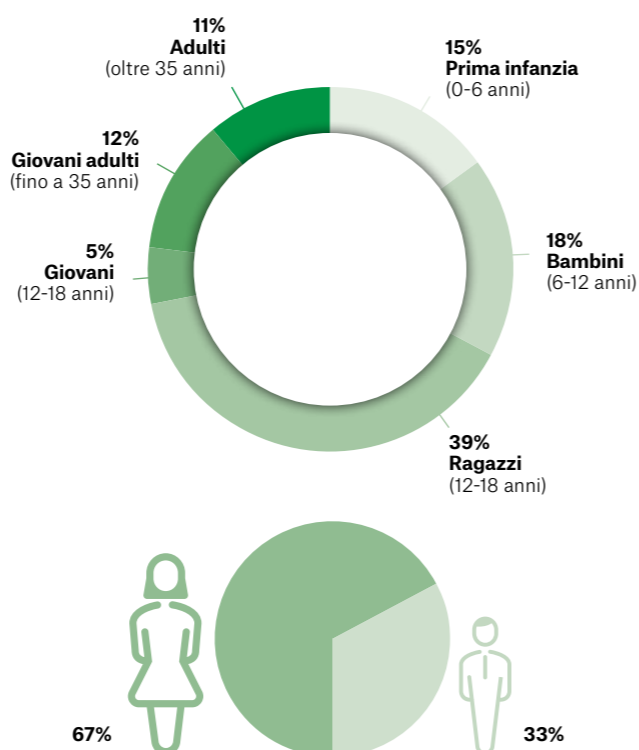
Progetti per Paese

Albania	4
Argentina	1
Brasile	4
Burundi	11
Camerun	1
Costa d'Avorio	13
Ecuador	3
Haiti	25
Iraq	8
Italia	14
Giordania	7
Kazakistan	1
Kenya	8
Kosovo	1
Libano	16
Messico	6
Mozambico	22
Myanmar	12
Palestina	5
Perù	3
Repubblica Democratica del Congo	22
Repubblica del Congo	2
Ruanda	7
Russia	1
Sierra Leone	4
Siria	6
Somalia	1
Sud Sudan	20
Ucraina	1
Uganda	26

Beneficiari

Diretti

Persone 4.767.762



Enti

1.534 Organizzazioni della società civile
18.771 Imprese
1.615 Autorità locali
7.848 Servizi pubblici (scuole, centri di salute, ospedali, ecc.)

Indiretti

Persone 23.060.725

Enti

1.450 Organizzazioni della società civile
1.131 Imprese
3.145 Autorità locali
3.294 Servizi pubblici (scuole, centri di salute, ospedali, ecc.)

Settori di intervento

La maggior parte dei progetti di AVSI riguardano più settori di attività, si è cercato tuttavia di ricondurre ciascun progetto a un settore principale, sulla base dell'impiego delle risorse, della linea di finanziamento, degli obiettivi e dei risultati più significativi.

Settori principali

	Numero progetti	Risorse impiegate
Educazione	64	26%
Agricoltura e sicurezza alimentare	38	13%
Protezione dell'infanzia	22	6%
Energia	13	5%
Ambiente	2	1%
Formazione professionale e lavoro	25	9%
Rafforzamento economico e livelihood	26	14%
Nutrizione	11	5%
Città sostenibili	6	2%
Diritti umani, democrazia e pace	22	8%
Salute	25	10%
Acqua e igiene	1	1%
Totale	255	

Sottosettori: i più rilevanti nel 2020

I settori sono ambiti di attività molto ampi, all'interno dei quali si possono identificare dei sottosettori più specifici, di seguito i più rilevanti del 2020.

	Numero progetti
Educazione primaria	61
Formazione e supporto agli insegnanti	54
Fornitura di materiale didattico	53
Sostegno alla famiglia / comunità	45
Istruzione e Formazione Professionale (IFP): formazione tecnica specifica	45
Sviluppo e sostegno competenze agricole	42
Avvio di imprese / attività generatrici di reddito / PMI	39
Rafforzamento / sostegno al sistema di protezione dell'infanzia	38
Programmi dopo scuola / non formali	38
Educazione secondaria	37
Educazione alimentare	36
Rafforzamento e supporto dell'agricoltura e sicurezza alimentare	35
Risposta al Covid-19	35
Formazione per le competenze d'impresa	34
Formazione per life skills ("competenze per la vita") per giovani	33

Il contributo dei progetti di AVSI agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite

L'Agenda 2030, con i suoi 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs, Sustainable Development Goals) sta diventando sempre più la guida delle azioni dei governi, delle organizzazioni, delle imprese e dei cittadini in tutti i Paesi del mondo. L'azione di AVSI nel mondo contribuisce, in varia misura, a tutti gli obiettivi.

	Numero progetti
Sconfiggere la povertà	82
Sconfiggere la fame	65
Salute e benessere	65
Istruzione di qualità	104
Parità di genere	73
Acqua pulita e servizi igienico-sanitari	20
Energia pulita e accessibile	19
Lavoro dignitoso e crescita economica	63
Imprese, innovazione e infrastrutture	4
Ridurre le disuguaglianze	29
Città e comunità sostenibili	19
Consumo e produzione responsabili	8
Lotta contro il cambiamento climatico	46
Vita sott'acqua	1
Vita sulla terra	5
Pace, giustizia e istituzioni solide	15
Partnership per gli obiettivi	25

Analisi degli SDG target più rilevanti

Come è noto, i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile si dettagliano in 169 'traguardi' (targets), nel grafico sono indicati i più rilevanti a cui i progetti di AVSI hanno contribuito.

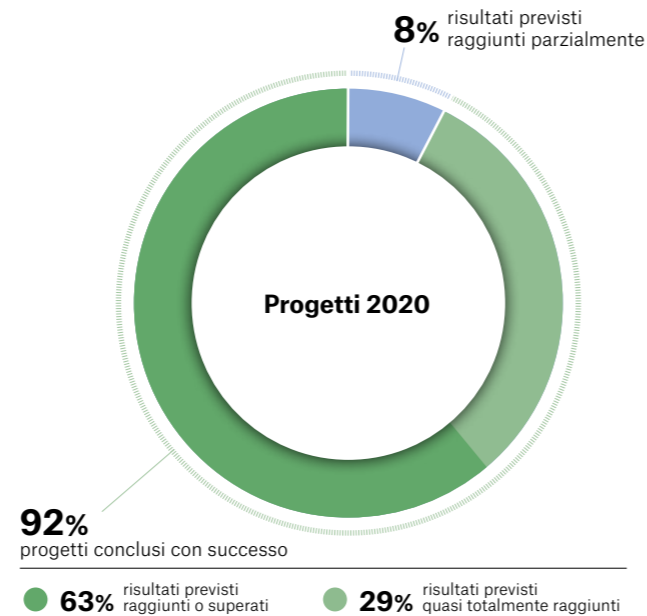
Target	Numero progetti
1.1 Eliminare la povertà estrema	43
1.2 Ridurre almeno della metà la povertà	45
1.4 Assicurare uguali diritti riguardo alle risorse economiche	31
1.5 Costruire la resilienza e ridurre l'esposizione e vulnerabilità ad eventi estremi	39
2.1 Eliminare la fame e assicurare l'accesso a un'alimentazione sicura, nutriente e sufficiente per tutto l'anno	50
2.2 Eliminare tutte le forme di malnutrizione e soddisfare le esigenze nutrizionali	31
2.3 Raddoppiare la produttività agricola e il reddito dei produttori di alimenti su piccola scala	31
4.1 Assicurarsi che tutti i ragazzi e le ragazze completino un'istruzione primaria e secondaria	72
4.2 Assicurarsi accesso a uno sviluppo infantile, alle cure necessarie e all'accesso alla scuola dell'infanzia	40
4.4 Aumentare le competenze, incluse tecniche e professionali, per l'occupazione, lavori dignitosi e capacità imprenditoriale	35
4.5 Eliminare le disparità di genere nell'istruzione e garantire la parità di accesso all'istruzione per le persone con disabilità, le popolazioni indigene e i bambini vulnerabili	46
5.1 Porre fine ad ogni forma di discriminazione nei confronti di tutte le donne, bambine e ragazze in ogni parte del mondo	46
5.2 Eliminare ogni forma di violenza contro tutte le donne, bambine e ragazze	32
5.5 Garantire alle donne la piena ed effettiva partecipazione e pari opportunità di leadership	29
8.5 Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore	34



Mozambico
Un incontro di formazione in ambito agricolo (al centro) e due momenti di vita quotidiana nei campi della provincia di Capo Delgado. Foto di Alessandro Grassani

Raggiungimento dei risultati dei progetti conclusi nel 2020

Nonostante i rallentamenti imposti dalla crisi Covid-19, **il 92% dei progetti si sono conclusi con successo**. Nel dettaglio: 63% dei progetti conclusi hanno raggiunto o superato i risultati previsti, 29% dei progetti conclusi hanno quasi totalmente raggiunto i risultati previsti, 8% dei progetti hanno parzialmente raggiunto i risultati previsti.



Alcuni risultati esemplificativi

Ouput (risultati sociali immediati raggiunti attraverso i beni o i servizi erogati)	numero beneficiari
Partecipanti a gruppi di risparmio, micro-credito, alfabetizzazione finanziaria	38.350
Studenti coinvolti in attività scolastiche	606.102
Partecipanti ad attività parascolastiche o extrascolastiche	654.466
Insegnanti, educatori e assistenti sociali formati	25.570
Persone coinvolte in attività di formazione professionale, orientamento e inserimento al lavoro e autoimpiego	54.105
Partecipanti ad attività di miglioramento energetico	7.335
Persone che hanno ricevuto supporto alimentare, abitativo e di sussistenza di primo soccorso	566.178
Persone che hanno ricevuto cure mediche, prevenzione, educazione alla salute	382.944
Partecipanti ad attività di miglioramento della produzione agricola e di sicurezza alimentare	208.854
Partecipanti ad attività di educazione/sensibilizzazione o recupero nutrizionale	522.127
Persone che hanno beneficiato di interventi di accesso all'acqua, igiene, sanitation	323.111
Persone coinvolte in attività di prevenzione, protezione e recupero dalla violenza	408.894
Persone coinvolte in attività di prevenzione delle migrazioni, di integrazione o di rimpatrio volontario	246.987

Outcome (effetti duraturi di medio-lungo termine grazie alle attività del progetto)	numero beneficiari
Persone che hanno trovato lavoro / avviato attività di sussistenza	162.212
Persone che hanno incrementato il loro reddito / migliorato i loro mezzi di sussistenza	309.192
Studenti che hanno completato un anno scolastico (scuola formale, attività educativa / formativa)	363.248
Persone in condizione di immediato pericolo di vita che hanno recuperato una condizione di relativa stabilità	8.603

I cambiamenti promossi dall'azione di AVSI sono molteplici e variegati: alcuni sono legati direttamente alle attività intraprese, altri sono inattesi e riflettono il contributo attivo e il protagonismo dei beneficiari. Il Bilancio Sociale è stata una occasione per i capi progetto impegnati sul terreno di riflettere su questi cambiamenti. Anche una breve e parziale selezione di questi contributi mostra la profondità e l'ampiezza del lavoro svolto, che riflette una passione per l'unicità della persona e la sua realtà.

Un esempio

Formazione di professori somali: un investimento che oltrepassa le frontiere

Con il sostegno del Dipartimento di Stato degli Stati Uniti (USDOS), da oltre cinque anni AVSI è impiegata nella formazione degli insegnanti di scuole materne, primarie e secondarie nei campi profughi di Dadaab, in Kenya, al confine della Somalia, dove vivono circa 200.000 rifugiati. I professori sono rifugiati somali e, quando possono rimpatriano, e si rinnova la necessità di formare nuovi insegnanti. Non si tratta di uno spreco di energie – per AVSI la formazione è uno degli investimenti di lungo periodo per eccellenza – lo dimostra il fatto che i professori formati spesso prendono impiego nelle scuole delle loro comunità di origine.

Una indagine compiuta da AVSI ha mostrato che nel 92% delle scuole della regione somale confinante con il Kenya sono impiegati professori che si sono formati nel campo di rifugiati a Dadaab, che rappresentano il 23% del corpo docente.

L'83% dei presidi degli istituti scolastici intervistati dichiarano che tali professori hanno un'ottima formazione (il 67% la qualifica come molto buona, il 33% come buona), superiore a quella dei loro colleghi che non sono stati formati a Dadaab.

Analisi qualitative dei progetti

La grafica che segue è stata sviluppata a partire dalla descrizione dei risultati dei progetti fornita dai capi progetto di AVSI. Tale testo è stato analizzato con l'utilizzo di un software che identifica le parole più utilizzate e le rappresenta con un carattere di dimensione proporzionale alle volte in cui vengono ripetute. Si tratta di una modalità di analizzare l'informazione qualitativa per eccellenza, vale a dire un testo, molto semplice ma molto utile per identificare i valori comuni, nella pratica, di una organizzazione ampia e complessa come AVSI.



Nella tabella successiva, la descrizione qualitativa dei risultati dei progetti è stata analizzata con una tecnica più sofisticata, in particolare l'interpretazione e riclassificazione ex-post delle risposte secondo tre macro-aree di riferimento: le condizioni della comunità, le condizioni materiali della famiglia, l'ambito relativo a conoscenze, attitudini,

comportamenti e protagonismo. Questa analisi permette di intercettare più facilmente le attività più originali e innovative, i risultati non previsti dai documenti di progetto ma non per questo meno significativi per i beneficiari, le modalità specifiche nei vari contesti in cui AVSI realizza la sua vision e la sua mission.

Condizioni della comunità	Aiutata la decentralizzazione dei servizi sociali per le famiglie e assicurato l'accesso a servizi specializzati, incluso interventi chirurgici.
	Migliorata la convivenza pacifica tra persone di diversa nazionalità e diversa etnia e rafforzata la partecipazione comunitaria e cittadinanza attiva.
	Ridotto il carico di lavoro sui minori anche attraverso il miglioramento dell'accesso all'acqua.
	Assicurate occasioni di socializzazione durante il periodo di lockdown e garantita la continuità didattica.
	Rafforzati la conservazione dei beni produttivi comuni come le aree boschive, i canali di irrigazioni, le strade poderali, e la fertilità dei terreni.
	Accresciute le possibilità di essere ascoltati e valorizzati nei propri pensieri, emozioni ed esperienze e di sentirsi accompagnati nella riflessione e nella rielaborazione.
Condizioni materiali delle famiglie	Ridotto lo stigma e la discriminazione delle persone con problemi di salute mentale e delle ragazze madri.
	Garantito l'inserimento scolastico sin dall'asilo nido ai figli di genitori senza alcuna scolarizzazione, assicurando anche il coinvolgimento dei genitori.
	Migliorata la salvaguardia della vita dei bambini con malnutrizione acuta e riduzione del carico di malattia sulle famiglie.
	Migliorata la capacità dei genitori di prendersi cura dei figli con HIV anche attraverso l'aiuto economico.
Conoscenze, attitudini, comportamenti, protagonismo	Assicurata la protezione dei diritti umani fondamentali compresa la registrazione dei bambini alla nascita.
	Mitigato il livello di indebitamento delle famiglie più povere a fronte di spese inaspettate come cure mediche.
	Diffusa la conoscenza e consapevolezza legata alla protezione della salute a fronte della pandemia.
	Rafforzato il coinvolgimento dei genitori nell'educazione dei figli e nella gestione delle scuole.
	Rafforzati l'orientamento e le capacità necessarie all'investimento e corrispondente diminuita dipendenza dall'aiuto emergenziale.
	Rafforzamento di uno spirito cooperativo all'interno di giovani associazioni di imprese.
	Rafforzata coscienza di sé e del proprio valore, nuove capacità comunicative, capacità di resilienza e di intraprendenza.
	Accresciuti la creatività e lo spirito artistico dei bambini, anche di quelli in condizioni di disabilità.
	Accresciuta la possibilità di progettarsi nel futuro verso una condizione di autonomia socio economica.
	Imparato a collaborare per lo stesso obiettivo, senza aver paura del confronto e della diversità.
	Rafforzamento della percezione del patrimonio del quartiere e la consapevolezza del proprio protagonismo nel processo di rigenerazione urbana.
	Rafforzata capacità dei giovani di comunicare con sicurezza, di risolvere i problemi a livello comunitario e di essere agenti di cambiamento nelle loro rispettive comunità.
Reso economicamente indipendenti disabili, ragazze madri, e altri soggetti costretti a vivere in una condizione di dipendenza e di stigma.	
Ridotto il livello di indecisione dei giovani delle scuole secondarie e dei diplomati per indirizzare o reindirizzare in modo chiaro il loro orientamento lavorativo o professionale.	



Uganda
Un giovane apicoltore nel distretto di Lira, nel nord del Paese. Foto di Clelia Vegezzi

Focus 2020

Risposta all'emergenza Covid-19

Allo scoppiare della pandemia di Covid-19, in febbraio 2020, AVSI si è attivata a tutti i livelli e in tutti i Paesi per affrontare la situazione.

Decisiva è stata la consapevolezza che si trattava di un cambiamento, non di una fase, che non si tornerà "come prima", che il "dopo Covid" sarà proprio qualche cosa di nuovo e diverso.

Ciò che ha mosso ciascuna delle persone impegnate in prima linea è stato l'interesse alla salute dei beneficiari, indipendentemente dal tipo di progetto in cui erano coinvolti. E uno dei risultati positivi è che la flessibilità dovuta a questa situazione straordinaria è stata occasione di crescita di competenze e di capacità, di 'empowerment' degli stessi operatori.

Fin dall'inizio, infatti, è stato attivato un canale di comunicazione attraverso cui raggiungere ogni capo progetto, per condividere e stimolare soluzioni creative. È stata creata una ampia mailing list (#newsolutions) con destinatari tutti gli staff con responsabilità nei Paesi e una apposita cartella sul server condiviso. Lo scambio è stato continuo e proficuo, circa 60 segnalazioni su progetti e tematiche, valore aggiunto, replicabilità, sostenibilità, implementazione secondo il metodo AVSI anche in questa difficile congiuntura. Ci si è mossi in tutti i Paesi, in stretta connessione con l'Headquarters in Italia, condividendo idee, domande, proposte, esperienze, osando modalità nuove, anche nei rapporti con i donatori.

Per la quasi totalità dei progetti è stato rapidamente elaborato un piano alternativo, continuando le attività, adattandole, trasformandole.

In molti contesti, compresi i campi profughi, sono state avviate nuove attività di sensibilizzazione, distribuzione e produzione di mascherine, condivisione di indicazioni per la produzione e distribuzione di gel disinfettante.

In America Latina uno degli enti fondatori di AVSI ha avviato attività nuove per studenti che partecipano a corsi di cucina, preparando e consegnando alimenti per medici e personale sanitario negli ospedali. Molte attività si sono svolte a distanza, anche con l'uso di nuove tecnologie: l'istruzione attraverso la radio, kit creativi per attività da fare a casa con i bambini (sempre con un'ottica di protezione dell'infanzia), organizzazione

dei corsi di recupero scolastico attraverso gruppi WhatsApp, sostegno ai genitori (tramite WhatsApp o telefonate) per usare le piattaforme digitali scolastiche, guidare i figli nei compiti e comunicare con i professori.

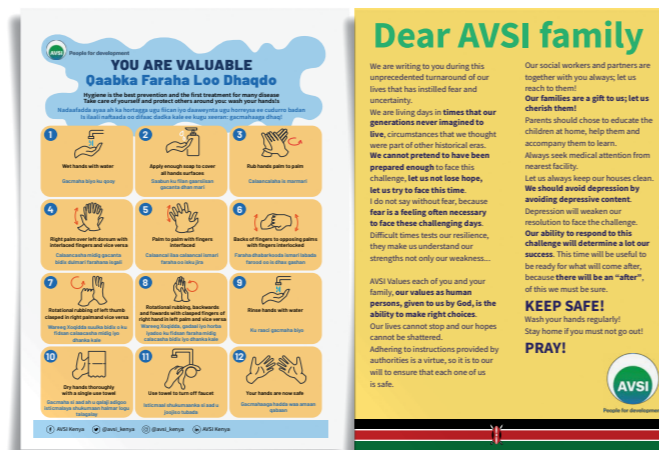
La promozione delle stufe migliorate, tradizionalmente porta a porta, è proseguita via radio e WhatsApp.

In Iraq i contenuti dei corsi professionali e sulle life skills (in curdo e arabo) sono stati ripensati per essere erogati tramite una piattaforma di e-learning.

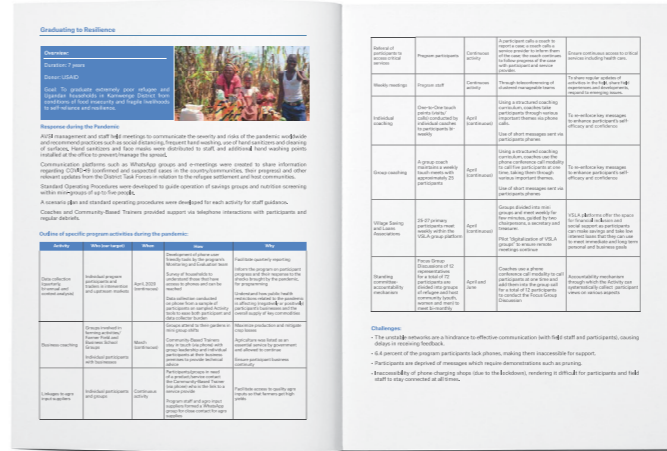
Le attività di cash transfer non si sono mai fermate, e dove non è stata possibile la digitalizzazione, le distribuzioni si sono realizzate applicando il distanziamento sociale e misure igieniche adeguate. In Uganda gli insegnanti sono stati dotati di biciclette per raggiungere gli studenti e aiutarli con i compiti nelle loro comunità o case, dove nemmeno la radio arriva: non un esempio di tecnologia ma un grande esempio di ultimo miglio.

Tre esempi

Da Kenya e Somalia: l'attenzione alla centralità della persona, del suo valore, mai definita dalle circostanze in cui vive, ha guidato anche le azioni più semplici legate alla prevenzione e alla sensibilizzazione. Ad esempio, i volantini distribuiti in Kenya e in Somalia, che ricordano che "tu hai un valore" e vogliono dare un messaggio di speranza. Una solidarietà senza confini, dato che la grafica di uno dei volantini è stata realizzata gratuitamente dall'azienda di un sostenitore a distanza italiano.



Dall'Uganda: come sono state ripianificate e adattate le attività del progetto Graduation to Resilience.



Dal Ruanda: il Covid-19 ha scombinato i piani di tutti, compresi quelli della cooperazione. Come in altri posti, il personale di AVSI in Ruanda ha ricevuto la richiesta che ameremmo ricevere più frequentemente: "che bisogni riscontrate, quale aiuto potete dare?" Con questa carta bianca, AVSI ha potuto mettere a frutto la sua presenza capillare nelle regioni rurali in cui da anni segue i bambini del progetto Sostegno a distanza, per riuscire a portare, in tre mesi, beni, risorse monetarie e radio, ma anche formare gruppi comunitari per la produzione di sapone e mascherine, a favore di più di 1000 famiglie. Come risultato, **il 26% delle famiglie è passata da una condizione di vulnerabilità a una di resilienza, mentre la percentuale di famiglie in condizioni di grave o moderata vulnerabilità si è ridotta dal 15% all'1%.**

Con il sostegno dell'Unione Europea, dopo soli due mesi dalla prima segnalazione di un caso di Covid-19 nel Paese, AVSI era in prima linea con una risposta completa, integrando l'aiuto di prima necessità e la promozione di attività produttive capaci di continuare a dare benefici nel tempo. Una presenza radicata e orientata all'accompagnamento nel tempo fa la differenza, anche nel momento del bisogno.

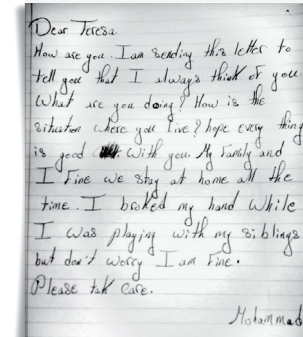
L'importanza del Sostegno a distanza durante l'emergenza COVID-19

Nel periodo di emergenza gli interventi di Sostegno a distanza sono stati rimodulati per poter continuare a garantire l'accompagnamento ai bambini che durante la crisi avevano ancora più bisogno di cura e attenzione. Nella maggior parte dei Paesi, infatti, la chiusura delle scuole e l'impossibilità per i genitori di lavorare a causa

del lockdown significa spesso non avere più almeno un pasto garantito, la possibilità di studiare e di passare le giornate in un ambiente protetto. Gli staff locali - osservando le regole e le precauzioni in vigore nel paese in cui operano - si sono mobilitati per monitorare costantemente la situazione e assicurare in modo alternativo il supporto alimentare, igienico, educativo e psicosociale di cui i bambini hanno bisogno. AVSI ha permesso a tanti bambini e ragazzi di non perdere neanche un'ora di scuola regalando 10.000 radio per seguire le lezioni a distanza, ha distribuito 14.700 kit igienico-sanitari per fronteggiare il covid -19 e aiutato le mamme a proteggere i loro bambini raggiungendo 60.000 persone. Questo è il regalo più grande a ogni latitudine: sapere di avere un amico che si prende cura di te.

Un esempio

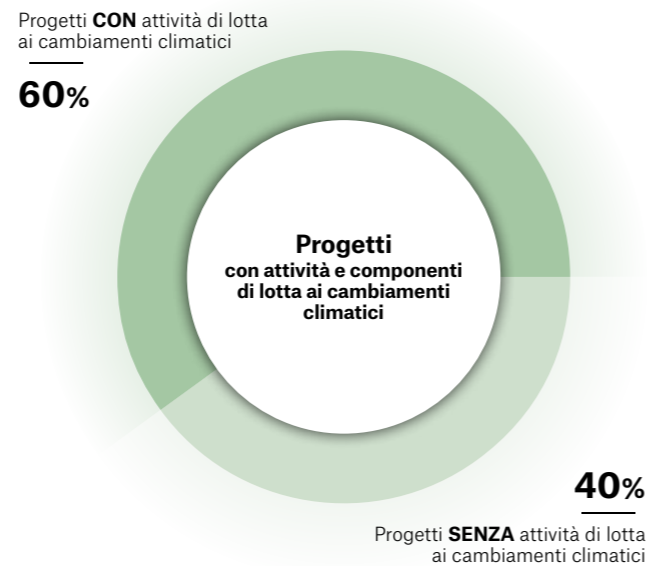
Dal Libano: Mohammad è un bambino siriano che vive con la sua famiglia in un campo profughi nel sud del Libano. Durante il lockdown, che ha trascorso nella sua tenda sovraffollata senza i servizi igienici essenziali, ha chiesto di poter scrivere alla sua sostenitrice a distanza, preoccupato dalle notizie in arrivo dall'Italia. È il gesto semplice e spontaneo di un bambino che racchiude il valore del legame che crea il progetto, una famiglia che si allarga e tiene insieme persone solo geograficamente lontane.



“ Durante la prima fase dell'emergenza, abbiamo attivato due linee telefoniche con i nostri psicologi per dare sostegno e consigli alle famiglie dei bambini sostenuti a distanza. Abbiamo organizzato anche una campagna di sensibilizzazione via WhatsApp, telefono e social sulle norme igienico-sanitarie da seguire e la distribuzione di pacchi alimentari per le famiglie più povere. **Chafica Abdou Kahale, responsabile del progetto Sostegno a distanza in Libano.**

Lotta al cambiamento climatico

Nel 2020 AVSI ha deciso di incrementare la propria attenzione e indirizzare maggiormente la propria azione per la mitigazione dell'impatto dei cambiamenti climatici, anche istituendo la figura di un focal point dedicato. La lotta ai cambiamenti climatici riguarda non solo i progetti di taglio ambientale, ma anche progetti in agricoltura, energia, educazione.



Un esempio

Formazione professionale in agricoltura: implicazioni e risultati nell'ambito della lotta ai cambiamenti climatici

In Uganda AVSI opera nello **sviluppo delle competenze dei giovani in agricoltura con l'obiettivo di formare giovani imprenditori all'altezza delle sfide della climate smart agriculture.**

Nel quinquennio 2015-20, con il progetto "SKY-Skilling Youth for Employment in Agribusiness", AVSI ha formato **10mila giovani, il 90% dei quali, oggi, lavora stabilmente come dipendente o in proprio.**

Dato il successo raggiunto, il donatore, la cooperazione olandese, ha deciso di continuare e con il nuovo progetto, "**SAY-Skilling in Agripreneurship for enhanced Youth Employment**", AVSI prosegue lo stesso obiettivo formativo a favore di 15mila giovani e **65 aziende agricole locali**, questa volta con una maggiore attenzione allo zero waste ("rifiuti zero").

Rilevante l'impatto di questo progetto sul tema della lotta ai cambiamenti climatici: **4.208 giovani** di cui **3.072 donne** sono stati formati nelle tecniche di climate smart agriculture, sono stati piantati più di **10.000 alberi** destinati alla produzione di legna salvaguardando così la foresta e sono stati costruiti **4 biodigestori** per la raccolta dei residui organici e la produzione di biogas (2.187 m³ all'anno) che viene poi utilizzato per la cottura e l'illuminazione, mentre i residui della produzione di biogas sono poi stati trasformati in fertilizzante: si produce così energia pulita. L'adozione di sistemi di cottura efficiente in 4 istituti agrari ha permesso di risparmiare 1.128 kg di legna, circa il 30% del consumo medio, nella preparazione dei pasti. L'accresciuta consapevolezza degli studenti consente loro la promozione della cultura "zero waste" all'interno delle comunità, tanto che gli studenti stessi hanno attivato un vero e proprio "movimento verde" iniziando a piantare nuovi alberi con l'obiettivo di rimediare ai danni della deforestazione incontrollata.

Area di intervento	tipologia di intervento	numero attività
Energia rinnovabile		18
	Mini reti solari / fotovoltaico	3
	Sistemi fotovoltaici domestici	3
	Sistemi fotovoltaici per servizi sociali	3
	Sistemi fotovoltaici per uso produttivo	7
	Biogas	2
Clean cooking		14
	Sistemi di cottura efficienti domestici	11
	Per servizi sociali (scuole, ospedali, ecc.)	3
Sensibilizzazione		49
	Educazione ambientale	41
	Uso responsabile dell'acqua	8
Gestione rifiuti solidi		31
	Compostaggio	12
	Raccolta differenziata	5
	Riciclaggio	14
Smart Agriculture		40
	Agricoltori	25
	Scuole e famiglie	15
Acqua		16
	Raccolta acqua piovana	16
Riforestazione e recupero territorio		25
	Produzione e piantumazione di alberi	18
	Recupero territorio	7
Infrastrutture		29
	Drenaggi	6
	Acqua e reti fognarie	3
	Abitazioni resilienti al clima	6
	Edifici pubblici resilienti al clima	4
	Lavori di adattamento ai cambiamenti climatici	4
	Parchi e verde urbano	6
Studi e piani di adattamento / prevenzione		8
	Gestione - adattamento disastri ambientali	4
	Valutazione rischi	4
Promozione green business		4
	Promozione green business	4

Tra queste attività:

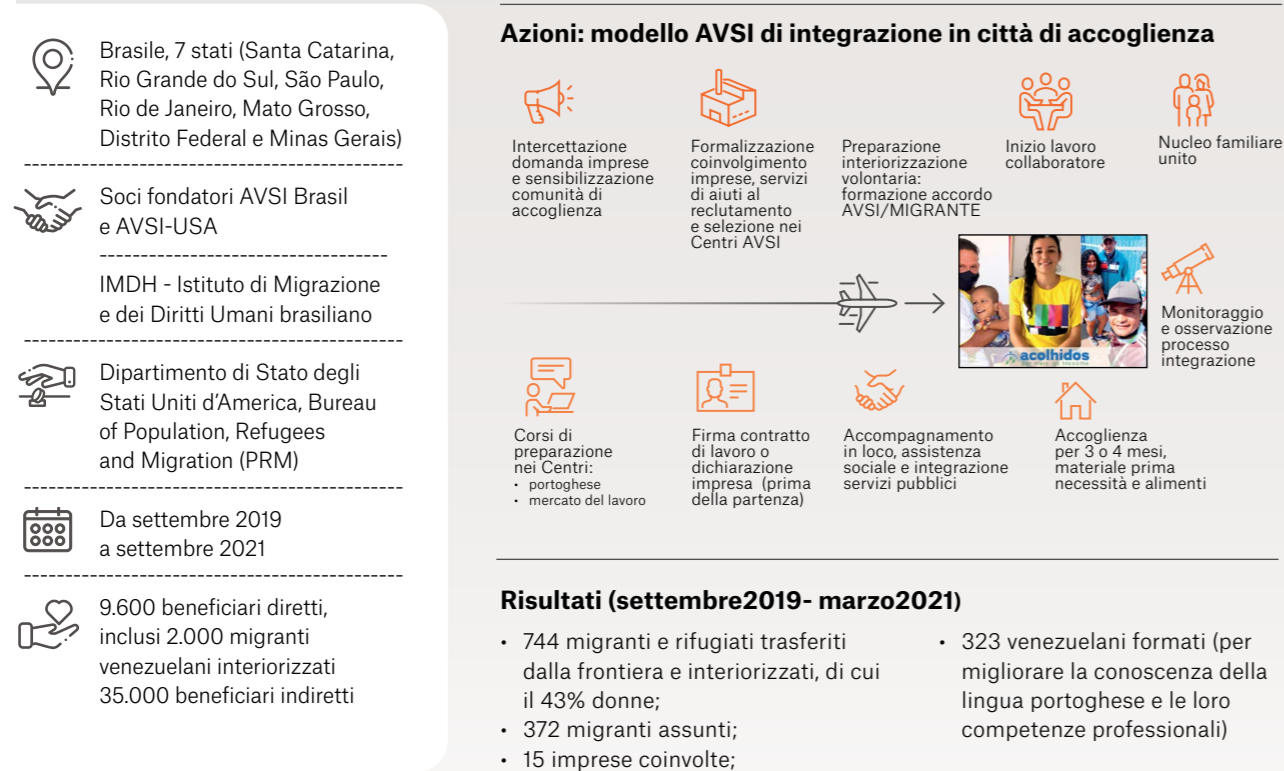
- 3** prevedono anche la produzione di **crediti di carbonio**
- 30** promuovono l'**economia circolare**.

Migrazioni

Quasi la metà dei fondi gestiti da AVSI sono impegnati in progetti i cui protagonisti sono rifugiati, migranti, sfollati interni. Alcuni esempi dai Paesi di intervento di AVSI.

Acolhidos por meio do trabalho - accoglienza e integrazione dei migranti venezuelani in Brasile attraverso il lavoro

Ideato per rafforzare e completare l'Operação Acolhida - il programma congiunto di emergenza umanitaria del governo brasiliano e dell'UNHCR - il progetto mira a sostenere l'integrazione dei venezuelani in Brasile, facilitando il loro trasferimento volontario ("interiorizzazione") dalle strutture gestite da AVSI Brasile alla frontiera nello stato di Roraima ad altri stati brasiliani.



Il progetto rappresenta l'ultima tappa di un percorso integrato (accogliere, proteggere, promuovere e integrare) che indica un possibile modello per il passaggio dall'assistenzialismo alla generazione di soggetti autonomi. Particolarmente rilevante è il coinvolgimento del settore privato: le imprese percepiscono la collaborazione come un valore aggiunto in termini di business.

“ In Venezuela ero capo della polizia della mia città, a causa della crisi sono dovuto scappare in Brasile. Alla frontiera ho incontrato AVSI che mi ha accompagnato fino a quando ho raggiunto di nuovo l'indipendenza economica che ho sempre avuto. Grazie al lavoro che mi è stato offerto posso garantire buone condizioni di vita alla mia famiglia e sento che possiamo ricostruire le nostre vite qui.
Ricardo José Blanco Rojas, migrante venezuelano "interiorizzato", ora vive con la sua famiglia a Seara, in Brasile

A New Hope - una rete per combattere l'immigrazione irregolare attraverso campagne di sensibilizzazione e informazione in Costa d'Avorio

La campagna di comunicazione "A New Hope" ha contribuito a informare e sensibilizzare la popolazione in Costa d'Avorio sui rischi della migrazione irregolare e sulle alternative nel Paese. L'iniziativa si è rivolta ai giovani - potenziali migranti - e ai genitori che spesso li spingono a partire e investono tutto quello che hanno nel viaggio. Anche la comunità ivoriana in Italia è stata coinvolta per favorire una narrazione reale dell'esperienza del migrante.



Azioni

- studio di esperti di comunicazione ivoriani per scegliere i mezzi e i messaggi più efficaci per la campagna;
- sostegno ad associazioni locali e organizzazione di incontri informativi con la testimonianza di migranti di ritorno;
- realizzazione di una campagna di comunicazione multimedia (affissioni, spot radio, tv, social, eventi) per raggiungere i potenziali migranti e la loro comunità con messaggi positivi focalizzati sulle alternative;
- produzione di documentari sui rischi della migrazione irregolare e sulla reale condizione dei migranti in Italia;
- incontri con i membri della diaspora ivoriana in sette città italiane.

Risultati

- 12.000 persone raggiunte dalla campagna di comunicazione attraverso:
- 630 trasmissioni e 720 spot radio e tv;
 - 140 affissioni nelle strade di Abidjan, Bouaké e Daloa;
 - una campagna social su Facebook;
 - un documentario, un racconto a fumetti e video testimonianze utilizzati in eventi informativi;
 - un concorso musicale per i giovani sul tema migrazione irregolare;
 - la collaborazione con istituzioni e organizzazioni locali e la comunità ivoriana in Italia.


Contestualmente alla campagna, AVSI si è impegnata a fornire alternative valide ai giovani: corsi professionali o sostegno ad artigiani, contadini e allevatori. Grazie alle sinergie con il progetto "Promozione della sensibilizzazione contro le migrazioni clandestine in Costa d'Avorio" finanziato dalla Conferenza Episcopale Italiana (CEI) nell'ambito della campagna "Liberi di partire, liberi di restare" 467 migranti di ritorno o potenziali migranti hanno avviato un'attività economica, una reale alternativa al sogno europeo.


“ Il mio progetto migratorio non è andato come mi avevano detto: in Tunisia lavoravo 24 ore su 24, sono stato picchiato e anche lapidato due volte. Ci ho messo due anni per riuscire a tornare in Costa d'Avorio. Per questo ho fondato l'associazione Diaspora, per raccontare ai miei fratelli cosa accade davvero in viaggio e che restare nel nostro Paese è meglio e possibile.
Claude Tano, uno dei testimonial della campagna di comunicazione A New Hope





Intervento nelle filiere agricole per il rafforzamento della resilienza socio-economica degli yazidi, dei rifugiati siriani e della comunità ospitante nella regione nel Governatorato di Duhok in Iraq


Nell'estate del 2014 circa 12mila yazidi furono assassinati o rapiti da Daesh. Chi è sopravvissuto ed è rimasto nel governatorato di Duhok, nel Kurdistan iracheno, ancora oggi fatica a riprendere una vita. Una situazione difficile anche per le altre comunità presenti: rifugiati siriani, la popolazione locale curda e gli sfollati iracheni scappati da Mosul. Incoraggiare la coesione sociale e l'inclusione per ricreare il tessuto sociale: questo l'obiettivo del progetto che ha favorito la collaborazione tra persone delle diverse comunità per avviare piccole attività generatrici di reddito. Coltivare funghi e fiori, che prima erano solo importati, ha permesso di coltivare anche una trama di relazioni nuova.

 Campo Esyan e le città di Domiz, Sharia, Fadya Duhok - Regione del Kurdistan iracheno

 Voice of older people and families (VOP-FAM)

 Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS)

 Da agosto 2019 a novembre 2020

 1.080 beneficiari diretti, 4.320 beneficiari indiretti

Azioni

- formazione teorica in floricultura, economia, gestione di attività generatrici di reddito, life skills;
- fornitura di semi, materiali e strumenti per la produzione di piante ornamentali (nel campo di Esyan) e funghi (nelle cantine e abitazioni private e nelle grotte naturali dell'area);
- organizzazione di un evento di networking a Duhok, per far incontrare i produttori con gli attori principali del mercato di riferimento;
- una campagna di marketing digitale per la promozione dei prodotti.

Risultati

- 80 persone hanno ricevuto la formazione in floricultura e 65 beneficiari hanno avviato la produzione di fiori e piante ornamentali;
- 280 persone hanno ricevuto formazione e strumenti per avviare la produzione di funghi (3.681 chili di funghi prodotti);
- 8 serre per la produzione di piante ornamentali installate nel campo di Esyan;
- 2 network di produttori locali creati

L'emergenza COVID-19 ha ritardato l'avvio delle coltivazioni, richiedendo di adeguarsi a condizioni stagionali diverse previste e ha influito negativamente sull'attività di promozione dei prodotti. Di comune accordo con AICS, le attività sono state riorientate ed è stata inclusa una campagna di sensibilizzazione sulla prevenzione della diffusione del COVID-19 nel campo profughi Esyan con la distribuzione di kit igienici a 500 persone.

“ In queste grotte si nascondevano i peshmerga durante gli anni di Saddam. Oggi, dopo la guerra con Isis, abbiamo scoperto che c'è un'altra cosa che possiamo fare qui, oltre a nasconderci: coltivare funghi da rivendere ai mercati della zona.

Sheik Heshyar, membro della comunità yazida di Sharia, nel Kurdistan iracheno



Iraq
Alcune donne yazide coinvolte in un progetto di formazione in ambito agricolo nel campo profughi di Esyan, governatorato di Duhok. Foto di Eugenio Grosso

Attività in Italia

Da anni AVSI cura collaborazioni con partner diversi della società civile, sostiene alcune realtà come le Suore di Carità dell'Assunzione e l'associazione Portofranco, ed è socia di Fondazione Banco Alimentare. Grazie a questa consolidata rete di rapporti e alla disponibilità di donatori istituzionali inediti per l'Italia (come ad esempio USAID), al manifestarsi dell'emergenza Covid-19 AVSI è stata pronta a impegnarsi in progetti rivolti ai cosiddetti nuovi poveri.

Sono tre i principi fondamentali che ne ispirano l'azione in Italia:

- **fare rete**, mettendo insieme associazioni anche di piccole dimensioni, che hanno così la possibilità di lavorare per progetti e su obiettivi comuni;
- promuovere un approccio **olistico e integrale**, coinvolgendo specialisti di diverse organizzazioni;
- **intercettare risorse**, proponendosi come il punto di riferimento e l'interlocutore unico di donatori istituzionali e fondazioni.

AVSI promuove attività nelle aree vulnerabili di alcune principali città italiane attraverso progetti integrati, in una prospettiva di coesione territoriale, sociale, ambientale e della comunità educante, promuovendo reti e alleanze, rafforzando le sinergie tra le diverse iniziative, sviluppando le capacità dei diversi attori e formando gli operatori. Su tutto il territorio nazionale AVSI conta oltre 65 partner tra enti pubblici e privati, 273 AVSI Point e 2.184 volontari. In situazioni di povertà multidimensionale – istruzione, salute, occupazione, standard di vita – AVSI interviene con azioni di supporto a tutta la sfera familiare, rendendo più solidi i rapporti tra le famiglie e la rete di associazioni, offrendo supporto psico-sociale ed economico. **Nel 2020 AVSI ha sostenuto circa 3.400 famiglie per un totale di 11.000 persone.** Particolare attenzione è posta sui minori vulnerabili e a rischio dispersione e abbandono scolastico attraverso attività di aiuto allo studio, educative, ricreative e culturali e di formazione di adolescenti e giovani. In tutta Italia 120 scuole collaborano attivamente con AVSI: sono 10 mila gli studenti, 250 gli insegnanti coinvolti e 500 i minori sostenuti a Milano con attività educative. Un tema di particolare rilievo è, oggi, il divario digitale. Sono molte le famiglie che,

per scarsità di risorse economiche o per mancanza di competenze, non possono accedere alle tecnologie digitali. AVSI favorisce l'accesso alla banda larga, l'alfabetizzazione digitale, l'acquisto di strumenti elettronici e l'accompagnamento dei bambini nella didattica a distanza (DAD). **Nell'anno 2020 sono stati acquistati 250 apparecchi – tablet, computer e stampanti – connessi alla rete. 300 sono stati i minori accompagnati nella DAD ed è stata favorita l'inclusione digitale di 1.250 famiglie.**

Un'altra area di intervento è quella del **lavoro, dell'occupazione e dell'imprenditorialità**, condizioni fondamentali che consentono alle persone di integrarsi come cittadini, affrontare il futuro con fiducia, valorizzare talenti, conseguire autosufficienza economica. Fin dal 2016 AVSI sostiene **la formazione e l'orientamento** al lavoro per gruppi vulnerabili e promuove percorsi di crescita professionale rivolti principalmente a giovani migranti. Anche in questo ambito AVSI interconnette tutte le parti interessate al processo, dagli enti di accoglienza e la società civile, alle autorità pubbliche, le agenzie di formazione, gli enti datoriali e le imprese. **Dal 2016 al 2020 hanno partecipato 281 giovani, 171 dei quali hanno svolto tirocini formativi e 102 sono stati assunti.**

Nell'ambito delle migrazioni AVSI favorisce **l'integrazione dei profughi**, attraverso:

- **la formazione** (linguistica, tecnica e sulle soft skills) e l'inserimento lavorativo, attraverso tirocini formativi e assunzioni dirette;
- **tutoring educativo**, che consiste nell'accompagnamento, sostegno e orientamento dei giovani durante i percorsi da parte di operatori specializzati;
- **l'accoglienza in famiglia**: nel 2020 AVSI ha accompagnato 9 famiglie di Milano nell'ambito del progetto **"Rifugiato a casa mia"**, che prevede l'accoglienza in famiglia di giovani rifugiati per un periodo di sei mesi.

Dal 2019, anche grazie alla presenza nei principali Paesi di origine dei flussi migratori, AVSI è coinvolta nei programmi di **ritorno volontario assistito e reintegrazione (RVA&R)**. AVSI offre un'assistenza nella preparazione dei documenti, nell'organizzazione del viaggio e nella formulazione e successiva

Selezione

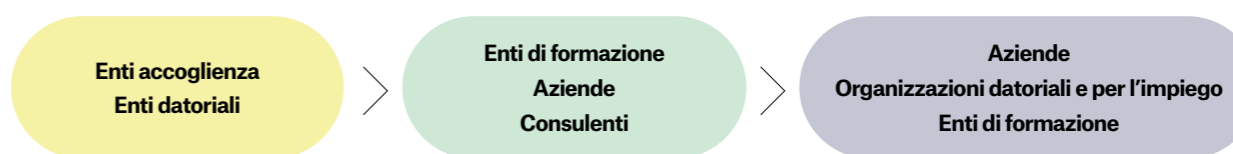
- Identificazione competenze
- Primo orientamento

Formazione

- Formazione linguistica
- Formazione professionale
- Formazione su soft skills

Accesso mercato del lavoro

- Negoziazione inserimento con azienda
- Colloqui
- Tirocinio
- Contratto aziendale



L'integrazione attraverso il lavoro nei progetti rivolti a giovani migranti e alle persone vulnerabili in Italia

implementazione di un piano di reintegrazione. Per il periodo 2019-2022 AVSI è convenzionata per 180 rimpatri e da marzo 2019 a maggio 2021 sono stati accompagnati al rientro 95 migranti, di cui 84 in Nigeria, 2 in Repubblica Democratica del Congo, 2 in Kurdistan, 1 in Iraq, 3 in Costa d'Avorio, 1 in Ruanda, 1 in Sud Sudan, 1 in Sierra Leone.

Donatori principali

- **privati**: Panino Giusto, Fondo Banca Intesa, Fondazione Cattolica Assicurazioni, Fondation d'Harcourt, Citigroup, Chiesa Mormone, imprese.
- **istituzionali**: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Ministero degli Interni, 8x1000 / Presidenza del Consiglio dei Ministri, UE, USAID.

Partner

- Caritas (Ambrosiana, Ragusa, Rimini)
- Consorzio Farsi Prossimo
- Fondazione Progetto Arca
- Portofranco
- Suore di Carità dell'Assunzione
- Fondazione Enaip
- Acli Lombardia
- Cooperativa Tertium Millennium
- Associazione CdS San Martino
- Consiglio Italiano Rifugiati-Roma
- Fondazione Verg
- Coldiretti (Lombardia, Veneto, Campania)
- Fondazione Accademia Panino Italiano
- Coop. La Sonnina
- Federalberghi Riccione
- Gi Group
- Ospedale Sacco di Milano
- Spedali Civili di Brescia
- Comune di Milano
- CiES - Roma
- Associazione Borgo Amigò
- Associazione Nadia onlus

“Ho ancora dei vivi ricordi della nostra visita al progetto **"Sosteniamo la famiglia, sosteniamola insieme"** nel quartiere Corvetto a Milano. Sono molto contento che l'iniziativa abbia aiutato 65 famiglie in un momento così complesso per la collettività e in particolare per queste famiglie monoparentali.

Federico Pasquero, managing director Citi Italia

Sostegno a distanza

Con il Sostegno a distanza ogni bambino è seguito da un educatore che cerca di cogliere i suoi bisogni e provvede alle sue necessità: un accompagnamento personalizzato, incentrato sulla cura di ciascun bambino, che contribuisce a generare un cambiamento positivo anche per la sua famiglia e la comunità. Grazie alla donazione di un sostenitore - una famiglia, una scuola, un'azienda italiana - AVSI assicura:

- la possibilità di andare a scuola, beni di prima necessità (viveri, medicine, acqua, kit igienici) e sostegno psicologico e sociale al minore;
- sostegno a chi si prende cura di lui (ad esempio i genitori possono partecipare a corsi di alfabetizzazione, formazione professionale o ricevere aiuto per avviare attività economiche come orti, pollai, piccoli commerci);
- azioni per tutta la comunità come campagne di sensibilizzazione sui diritti dei bambini e la creazione di gruppi di risparmio e credito.

L'anno di pandemia ha favorito creatività e innovazione sia nel riprogrammare le attività, sia nel promuovere un modo diverso di incontrarsi. Nel lockdown globale, ci si è riscoperti più vicini, capaci di comprendersi e trovarsi. Scuole, aziende, gruppi di amici sono rimasti costantemente in contatto con i ragazzi sostenuti e le loro famiglie tramite video call, gruppi WhatsApp, dirette social. In un 2020 segnato da grande sofferenza per tutti il progetto Sostegno a distanza e l'incontro tra i bambini e i sostenitori sono stati occasione di vitalità reale e segni tangibili di speranza, che hanno permesso di scoprire nell'altro, seppur distante, un compagno di cammino.

Numero bambini sostenuti a distanza per Paese

Burundi	901	Giordania	275	Paraguay	49
Costa d'Avorio	330	Iraq	272	Perù	233
Kenya	2.268	Libano	1.188	Venezuela	170
Mozambico	809	Palestina	397	Albania	584
Nigeria	592	Argentina	341	Kosovo	212
Rep. Dem. del Congo	908	Brasile	1.877	Russia	369
Ruanda	1.509	Colombia	70	Kazakistan	177
Sierra Leone	810	Ecuador	1.079	Myanmar	504
Sud Sudan	514	Haiti	1.100		
Uganda	3.507	Messico	367	Totale	21.412

“ A cinque anni lavoravo nella discarica di Bujumbura. Grazie al sostegno di una famiglia italiana ho studiato, mi sono laureato e lavoro per migliorare la vita dei bambini in difficoltà della mia città.

Ezéchiél, sostenuto a distanza per 15 anni, oggi lavora per AVSI in Burundi



“ Sono molto colpita dalla ricchezza dell'offerta educativa della scuola Otunga, in Kenya che traspare dalla mia corrispondenza con Brian, il ragazzo che sostengo a distanza. Sarei contenta di poter offrire l'opportunità di studiare nella medesima scuola a un altro ragazzo. Si tratterebbe del quarto sostegno: ho visto che è possibile rateizzare il mio contributo, e mi è sembrato proprio il segno che devo buttare il cuore oltre l'ostacolo. Grazie.

Leonilde, sostenitrice a distanza di Brian e altri tre studenti della scuola Otunga di Nairobi

Adozioni internazionali

AVSI incontra quotidianamente nel mondo tanti bambini in stato di abbandono. L'adozione internazionale si propone come possibilità per ciascuno di loro di avere una famiglia.

AVSI è un ente autorizzato dalla Commissione per le Adozioni Internazionali con sedi a Milano, Cesena, Firenze e Napoli. Opera in Colombia, Messico, Lituania, Romania, Ucraina, Federazione Russa, Sierra Leone e India.

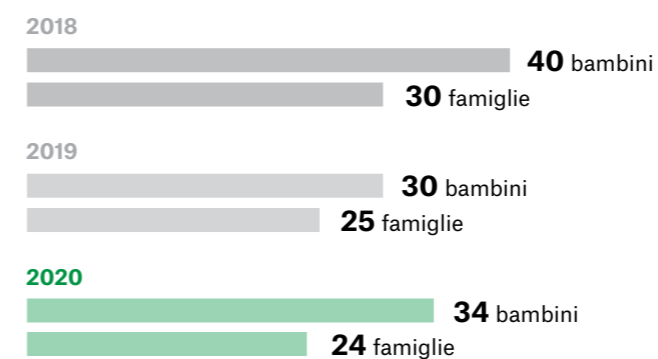
Nel 2020

27 incarichi
(di cui 8 adozioni in intesa con altri enti)

34 bambini adottati
da 24 famiglie

72 famiglie coinvolte in incontri informativi, formativi e di accompagnamento (per famiglie singole o di gruppo)

20 famiglie coinvolte nel percorso post adozione. Il percorso prevede la partecipazione di genitori e figli. A causa della pandemia da Covid-19 gli incontri si sono svolti on line.



Dal 2013 al 2020 **627 bambini adottati**

Le principali tappe del percorso adottivo con AVSI

- I Incontri informativi di gruppo proposti a famiglie interessate all'adozione internazionale
- II Corso di preparazione condotto da operatori AVSI e famiglie con esperienza adottiva
- III Colloquio di approfondimento e scelta del Paese / colloquio d'incarico. L'équipe sociale incontra la famiglia per approfondire il progetto adottivo
- IV Preparazione e invio della domanda di adozione e dei documenti alle autorità del Paese estero
- V Attesa e proposta di abbinamento con il bimbo. La famiglia è accompagnata con vari incontri individuali e di gruppo
- VI Organizzazione del viaggio, dopo l'ottenimento del consenso, e della permanenza all'estero. Nel periodo di permanenza la famiglia è assistita dal referente di AVSI
- VII Post-adozione. Per due o più anni i servizi sociali del territorio o AVSI incontrano la famiglia per le relazioni post-adozione da inviare al Paese estero

Advocacy e attività culturale

Campagna Tende

Attraverso la Campagna Tende, AVSI propone un tema specifico che accompagna ogni anno le iniziative di sensibilizzazione e raccolta fondi. L'idea nasce alla fine degli anni '80 sotto una "tenda", da cui deriva il nome della campagna, allestita da un gruppo di volontari per sostenere i progetti in Africa. Nel 2020 l'attività degli AVSI Point, principali animatori della campagna, si è concentrata soprattutto sulla sensibilizzazione.

Sono stati organizzati 572 eventi, prevalentemente online, in molti casi in collegamento con una partecipazione media stimata di circa 600 partecipanti per un totale di circa 340.000 persone raggiunte.

Durante il lockdown AVSI ha proposto "Mai troppo lontani per incontrarsi": 16 appuntamenti sui canali social di AVSI (Facebook e YouTube) con testimonianze di personale AVSI dai Paesi di intervento e la partecipazione dell'attore Carlo Rossi (4 eventi on line). Le visualizzazioni complessive - calcolate dopo una settimana - sono state circa 30.000.



Giòcati con noi

Generazioni nuove, protagoniste del mondo



Campagna Tende 2019/20: per sostenere progetti in Libano, Mozambico, Brasile, Siria, Venezuela, Italia

Attività di educazione civica nelle scuole con il Sostegno a distanza

L'attività di AVSI contribuisce anche a introdurre un cambiamento culturale. **AVSI collabora con 155 scuole, coinvolgendo 10 mila studenti e 250 insegnanti** in attività correlate soprattutto al progetto Sostegno a distanza, di cui emerge con sempre maggiore evidenza il contenuto educativo per i ragazzi in Italia.

Aiutando un bambino o un ragazzo attraverso AVSI, gli studenti sperimentano in prima persona la solidarietà e hanno la possibilità di conoscere il mondo della cooperazione e i suoi protagonisti attraverso testimonianze dello staff o in collegamento proprio con chi sostengono. Il progetto e le attività di approfondimento correlate vengono organizzate con i docenti, per inserire nel percorso scolastico i temi di inclusione, tolleranza, geo-storia ed educazione alla cittadinanza globale.

Un esempio

A scuola di Sostegno a distanza con il Liceo Giordano Bruno di Albenga (SV)

"Un abbraccio senza confini" è un'iniziativa che coinvolge ogni anno oltre 40 studenti del Liceo Giordano Bruno di Albenga (SV) per promuovere e sostenere il progetto Sostegno a distanza. Nonostante le difficoltà della didattica a distanza, anche nel 2020 gli studenti sono riusciti a organizzare due eventi online con la testimonianza dei cooperanti di AVSI in Sud Sudan e in Kenya.

L'iniziativa è una delle attività proposte per il PCTO - Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento - a cui partecipano anche ragazzi con disabilità: non vedenti, studenti con gravi difficoltà motorie, con deficit cognitivo, affetti da autismo. I ragazzi coinvolti hanno dimostrato una particolare sensibilità ed empatia, un alto livello di concentrazione, energia e attenzione, e si sono rivelati pieni di iniziativa e interpreti dei contenuti proposti. A seguito dell'incontro con il Sud Sudan, una studentessa disabile ha elaborato e trasmesso il messaggio dell'incontro a familiari e conoscenti, con forza tale da riuscire a indurre un'amica di famiglia ad attivare un Sostegno a distanza.

"Un abbraccio senza confini" è, quindi, anche un progetto di forte inclusione, in cui tutti i ragazzi sono partecipanti attivi e protagonisti in prima persona della promozione di una cultura di pace e solidarietà.



Messico
La fondatrice di un'associazione locale che si batte per i diritti dei lavoratori a Tehuacan, nello stato di Puebla. Foto di Matteo Bastianelli

Collaborazione con istituzioni, enti, federazioni

Per statuto "AVSI realizza attività culturale e di sensibilizzazione alle tematiche dello sviluppo, al ruolo della società civile, al contributo al bene comune". In questa cornice si colloca una serie di iniziative che esprimono la mission di AVSI in forme diverse, capaci di avere impatto positivo su un largo numero di persone.

Tra queste attività, per esempio, si segnala la partecipazione a gruppi di lavoro, piattaforme, raggruppamenti tematici in cui AVSI porta un contributo originale, scaturito dall'esperienza sul campo, ai policy makers e agli attori che decidono programmi e finanziamenti, per favorirne l'aderenza ai bisogni reali e quindi l'efficacia.

Tre esempi

La partecipazione a The Alliance for Child Protection in Humanitarian Action

AVSI, nella persona del focal point tematico per la Child Protection, è membro di un gruppo globale di agenzie, The Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, che si occupa di dare supporto tecnico e fissare gli standard per le attività di protezione dell'infanzia. Nel 2020, grazie all'esperienza maturata sul terreno in numerosi Paesi, AVSI ha contribuito alla produzione e revisione di una guida per la definizione e misurazione del benessere infantile e di una pubblicazione sui fattori di rischio e protezione durante le crisi umanitarie, ponendo l'accento sull'importanza della famiglia e dell'approccio integrato e multidimensionale in ogni azione di protezione.

Dal 5 all'8 ottobre ha partecipato al congresso annuale, durante il quale ha presentato gli interventi svolti durante l'emergenza Covid-19 nell'ambito della protezione dell'infanzia, mostrando soluzioni innovative per rafforzare la resilienza dei bambini grazie a un lavoro in rete di operatori, famiglie e comunità. La presentazione è stata inserita in una pubblicazione uscita ad aprile 2021. Ha inoltre partecipato il 19 novembre a un webinar su progetti "Cash e Child Protection". In tale occasione AVSI ha presentato un'esperienza in Repubblica Democratica del Congo che ha evidenziato come l'aiuto in denaro non produca modifiche sostanziali nei

fattori protettivi a meno che l'intervento non sia inserito in un programma multisettoriale e accompagnato dal rafforzamento dei servizi educativi e sanitari che favoriscono il benessere del bambino.

La partecipazione al gruppo di lavoro per le "Linee Guida sull'infanzia e l'Adolescenza" della Cooperazione Italiana

AVSI ha contribuito all'elaborazione delle "Linee Guida sull'infanzia e l'Adolescenza della Cooperazione Italiana" partecipando al gruppo di lavoro istituito dal Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale e dall'Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo. In tale contesto AVSI ha sottolineato che quando si tratta il tema della protezione dei minori, è bene riconoscere che lo sviluppo dei minori è legato indissolubilmente alle famiglie e alle comunità che li circondano. Per raggiungere l'obiettivo di protezione del minore è perciò importante che gli interventi siano rivolti a diversi attori (famiglie, educatori, comunità e autorità statali), e che seguano un approccio multisettoriale/olistico, implementando attività diverse in ambiti differenti (educazione, salute, protezione...).

Il contributo al white paper FAO "School-based food and nutrition education"

Nel 2020 la FAO ha pubblicato il white paper "School-based food and nutrition education" (alimentazione ed educazione nutrizionale a scuola), un documento molto esteso e approfondito, frutto di un lavoro iniziato nel 2018 e che ha coinvolto numerosi soggetti.

AVSI ha preso parte alla revisione in particolare dei capitoli relativi alle attività nei Paesi in via di sviluppo, grazie al contributo del focal point Nutrizione e alla collaborazione di staff AVSI impegnati in progetti di ambito nutrizionale ed educativo.



Eventi

La pandemia ha cancellato gli eventi in presenza, sostituiti da alcuni virtuali o ibridi tra i quali si segnalano:

Due eventi al Meeting di Rimini

#Inostrigoal. Calcio e cooperazione giocano nella stessa squadra / 20 agosto

Con Giampaolo Silvestri (Segretario Generale AVSI), Emanuela Claudia Del Re (allora Viceministra degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale), Sara Gama (Capitana della Nazionale di calcio femminile), Damiano Tommasi (AIC - Associazione italiana calciatori), Simone Perrotta (AIC - Associazione italiana calciatori).



La solidarietà internazionale dopo il Covid: distanza di sicurezza o nuova prossimità? / 23 agosto

Con Andrea Bianchessi (regional manager AVSI East Africa), Fiammetta Cappellini (regional manager AVSI Caraibi), Stefano Manservigi (special advisor del Commissario europeo per l'Economia), Giorgio Marrapodi (direttore della Direzione Generale per la cooperazione allo sviluppo), Mariangela Zappia (Ambasciatrice, allora Rappresentante Permanente d'Italia presso le Nazioni Unite a New York) con la moderazione di Luciano Piscaglia (TV2000).

Avvio del ciclo di incontri "Dialoghi per ripartire"

(proseguiti nel 2021) AVSI, in collaborazione con la Fondazione de Gasperi, ha promosso un ciclo di incontri su nodi e tendenze nuove emersi nell'ambito della cooperazione allo sviluppo e delle relazioni internazionali.

Multilateralismo, sovranismi e stato: chi resiste meglio alla prova del COVID-19? / 16 giugno

Con Lorenzo Ornaghi, Mariangela Zappia (Ambasciatrice, allora Rappresentante Permanente d'Italia presso le Nazioni Unite a New York) e Paolo Lembo (per 32 anni alle Nazioni Unite, capo missione in diverse emergenze, Direttore del Centro Regionale ONU per il Medio Oriente e Direttore Esecutivo WGEO - World Green Economy Organization) con l'introduzione di Angelino Alfano (Presidente Fondazione de Gasperi).

Cooperazione internazionale in Africa nella competizione Usa e Cina e le potenzialità dell'Unione Europea / 7 luglio

Con Romana Koech (responsabile AVSI Kenya), Luca Ferrari (Ambasciatore d'Italia in Cina), Ranieri Sabatucci (allora Ambasciatore dell'Unione Europea presso l'Unione Africana).

Posizionamento e presenza sui media

AVSI è stata presente sui media italiani e internazionali nel dibattito pubblico su temi cruciali e di attualità inerenti al suo ambito specifico.

Nel 2020 il Segretario Generale di AVSI ha firmato 14 interventi. Tra i più rilevanti si segnalano due interventi sul Corriere della Sera "Cooperazione, una sfida che riguarda tutti noi" (18 maggio) e "Riconoscere il Terzo Settore come agente di cambiamento" (14 ottobre) e due sul magazine on line di Friends of Europe, think thank internazionale basato a Bruxelles "International cooperation: nothing will be like before, but let's start building the 'after'" (27 aprile) e "Preserving development cooperation during COVID-19 times" (19 ottobre).

Agli interventi del Segretario Generale si sono affiancate testimonianze e interviste dello staff AVSI in Italia e all'estero sulle principali testate italiane, su media internazionali e sulla stampa dei Paesi di intervento.

Rassegna stampa

Nell'anno 2020 sono stati sospesi a causa della pandemia gli eventi locali di raccolta fondi quindi sono diminuite le uscite sulla stampa locale ad essi connessi. Stabili e in aumento le uscite nazionali grazie a un'intensa attività di ufficio stampa che ha valorizzato l'azione di AVSI nell'emergenza Covid-19.

1.153 uscite stampa in Italia

467 articoli su testate nazionali
686 articoli su testate locali

27 uscite stampa su testate internazionali

33 uscite stampa nei Paesi di intervento

Rapporti con il mondo accademico

AVSI collabora con diversi atenei italiani per **formazioni tecniche specialistiche**, consulenze su progetti, lavori di ricerca e di tesi. AVSI condivide con il mondo accademico esperienze pratiche in modo da arrivare a una validazione scientifica del metodo di implementazione dei progetti. Allo stesso tempo il contributo di docenti e tesisti diventa uno spunto di ottimizzazione degli interventi di AVSI sul campo.

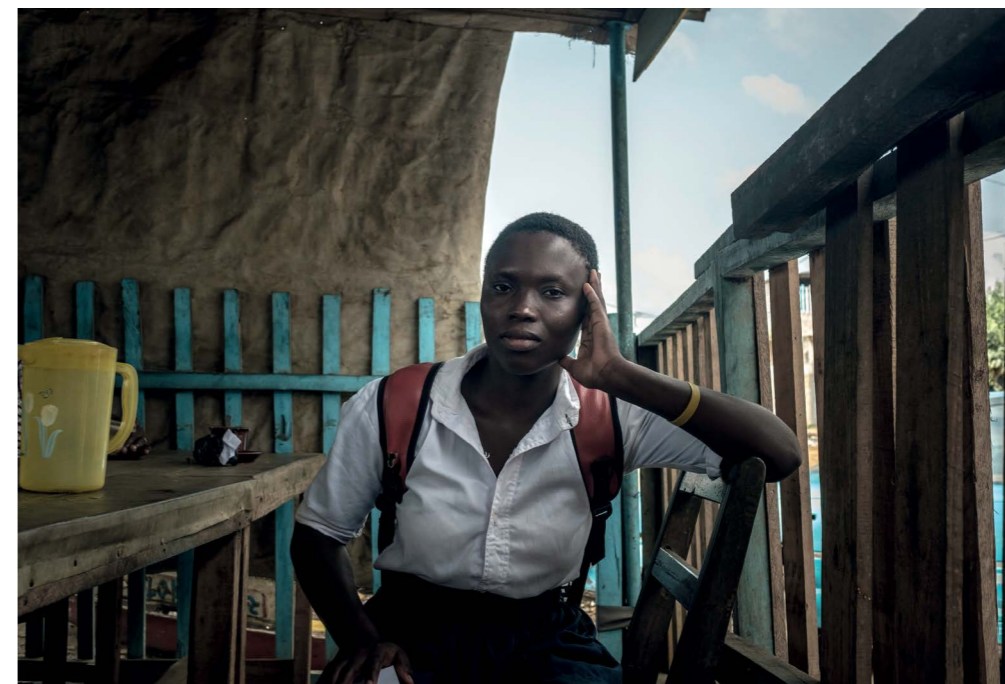
Nel 2020 AVSI ha collaborato con:

- Università di Padova (dipartimento di scienze statistiche)
- Università Cattolica
- Politecnico di Milano (dipartimento di ingegneria gestionale e facoltà di architettura)
- Università Bocconi
- Università degli Studi di Milano Bicocca
- Università di Bergamo
- Università di Firenze
- Università di Bologna
- IUAV di Venezia
- School of Social Change
- ISPI

Nell'ambito della collaborazione con l'Università degli Studi di Milano Bicocca, alcune risorse di AVSI hanno partecipato a un Executive PhD.

Si tratta di una scelta strategica che permette allo staff AVSI di confrontarsi con le discipline accademiche e di consolidare così le competenze acquisite sul campo: l'esperienza di alta formazione permette di confermare, correggere o ottimizzare l'impatto dell'implementazione dei progetti.

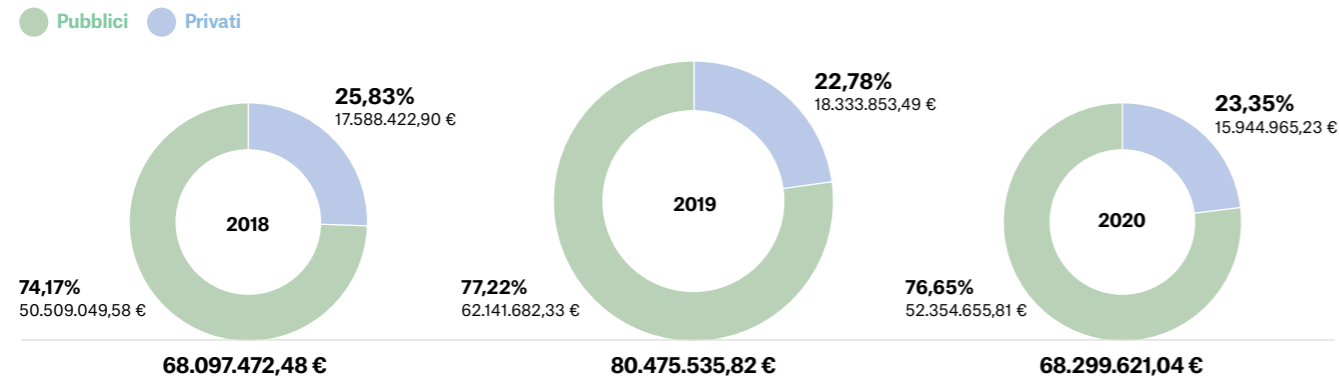
Nel 2020 sono stati avviati due dottorati sul tema educazione e un altro sarà avviato sui temi valutazione e monitoraggio.



Costa d'Avorio
Dall'alto, una studentessa in un bar e un giovane lavoratore di una cooperativa ad Abidjan, la speaker di una radio locale a Daloa coinvolti in un progetto di prevenzione delle migrazioni irregolari.
Foto di Natalia Alana Da Silva

Situazione economico - finanziaria

Andamento raccolta fondi pubblici e privati



Campagne di raccolta fondi privati

Campagna Tende

Ogni anno nel mese di ottobre AVSI lancia una campagna di sensibilizzazione e raccolta fondi chiamata Campagna Tende che si conclude a settembre dell'anno successivo. Nel 2020 sono state promosse le seguenti campagne:

- Gennaio 2019 - settembre 2020: **Giòcati con noi**
- Ottobre 2020 - dicembre 2021: **Allarga lo sguardo**

Fondi raccolti 1.019.234 €

#LoveBeirut

#LoveBeirut è lo spirito con il quale, dopo l'esplosione che ha distrutto il porto di Beirut e devastato buona parte della città, il 4 agosto 2020 AVSI ha scelto di camminare al fianco delle persone più bisognose: quelle che faticavano ad arrivare alla fine del mese già prima dell'incidente e quelle famiglie in cui solo un componente lavorava informalmente e saltuariamente in un Paese già in ginocchio a causa di una crisi economica fortissima.

Per tutta la durata della campagna è stato reso pubblico l'avanzamento dell'intervento attraverso il sito, i social media, la newsletter periodica, e-mail settimanali ai donatori e attività di ufficio stampa.

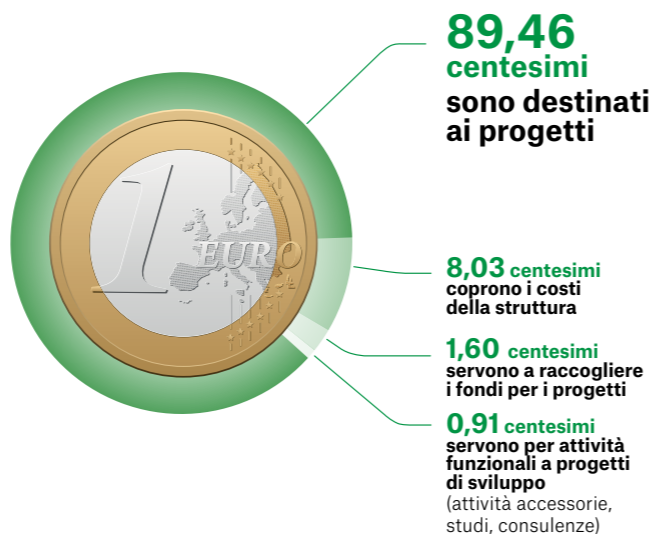
Fondi raccolti 379.776 €

Con AVSI 5x1000 = 50.000 cure per siriani poveri

Nel 2020 lo stato italiano ha erogato agli enti del terzo settore due annualità del 5x1000. AVSI ha ricevuto un totale di **951.416,16 euro** che sono stati impegnati per sostenere il progetto Ospedali Aperti in Siria. Grazie alla collaborazione con tre ospedali non profit, Ospedali Aperti garantisce cure gratuite ai siriani poveri.

	firme	importo totale	importo medio unitario	contributo incassato il
2018	9.738	476.060,72 €	47,42 €	30/07/2020
2019	9.662	475.355,44 €	47,76 €	06/10/2020

Come AVSI usa il tuo euro



KPI indicatori chiave di prestazione

Un set di Key Performance Indicators per misurare di anno in anno i risultati raggiunti, per conoscersi e farsi conoscere. Nella tabella una selezione degli indicatori più significativi. Gli indicatori sono stati elaborati nel 2018 a partire dal framework internazionale FMA con il supporto di Alberto

Brugnoli, professore di economia dell'Università degli Studi di Bergamo e Direttore Scientifico della Fondazione per la Sussidiarietà. La misurazione dei risultati avviene rispetto ad obiettivi prefissati, a livello amministrativo e gestionale ma anche per risorse umane, grado di esecuzione dei programmi, comunicazione, azione degli organi di governance e controllo. Si tratta di un processo in divenire, in linea con la riflessione sull'esperienza che da sempre caratterizza AVSI.

	target 2020	risultato 2020
Solidità finanziaria		
Liquidità di cassa totale	+ 5% rispetto al 2019	+6%
Patrimonio netto	+ 10% rispetto al 2019	Invariato
Fondi liberi (LUNA Liquid Unrestricted Net Assets)	+ 5% rispetto al 2019	+6%
Volume annuale (Year over year growth)	+ 10% rispetto al 2019	-15%
Capitale umano		
Obiettivi di performance raggiunti dallo staff in Italia	60% dello staff Italia con valutazione almeno 3 su 5	100% dello staff Italia con valutazione almeno 3 su 5: 22% staff Italia valutazione = 3 71% staff Italia valutazione = 4 7% staff Italia valutazione = 5
Tempi di assunzione per nuove posizioni	40 giorni	21 giorni
Information & Communication Technology		
ICT Up-Time (funzionamento ininterrotto delle infrastrutture)	100%	99,99% (1 interruzione di servizio rilevante 4h)
Raccolta fondi & Sviluppo nuove opportunità		
Donatori istituzionali: contributo per categoria	incremento rispetto al 2019	Unione Europea: +10,63%; USAID, banche di sviluppo, altri donatori bilaterali: -42,09%; governo italiano: -16,64%; organismi internazionali: -8,86%; autorità locali italiane: -86,37%; CEI Conferenza Episcopale Italiana: -46,96%
Donatori privati: contributo medio per categoria	incremento rispetto al 2019	persone +11%; aziende -28%; fondazioni +147%; scuole +40%; AVSI Point -53%
Tasso di fedeltà dei donatori	incremento rispetto al 2019	donatori istituzionali: 80% (+6,09% rispetto al 2019) donatori privati: 82,20% (-0,09% rispetto al 2019)
Promozione & Comunicazione		
Visite del sito	+ 10% rispetto al 2019	+10,15%
Attività social media	+5% fan/follower rispetto al 2019	Facebook +24,42%; Twitter +8,08%; Instagram +32,35%; LinkedIn +60,22%; Youtube +185%
Presenza sui media e copertura stampa	+5% numero di uscite rispetto al 2019	+5,09% uscite stampa nazionali e internazionali (in media 1,2 uscite nazionali al giorno su proposta dell'ufficio stampa); -87,27% uscite stampa locali legate agli eventi tende in Italia (cancellati o non realizzati causa emergenza Covid-19)
Gestione del rischio e governance		
Sistema di sicurezza dati verificato periodicamente	attività periodiche ricorrenti di verifica sicurezza dati eseguite secondo le periodicità previste nel rispetto del GDPR	100% attività eseguite correttamente
Composizione e impegno del Consiglio di Amministrazione	rispetto delle indicazioni previste nello Statuto	diversificazione competenze dei membri: 1 dal no-profit, 2 dal mondo delle imprese, 2 dal mondo universitario, 2 dal mondo istituzionale; partecipazione alle riunioni: 96% (+6% rispetto al 2019)
Puntualità nella reportistica dell'Organismo di Vigilanza al Consiglio di Amministrazione e nelle risposte agli eventi segnalati e ai flussi informativi ricevuti	95% casi specifici riferiti all'Organismo di Vigilanza esaminati e risposti 100% rapporti semestrali trasmessi puntualmente	100% 100%
Esecuzione dei programmi e fornitura dei servizi		
Percentuale di risultati dei progetti ottenuti	92,5% per i progetti conclusi nel 2020	92% (92,5% nel 2019)
Trasparenza verso i beneficiari (% di risposte ad eventuali segnalazioni)	95% casi specifici riferiti all'Organismo di Vigilanza esaminati e risposti	100%
Outreach & Advocacy		
Numero di eventi comunitari effettuati	incremento rispetto al 2019	572 eventi realizzati (-52% rispetto al 2019)
Numero di partecipanti agli eventi comunitari	incremento rispetto al 2019	+28% rispetto al 2019
Percentuale di progetti in partnership con organizzazioni locali (organizzazioni della società civile, imprese, autorità)	70%	80%
Attività istituzionale e progettuale		
Rispetto delle scadenze relative alla attività istituzionale (bilanci, budget, audit) e relative alla attività progettuale (rendiconti intermedi e finali e audit)	100%	100% scadenze rispettate
Efficienza di progettazione (numero proposte progettuali elaborate e presentate)	100	263

Valore aggiunto e sua ripartizione

L'informazione sul valore aggiunto assume significato nelle realtà non profit come AVSI perché sono soddisfatte le seguenti condizioni:

- possibilità di definire il prezzo dei servizi/prodotti offerti sul mercato in uno scambio con enti appaltanti il servizio, negoziato sulla base di condizioni che tengano conto anche della qualità del servizio reso e percepito dall'utente;
- quote significative di contributi da parte di enti privati e/o statali collegati alla qualità dei servizi resi;
- attività di formazione e di assistenza fornite a beneficiari sulla base di un costo negoziato con soggetti terzi donatori.

La sezione dedicata al calcolo e alla distribuzione del valore aggiunto serve per ancorare il Bilancio Sociale ai dati contabili, i quali hanno una loro autonoma valenza sociale che non traspare dal Bilancio di esercizio e che deve essere comunque esplicitata. AVSI ha scelto, secondo una delle opzioni previste dallo standard G.B.S., di dettagliare il valore aggiunto calcolando la remunerazione dei portatori di interesse.

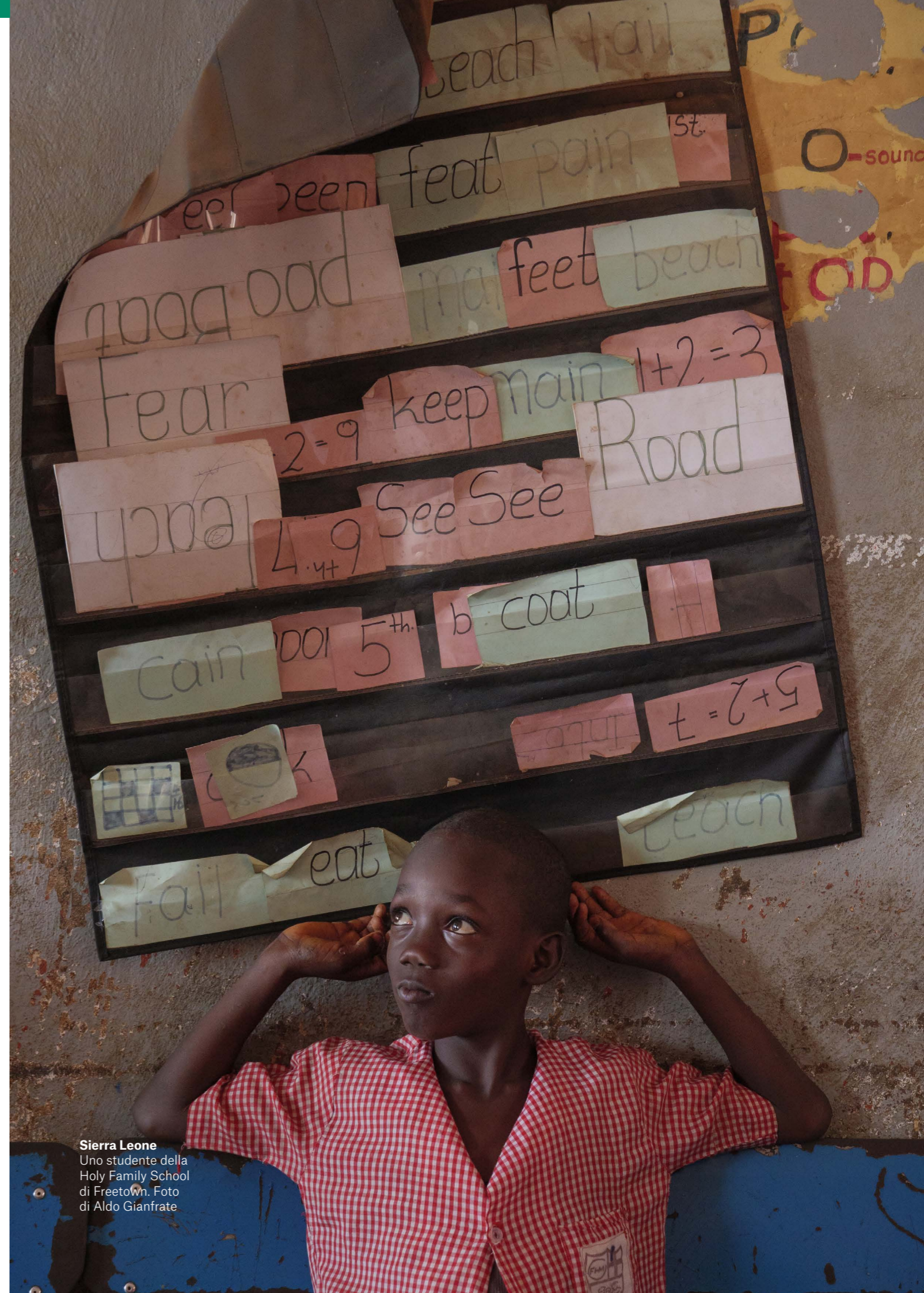
L'assunzione su cui si basa tale prospettiva è la seguente: per far sì che ci sia una correlazione positiva tra valore aggiunto e benessere sociale, è essenziale che la ricchezza prodotta venga distribuita tra i soggetti che hanno contribuito a crearla.

Per il 2020 AVSI ha prodotto e distribuito ricchezza per un valore pari a 65.776.876,80 € suddivisi tra i seguenti portatori di interesse:

- 21.590.381,71 € relativi alle remunerazioni verso il personale dipendente e non dipendente contrattato;
- 21.909,00 € di remunerazione alla Pubblica Amministrazione attraverso le imposte di esercizio;
- 117.047,86 € di remunerazione del capitale di credito (interessi su crediti bancari) utilizzato per la realizzazione dei progetti;
- 800.748,60 € rappresenta quanto la Fondazione ha accantonato per i futuri esercizi;
- 43.246.789,64 € di liberalità esterne che rappresentano quanto destinato effettivamente nell'esercizio dalla Fondazione attraverso la realizzazione di progetti e quindi verso i beneficiari ultimi ad essi collegati, cuore della sua missione aziendale.

La differenza tra il Valore Aggiunto calcolato di 65.776.876,80 € e i ricavi totali di esercizio pari a 68.299.621 € indica l'ammontare dei costi operativi legati all'attività.

	valori in €
Remunerazione del personale	- 21.590.381,71
Remunerazione della PA	- 21.909,00
Remunerazione del capitale di credito	- 117.047,86
Remunerazione dell'azienda	- 800.748,60
Liberalità esterne	- 43.246.789,64
Valore aggiunto globale netto	- 65.776.876,80



Sierra Leone
Uno studente della Holy Family School di Freetown. Foto di Aldo Gianfrate

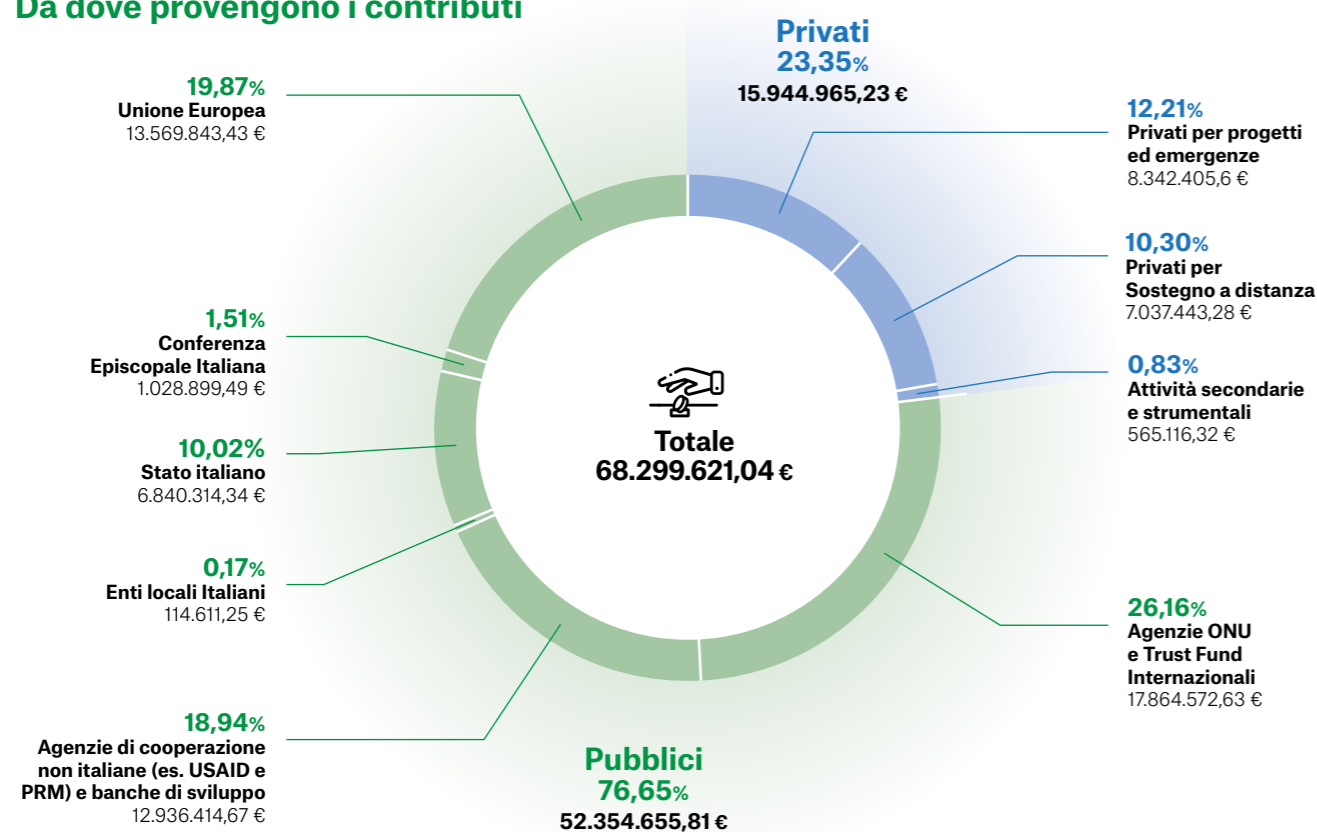
Bilancio aggregato

Il bilancio complessivo di AVSI ammonta a **68.299.621,04 euro**.

Tale bilancio aggrega quello della sede italiana e quelli delle sedi estere, tutti certificati da EY S.p.A.

Le sedi estere di AVSI incluse nell'area di aggregazione sono: Burundi, Costa d'Avorio, Ecuador, Giordania, Haiti, Iraq, Kenya, Libano, Messico, Myanmar, Mozambico, Palestina, Perù, Repubblica del Congo, Repubblica Democratica del Congo, Ruanda, Sierra Leone, Siria, Sud Sudan e Uganda.

Da dove provengono i contributi



Risorse per Paese

Valori espressi in euro

Uganda	13.653.586	Giordania	1.726.273	Argentina	190.225
Libano	8.881.215	Ecuador	1.186.093	Nigeria	171.717
R.D. Congo	7.056.888	Italia	974.848	Russia	112.166
Haiti	5.999.670	Ruanda	902.607	Venezuela	58.240
Sud Sudan	3.984.294	Palestina	901.003	Kosovo	57.480
Kenya	3.547.300	Sierra Leone	716.575	Kazakistan	50.655
Mozambico	3.380.380	Myanmar	680.491	Colombia	43.104
Siria	3.098.380	Messico	611.237	Paraguay	30.662
Burundi	2.451.898	Albania	383.253	Tunisia	25.489
Brasile	2.010.316	Camerun	319.084	Ucraina	23.041
Iraq	1.943.304	Repubblica del Congo	316.080	Romania	10.000
Costa d'Avorio	1.905.072	Perù	230.395	Altro	666.600
				Totale	68.299.621

Conto economico

al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019

valori in euro

	2020	2019
Contributi Stato italiano	5.571.150	7.744.174
Contributi Unione Europea	11.991.455	11.682.638
Contributi Organismi Internazionali/Altri donatori bilaterali	29.515.456	35.804.426
Contributi Enti locali	63.255	1.051.145
Contributi CEI	969.782	1.936.987
Contributi Privati	7.487.276	9.267.547
Contributi privati SAD - Sostegno a distanza	5.937.854	6.095.861
CONTRIBUTI DESTINATI AI PROGETTI	61.536.227	73.582.777
Contributi Stato italiano	1.269.164	462.002
Contributi Unione Europea	1.578.389	583.459
Contributi Organismi Internazionali/Altri donatori bilaterali	1.285.532	2.873.818
Contributi Enti locali e CEI	110.474	3.034
Contributi Privati	833.274	1.325.641
Contributi SAD	857.116	736.682
Contributi adozioni internazionali	264.330	202.138
CONTRIBUTI DESTINATI AL FUNZIONAMENTO DELLA STRUTTURA	6.198.278	6.186.774
Servizi di consulenza	454.876	190.815
Servizi di sponsorizzazione	5.000	301.150
Cessione diritti quote	105.240	214.019
PROVENTI DA ATTIVITÀ ACCESSORIE	565.116	705.984
TOTALE CONTRIBUTI	68.299.621	80.475.536
COSTI SOSTENUTI E INVIO FONDI PER PROGETTI	(43.246.790)	(50.269.864)
Progetti finanziati dallo Stato italiano	(6.461.339)	(5.204.511)
Progetti finanziati dall'Unione Europea	(8.470.987)	(8.933.370)
Progetti finanziati da organismi internazionali / Altri donatori bilaterali	(18.283.088)	(24.019.692)
Progetti finanziati da enti locali	(43.631)	(842.468)
Progetti finanziati da CEI	(514.598)	(1.557.870)
Progetti finanziati solo da Sostegno a distanza	(298.869)	(1.222.827)
Progetti finanziati da privati e Sostegno a distanza	(9.174.278)	(8.489.126)
COSTI DEL PERSONALE DEDICATO AI PROGETTI	(18.444.259)	(22.577.054)
TOTALE COSTI SOSTENUTI PER I PROGETTI	(61.691.048)	(72.846.919)
COSTI DEL PERSONALE IN SEDE	(6.548.359)	(6.403.122)
ALTRI COSTI SOSTENUTI PER LA GESTIONE DELLA STRUTTURA		
- Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(56.991)	(789.380)
- Costi per servizi	(1.122.609)	(1.439.727)
- Viaggi e trasporti	(248.448)	(544.047)
- Costi per godimento di beni di terzi	(538.746)	(1.141.999)
- Oneri diversi di gestione	(724.941)	(677.916)
	(2.691.736)	(4.593.069)
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		
- Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	(84.542)	(80.979)
- Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	(243.961)	(205.584)
- Accantonamenti e svalutazioni	(31.917)	(58.828)
	(360.419)	(345.391)
COSTI TRASFERITI A GESTIONE PROGETTI	3.402.236	4.692.970
COSTI TRASFERITI A GESTIONE ACCESSORIA		117.251
TOTALE COSTI DI STRUTTURA	(6.198.278)	(6.531.360)
COSTI PER ATTIVITÀ ACCESSORIE		
- Costi del personale	(33.625)	(249.301)
- Costi per servizi	(63.592)	(93.149)
- Acquisto beni di consumo	(6.430)	(3.208)
- Viaggi e trasporti	0	(3.254)
- Trasferimento fondi	(282.904)	(150.054)
	(386.551)	(498.966)
TOTALE COSTI SOSTENUTI PER ATTIVITÀ ACCESSORIE	(386.551)	(498.966)
RISULTATO OPERATIVO	23.744	598.291
Altri proventi finanziari	80.604	105.351
- Da titoli iscritti nell'attivo circolante	(24.984)	-
- Proventi diversi dai precedenti	105.588	105.351
Interessi e altri oneri finanziari	(197.652)	(291.255)
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(117.048)	(185.904)
Proventi straordinari	410.672	26.216
Oneri straordinari	(104.239)	(13.720)
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	306.433	12.495
Rettifiche debiti su progetti in valuta diversa da euro (Plusvalenze su progetti)	2.099.756	960.987
Accantonamento svalutazione crediti progetti	0	-
Rettifiche crediti su progetti in valuta diversa da euro (Minusvalenze su progetti)	(2.221.794)	(911.007)
RETTIFICHE SU PROGETTI	(122.038)	49.979
UTILE/PERDITA SU CAMBI	731.567	224.798
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	822.658	699.659
Imposte dell'esercizio	(21.909)	(19.173)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	800.749	680.486

Stato patrimoniale attivo

al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019

valori in euro

	al 31.12.2020	al 31.12.2019
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		
Modifiche statutarie	5.362	7.443
Software	13.326	40.285
Certificazione qualità	1.598	2.647
Registrazione marchio	1.962	-
Migliorie su beni di terzi	223.305	167.881
Avviamento	600	800
Spese di impianto e ampliamento	4.561	6.081
	250.714	225.137
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		
Terreni e fabbricati	3.461.875	3.316.270
Impianti e macchinario	22.096	11.470
Automezzi	74.114	121.205
Mobili ufficio	82.490	82.147
Macchine ufficio elettroniche	23.722	43.800
	3.664.297	3.574.892
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		
Partecipazioni in altre imprese	95.800	80.927
	95.800	80.927
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	4.010.811	3.880.956
CREDITI		
Crediti v/donatori privati	880.711	1.498.635
Crediti v/clienti per attività accessorie	345.560	223.527
Crediti v/enti previdenziali	24.264	11.755
Crediti c/erario	74.603	45.014
Crediti diversi	243.706	611.343
Anticipi ad Uffici e Associazioni Locali	1.848.310	849.061
Crediti v/donatori istituzionali	78.205.489	78.778.337
- Progetti finanziati dallo Stato italiano	9.074.172	9.759.795
- Progetti finanziati dall'Unione Europea	21.458.377	20.084.790
- Progetti finanziati da OO.II / Altri donatori bilaterali	44.437.122	43.888.732
- Progetti finanziati da CEI - Conferenza Episcopale Italiana	681.037	674.137
- Progetti finanziati da enti locali	2.554.781	4.370.883
Verso entità correlate	657.666	1.078
- esigibili entro l'esercizio successivo	657.666	1.078
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
Verso filiali estere	-	0
- esigibili entro l'esercizio successivo	-	0
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI		
Altri titoli	-	-
DISPONIBILITÀ LIQUIDE	19.123.759	17.987.961
Depositi bancari e postali	18.952.207	17.814.066
Denaro e valori in cassa	171.551	173.894
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	101.404.067	100.006.712
RATEI E RISCONTI	1.715.387	1.356.554
TOTALE ATTIVO	107.130.265	105.244.222

Stato patrimoniale passivo

al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019

valori in euro

	al 31.12.2020	al 31.12.2019
Quote associative	40.918	40.918
Fondo a disposizione	859.028	859.028
Altre riserve	1.369.129	887.321
Riserva di traduzione	-109.099	-6.535
Variazione del Fondo a disposizione	2.256.657	
- Rettifiche del fondo a disposizione	230.053	2.963.764
- Quote associative versate nell'esercizio	-	-
- Risultato d'esercizio	800.749	680.486
PATRIMONIO NETTO	5.447.433	5.424.981
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	1.680.855	1.456.777
FONDO RISCHI E ONERI	250.000	250.000
PASSIVITÀ MEDIO E LUNGO TERMINE		
- Mutui passivi	-	-
TOTALE PASSIVITÀ MEDIO E LUNGO TERMINE	-	-
DEBITI VERSO BANCHE	2.823.048	2.289.815
- esigibili entro l'esercizio successivo	2.823.048	2.289.815
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
DEBITI VERSO PROGETTI	90.213.240	90.500.235
- Stato italiano	10.074.222	10.168.015
- Unione Europea	26.812.639	24.816.427
- Organismi internazionali / Altri donatori bilaterali	45.546.314	46.502.240
- Enti locali	188.663	2.570.874
- CEI	616.973	548.006
- Adozioni Internazionali	3.085	14.644
- Fondazioni e altri	16.768	1.029.688
- Privati	4.032.996	4.792.996
- Sostegno a distanza	2.921.579	57.345
DEBITI VERSO FORNITORI	2.487.734	1.171.926
- esigibili entro l'esercizio successivo	2.487.734	1.171.926
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
DEBITI VERSO ENTITÀ CORRELATE	145.756	42.628
- esigibili entro l'esercizio successivo	145.756	42.628
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
DEBITI VERSO PERSONALE PROGETTI	413.977	735.327
- esigibili entro l'esercizio successivo	413.977	735.327
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
DEBITI VERSO PERSONALE SEDE	751.184	687.594
- esigibili entro l'esercizio successivo	751.184	687.594
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
DEBITI TRIBUTARI	391.856	378.128
- esigibili entro l'esercizio successivo	391.856	378.128
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA E SICUREZZA SOCIALE	453.154	388.089
- esigibili entro l'esercizio successivo	453.154	388.089
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
DEBITI VERSO ALTRI	1.250.459	1.815.363
- esigibili entro l'esercizio successivo	1.250.459	1.815.363
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-
TOTALE DEBITI	98.930.408	98.009.106
RATEI E RISCONTI	821.569	103.357
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO	107.130.265	105.244.222

Altre informazioni

Informazioni ambientali

AVSI riconosce l'importanza di individuare e valutare tutti gli impatti, positivi e negativi anche potenzialmente, che le proprie attività e i propri progetti possono avere nei confronti dell'ambiente, ed è impegnata ad adottare comportamenti che riducano la propria impronta ecologica (Carbon Footprint), nel pieno rispetto delle disposizioni legislative dei Paesi in cui opera. A tale scopo AVSI, oltre a implementare attività progettuali proprie inerenti aspetti come la lotta ai cambiamenti climatici, l'accesso all'energia, i sistemi di cottura efficienti, lo sviluppo urbano, l'economia circolare, la sostenibilità, nel corso del 2020 ha sviluppato una policy sulle tematiche ambientali pubblicata sul sito di AVSI e distribuita a tutto il personale.

Environmental Policy: AVSI riconosce il proprio ruolo e le proprie responsabilità in riferimento agli Obiettivi Globali di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e sviluppa progetti, iniziative e adotta comportamenti congrui con quanto previsto dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. La policy si applica a tutte le sedi AVSI nel mondo a partire da quelle in Italia, nel pieno rispetto delle normative in materia ambientale valide nei Paesi in cui AVSI opera; fornisce un indirizzo generale per tutte le sedi allo scopo di tutelare in modo responsabile e sostenibile l'ambiente attraverso adeguati processi organizzativi e gestionali.

Misure intraprese nel corso del 2020 presso le sedi AVSI in Italia:

- collocazione di **isole ecologiche** per la raccolta differenziata;
- installazione di **distributori di acqua** potabile filtrata e purificata e distribuzione a tutto il personale di **borracce in alluminio** personalizzate;
- dismissione della caldaia per il riscaldamento alimentata a gas metano e installazione di un **impianto di riscaldamento e condizionamento di tipo geotermico** nella sede di Milano;
- avvio della sostituzione del parco macchine aziendale privilegiando il **noleggio a lungo termine di veicoli ibridi**.

Lotta alla corruzione

AVSI esercita la propria attività mantenendo una condotta eticamente responsabile, trasparente, integra e onesta, adoperandosi per trasferire questi principi ai suoi dipendenti e collaboratori e anche ai partner esterni.

AVSI, in particolare, rifiuta e contrasta ogni forma di corruzione, adottando un approccio di tolleranza zero e svolgendo le proprie attività in conformità con i più elevati standard professionali ed etici nel contesto internazionale in cui opera.

Per meglio definire i principi adottati nella lotta alla corruzione attiva e passiva, la Fondazione si è dotata di Codice etico e

di un Modello organizzativo e ha emanato nel 2020 la **Policy anti-frode e anti-corruzione** (Fraud and Corruption Policy).

Scopo della Policy è garantire che AVSI e ogni entità a essa correlata continuino a garantire elevati standard di responsabilità, trasparenza e conformità alle normative, in quanto la garanzia di integrità e trasparenza del personale e delle attività è identificativa del modo in cui AVSI concepisce il proprio lavoro, la propria "vision" e "mission" secondo il metodo che contraddistingue la Fondazione e in cui essa si riconosce.

La Policy antifrode e anticorruzione si applica a tutta la Fondazione AVSI in Italia e nel mondo, inclusi gli uffici nazionali, regionali, locali e qualsiasi altro ufficio inteso come filiale, branch o subsidiary. Inoltre tutti i fornitori e consulenti di AVSI devono recepire e aderire alla policy.

Specifiche sessioni formative, rivolte a tutto il personale, sono messe in atto sia in Italia sia nei Paesi in cui AVSI opera al fine di portare a una diffusa conoscenza le tematiche anticorruzione nonché i rischi connessi alla attività propria rispetto alle qualifiche, responsabilità e aree di competenza del personale AVSI.

Nel caso in cui vi sia il ragionevole sospetto ovvero l'evidenza di una violazione, una segnalazione relativa a fatti o eventi riconducibili a un comportamento corruttivo o fraudolento, anche presunto, da parte di un soggetto appartenente a AVSI o in qualunque modo legato alle attività proprie della Fondazione AVSI, viene immediatamente riportata secondo le modalità operative descritte all'interno della Whistleblowing Policy così come attraverso i canali di comunicazione previsti dal Modello organizzativo.

Privacy

A febbraio 2020, tramite una società esterna, AVSI ha dato avvio a un processo di revisione di tutti i documenti e i processi con cui si era risposto agli obblighi imposti prima dal Decreto Legislativo 196/03 e poi a quelli richiesti dal passaggio al Nuovo Regolamento Europeo Generale per la protezione dei dati personali UE 679/2016, entrato formalmente in vigore a partire dal 25 maggio 2018.

Attraverso una serie di incontri con i soggetti responsabili dei processi interni ritenuti maggiormente coinvolti nel trattamento dei dati personali e sensibili, sono stati individuati gli adeguamenti necessari da attuare per garantire la piena compliance di tali trattamenti, compresa la revisione completa di tutta la documentazione informativa e la relativa Privacy Policy pubblicata sul sito istituzionale di AVSI. Nel 2020 si sono organizzate 9 sessioni formative che hanno coinvolto tutto il personale suddiviso nelle diverse aree funzionali.

Si è infine provveduto a nominare il Data Protection Officer, che ha effettuato le operazioni di audit periodico nel mese di dicembre 2020. L'audit era volto alla verifica del rispetto, da



Libano

Un'operatrice di AVSI nel centro di Beirut (al centro) e due abitanti di Mar Mikhael, il quartiere della capitale più colpito dall'esplosione del 4 agosto 2020. Foto di Aldo Gianfrate

parte del Titolare del trattamento, del Reg. UE n. 679/2016 e del D.Lgs. n. 196/2003, così come modificato dal D.Lgs. n. 101/2018, oltre a essere improntato alla ricerca di eventuali criticità con conseguente indicazione delle misure risolutive da adottare. Nel verbale di audit sono emerse tre criticità minori che verranno corrette nel corso dell'anno 2021. **Nel corso dell'anno 2020 non sono stati ricevuti reclami o sanzioni per violazioni della privacy o non conformità a leggi e regolamenti.**

Contrasto a molestie, sfruttamento e abusi sessuali

AVSI ha sviluppato due policy sul contrasto alle molestie, allo sfruttamento e agli abusi sessuali. Tali policy sono state pubblicate sul sito di AVSI e distribuite a tutto il personale. Nel corso del 2020 sono state organizzate attività di formazione in occasione dei cicli di formazione iniziale e alcune specifiche sulla **Child Safeguarding Policy**.

Nel corso dell'anno 2020 non si sono registrate segnalazioni o denunce aventi come oggetto molestie e abusi.

PSEAH POLICY

(Prevention on Sexual Exploitation Abuse and Harassment)

La policy è in vigore dal mese di Luglio 2018 e documenta la tolleranza zero di AVSI verso lo sfruttamento sessuale e gli abusi nei confronti dei beneficiari (in particolare dei più vulnerabili, bambini, donne, ragazze e ragazzi), dello staff e dei collaboratori. Questa policy completa la serie di documenti, quali il Codice etico, la Child Safeguarding Policy, la Whistleblowing Policy, la Fraud and Corruption Policy e la Environmental Policy, che la direzione di AVSI si è impegnata a promuovere e diffondere presso il proprio personale a tutti i livelli. L'insieme di queste policy fornisce chiare linee guida del comportamento professionale che AVSI si attende da parte tutti i propri dipendenti e collaboratori. Tale policy viene obbligatoriamente sottoscritta da tutto il personale dipendente e collaboratore di AVSI nel mondo all'inizio del rapporto di lavoro.

Child Safeguarding Policy

Il Consiglio di Amministrazione di AVSI ha approvato in data 27 marzo 2020 la revisione della Child Safeguarding Policy, emessa per la prima volta nel 2013. Tale revisione ha portato a sviluppare un documento più ampio a partire dalla modifica del nome (Child Safeguarding anziché solo Protection). Il documento comprende più aree di attenzione e, soprattutto, contiene gli strumenti e le indicazioni per la sua implementazione effettiva. La nuova Policy è stata presentata nel mese di maggio 2020 durante una specifica sessione di formazione dedicata ai Child Safeguarding Referral Point dei diversi Paesi (gli attuali Child Protection Referral Point).

Per la diffusione e la condivisione della Policy, sono state organizzate due sessioni di formazione di formatori per il

Child Safeguarding Referral Point, una figura identificata dal Country Representative tra lo staff del suo Paese, la prima in inglese (4 e 11 giugno 2020) e la seconda in francese (10 e 11 novembre 2020). A sua volta il personale formato è stato invitato a organizzare la formazione sulla Policy per tutto lo staff del proprio Paese. Il materiale formativo della Policy è parte della formazione preparata per il nuovo personale. Le attività di adeguamento alla Policy in ogni Paese vengono monitorate periodicamente.

Nel corso del 2020 UNICEF ha condotto un assessment e ha riconosciuto ad AVSI adeguate capacità manageriali in termini di prevenzione e un basso rischio di abusi (con un punteggio di 17/18) e di conseguenza non ha ritenuto necessarie ulteriori azioni da parte di UNICEF o di altri partner.

Relazione con i fornitori

Nel corso dell'anno 2020 è stata aggiornata la Procedura Acquisti per renderla più uniforme alle linee guida dei principali donatori istituzionali e per meglio definire le linee guida, i principi fondamentali e i limiti di spesa applicabili a tutte le procedure di acquisto di beni, opere e servizi effettuate da AVSI presso tutte le proprie sedi in Italia e all'estero nell'ambito dei progetti di cooperazione internazionale, uniformando anche i termini e le definizioni da utilizzare nella gestione degli acquisti a tutti i livelli.

Gli acquisti sono effettuati il più possibile attraverso l'utilizzo di risorse umane e materiali locali, in modo da sostenere l'economia dei Paesi in cui AVSI opera. In tutti i casi di procedure di acquisto, indipendentemente dal sistema utilizzato per la selezione dei fornitori e per l'assegnazione dell'appalto, si devono sempre rispettare i seguenti principi fondamentali:

- rispetto del Codice etico;
- principio di trasparenza;
- pari opportunità e assenza di conflitto di interesse;
- principio di non discriminazione;
- principio della segregazione dei ruoli (che si ispira al principio della distribuzione delle responsabilità e dei ruoli nel contesto organizzativo al fine di evitare che le attività critiche, come gli acquisti di beni e servizi si concentrino su un unico soggetto);
- principio di proporzionalità e buone pratiche gestionali.

Il processo di selezione di un fornitore deve sempre essere condotto sulla base di criteri oggettivi e misurabili, considerando il migliore rapporto qualità-prezzo ed eventuali altri criteri di selezione quali termini di consegna, curriculum ed esperienze pregresse, garanzie.

AVSI si riserva il diritto di escludere dal processo di selezione qualunque candidato che, in seguito a verifiche, risulti aver violato uno dei principi e obblighi di cui sopra e descritti nella norma Procedura Acquisti, oppure che risulti inserito in una

delle black-list accessibili della pubblica amministrazione nazionale, internazionale (EU EDES Database, US System for Award Management, UN Sanctions Consolidated List, ecc.).

Nel corso dell'anno 2020 sono stati sottoposti a tale verifica (Background Check) tutti i dipendenti, collaboratori e fornitori di AVSI in Italia, per un totale di 66 persone fisiche e 169 fornitori. Non si sono riscontrate situazioni di non conformità.

Diversità, non discriminazione e pari opportunità

Il primo punto del metodo di AVSI è "partire dal valore della persona, mai definita dalle circostanze in cui vive". Questo principio è alla base di tutte le azioni di AVSI nei confronti di tutte le persone, siano beneficiari, staff, collaboratori, partner, consulenti, fornitori, donatori, e su questo principio universale, AVSI fonda la propria politica a proposito di diversità, non discriminazione e pari opportunità.

Obiettivi di miglioramento

Lavorare in modo adeguato a un contesto tanto mutevole richiede una pianificazione attenta, insieme a flessibilità e capacità di esecuzione.

Pertanto AVSI cura e promuove:

- **lo sviluppo di un ambiente e di una cultura aziendale che permetta l'espressione delle persone nel solco dell'identità di AVSI** (modello di leadership, percorsi di formazione iniziale e continua, valutazione della performance);
- l'ulteriore **digitalizzazione dei processi principali** di AVSI, anche per la documentazione dei risultati;
- un sempre maggior impegno sul fronte della **localizzazione**, dei **partenariati** e del **coinvolgimento dei beneficiari**;
- il **potenziamento della raccolta fondi** e il miglioramento della relazione con i donatori privati;
- una **comunicazione sempre più multicanale**, che integri i media tradizionali a quelli più innovativi, promuova l'implementazione delle nuove linee guida in tutti i Paesi.

Il Bilancio Sociale si conferma quale opportunità privilegiata per documentare l'azione di AVSI e raccontarne, con dati e testimonianze, l'impegno per il bene comune perseguito con trasparenza, chiarezza e responsabilità.

Monitoraggio svolto dall'organo di controllo

FONDAZIONE AVSI

Sede in Cesena (FC) – Via Padre Vicinio da Sarsina, 216

Codice Fiscale 81017180407

RELAZIONE DELL'ORGANO DI CONTROLLO AI SENSI DELL'ARTT. 30, CO. 6, DEL D. LGS. 117/2017 (CTS)

Signori Soci Fondatori, in conformità a quanto previsto dall'art. 14 del D. Lgs. 117/2017 la Fondazione AVSI ha l'obbligo della redazione del bilancio sociale relativo all'esercizio 2020 e della sua pubblicazione sul proprio sito internet. Il Collegio dei Revisori è l'Organo di Controllo a cui è attribuita l'attività di controllo e di vigilanza prevista dall'art. 30, comma 7, del D. Lgs. 117/2017, in ossequio ai principi di comportamento emanati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, con specifico riferimento alle norme concernenti gli Enti del Terzo Settore e alle Linee Guida emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con Decreto del 4 Luglio 2019. La presente relazione si compone di due sezioni: la prima, concernente l'attività di monitoraggio riferita all'osservanza delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale e, la seconda, che attesta la conformità del bilancio sociale alle linee guida di cui al citato decreto ministeriale 4 luglio 2019.

MONITORAGGIO DELL'OSSERVANZA DELLE FINALITÀ CIVICHE, SOLIDARISTICHE E DI UTILITÀ SOCIALE

Ai sensi della sezione 8 del paragrafo 6 delle sopra citate linee guida, il Collegio dei Revisori ha esercitato per il 2020 il compito di monitoraggio focalizzandosi in particolare sugli aspetti riportati alla lettera b) con specifico riferimento all'osservanza delle finalità sociali, con particolare riguardo alle disposizioni di cui al Dlgs. N. 117/2017 in materia di:

Esercizio in via esclusiva o principale di una o più delle attività di interesse generale di cui all'art. 5, co 1, del CTS:

- Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sullo svolgimento da parte della Fondazione, in via quasi del tutto esclusiva, delle attività istituzionali elencate nell'art. 2 dello Statuto, riconducibili alle attività d'interesse generale di cui all'art. 5 co 1 del D. Lgs. n. 117/2017. Per queste attività abbiamo analizzato le modalità di svolgimento selezionandone un campione per l'anno

2020, sia in termini di progetti, già intrapresi negli anni precedenti, o iniziati nell'anno, che di tematiche affrontate, ricomprendendo gli scopi previsti nello statuto e perseguiti attraverso la promozione e la partecipazione ai vari progetti intrapresi nell'ambito della cooperazione allo sviluppo, al sostegno delle popolazioni dei Paesi in via di sviluppo o in stato di emergenza e di bisogno attuando anche interventi di tipo umanitario. Si è inoltre tentato di spaziare in termini geografici cercando di considerare tutte le aree di attività della Fondazione.

Per ogni progetto abbiamo analizzato la documentazione relativa a:

- Descrizione del progetto;
- Durata del progetto;
- Settore di svolgimento;
- Beneficiari;
- Risultati raggiunti;
- Informazioni qualitative;
- Rendicontazioni finanziarie e relazioni di audit.

I progetti considerati sono stati:

1. Brasile: avente per oggetto corsi professionali di preparazione al mercato del lavoro volti a promuovere l'integrazione attraverso il lavoro di Venezuelani rifugiati, migranti e altri; progetto in corso nel 2020.
 2. Haiti: avente per oggetto adeguate risposte all'insicurezza alimentare attraverso l'assistenza alimentare e nutrizionale nel dipartimento del Nord – ovest e nella regione Haute Artibonite; progetto concluso nel 2020.
 3. Mozambico: avente per oggetto una serie di attività nell'ambito dell'energia per il rafforzamento comunitario delle donne e delle famiglie; progetto in corso nel 2020.
 4. Libano: avente per oggetto un programma di educazione e di preparazione di un ambiente protettivo e incentivante per incrementare l'accesso alla scuola, l'inclusione e contro l'abbandono scolastico dei bambini vittime della crisi siriana in Libano; progetto in corso nel 2020.
 5. Uganda: avente per oggetto una serie di attività riguardo alla nutrizione, alle attività agricole/ambientali intelligenti per il clima, supporto al consumo e relativa attività di ricerca e di formazione; progetto in corso nel 2020.
- abbiamo constatato, attraverso l'analisi dell'ultimo Annual Report presentato, l'andamento delle altre attività istituzionali svolte quali il "Sostegno a

distanza" e le "adozioni internazionali". L'attività di monitoraggio si è basata su un'analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio sociale, e sulle informazioni acquisite sia con la partecipazione alle riunioni del consiglio di amministrazione sia attraverso le interviste allo staff di Avsi, il tutto a confermare l'ottemperanza con i principi previsti nelle Linee Guida emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con Decreto del 4 Luglio 2019.

- abbiamo constatato che la Fondazione svolge altre attività direttamente connesse e strumentali alle attività istituzionali che presentano carattere del tutto residuale, pari a circa il 2% dell'attività totale.
- Rispetto nelle raccolte di fondi dei principi di verità, trasparenza e correttezza nei rapporti con i sostenitori e il pubblico e conformità alle linee guida ministeriali di cui all'art. 7, co 2, D. Lgs. 117/2017.*
- abbiamo verificato il rispetto dei principi di verità, trasparenza e correttezza nei rapporti con i sostenitori e il pubblico nell'ambito delle raccolte pubbliche di fondi. Il monitoraggio di questa attività è stato realizzato con l'analisi delle modalità di svolgimento della "Campagna Tende" che è un programma annuale di raccolta fondi, supportato da procedure e norme interne che ne regolano la modalità di espletamento, dal conferimento dell'incarico all'individuazione del responsabile locale, alle modalità di raccolta delle donazioni e a tutte le note operative, nel rispetto di quanto prescritto all'art. 7 del D. Lgs. 117/2017.
 - abbiamo esaminato l'iniziativa benefica denominata "LoveBeirut" intrapresa all'indomani dell'esplosione nel porto di Beirut il 4 agosto 2020. Nel monitoraggio di questa raccolta fondi abbiamo esaminato la documentazione relativa: dall'apertura della Campagna, con la presentazione del piano di sostegno, al primo riscontro ai donatori con il report intermedio, dopo alcuni mesi dall'inizio dell'azione con i riscontri finanziari, ma anche dal punto di vista umano, con la testimonianza di alcuni beneficiari, fino ai rilevati del report finale.

Perseguimento dell'assenza di scopo di lucro soggettivo e rispetto del divieto di distribuzione anche indiretta di utili avanzi di gestione fondi e riserve a fondatori, associati, lavoratori e collaboratori, amministratori e altri componenti degli organi sociali di cui all'art. 8 co. 1 e 2, tenendo conto degli indici di cui all'art. 8, co. 3, lettere da a) a e), del D. Lgs. 117/2017.

- abbiamo vigilato affinché la Fondazione non perseguisse finalità di lucro, anche soggettivo. La destinazione degli avanzi di gestione è destinata esclusivamente allo svolgimento dell'attività statutaria e all'incremento del patrimonio della fondazione.
- abbiamo monitorato il perseguimento e l'osservanza del divieto di distribuzione anche indiretta di utili, avanzi di gestione, fondi e riserve a fondatori, soci, lavoratori e collaboratori, amministratori ed altri componenti degli organi sociali, così come previsto all'art. 8 del D. Lgs. 117/2017.
- Nel corso dell'attività di monitoraggio e di vigilanza svolta e sulla base delle informazioni ottenute, non sono state rilevate omissioni e/o fatti censurabili e/o irregolarità o comunque fatti significativi tali da richiederne nella presente relazione.

ATTESTAZIONE DI CONFORMITÀ DEL BILANCIO SOCIALE ALLE LINEE GUIDA DI CUI AL DM 4 LUGLIO 2019

Ai sensi di quanto disposto dall'art. 30, comma 7, del D. Lgs. 117/2017, abbiamo provveduto ad esaminare il bilancio sociale al 31/12/2020 al fine di verificarne la conformità rispetto alle linee guida di cui al Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali del 4 luglio 2019.

A tal fine, abbiamo svolto la nostra attività di verifica nel rispetto delle indicazioni contenute nelle "Norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del Terzo settore" raccomandate dal Consiglio Nazionale dei dottori e Commercialisti ed esperti contabili. "

Nel bilancio sociale gli Amministratori hanno indicato gli standard di rendicontazione seguiti nella redazione; in calce alla presente relazione esprimiamo la valutazione in merito alla corrispondenza e alla qualità delle informazioni in esso contenute.

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio sociale che fornisce una rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte dall'organizzazione, al fine di offrire un'informativa puntuale a tutti gli interessati.

L'Organo di Controllo ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, con l'obiettivo di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio sociale sia conforme alle linee guida di cui al Decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali del 4 luglio 2019 che ne stabiliscono la modalità di

predisposizione e di emettere una relazione che esprima il giudizio professionale, derivante dalle procedure di verifica svolte, sulla conformità del bilancio sociale alle suddette linee guida. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che le verifiche svolte individuino sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della verifica svolta in conformità alle norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del terzo settore, mantenendo lo scetticismo professionale per tutta la durata della medesima, abbiamo espresso il giudizio professionale, sulla base di quanto qui di seguito:

- struttura del documento;
- processi che supportano l'organizzazione nell'elaborazione, gestione e rilevazione dei dati quantitativi;
- bilancio d'esercizio e le informazioni quantitative e qualitative in esso contenute, insieme con la relazione al bilancio d'esercizio da noi redatta;
- documenti relativi ai progetti e alle rendicontazioni

- economiche e di perseguimento degli obiettivi;
- partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione;
- verifiche periodiche con la raccolta documentale da cui rilevare anche le informazioni incluse nel bilancio sociale.

Le attività di verifica sono state organizzate in modo tale da confrontare quanto esposto nel bilancio sociale con il contenuto previsto dalle linee guida ministeriali e con la documentazione comprovante la correttezza delle informazioni esposte.

DICHIARAZIONE CONCLUSIVA

Sulla base dei controlli espletati e degli accertamenti eseguiti, possiamo affermare che:

- il bilancio sociale AVSI 2020 è conforme alle linee guida di cui al Decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali del 4 luglio 2019;
- la redazione del bilancio sociale è stata effettuata secondo criteri e principi che ne consentono la valutazione dell'attendibilità;
- i dati e le informazioni contenute sono coerenti con la documentazione esibita e i controlli svolti;
- nel complesso, i dati e le informazioni consentono, ragionevolmente, una corretta rappresentazione e visibilità della Fondazione AVSI.

Milano, 21 giugno 2021

IL COLLEGIO DEI REVISORI

dott. Michele GRAMPA

dott.ssa Delia GATTI

dott. Alfredo TRADATI

Come sostenerci

Tramite il **Sostegno a distanza** avsi.org/sostegnoadistanza

Con una **donazione on line** donazioni.avsi.org

Con **bonifico bancario** intestato a FONDAZIONE AVSI

> presso Unicredit SPA IBAN: IT 22 T 02008 01603 000102945081 BIC (Swift code): UNCRITMM

> presso Credito Valtellinese IBAN: IT 04 D 05216 01614 000000005000 BIC (Swift code): BPCVIT2S

Con **bollettino postale** sul conto corrente n. 522474 intestato a FONDAZIONE AVSI ONLUS ONG

Destinando il **5 per mille** ad AVSI C.F. 81017180407



People for development



AVSI Italia

20131 **Milano**, Via Donatello, 5/B
+39.02.6749881 - milano@avsi.org

47521 **Cesena** (FC),
Via Padre V. da Sarsina, 216
+39.0547.360811 - cesena@avsi.org

www.avsi.org

   @fondazioneavsi

  @avsi_foundation

AVSI-USA

Washington DC Office
8730 Georgia Avenue, Suite 209
Silver Spring, MD 20910
+1.301.589.9009 - infoavsi-usa@avsi.org

www.avsi-usa.org

     @avsiusa

