

La promessa di AVSI

Bilancio Sociale 2023



People for development

La promessa di AVSI

Bilancio Sociale 2023

Il Bilancio Sociale di AVSI è a cura di

Bruno Nazim Baroni, Ilaria Brusadelli, Lucrezia Cerabino,
Maria Laura Conte, Aldo Gianfrate, Arianna Scroccaro, Dania Tondini

Grafica

Cultur-e

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



Le foto del Bilancio Sociale di AVSI sono state realizzate da

Matteo Bastianelli, Massimo Berruti, Aldo Gianfrate, Eugenio Grosso,
Emmanuel Museruka, Constant Pedou

Questo Bilancio Sociale è stato realizzato grazie al contributo di



Indice

LA PROMESSA DI AVSI	6	STAKEHOLDER	32	OBIETTIVI E ATTIVITÀ	56	SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	92
2023 IN NUMERI	8	Protagonisti	34	Obiettivi e risultati	57	Andamento raccolta fondi pubblici e privati	93
NOTA METODOLOGICA	12	Enti fondatori	35	Progetti	58	Campagne di raccolta fondi privati	93
CHI SIAMO INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE	14	Staff	35	Totale progetti 2023	58	Campagna Tende	93
Dati e sedi	15	Partnership locali	35	Progetti per Paese	59	5x1000: persone accanto alle persone	94
Accreditamenti e membership nazionali e internazionali	16	AVSI Point	36	Bambini e ragazzi sostenuti a distanza	59	Campagna "Emergenza Terremoto in Siria"	94
Accreditamenti nazionali	16	Donatori	37	Beneficiari	60	Come AVSI usa il tuo euro	94
Membership nazionali	16	Privati	37	Diretti	60	KPI indicatori chiave di prestazione	95
Accreditamenti internazionali	16	Istituzionali	38	Indiretti	60	Valore aggiunto e sua ripartizione	98
Membership internazionali	17	Fornitori	40	Settori di attività e ambiti di intervento	61	Bilancio aggregato	99
Partecipazione ad altri soggetti giuridici	17	Principali donatori e partner	41	Settori principali	61	Da dove provengono i contributi	99
Aree territoriali di operatività	18	Donatori e partner privati	42	Ambiti di intervento	61	Risorse per Paese	100
Statuto	20	Donatori e partner istituzionali	44	I Paesi, i settori	62	Conto economico	102
Le attività statutarie principali	20	PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE	46	Progetti 2023 per settore principale	63	Stato patrimoniale attivo	104
Valori e finalità perseguite	20	Struttura organizzativa: AVSI-as-ONE	47	Il contributo dei progetti di AVSI agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite	63	Stato patrimoniale passivo	105
Vision	20	Staff	49	Raggiungimento dei risultati dei progetti nel 2023	65	ALTRE INFORMAZIONI	106
Mission	20	In numeri	49	Alcuni risultati esemplificativi	65	Informazioni ambientali	107
Metodo	20	Condizioni contrattuali dello staff in Italia	50	IL FUTURO CHE VOGLIAMO	67	Lotta alla corruzione	107
Le sei dimensioni della leadership di AVSI	21	Emolumenti e compensi a organi di controllo, amministrativi e dirigenti	50	Focus 2023	78	Privacy	108
Le parole di AVSI	21	Distribuzione staff internazionale e nazionale nei Paesi	51	La metodologia dell'Action-Reflection: valorizzare la valutazione con la partecipazione	78	Contrasto a molestie, sfruttamento e abusi sessuali	108
STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE	22	Focus capiprogetto	52	Il clean cooking	80	Relazione con i fornitori	108
Governance	23	Attività del settore Risorse Umane	52	Il processo delle Linee guida strategiche 2024-2028	82	Diversità, non discriminazione e pari opportunità	109
Assemblea dei Fondatori	23	Cosa è stato realizzato nel 2023	53	Sostegno a distanza	84	Eventuali contenziosi e controversie	109
Collegio dei Partecipanti	24	Giovani	53	Adozioni internazionali	86	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO	110
Consiglio di Amministrazione	24	Volontari	54	Advocacy e attività culturale	87	MONITORAGGIO SVOLTO DALL'ORGANO DI CONTROLLO	112
Presidente	25	Sicurezza	54	Campagna Tende	87		
Vice Presidente	25			Attività di educazione civica nelle scuole	87		
Segretario Generale	25			Collaborazioni con istituzioni, enti, federazioni	87		
Organo di Controllo	26			Pubblicazioni e strumenti di advocacy	88		
Advisory Board	26			Rapporti con il mondo accademico	88		
Compliance	27			Eventi	89		
Organismo di Vigilanza	27			Posizionamento e presenza sui media	89		
Internal Audit	28			Stampa	89		
Codice etico	28			Comunicazione digitale e social media	90		
Principali norme in vigore	29						
Certificazione di qualità	29						
Valutazione e gestione dei rischi	30						



La

PROMESSA

di AVSI

Il profilo di AVSI che emerge da questo nuovo Bilancio Sociale, relativo al 2023, è quello di un'organizzazione della società civile che continua a crescere, operando sul terreno e nell'ambito dell'advocacy grazie a un dinamismo fertile che scaturisce dalla fedeltà alla sua origine e dall'intento di rispondere, con prontezza e flessibilità, alle grandi provocazioni poste dalla realtà. Il contesto complesso e segnato da crisi repentine ed emergenze cronicizzate non è mai un'obiezione.

È un dinamismo che libera energie sempre nuove in AVSI e la spinge a osare nuove modalità di lavoro. Un esempio su tutti: l'anno che qui viene documentato è stato attraversato da un'esperienza nuova, che ha permesso all'organizzazione, fondata nel 1972, di compiere un ulteriore passo avanti.

Per scrivere le sue nuove Linee guida strategiche 2024-2028 AVSI ha scelto di avviare un processo partecipativo e articolato: è stato un lavoro a tappe, con focus tematici e funzionali, si è avvalso del contributo di tutti, è iniziato nei Paesi per arrivare alla sede centrale di Milano e ritornare poi di nuovo nei Paesi. Ha permesso di studiare i trend internazionali, di rinnovare la memoria e l'adesione ai suoi principi fondanti, e di guardare avanti per definire le direttrici strategiche lungo le quali intende incamminarsi.

Tale percorso è riuscito anche grazie alla stretta collaborazione con soggetti locali, partner, interlocutori esterni e network globali, e ha condotto AVSI a rinnovare la sua promessa di sviluppo che trova il suo cardine nella promozione della dignità dell'uomo sempre.

Nel 2023 AVSI ha sostenuto con 355 progetti (tra conclusi, in corso e iniziati) più di 8 milioni di beneficiari diretti nei 42 Paesi in cui opera. I fondi privati e istituzionali gestiti da AVSI nel 2023 ammontano a 124.919.924 € includendo anche i ricavi straordinari, 19 milioni in più del 2022. Per ogni euro ricevuto 91,75 centesimi sono destinati ai progetti, mentre i costi operativi totali si attestano sotto il 7%.

Tale promessa è generativa: i dati, le storie, le testimonianze, le immagini che qui si possono sfogliare lo illustrano in modo ampio e documentato. E invitano a guardare con fiducia, nonostante tutto, al domani.

Patrizia Savi

Patrizia Savi
Presidente


Giampaolo Silvestri

Giampaolo Silvestri
Segretario Generale



2023

In numeri

 **355**
Progetti

 **21.093**

Sostegni a distanza
bambini e ragazzi nel mondo

 **21.807**

Donatori
istituzioni, persone fisiche,
fondazioni, aziende, scuole

Maggiori informazioni → pag. 37

 **8.667.441**

Beneficiari diretti
18.509.905 indiretti

 **272**
AVSI Point

gruppi di sostegno che
coinvolgono 1.823 volontari con
cui AVSI è in contatto diretto,
parte di una rete composta da
oltre 3.000 persone



Bilancio aggregato
124.919.924 €

inclusi i ricavi straordinari

24% fondi privati

76% fondi pubblici

Maggiori informazioni → pag. 99



2.116
Staff



42
Paesi



2.618

Partnership locali

organizzazioni,
imprese, istituzioni



39.331

Persone formate/inserite nel lavoro

(formazione professionale, orientamento e inserimento al lavoro, autoimprenditorialità)

Donne
24.564



824.772

Persone che hanno ricevuto supporto alimentare e nutrizionale

49,07%
percentuale di bambini (0-12 anni)



346.534

Bambini e ragazzi sostenuti nell'educazione

tra cui

278.608
bambini e ragazzi sostenuti in percorsi di educazione formale

102.032
bambini e ragazzi sostenuti in percorsi di educazione informale e non formale

6.995
giovani sostenuti con percorsi di formazione professionale di cui 5.896 ragazze



1.061.253

Persone sostenute in contesti di guerra e violenza

(Paesi in guerra, con zone in guerra, con situazioni di insicurezza)

tra cui

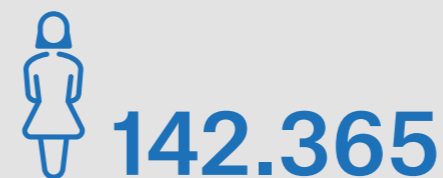
100.533
con kit di emergenza

75.146
con attività di educazione in emergenza

6.457
con alloggi in emergenza
(ricostruzione, rifugi temporanei, tende, e altro)

con attività psicosociali in emergenza
165.371

276.258
che hanno ricevuto protezione umanitaria



142.365

Donne sostenute contro la violenza di genere

tra cui

16.862
coinvolte in attività di empowerment
(percorsi di affermazione e autonomia, reti di mutuo aiuto, miglioramento economico, leadership comunitaria)

49.245
sostenute con attività psicosociali



229.252

Persone coinvolte in attività di prevenzione della violenza di genere

100.730
uomini e ragazzi



388.371

Persone coinvolte nella protezione dell'ambiente

tra cui

63.530
in educazione ambientale nelle scuole

73.886
in interventi di adattamento e/o mitigazione dei cambiamenti climatici



490.312

Persone migranti sostenute

(migranti, rifugiati, richiedenti asilo, sfollati interni, persone a rischio partenza, persone ritornate, persone rimpatriate volontariamente)

tra cui

4.055
che hanno trovato un lavoro, avviato un'attività o si sono messe in proprio (autoimpiego)

3.807
inserite in percorsi di formazione professionale

Nota

METODO LOGICA

Il Bilancio Sociale di AVSI, redatto secondo quanto previsto dalle Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale degli enti di Terzo settore (decreto del 4 luglio 2019) e ai sensi del Codice del Terzo Settore, art. 14 del decreto legislativo n. 117/2017, ha l'obiettivo di comunicare e documentare i risultati raggiunti e si propone quale strumento di trasparenza e rendicontazione verso tutti gli stakeholder e il pubblico in generale.

È realizzato tramite un processo dinamico che permette all'organizzazione di accrescere e migliorare continuamente la capacità di rendicontare le attività da un punto di vista sociale. Si tratta di un appuntamento annuale che coinvolge attori e interlocutori diversi, lo staff chiave nei Paesi di intervento e tutti i dipartimenti dell'headquarters. Si è privilegiata l'indicazione delle Linee guida di favorire l'armonizzazione tra strumenti e procedimenti esistenti in relazione all'implementazione dei progetti, alla gestione amministrativa, al sistema di accountability.

Questo Bilancio Sociale presenta la situazione gestionale e finanziaria di AVSI in riferimento al 2023, accompagnata da una descrizione narrativa che, in un'ottica di trasparenza, completezza e rilevanza, si fonda sui dati e riflette sulle potenzialità di miglioramento. Orientata a evidenziare i diversi motori di cambiamento che l'organizzazione promuove anche attraverso iniziative culturali, di comunicazione, sensibilizzazione e raccolta fondi, la parte narrativa rende conto del coinvolgimento degli stakeholder e dello staff, della struttura organizzativa, delle attività realizzate, dello sviluppo dei progetti, della misurazione dell'impatto e della dimensione economica. In alcune sezioni si fa riferimento anche agli standard Gruppo Bilancio Sociale (G.B.S.) e Global Reporting Initiative (GRI).

Alcuni approfondimenti sono dedicati a evidenziare l'interconnessione tra i diversi progetti e l'approccio multisettoriale e *bottom up* dell'organizzazione. Cuce le sezioni narrative e quelle numeriche un capitolo strutturato per immagini: una selezione di fotografie e illustrazioni mostra in modo evocativo il contributo di AVSI agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, sviluppo necessariamente frutto di un processo partecipativo.

La raccolta dati relativa ai risultati dei progetti è stata realizzata tramite ActivityInfo, una piattaforma digitale in via di adozione nei paesi di intervento e che in prospettiva avrà un utilizzo organico a livello globale. Sono stati compiuti ulteriori passi nell'allineamento dei vari sistemi informatici in uso nella gestione progettuale e amministrativa.

Predisposto, come da Statuto, su indicazione del Consiglio di Amministrazione, il presente Bilancio Sociale è stato approvato dall'Assemblea dei Fondatori della Fondazione AVSI in data 27 giugno 2024. La rendicontazione delle attività e dei risultati e il confronto con gli obiettivi è riferito all'anno solare 2023, mentre le sezioni relative alle informazioni generali sull'ente, alla governance e alla struttura organizzativa sono aggiornate al mese di giugno 2024.

CHI SIAMO

Informazioni generali sull'ente



Dati e sedi

AVSI, organizzazione della società civile, nata nel 1972, realizza progetti di cooperazione allo sviluppo e aiuto umanitario.

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 giugno 2005 al n. 176 del Registro delle Persone Giuridiche della Prefettura tenuto dall'Ufficio territoriale del Governo di Forlì-Cesena; in data 27 giugno 2019 aveva già approvato le modifiche statutarie ai fini dell'iscrizione nel Registro Unico degli Enti del Terzo Settore e nei primi mesi del 2024 la Fondazione ha deciso di avviare l'iter per l'iscrizione volontaria al Registro Unico degli Enti del Terzo Settore, che si potrà auspicabilmente concludere nel 2024 ovvero nei primi mesi dell'anno 2025.

Sede legale

Via Padre Vicinio da Sarsina, 216 - 47521 Cesena (FC)

Sede amministrativa e operativa

Via Donatello, 5B - 20131 Milano (MI)

Sede di AVSI for community

Viale Monza, 79 - 20125 Milano (MI)

Altre sedi in Italia

Caltagirone (CT) | Castromediano (LE) | Firenze (FI) | Napoli (NA) | Torino (TO)

Altre sedi nel mondo

AVSI ha sedi registrate in quasi tutti i Paesi in cui opera. Sono qui riportate le sedi principali, che sono collegate a ulteriori uffici periferici di terreno nei Paesi di maggiore presenza e attività.

AVSI in Africa

- Burundi Bujumbura
- Camerun Yaoundé
- Costa D'Avorio Abidjan
- Kenya Nairobi
- Libia Tripoli
- Mozambico Maputo
- Repubblica Democratica del Congo Goma
- Repubblica del Congo Pointe-Noire
- Sierra Leone Freetown
- Somalia Kismayo
- Sud Sudan Juba
- Tunisia Tunisi
- Uganda Kampala

AVSI in America Latina e Caraibi

- Colombia Bogotá
- Ecuador Quito
- Messico Città del Messico
- Perù Lima

- Haiti Port-au-Prince
- Repubblica Dominicana Santo Domingo

AVSI in Asia

- Myanmar Yangon

AVSI in Europa

- Ucraina Poltava

AVSI in Medio Oriente

- Giordania Amman
- Iraq Erbil
- Libano Jounieh
- Palestina Gerusalemme Est
- Siria Damasco



Accreditamenti e membership nazionali e internazionali

Accreditamenti nazionali

AVSI è una **Organizzazione della Società Civile (OSC)** iscritta – ai sensi della legge 11 agosto 2014, n. 125 – al n. 57 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 4 aprile 2016.

È iscritta all'**Anagrafe Unica delle Onlus dell'Agenzia delle Entrate** (prot. n. 57967 del 23 novembre 2015).

È iscritta nella prima sezione, al n. A/1192/2020/FC, del **Registro degli enti e delle associazioni che svolgono attività a favore degli immigrati** tenuto dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali italiano di cui all'art. 42 del T.U. sull'immigrazione.

È 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 ottobre 2000 dalla Commissione Adozioni Internazionali.

È ente accreditato di **Servizio Civile** con codice SU00-202 ai sensi della legge 6 marzo 2011, n. 64 e ss.mm.ii. presso il Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale Presidenza del Consiglio dei Ministri.

È iscritta all'**Elenco Operatori Economici di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.**, nella categoria Servizi di supporto per la cooperazione internazionale.

È iscritta al **Registro dei rappresentanti di interessi della Camera dei Deputati**.

Inoltre AVSI:

- è membro del **Consiglio Nazionale della Cooperazione allo Sviluppo (CNCS)**, di cui alla **Legge 11 agosto 2014, n. 125**;
- aderisce al **Forum Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile**, di cui alla **Delibera n. 108 del 22 dicembre 2017 del Comitato interministeriale per la Programmazione Economica (CIPE)**;
- collabora con il **Comitato Interministeriale per i Diritti Umani (CIDU)**, in particolare sulla tematica **Impresa e Diritti Umani**.

Membership nazionali

- CDO Opere Sociali
- Camera di Commercio Italo-Senegalese e dell'Africa Occidentale (CISAO)
- Concord Italia
- CoLomba – COoperazione LOMBardia
- Kyoto Club
- VolontàRomagna ODV
- OLA OLTRE L'ADOZIONE - Coordinamento di Enti Autorizzati per la Sussidiarietà dell'Adozione Internazionale

Accreditamenti internazionali

AVSI gode dello status consultivo generale presso il Consiglio Economico e Sociale delle Nazioni Unite (**ECOSOC**).

È accreditata presso il Fondo delle Nazioni Unite per l'infanzia (**UNICEF**) e presso l'Organizzazione delle Nazioni Unite per lo sviluppo industriale (**UNIDO**).

Partecipa come osservatore all'Executive Board del World Food Programme (**WFP**).

È inserita nella special list dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (**OIL**).

È partecipante accreditata presso **UN Global Compact**.

Possiede il Pre-Qualification Procurement Status (PQP) dell'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati (**UNHCR**) e l'EU Humanitarian Partnership Certificate della Direzione generale per la protezione civile e le operazioni di aiuto umanitario europee (**ECHO**), con il titolo di Programmatic Partner.

È accreditata nel **Registro per la trasparenza dell'Unione Europea**.

È partner accreditata presso **Global Nutrition Cluster**.

È registrata come Private Voluntary Organization (PVO) presso l'Agenzia degli Stati Uniti per lo Sviluppo Internazionale (**USAID**).

Membership internazionali

AVSI è socio di:

- Cities Alliance
- Philanthropy Europe Association (Philea)

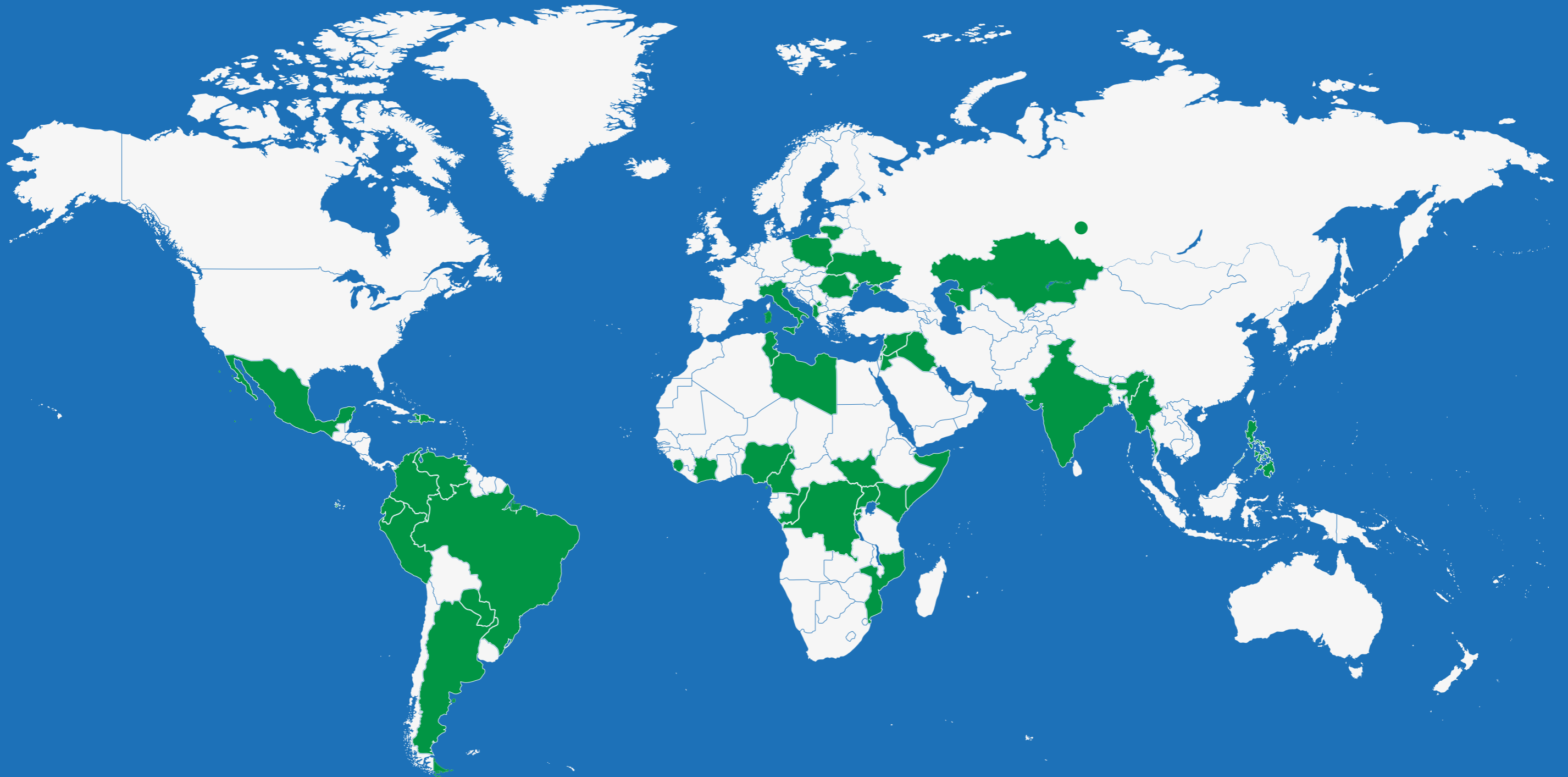
È membro di:

- The Alliance for Child Protection in Humanitarian Action
- Clean Cooking Alliance
- Engagement Group, Global Electric Cooking Coalition (GeCCo)
- Global Modern Slavery Directory
- Global Food Security Cluster (FSC)
- Interagency Network for Education in Emergencies (INEE)
- Misconduct Disclosure Scheme (MSD)
- NGO sub-group of Education Cannot Wait civil society constituency
- Partnership for Economic Inclusion (PEI), World Bank
- Poverty Alleviation Coalition (PAC), UNHCR
- School Meals Coalition
- Stakeholder Network, Friends of Europe

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 degli enti non profit AVSI México e AVSI Rwanda, socio onorario di AVSI Brasil, socio fondatore della Cowa Company (Kenya), socio fondatore e membro del board del Centro Sociale Edimar (Camerun).



 **Aree territoriali di operatività**

America Latina e Caraibi

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

Africa

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

Medio Oriente

Giordania, Iraq, Libano, Palestina, Siria

Asia

Filippine, India, Kazakistan, Myanmar

Europa

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



Statuto

Le attività statutarie 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**

Nel 2023 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 2023 sono state realizzate prestazioni di servizio in Mozambico, Repubblica Dominicana e Uganda. Nel 2023 è stato sottoscritto un contratto di sponsorizzazione con Mistral Tour. 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".



Lo statuto completo



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.

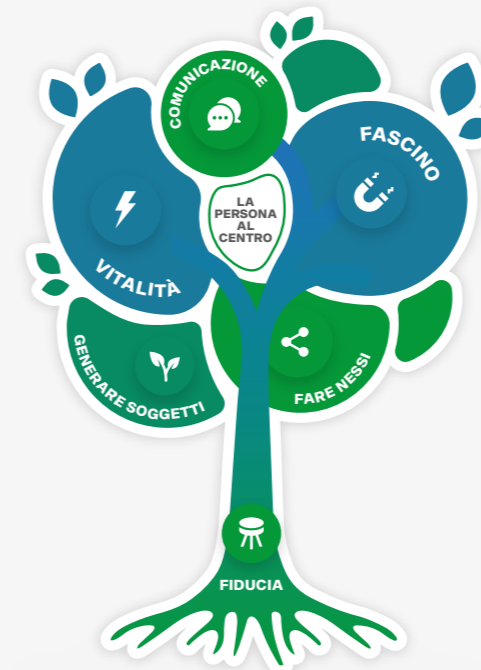
Metodo

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.

Le sei dimensioni della leadership di AVSI

Good leadership never stops



Vision - Mission - Metodo

La leadership è un viaggio, un percorso in continua evoluzione, non una destinazione.

Ciò implica un impegno costante nel processo di apprendimento, dove la chiave del successo è la volontà di acquisire e potenziare le proprie competenze e capacità per incidere positivamente sulla realtà.

Nel corso del 2023 è proseguito il lavoro di diffusione e condivisione del modello di leadership di AVSI, che ha coinvolto lo staff dell'headquarters, gli espatriati, i partecipanti al Servizio Civile e ai Corpi Civili di Pace, gli stagisti e i collaboratori volontari (60 persone). Due sessioni ad hoc sono state organizzate per i team che curano la raccolta fondi (10 persone) e il Sostegno a distanza (9 persone).



Le parole di AVSI

Persona

Prendersi cura della persona in tutte le sue dimensioni, bisogni e aspirazioni, fasi di vita e relazioni.

Esperienza

Accompagnare la persona alla consapevolezza di sé, della sua dignità, del suo valore unico e irripetibile.

Presenza

Esser-ci accanto a chi ha bisogno, valorizzando le competenze e le risorse di ogni singolo e della comunità.

Educazione

Riflettere sulle esperienze, di successo e non, per apprendere sempre e per sviluppare progetti e azioni di advocacy.

Comunità

Considerare sempre la persona nella sua rete di rapporti con la famiglia, il suo ambiente, la società.



Governance

La governance di AVSI si compone di:

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

Assemblea dei Fondatori

L'Assemblea dei Fondatori approva le Linee guida, lo Statuto e il Codice etico della Fondazione. I soli enti Fondatori nominano il Consiglio di Amministrazione, il Collegio dei Revisori, approvano il bilancio preventivo e consuntivo e il Bilancio Sociale.

Nel 2023 l'Assemblea dei Fondatori si è riunita due volte. Le principali attività sono state l'approvazione degli obiettivi e della pianificazione annuale per l'anno 2024, l'approvazione del bilancio consuntivo 2022 e del bilancio preventivo 2024, l'approvazione del Bilancio Sociale 2022 e delle Linee guida strategiche 2024-2028.

L'Assemblea dei Fondatori è attualmente composta da:

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

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

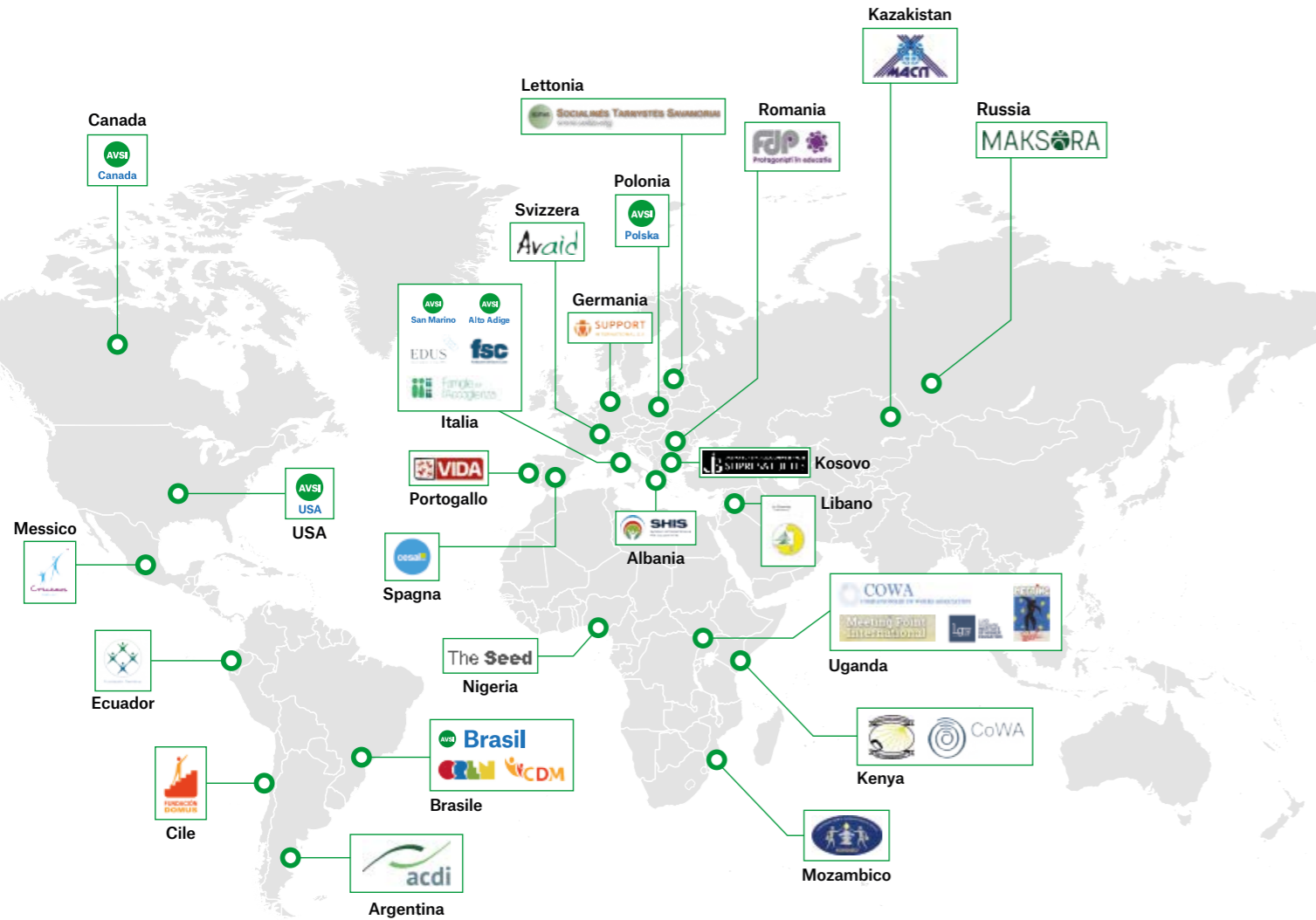
Enti Fondatori

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. Crecemos DIJO, Messico
16. CREN, Brasile
17. EDUS - Educazione e Sviluppo, Italia
18. Famiglie per l'Accoglienza, Italia
19. Fondazione del Sacro Cuore di Cesena, Italia
20. Fundación Domus, Cile
21. Fundación Sembrar, Ecuador
22. KHANDLELO, Mozambico
23. La Libanaise - Femme du 31 mai, Libano
24. LGIHE - Luigi Giussani Institute of Higher Education, Uganda
25. Maksora, Russia
26. MASP - Mezhdunarodnaja Asociacija Socialnykh Proektov, Kazakistan
27. Meeting Point International, Uganda
28. Meeting Point Kitgum, Uganda
29. SHIS, Albania
30. Shpresa e Jetës, Kosovo
31. SOTAS, Lituania
32. Support International e.V., Germania
33. The Seed, Nigeria
34. VIDA - Voluntariado Internacional para o Desenvolvimento Africano, Portogallo

STRUT TURA

Governo e amministrazione

Gli Enti Fondatori nel mondo



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

Collegio dei Partecipanti

I Partecipanti, siano essi enti o persone fisiche, contribuiscono significativamente e con continuità alla **vita della Fondazione e alla realizzazione dei suoi scopi**, al di fuori di rapporti di lavoro o di collaborazione stabile.

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 2023 il Collegio dei Partecipanti si è riunito una volta per un aggiornamento sull'andamento delle attività dell'Ente - con riferimento al bilancio consuntivo 2022 e al Bilancio Sociale 2022 - e per un aggiornamento sul percorso intrapreso per la definizione delle nuove Linee guida strategiche 2024-2028.

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

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

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è composto da **sette membri** che restano in carica per quattro esercizi e sono rieleggibili. Sono **nominati dall'Assemblea dei Fondatori** con voto dei soli enti Fondatori.

Il Consiglio di Amministrazione ha tutti i poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Fondazione: predisporre il bilancio preventivo e quello consuntivo, nonché il Bilancio Sociale, propone all'Assemblea dei Fondatori eventuali modifiche statutarie, nomina tra i suoi membri il Presidente, il Vice Presidente e il Segretario Generale, svolge tutti gli ulteriori compiti attribuitigli dallo Statuto e dall'Assemblea dei Fondatori.

Nel 2023 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 8 volte con una percentuale di partecipazione media dell'89%.

Le principali attività sono state:

- l'acquisizione del ramo d'azienda Associazione Amici di Don Bosco Onlus;
- la predisposizione degli obiettivi e della pianificazione annuale per l'anno 2024, del bilancio consuntivo 2022, del bilancio preventivo 2024 e del Bilancio Sociale 2022 che sono stati poi approvati dall'Assemblea Fondatori;
- il rinnovo dell'Organismo di Vigilanza (O.d.V.);
- l'approvazione delle Linee guida interne GL-DI-GE-02 Data Protection Policy;
- l'approvazione dell'aggiornamento della PSEAH Policy (Policy for the Prevention of Sexual Abuse, Exploitation and Harassment);
- la revisione della procedura GP-DHRG-30 Whistleblowing Policy;
- l'esame dell'analisi e valutazione dei rischi realizzata in tutti i Paesi dove AVSI ha una presenza diretta e presso la sede in Italia;
- sulla base del regolamento elettorale della Fondazione, la cooptazione di un nuovo consigliere di amministrazione a seguito delle dimissioni di Antonella Sciarone-Alibrandi;
- l'approvazione delle Linee guida strategiche 2024-2028 che sono state poi sottoposte all'approvazione dell'Assemblea dei Fondatori.

Il Consiglio di Amministrazione attualmente è così composto:

Presidente

Patrizia Savi, Chief Financial e Risk Officer presso Sea-Aeroporti di Milano
Prima nomina consigliere 18.07.2013, Presidente dal 03.07.2017

Vice Presidente

Alfredo Mantica, già Senatore e Vice Ministro
Prima nomina consigliere 03.03.2015, Vice Presidente dal 03.07.2017

Segretario Generale

Giampaolo Silvestri, Segretario Generale Fondazione AVSI
Prima nomina consigliere 18.07.2013, Segretario Generale dal 19.07.2013

Marilena Chessa, già Magistrato
Prima nomina consigliere 18.12.2023

Daniele Contini, General Manager di Just Eat per l'Italia
Prima nomina consigliere 30.06.2017

Alessandro Maffioli, Chief Development Effectiveness Division presso IDB Invest
Prima nomina consigliere 23.06.2021

Lorenzo Ornaghi, già Rettore dell'Università Cattolica del Sacro Cuore
Prima nomina consigliere 18.07.2013

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



Organo di Controllo

L'Organo di Controllo in carica è stato nominato dall'Assemblea dei Fondatori del 23 giugno 2021 con voto dei soli enti Fondatori per la durata di quattro esercizi.

Ha il compito di vigilare sulla gestione finanziaria della Fondazione e sulla conformità alla legge e allo Statuto della sua attività. Esercita inoltre compiti di monitoraggio dell'osservanza delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale e attesta che il Bilancio Sociale sia stato redatto in conformità alle Linee guida adottate ai sensi dell'articolo 14 del Decreto 117/2017.

In data 29 giugno 2023 l'Assemblea dei Fondatori ha conferito l'incarico della revisione legale dei conti alla società EY S.p.A. in conformità a quanto previsto all'art. 31 del D. Lgs. 117/2017 su proposta motivata dell'Organo di Controllo ai sensi dell'art. 13 del D. Lgs. 39/2010.

L'Organo di Controllo è composto da tre membri effettivi e due supplenti:

Presidente

Michele Grampa

Prima nomina Presidente 18.07.2013

Membri effettivi

Delia Gatti

Prima nomina Revisore 18.07.2013

Alfredo Tradati

Prima nomina Revisore 18.07.2013

Membri supplenti

Tatiana Bertonati

Prima nomina 22.12.2017

Samuela Ceconello

Prima nomina 22.12.2017

Il compenso dei componenti dell'Organo di Controllo è commisurato alle vigenti tariffe professionali e, in ogni caso, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 8, comma 3, lettera a) del Decreto 117/2017.

Advisory Board

L'Advisory Board è nominato dal Consiglio di Amministrazione di AVSI ed è composto da figure esterne alla Fondazione che possano fornire un supporto consulenziale nell'indirizzo delle attività e nella definizione degli indirizzi strategici.

Nel corso del 2023 l'Advisory Board di AVSI è stato consultato in vista della definizione delle nuove Linee guida strategiche della Fondazione e ha preso attivamente parte al Writing the Future Meeting, che si è svolto nel mese di luglio a Milano, durante il quale ha offerto rilievi e contributi utili alla redazione del documento.

L'Advisory Board, nominato il 14 settembre 2020, è composto da:

Angelino Alfano

Già Vice Presidente del Consiglio dei Ministri e quattro volte Ministro della Repubblica Italiana. Attualmente Presidente del Gruppo Ospedaliero San Donato, Presidente della Fondazione De Gasperi e Partner dello Studio legale Bonelli Erede.

Laura Frigenti

CEO del Global Partnership for Education, già Global Head International Development Practice presso KPMG; precedentemente è stata Direttrice dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo.

Paolo Lembo

Membro del Consiglio Consultivo Superiore dell'Università della Pace (UN), ha lavorato presso le Nazioni Unite dal 1987 al 2019, ricoprendo ruoli di vertice soprattutto nella gestione di emergenze complesse, tra le quali Afghanistan, Azerbaijan, Algeria, Burundi, Kosovo, Iraq, Arabia Saudita, Yemen.

Stefano Manservigi

Professore presso la Paris School of International Affairs e presso la Florence School of Transnational Governance (European University Institute), Presidente del Board del Global Community Engagement and Resilience Fund, già Direttore Generale della Direzione cooperazione internazionale e sviluppo della Commissione Europea.

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



Per ulteriori approfondimenti sulla governance di AVSI, consulta lo Statuto



Compliance

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

- Società di revisione del bilancio
- Modello organizzativo legge 231 e Organismo di Vigilanza
- Enterprise Risk Management (ERM)
- Organo di Controllo
- Internal Audit

In ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo n. 231/2001, AVSI ha adottato e attua un **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** per assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nello svolgimento delle proprie attività, a tutela della propria reputazione e posizione, dei propri dipendenti, dei collaboratori e di terzi.

Questo Modello rappresenta un insieme coerente di principi, procedure e disposizioni che incidono sul funzionamento interno di AVSI e sulle modalità con le quali la stessa si rapporta con l'esterno e che regolano la diligente gestione di un sistema di controllo delle attività sensibili, finalizzato a prevenire reati richiamati dal D.Lgs. n. 231/2001. L'adozione e il costante aggiornamento di tale Modello, oltre a rappresentare uno strumento di prevenzione di condotte illecite, è un motivo di esenzione dalla responsabilità dell'ente ed è un atto di responsabilità sociale da parte di AVSI.

Il Modello organizzativo, redatto secondo quanto previsto dalle Linee guida emanate da Confindustria e da altri enti non profit appartenenti allo specifico contesto delle Organizzazioni Non Governative, in collaborazione con la Direzione Generale Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri, è stato adottato nel 2013 con delibera del Consiglio

di Amministrazione e successivamente aggiornato nel 2016 e, da ultimo, nel 2021. Aggiornare costantemente il Modello organizzativo significa procedere a un tempestivo allineamento con le modifiche normative e organizzative interne: per questo nel corso del 2023 è stata avviata una serie di processi per emettere un nuovo aggiornamento, previsto per la fine del 2024. Per ogni aggiornamento viene assicurata a tutto il personale un'adeguata formazione.

Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza (O.d.V.) è un organo indipendente che, ai sensi dell'art. 6, D.Lgs. 231 del 2001, ha la funzione di vigilare sull'attuazione e osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e del Codice etico, nonché di promuovere il loro aggiornamento.

L'attuale incarico è stato conferito dal Consiglio di Amministrazione il 17/03/2023 con durata quadriennale. L'Organismo si riunisce con periodicità almeno trimestrale. È composto da:

Presidente

Benedetta Colombo, Avvocato presso Studio Legale Associato Lecis Cannella Grassi

Giorgio Brandazza, Chief Executive Officer presso Corneliani S.r.l.

Claudio Consigliere, AVSI Internal Auditor

All'O.d.V. sono attribuiti compiti e poteri individuati al paragrafo del Modello organizzativo, "Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza", nonché tutti gli altri doveri e prerogative indicati dal Modello Organizzativo della Fondazione.

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

L'O.d.V. dispone di un canale di comunicazione (organismodivigilanza@avsi.org) al quale riceve flussi

informativi ordinari e straordinari, periodici o ad evento, da parte dei destinatari del Modello, in relazione alle attività ritenute sensibili.



Per maggiori approfondimenti, è possibile consultare il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo su avsi.org

L'O.d.V. fa parte del Whistleblowing Committee, organo deputato alla gestione dei canali di segnalazione whistleblowing. Le modalità di segnalazione e di investigazione delle segnalazioni sono disciplinate dalla "Policy Whistleblowing". Quest'ultima prevede lo svolgimento delle indagini ritenute necessarie e la comunicazione al Consiglio di Amministrazione degli esiti e delle azioni di miglioramento proposte. È garantita la riservatezza dell'identità del segnalante in buona fede e la protezione da qualsiasi forma di ritorsione.

Nel corso del 2023, l'O.d.V. ha monitorato il rispetto del Modello organizzativo e del Codice etico della Fondazione da parte dei destinatari, attraverso controlli specifici, pianificati o attuati in risposta a situazioni ritenute degne di approfondimento. Queste attività sono state condotte tramite incontri con i responsabili aziendali e analisi della documentazione pertinente. I risultati delle attività di sorveglianza sono stati riportati al Consiglio di Amministrazione attraverso relazioni periodiche.

Internal Audit

Il ruolo di Internal Auditor è svolto da Claudio Consigliere sulla base del mandato conferitogli dal Consiglio di Amministrazione di AVSI in data 16 giugno 2021.

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

L'azione dell'Internal Audit mira a un'efficace identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, in modo da sostenere AVSI nel perseguimento dei suoi obiettivi. L'Internal Audit assume quindi un ruolo sostanzialmente consulenziale, volto a individuare eventuali criticità gestionali per favorire azioni autocorrettive. Non si pone come funzione ispettiva dell'operato interno della Fondazione.

Nel corso del 2023 l'Internal Audit ha continuato l'analisi del corpo procedurale di AVSI per integrare la mappatura dei rischi, già definiti nel processo di Enterprise Risk Management (ERM), e sviluppare matrici di controllo in relazione alle normative cogenti e ai processi aziendali. Nel corso dell'anno è stato inoltre stabilito un piano di audit 2024 per 9 delle unità organizzative di AVSI, che sarà avviato dal febbraio 2025. Tali verifiche saranno accompagnate da una reciproca conoscenza delle specifiche responsabilità, con alcuni approfondimenti sulle metodologie di controllo.

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

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



Codice etico

Il Codice etico raccoglie i principi e le regole comportamentali cui è soggetto tutto il personale, i fornitori e chiunque svolga attività in nome e per conto della Fondazione ovunque operi in Italia e all'estero. Il Codice etico dichiara e diffonde i valori e le regole comportamentali cui la Fondazione intende far costante riferimento nell'esercizio della propria attività.

Sono parte integrante del Codice etico e del Modello organizzativo tutte le norme e policy adottate dalla Fondazione, e in particolare la "Child Safeguarding Policy", la "Policy di Prevenzione dello sfruttamento sessuale, abusi e molestie (PSEAH)" e la "Policy anti-frode e anti-corrruzione".

Policy Whistleblowing

Alla luce dell'esperienza maturata e del progetto di aggiornamento generale delle procedure e policy avviato dalla Fondazione, nel corso del 2023 è stato **revisionato e aggiornato anche il sistema whistleblowing** già implementato, in conformità con quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24.

Al fine di consentire la segnalazione di violazioni e fondati sospetti di violazioni (che ledono l'interesse della Fondazione AVSI, con la quale il segnalante deve avere un rapporto di lavoro o di collaborazione) del Codice etico, del Modello organizzativo e delle norme vigenti, la Fondazione AVSI ha definito un sistema di whistleblowing, descritto nella "Policy Whistleblowing" pubblicata sul sito internet della Fondazione.

Attraverso una **piattaforma di segnalazione** e una **casella di messaggistica vocale**, il **Whistleblowing Committee 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 garantita la riservatezza circa l'identità di chi trasmette segnalazioni whistleblowing conformemente alla Policy Whistleblowing. È vietata qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione nei confronti di coloro che effettuino in buona fede segnalazioni.

Nel corso del 2023, l'Organismo di Vigilanza (gestore delle segnalazioni ai sensi della previgente procedura) ha ricevuto delle segnalazioni di presunti comportamenti non etici. L'O.d.V., nel rispetto della riservatezza dei segnalanti e delle persone coinvolte, ha svolto le investigazioni ritenute necessarie e relazionato il Consiglio di Amministrazione tramite appositi report.

Principali norme in vigore

Nel corso del 2023, in linea con il programma tracciato dall'Internal Audit nel 2022, AVSI ha emesso un totale di **4 Linee guida e 18 Procedure generali relative alle funzioni amministrazione e acquisti, gestione delle risorse umane, sicurezza del personale all'estero, qualità e progettazione, gestione dei rischi ed emergenza.**

In particolare sono stati emessi i documenti di aggiornamento delle **Linee guida PSEAH (Prevenzione dello sfruttamento e dell'abuso sessuale) e delle Procedure generali Whistleblowing.** Quest'ultimo documento in particolare stabilisce le regole per la gestione di segnalazioni di condotte illecite attraverso una **nuova piattaforma informatica con cui inoltrare tali segnalazioni secondo quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24 - Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019.**

Nel corso del 2024 si completerà la revisione delle ultime Norme ancora in vigore.



Consulta la sezione Policy e procedure su avsi.org



Certificazione di qualità

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



Valutazione e gestione dei rischi

Dal 2020 AVSI è dotata di un sistema di **Enterprise Risk Management (ERM)** attraverso il quale ogni anno vengono **individuati, valutati e mitigati i principali rischi** in tutti i Paesi in cui opera.

Il sistema ERM di AVSI si fonda sull'identificazione di **quattro categorie di rischi: strategici e di contesto esterno; operativi; finanziari; legali e di compliance**. All'interno di queste categorie, Paesi e aree funzionali individuano rischi specifici.

Ogni rischio è valutato sulla base di metriche quali-quantitative in termini di probabilità di accadimento e impatto rispetto alle dimensioni economica, operativa e reputazionale, considerando le azioni di mitigazione già in essere o pianificate. L'analisi dei rischi viene effettuata in maniera propedeutica alla pianificazione annuale delle attività, in modo che regioni, Paesi e aree funzionali possano integrare nei rispettivi piani operativi e finanziari eventuali interventi di mitigazione e monitoraggio. Tale analisi viene poi aggiornata almeno una volta nel corso dell'anno e generalmente su base quadrimestrale.

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

Il sistema è adottato dai 26 Paesi nei quali AVSI opera attraverso una presenza diretta e strutturata (filiale) oltre che, naturalmente, in Italia. I rischi identificati durante il processo realizzato tra settembre e ottobre 2023 sono stati in totale 316. Di questi, 94 sono stati valutati come top risk. Come nell'esercizio precedente, i rischi legati alle risorse umane sono risultati di gran lunga i più numerosi (24 top risk). La seconda area di rischio più rilevante riguarda la sicurezza delle persone che operano sul terreno rispetto ad eventi esterni quali sommosse, rivolte, attacchi (22 top risk). Se si considerano anche i top risk che riguardano gli eventi catastrofici

naturali o legati al clima e quelli legati alle questioni di salute, l'intera area del cosiddetto Duty of care comporta 28 top risk. La terza area in termini di numerosità di top risk è ancora quella relativa alla liquidità/cash flow in relazione a diversi fattori: l'aumento di valore e numero dei progetti finanziati da donatori istituzionali che richiedono il contributo finanziario di AVSI; alle sempre più numerose crisi (anche finanziarie) che possono bloccare il sistema bancario locale o provocare drammatici deprezzamenti della moneta locale; pagamenti ritardati da parte dei finanziatori. Anche gli impatti reputazionali rispetto ai rischi dell'organizzazione sono notevolmente cresciuti sia per l'acutizzarsi della sensibilità in materia, sia per l'aumento di specifici eventi di rischio.

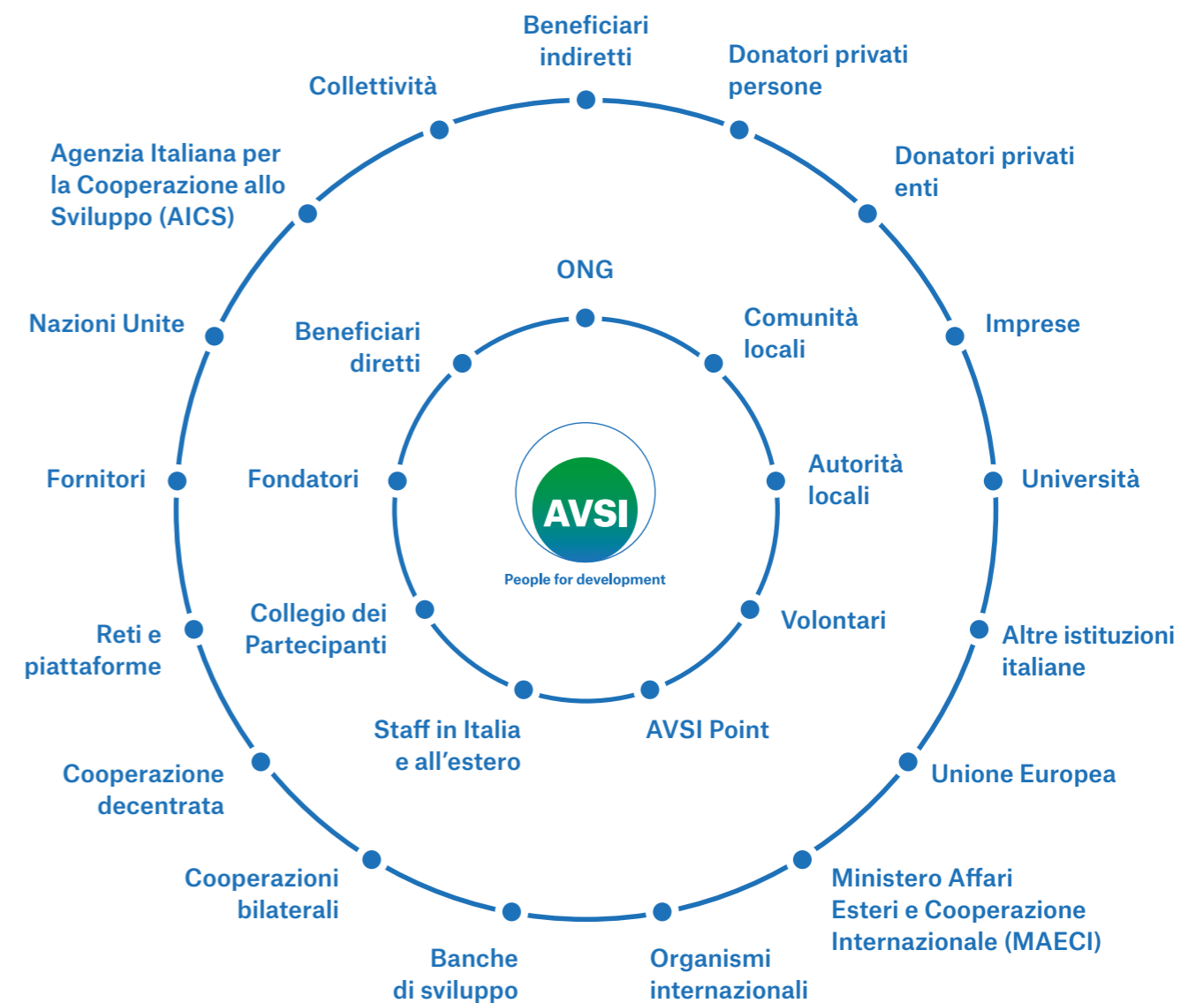
È stato quindi elaborato, realizzato e monitorato un **piano di mitigazione dei rischi**, tra le cui azioni si sottolineano: la progressiva entrata a regime della procedura per la Salute e sicurezza sedi estere e delle Linee guida salute e sicurezza sedi estere per chi lavora o visita aree di crisi; l'entrata in vigore della nuova policy PSEAH per la protezione dallo sfruttamento sessuale, l'abuso, le molestie e i comportamenti caratterizzati da intimidazione, discriminazione e sopraffazione; la revisione della procedura Gestione rischi progetti.



Gli stakeholder sono tutti gli **attori interni ed esterni il cui interesse è legato all'attività dell'organizzazione**: in primo luogo tutti coloro che beneficiano dei progetti e delle attività, le loro comunità e le espressioni organizzate locali, istituzionali e non. Vi rientrano poi le organizzazioni e persone che rappresentano il nucleo costitutivo della struttura di AVSI, tutto il suo staff in Italia e all'estero, i volontari, le altre organizzazioni del Terzo Settore, i donatori pubblici e privati, le imprese partner e sponsor,

le istituzioni multilaterali e bilaterali con cui AVSI si rapporta. A questi si aggiungono anche fornitori, università, banche e l'intera collettività.

AVSI, come recita anche uno dei punti chiave del suo metodo, ne considera fondamentale la partecipazione attiva alla vita dell'organizzazione e mira nelle sue azioni a **"coinvolgere gli stakeholder"**: favorire il concorso di tutti, beneficiari, operatori, partner, donatori, settore privato".





Protagonisti

8.667.441

beneficiari diretti

18.509.905

beneficiari indiretti

La **partecipazione attiva a tutte le fasi del progetto dei beneficiari**, considerati da AVSI i veri protagonisti di ogni intervento, è **una delle principali chiavi di successo dei progetti** e uno dei fattori che colpisce chi visita le attività sul campo. Il loro coinvolgimento è sempre stato considerato prioritario dall'organizzazione ed è riconosciuto come sempre più importante anche dalle politiche delle istituzioni relative all'accountability, in particolare nei contesti di emergenza.

AVSI tramite i processi di **accountability** si impegna a sostenere le persone e le comunità colpite da crisi e vulnerabilità in modi che rispettino i loro diritti e la loro dignità, ovvero assicurando il rispetto del principio "Do Not Harm", promuovendo il loro protagonismo nel trovare soluzioni alle crisi, concorrendo alla costruzione di resilienza a lungo termine.

Gli strumenti connessi a questa tematica nascono per garantire diritti altrimenti disattesi, ovvero per consentire alle persone e alle comunità di chiedere conto ad AVSI ed ai partner che forniscono assistenza, del loro operato. L'obiettivo è migliorare la qualità e l'accountability dell'organizzazione e delle azioni intraprese, per valutare e verificare le prestazioni di AVSI e per dimostrare il percorso di apprendimento dei partner verso il rispetto degli impegni della policy DIGE 11/2020 sull'Accountability.

Nel 2023 inoltre AVSI ha lavorato all'**aggiornamento della policy sull'accountability** secondo gli impegni rivisti dall'Inter-Agency Standing Committee (IASC), formulando una linea guida che si allineasse ai nuovi impegni e una procedura generale per regolamentare il processo di applicazione dell'autovalutazione sull'accountability in tutte le sedi AVSI nel mondo

(sottoposta ad approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione a inizio 2024). L'autovalutazione ha lo scopo di misurare l'applicazione dei principi di accountability nelle azioni dell'organizzazione, descritte nelle Linee guida. Le autovalutazioni effettuate dai country team aiutano anche ad identificare le eventuali azioni correttive, di follow-up e di miglioramento da intraprendere. AVSI continua a verificare il proprio operato chiedendo opinioni e riscontri ai beneficiari, al personale ed ai partner, per migliorare la qualità delle proprie politiche e azioni.

Il coinvolgimento dei beneficiari

Nel 2023 è stato somministrato a 12 Paesi pilota il questionario di autovalutazione, da cui è scaturita mediamente una forte attenzione nel coinvolgimento delle comunità locali durante le fasi di valutazione dei bisogni e pianificazione del programma (77%), di attuazione del programma, di distribuzione e di erogazione dei servizi (83%) e durante il monitoraggio e la valutazione (77%). Nel 71% delle risposte il feedback proveniente dalle comunità è ricercato attivamente dallo staff e le stesse ricevono regolarmente (69%) un feedback su come è stato utilizzato il loro contributo. Nell'83% dei casi lo staff si assicura, durante la fase di design, che le iniziative riflettano i cambiamenti del contesto, i rischi, i bisogni e le capacità delle comunità target. In un'ottica di miglioramento continuo dell'organizzazione, si identifica come punto di lavoro e sviluppo la sistematizzazione dei processi e delle pratiche realizzate sul campo, da convertire in procedure generali e Linee guida.



Enti Fondatori

34

I Fondatori sono regolarmente informati e coinvolti, come da Statuto, sulle attività di pianificazione, implementazione e valutazione delle attività di AVSI. Nel loro ruolo di organizzazioni della società civile nei Paesi di intervento dell'organizzazione, partecipano anche operativamente a processi di livello globale, come la MEAL Community (Monitoring Evaluation Accountability and Learning), la ricerca di opportunità progettuali, l'elaborazione e gestione di progetti, la comunicazione, la formazione e l'approfondimento di tematiche di interesse comune. Nel 2023 i Fondatori sono stati anche coinvolti attivamente nel processo di definizione delle **Linee guida strategiche 2024-2028** → pag. 82. Nel corso del 2023 sono stati realizzati 27 progetti in partnership con enti Fondatori e sono state presentate congiuntamente 41 proposte progettuali.

Sostenibilità e resilienza

In partnership con **AVAID**, ente Fondatore svizzero, AVSI realizza in Repubblica Dominicana il progetto "Modello inclusivo di gestione dei mangrovieti come strategia di lotta alla povertà", finanziato da FOSIT (Federazione delle Organizzazioni Svizzera Italiana), per tutelare l'ecosistema delle mangrovie, fondamentale per la sostenibilità ambientale, sociale ed economica del Paese.

A settembre 2023 **AVSI Polska** ha curato con AVSI il viaggio di Elena Mistrello, illustratrice, che ha prodotto la graphic novel "Ripartire dai resti. Storie di donne ai confini di una guerra", dedicata a raccontare il progetto "W.A.G.E.E.S. - Work and gain education & employment skills", attraverso il quale 100 donne e 100 bambini ucraini sono stati sostenuti nel **ricostruire la propria vita in Polonia** → pag. 68.



Staff

2.116

AVSI da sempre punta ad essere un luogo di lavoro eccellente, dove l'impegno verso le persone sia riconosciuto come valore portante e le opportunità

professionali siano stimolanti e inserite all'interno di una rete di relazioni di fiducia.



Nel 2023 il **Great Place to Work® Institute** ha conferito ad AVSI la **certificazione come ambiente eccellente di lavoro**, riconoscendo la qualità nelle relazioni, l'impegno verso le persone e una leadership in grado di promuovere una cultura organizzativa positiva.

Per ottenere questa certificazione, **100 collaboratori** di AVSI headquarters e di tutte le sedi in Italia, hanno partecipato a un'indagine anonima condotta dal 25 settembre al 10 ottobre 2023, sul **Trust Index**, ovvero il livello di fiducia e la qualità delle relazioni tra i collaboratori e la direzione. L'indagine ha considerato aspetti quali la credibilità, il rispetto, l'equità, l'orgoglio e il senso di appartenenza, la collaborazione e il livello di innovazione. Con **un tasso di risposta del 100%**, la survey è stata un'opportunità preziosa per raccogliere informazioni sulle percezioni e le esperienze dei collaboratori, individuando i **punti di forza** e le **aree di miglioramento** dell'organizzazione.

Proprio partendo da queste ultime, è stato definito un piano di azione da implementare nel 2024.



Partnership locali

2.618

Nel 2023 nell'implementazione dei propri progetti AVSI ha realizzato 2.618 partnership con soggetti locali:

1.088

Organizzazioni della società civile (OSC) locali

911

imprese locali

619

ministeri e autorità locali

Le crisi e i conflitti nei Paesi in cui AVSI opera hanno confermato l'importanza di coinvolgere gli attori locali e investire in essi in termini di capacity building. Tali soggetti, riconosciuti anche come *last mile organizations*, sono fondamentali per l'accesso umanitario e per il coinvolgimento di determinate fasce della popolazione.

In continuità con il lavoro di **creazione di strumenti specifici per la valutazione e l'accompagnamento di soggetti della società civile locale**, svolto nell'anno precedente, AVSI ha avviato una fase di test in Libano e in Ucraina per accertare la correttezza dello strumento prodotto, valutando il livello di qualità raggiunto ed evidenziando gli errori o le necessità degli utilizzatori, al fine di garantire adeguata efficienza ed efficacia. Dal pilota è sorta la necessità di garantire a ogni Paese la libertà di poter inserire campi di valutazione connessi alla singola realtà Paese/progettualità, nonché di definire una scala di valutazione comune del rischio, su base percentuale, per garantire comparazione tra valutazioni svolte nello stesso Paese o tra filiali in cui AVSI opera. Lo strumento nato per valorizzare, formalizzare e strutturare i processi di partnership, nuovi o già in corso, supporta lo staff nella valutazione multisettoriale del partner all'inizio della collaborazione, e permette ad AVSI di stabilire la soglia di ammissibilità e le fasce di punteggio di ciascun livello di rischio. Il punteggio e il conseguente livello di rischio determineranno le differenti modalità operative e i meccanismi di controllo applicabili a ciascuna organizzazione. A livelli diversi di rischio sono associate differenti modalità di erogazione dei fondi, di frequenza dei report narrativi e finanziari, la pianificazione delle visite di monitoraggio e dei controlli a campione, nonché la durata e il budget del progetto. Il lavoro svolto nel 2023 sarà utile a formalizzare un processo di valutazione dei partenariati con punti comuni a tutte le filiali.

AVSI ha cominciato anche a riflettere su una **sistemizzazione delle pratiche e degli strumenti di capacity building dei soggetti locali**. Gli strumenti sono ancora in fase di finalizzazione, ma prevedono che le priorità di lavoro siano identificate tramite un processo partecipativo di self-assessment dell'organizzazione, accompagnato dal personale di AVSI. Il risultato di questo lavoro sarà un piano di sviluppo basato sulle priorità che le organizzazioni stesse identificano, non un piano imposto da AVSI.

Durante il 2023 AVSI ha inoltre lavorato **sull'uniciformità comunicativa** con le organizzazioni locali indipendenti, basate nei Paesi, che usano il nome AVSI (AVSI Mexico, AVSI Rwanda, AVSI Brazil, AVSI Polska, AVSI Canada, AVSI USA, AVSI San Marino, AVSI Alto Adige e AVSI Venezuela). A ciascuna di loro è stato proposto un nuovo accordo sull'utilizzo del nome e del marchio di Fondazione AVSI e per ciascuna è stato creato un logo nuovo ad hoc che AVSI concede in uso gratuito.

Tale nuovo logo, che da un lato evidenzia il nesso con AVSI di queste singole organizzazioni locali, e dall'altro ne esplicita il radicamento territoriale riportando il nome del Paese in cui opera, ha permesso di eliminare utilizzi impropri del logo di AVSI e di favorire una chiarezza comunicativa.



272 AVSI Point con delega specifica coinvolgono 1.823 volontari con cui AVSI è in contatto diretto, e sono parte di una rete composta da oltre 3.000 persone che a vario titolo sostengono AVSI.

Gli AVSI Point organizzano eventi a livello locale, promuovono la conoscenza di AVSI attraverso eventi diversi, con il sostegno a campagne annuali (5x1000, Campagna Tende) o per emergenze umanitarie. Aiutano a instaurare rapporti con i media del territorio, sviluppano e curano il patrimonio di contatti e relazioni, anche con imprese ed enti locali.

Gli incontri svolti con gli AVSI Point durante il 2023 sono stati diversi:

- **31 maggio | Incontro di aggiornamento** sull'andamento della Campagna Tende '22-23 in presenza, a Milano e Rimini, per un totale di più di 100 persone presenti e di 300 persone collegate online.
- **12 ottobre | Incontro di lancio della Campagna Tende '23-24**, in presenza a Milano, a cui hanno partecipato 50 persone e 1.100 volontari in collegamento.

- **20-25 agosto | 3 incontri** organizzati al **Meeting di Rimini** con testimonial provenienti dai Paesi dove AVSI opera, che includevano anche la visita a una mostra. Per l'edizione del Meeting del 2023, AVSI ha infatti scelto una modalità di partecipazione dinamica, che ha favorito incontri tra cooperanti e volontari della rete AVSI Point, momenti di convivialità e la partecipazione alle iniziative del programma stesso della manifestazione riminese. Hanno partecipato 33 AVSI Point per un totale di 170 persone.

- **8 novembre | Incontro dedicato al Sostegno a distanza** con la presenza di 50 volontari degli AVSI Point.

Donatori



I donatori privati sono individui, gruppi di amici, famiglie, scuole, imprese, fondazioni, che sostengono progetti e iniziative di AVSI, incluso il Sostegno a distanza, con donazioni tracciate.

- Tra i donatori principali:
- Fondo di Beneficenza Intesa Sanpaolo
 - UniCredit
 - Fondazione San Zeno
 - Fondazione Milan
 - Pizzardi Editore
 - IVECO Group
 - Caritas Pro Vitae Gradu Charitable Trust
 - Enel Cuore Onlus
 - Fondazione MEI
 - Fondation D'Harcourt
 - IF International Foundation
 - Tauw Foundation

In occasione dell'emergenza del **terremoto** che in febbraio ha colpito la **Siria**, diverse collaborazioni con importanti aziende e fondazioni sono state essenziali per fornire un sostegno immediato alle comunità colpite. Tali partnership hanno permesso di **affrontare sfide complesse in modo rapido e flessibile**, aumentando l'impatto e l'efficacia dell'intervento di AVSI.

L'azione del **Caritas Pro Vitae Gradu Charitable Trust** si basa sui valori della carità, della compassione, del rispetto, della tolleranza e sull'amore per il prossimo. Il Trust sostiene da anni il progetto "Ospedali Aperti", finanziando gli stipendi e le spese sostenute dal personale ospedaliero e dagli uffici sociali per i tre gli ospedali cattolici della Siria coinvolti nel progetto. Nel 2023, Caritas Pro Vitae Gradu Charitable Trust ha ancora una volta riposto la sua fiducia in AVSI, contribuendo alla risposta all'**emergenza terremoto in Siria**. Grazie al suo contributo, AVSI ha potuto distribuire pasti caldi e un sostegno economico alle famiglie sfollate di Aleppo e fornire supporto psicosociale ai bambini colpiti dal sisma.

Nel 2023 **Pizzardi Editore** - azienda leader in Italia nel settore dell'editoria dei collezionabili album e figurine - ha firmato un accordo triennale con AVSI che prevede l'invio di materiale di "Amici Cucciolotti" in vari Paesi. In particolare, nel primo anno sono state spedite figurine a 2.800 bambini delle scuole nelle baraccopoli di Nairobi e dintorni. Tale materiale si è dimostrato uno strumento di apprendimento prezioso e divertente.

Procede inoltre la collaborazione con **Unicoop Tirreno** che dal 2001 ha sostenuto 900 bambini in tutto il mondo, di cui 172 nel 2023 in **Africa, Europa dell'Est, Medio Oriente e America Latina**. Tale collaborazione funziona grazie al coinvolgimento dei soci Unicoop, che rispondono numerosi all'invito a convertire i loro punti fedeltà in un contributo economico destinato al programma del Sostegno a distanza.

Istituzionali

54

istituzioni pubbliche

Includono vari enti del governo italiano e governi di altri Paesi, la Commissione Europea, fondi multilaterali, banche di sviluppo, agenzie di cooperazione bilaterale e delle Nazioni Unite.

Tra i donatori principali:

- **Governo italiano ed enti territoriali italiani**

Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI), Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE), Ministero Italiano della Cultura (MIC), Ministero dell'Interno, Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, Presidenza del Consiglio dei Ministri: Agenzia per la Coesione Territoriale, Presidenza del Consiglio dei Ministri: Commissione per le Adozioni Internazionali, Commissione per le Adozioni Internazionali (CAI), Dipartimento per il coordinamento amministrativo/Servizio per le procedure di utilizzazione dell'otto per mille dell'Irpef, Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale, Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, Regione Emilia-Romagna, Regione Lombardia, Regione Trentino Alto Adige, Provincia di Bolzano - Bozen

- **Governo statunitense**

USAID, U.S. Department of Agriculture (USDA), USDOS: Bureau of Population Refugees and Migration (BPRM)

- **Governi ed enti territoriali dei Paesi dove AVSI opera**

Fond d'Assistance Economique et Sociale (FAES, Haiti), Gabinete de Reconstrução Pós-ciclone (GREPOC) - Governo de Moçambique (Mozambico); Ministry of Science and Technology, Higher Education and Technical-Vocational Education (MCTESTP, Mozambico); Nineveh Governorate (Iraq); Conselho Municipal de Maputo (Mozambico); Gorongosa National Park - Governo de Moçambique (Mozambico)

- **Altri governi**

Department for International Development (DFID), Ambasciata del Regno dei Paesi Bassi in Uganda, Ambasciata del Regno dei Paesi Bassi in Sud Sudan, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Regno del Belgio, Expertise France, Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), Ambasciata d'Irlanda in Uganda

- **Unione Europea**

DG ECHO, DG INTPA, European Union Emergency Trust Fund (EUTF), Service for Foreign Policy Instruments (FPI)

- **Banche internazionali**

World Bank, Inter-American Development Bank (IDB), Africa Climate Change Fund (ACCF)

- **Agenzie e fondi delle Nazioni Unite**

Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), International Labour Organization (ILO), United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (UN OCHA), South Sudan Humanitarian Fund (SSHf), UN Development Programme (UNDP), UN Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), UN High Commissioner for Refugees (UNHCR), UN International Children's Emergency Fund, Education Cannot Wait (ECW), UN Office for Project Services (UNOPS) - Cities Alliance, World Food Programme (WFP)

- **Organizzazioni ed altri enti internazionali**

International Criminal Court (ICC), Central European Initiative (CEI), Energising Development (EnDev), Critical Ecosystem Partnership Fund (CEPF), Fondo Italo-Ecuadoriano para el Desarrollo Sostenible (FIEDS)

AVSI coinvolge i donatori nell'approccio e nella sua concezione di sviluppo, instaura con loro relazioni che permettano decisioni condivise e favorisce la sussidiarietà, la co-programmazione, la co-progettazione, la co-implementazione e l'accompagnamento.

Nel corso del 2023 è stata coinvolta in varie consultazioni promosse da soggetti diversi:

Governi

A febbraio 2023 AVSI ha partecipato a un incontro

organizzato dall'**Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS)** con le organizzazioni della società civile (OSC) sulla tematica degli indicatori. Con il **Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI)** e il **Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale della Presidenza del Consiglio dei Ministri**, AVSI ha preso parte all'evento di avvio dei Corpi Civili di Pace a ottobre 2023. Nel corso dell'anno ha anche presenziato a incontri sul Fondo Italiano per il Clima tenuti dal **Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE)**.

Istituzioni europee

AVSI ha partecipato alle consultazioni sulla valutazione del programma tematico IPA III indette dal **Directorate-General for Neighbourhood and Enlargement Negotiations (DG NEAR)**, durante le quali sono stati sottolineati gli aspetti positivi del programma.

L'inclusione della società civile come stakeholder fondamentale è stata evidenziata anche durante il **Forum della società civile** organizzato dall'assemblea parlamentare **EuroLat**, dedicato al **Global Gateway in America Latina e Caraibi**.

A marzo 2023 AVSI ha partecipato al **Forum Umanitario Europeo** i cui temi principali sono stati l'accesso umanitario e la localizzazione.

Organismi delle Nazioni Unite

Il 30 e 31 ottobre 2023 AVSI ha partecipato alle **Consultazioni annuali dei partner del World Food Programme (WFP)** sui temi d'interesse globali quali la crisi alimentare, la risposta umanitaria in emergenze complesse, il cambiamento climatico e la climate finance.

Con **Education Cannot Wait (ECW)**, AVSI partecipa attivamente a tavoli di lavoro sulla localizzazione, sulla climate smart education e la messa in opera del manuale per i Multi-Year Responsive Plan del fondo. A febbraio 2023 era fra i partecipanti della High-Level Financing Conference organizzata da ECW.

Insieme a UNICEF e altri donatori AVSI è un membro attivo dell'**Alliance for Child Protection in Humanitarian Action** e partecipa regolarmente agli incontri annuali e alle riunioni trimestrali dei cinque gruppi di lavoro di cui fa parte.

Sono state promosse iniziative di **co-programmazione**

e **co-progettazione** con i donatori anche sul territorio italiano: AVSI ha risposto a un avviso del **Comune di Milano** per l'individuazione di enti del terzo settore disponibili alla co-progettazione finalizzata alla ridefinizione del sistema cittadino per l'accoglienza e l'integrazione dei richiedenti e titolari di protezione internazionale, dei minori stranieri non accompagnati e dei titolari delle altre tipologie di permessi di soggiorno. Ne è nato un progetto approvato nel dicembre 2023.

A **Caltagirone**, durante il primo anno di attività del progetto Politèia, finanziato da AICS, è stato realizzato un **laboratorio di co-programmazione con le amministrazioni locali** e gli enti del terzo settore sul tema "sviluppo economico e green communities."

Importanti occasioni di coinvolgimento dei donatori istituzionali sono infine le visite di terreno e gli eventi di lancio o chiusura dei diversi progetti.

A maggio 2023, in occasione della fine del progetto Inclusión Digna in Messico, è stata organizzata una serie di conferenze a cui hanno partecipato relatori di organizzazioni della società civile messicana, UNICEF, Save the Children, l'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (IOM). All'Istituto Italiano di Cultura di Città del Messico sono stati presentati il modello di inclusione educativa di AVSI e il protocollo UNICEF per l'accesso all'istruzione di base di bambini e adolescenti migranti.

Il progetto Inclusión Digna, attivo da marzo 2020 a maggio 2023, ha sostenuto 914 bambini e adolescenti migranti, tre case di accoglienza, un centro di orientamento, 439 difensori dei diritti umani e 21 scuole pubbliche e private con azioni di sensibilizzazione e prevenzione, assistenza legale, supporto educativo. Un risultato fondamentale del progetto sono state la definizione, la pubblicazione e l'implementazione di un modello pilota di assistenza alternativa e di un modello di inclusione educativa rivolto a bambini e adolescenti migranti.



In occasione della Giornata mondiale del rifugiato, il 20 giugno 2023, AVSI ha infine presentato un reportage, a cura di Bernardo de Niz, dedicato al progetto.



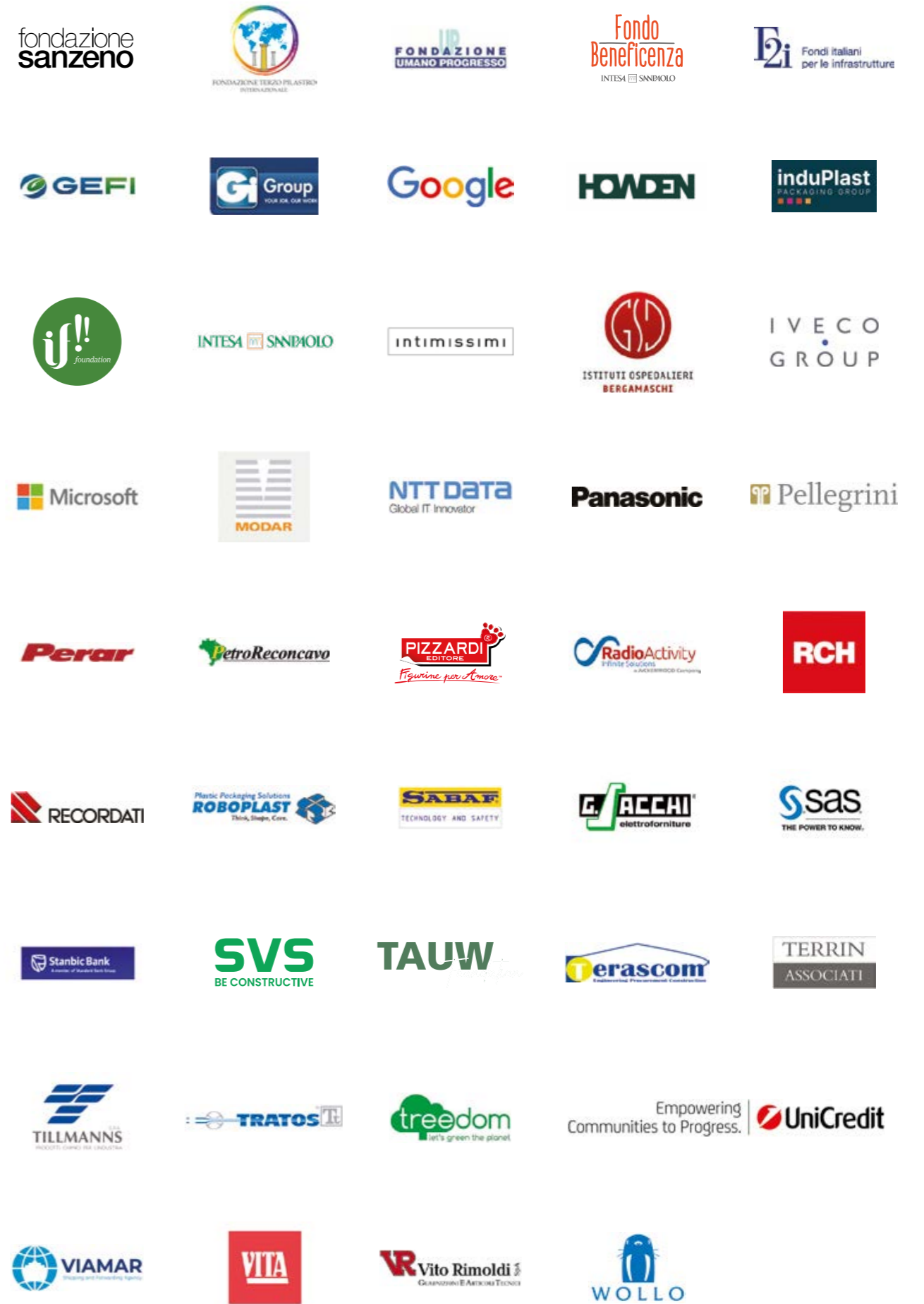
Fornitori

Fra gli stakeholder di AVSI rientrano anche i fornitori, che partecipano alla vita dell'organizzazione in varie forme, a partire dall'impegno a rispettare il Codice etico. Nel 2023 alcuni di loro sono stati coinvolti nel processo di definizione delle nuove Linee guida strategiche 2024-2028, partecipando a momenti di dialogo interno secondo la propria area di competenza.

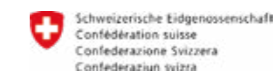
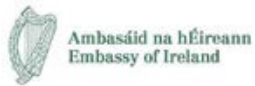
Con i propri fornitori AVSI si impegna a rispettare i **principi fondamentali del processo di acquisto**, tra cui il sostegno all'economia locale, il principio di trasparenza, l'assenza di situazioni di conflitto di interesse e il principio di non discriminazione.

Principali donatori e partner

Donatori e partner privati



Donatori e partner istituzionali





PER
SONE
che operano per l'ente

Struttura organizzativa: AVSI-as-ONE

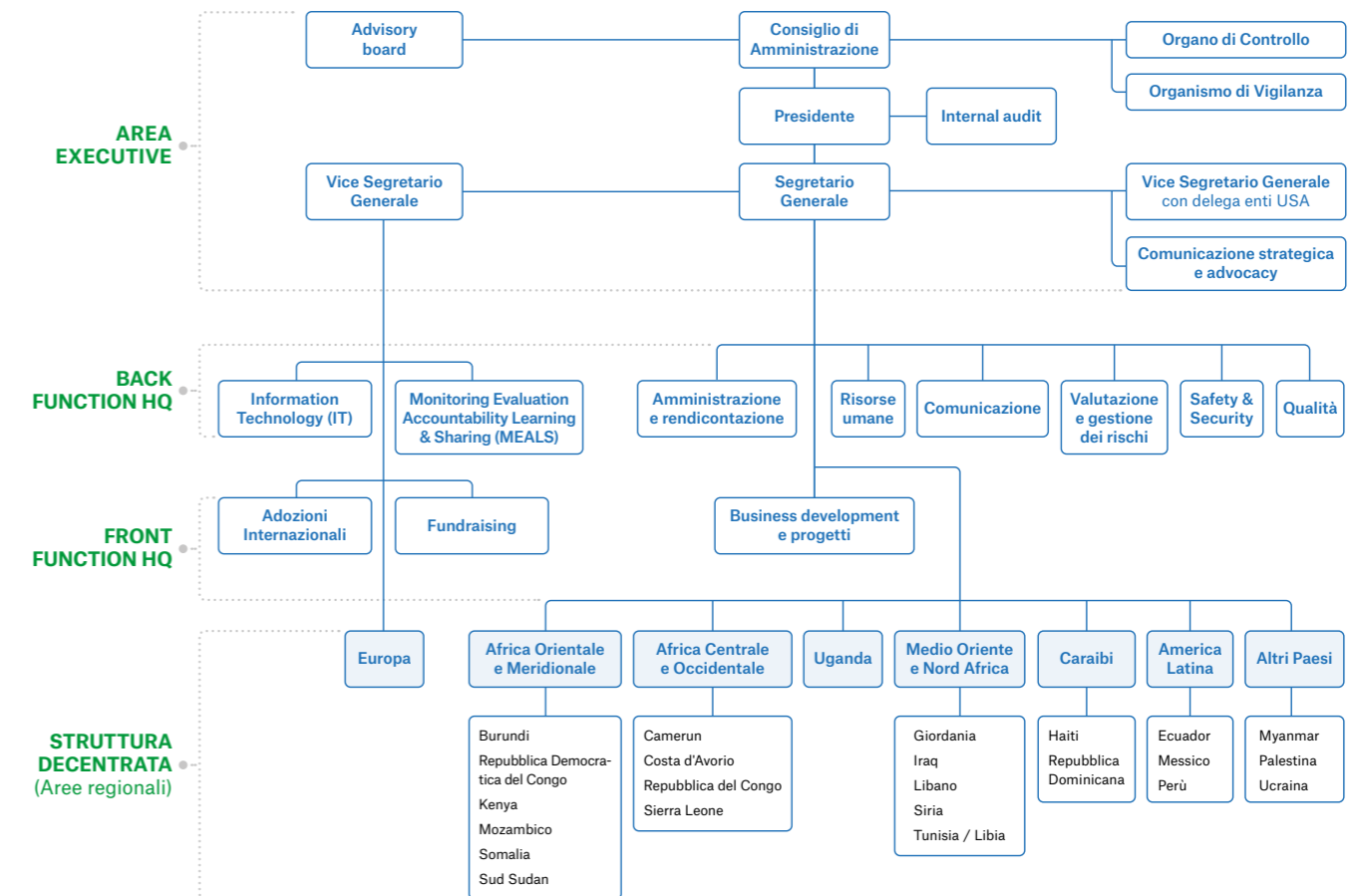
AVSI è organizzata in modo decentrato per aree geografiche e organizzata su quattro livelli:

- 1. Area executive:** presidia la definizione delle linee strategiche e l'insieme di informazioni utili a rendere i comportamenti desiderati in linea e coerenti con i valori dell'organizzazione, nonché conformi a elevati standard di qualità.
- 2. Back function HQ:** seguono i processi principali a supporto dell'headquarters e dei Paesi e del posizionamento dell'organizzazione.

3. Front function HQ: sono responsabili della raccolta fondi per il finanziamento dei progetti, dell'acquisizione di nuove opportunità, dell'implementazione e gestione dei progetti.

4. Struttura decentrata (aree regionali): presidia la gestione e implementazione dei progetti in dialogo sistematico con la sede centrale.

Le Risorse Umane insieme all'Internal Auditor hanno lavorato alla definizione di un nuovo **organigramma** che rispecchi l'evoluzione della struttura organizzativa.



- FOCAL POINT TEMATICI** riportano a Business Development e progetti
- Agricoltura e sicurezza alimentare
 - Energia - Imprenditorialità sociale
 - Città sostenibili
 - Protezione dell'infanzia ed empowerment femminile
 - Graduation approach
 - Aiuto umanitario
 - Cambiamento climatico - Clean cooking
 - Capitale umano e creazione di lavoro
 - Migrazioni e integrazione
 - Educazione
 - OSC e localizzazione
 - Filantropia strategica

La struttura organizzativa ha lo scopo di garantire capillarità di azione e di salvaguardare le specificità locali, mantenendo sempre una **visione strategica e operativa unitaria** (AVSI-as-ONE). Sono previsti numerosi **momenti di lavoro trasversali** per condividere l'andamento della gestione dell'organizzazione, individuare elementi utili ai fini del processo decisionale e favorire l'unitarietà. Trasversalità e delega delle responsabilità permettono ad AVSI di essere veloce, flessibile e anticiclica, caratteristiche indispensabili nel contesto in cui opera quotidianamente. Il decentramento non è solo uno schema organizzativo, ma anche un **metodo di lavoro comune e condiviso**.

Il ruolo del Focal Point come promotore di innovazioni tematiche

Il ruolo dei Focal Point all'interno di AVSI è di fondamentale importanza per **promuovere l'innovazione e l'eccellenza tematica nei settori chiave** in cui l'organizzazione opera a livello globale. I Focal Point sono selezionati per la loro competenza ed esperienza nei rispettivi settori e fungono da promotori di innovazione e conoscenza.

Oltre a facilitare la condivisione delle esperienze e delle migliori pratiche nel settore specifico, i Focal Point promuovono anche la formazione permanente attraverso webinar e incontri tematici. Utilizzando un approccio basato sull'apprendimento dalle esperienze, sulla condivisione e sul giudizio critico, essi contribuiscono alla crescita e allo sviluppo professionale del personale di AVSI.

I Focal Point sono responsabili della diffusione di strumenti, documenti e materiali rilevanti nei vari Paesi in cui AVSI ha progetti nel settore specifico. Inoltre, mantengono una costante conoscenza dei trend e partecipano attivamente a meeting internazionali per presentare l'esperienza di AVSI e per rimanere aggiornati sulle ultime novità del settore.

Attraverso una ricerca individuale e collaborativa, i Focal Point promuovono soluzioni innovative, flessibili e tempestive e contribuiscono alla definizione di strategie comuni nelle aree di loro competenza. Grazie al loro impegno e alla loro expertise, i Focal Point svolgono un ruolo chiave nel garantire che AVSI sia sempre all'avanguardia.

I Focal Point attivi in AVSI nel 2023 includono i seguenti settori:

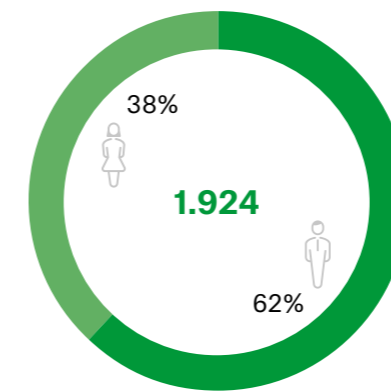
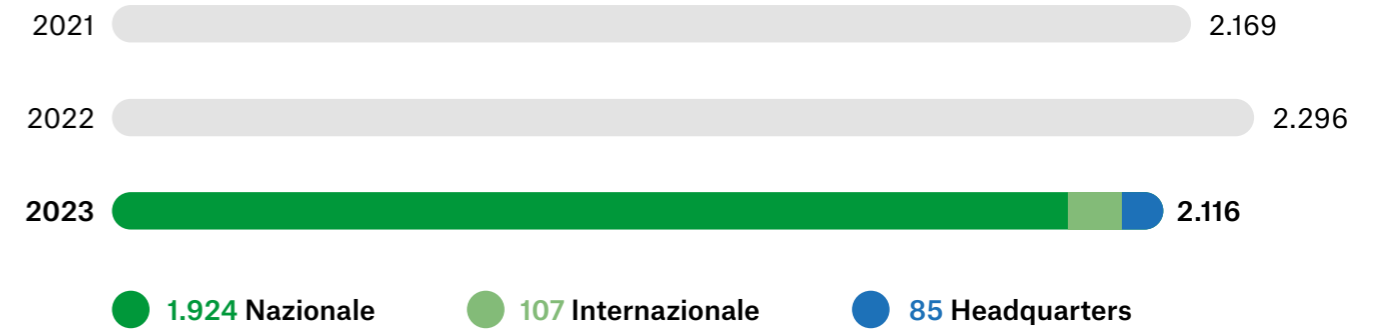
- Agricoltura e sicurezza alimentare
- Protezione dell'infanzia ed empowerment femminile
- Cambiamento climatico - Clean cooking
- Educazione
- Energia - Imprenditorialità sociale
- Graduation approach
- Capitale umano e creazione di lavoro
- OSC e localizzazione
- Città sostenibili
- Aiuto umanitario
- Migrazioni e integrazione
- Filantropia strategica

Unit Comunicazione Strategica e Advocacy

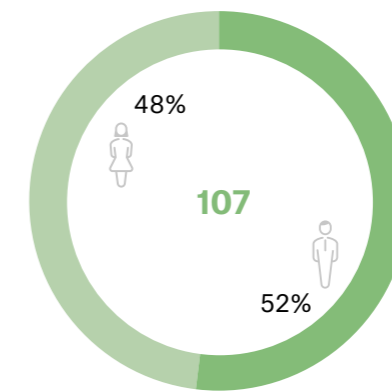
Nel 2023 è stata creata la **Unit Comunicazione Strategica e Advocacy**, con l'obiettivo di ideare e promuovere azioni di posizionamento strategico e advocacy nella cornice delle Linee guida strategiche 2024-2028. La Unit si avvale del contributo costante di un gruppo di lavoro interno, composto da responsabili di area e Focal Point, allo scopo di favorire i nessi e le sinergie, di indirizzare gli sforzi verso obiettivi comuni e di misurare l'impatto delle diverse azioni.



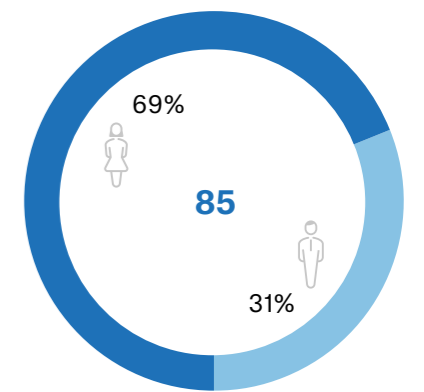
In numeri



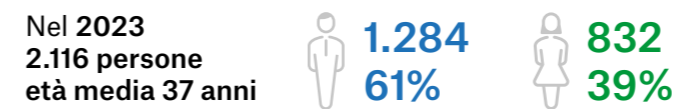
Staff nazionale nei Paesi



Staff internazionale nei Paesi



Staff in headquarters



Condizioni contrattuali dello staff in Italia

Lo staff in Italia si compone di 85 persone (staff headquarters) e 15 persone impiegate nei progetti (staff nazionale), per un totale di 68 donne e 32 uomini. A 79 dipendenti (79%) si applica il CCNL Commercio – Settore del Terziario. Per il restante personale in Italia (21 persone) AVSI applica il Contratto Collettivo per le collaborazioni coordinate e continuative dei lavoratori operanti nelle ONG e OSC, stipulato tra le associazioni delle ONG italiane rappresentate da AOI e Link2007 e le organizzazioni sindacali FeLSA-CISL, NidiL-CGIL, UILTEMP.

La politica salariale, nel rispetto della normativa vigente, vede il rapporto tra retribuzione più bassa (21.663,74 €) e più alta (114.479,96 €) non superiore a 1 a 6.

Anche allo staff internazionale all'estero viene applicato il Contratto Collettivo per le collaborazioni coordinate e continuative. I compensi sono conformi all'inquadramento contrattuale, alle mansioni e agli standard di vita e sicurezza nel Paese in cui lo staff opera. Allo staff nazionale AVSI applica contratti secondo le norme vigenti nel Paese e la retribuzione è in linea con gli stipendi locali.



Il lavoro si contraddistingue per gli strumenti che permettono flessibilità oraria e organizzativa. In Italia il 20% dello staff usufruisce di part-time/riduzione di orario e il 100% dello staff ha la possibilità di lavorare da remoto. Lo smart-working è stato implementato gradualmente a partire dal 2018 per favorire il benessere fisico, mentale e sociale dello staff e permettere di conciliare lavoro e vita privata.

La seniority media dello staff in Italia è di 11 anni e dello staff internazionale all'estero è di 6 anni.

Emolumenti e compensi a organi di controllo, amministrativi e dirigenti

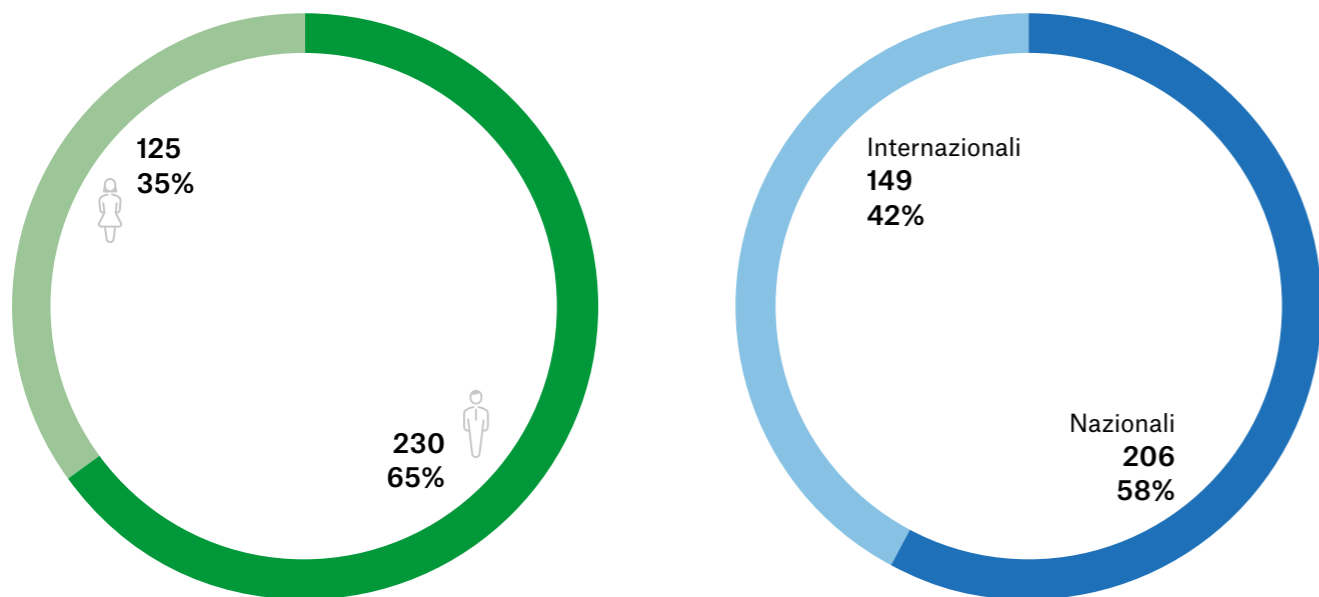
- Organo di Controllo:**
 3 membri
 Totale 14.286,22 €
- Organismo di Vigilanza:**
 3 membri
 Totale 14.283,52 €
- Consiglio di Amministrazione:**
 7 membri
 Nessun compenso
- Dirigenti:**
 3 dirigenti
 Totale retribuzioni lorde 261.657,62 €
- Fondatori:**
 34 enti, 11 persone fisiche
 Nessun compenso
- Advisory Board:**
 4 membri
 Nessun compenso

Distribuzione staff nazionale e internazionale nei Paesi

Paese	Totale Staff (Nazionale / Internazionale)		
Brasile	4 (0 - 4)	25%	75%
Burundi	72 (68 - 4)	28%	72%
Camerun	3 (2 - 1)	33%	67%
Costa d'Avorio	89 (84 - 5)	29%	71%
Ecuador	66 (65 - 1)	61%	39%
Giordania	25 (18 - 7)	56%	44%
Haiti	202 (190 - 12)	43%	57%
Iraq	66 (60 - 6)	27%	73%
Italia	15 (15 - 0)	60%	40%
Kenya	68 (66 - 2)	46%	54%
Libano	44 (39 - 5)	64%	36%
Messico	14 (12 - 2)	79%	21%
Mozambico	203 (192 - 11)	32%	68%
Myanmar	31 (31 - 0)	55%	45%
Palestina	4 (2 - 2)	50%	50%
Perù	18 (18 - 0)	33%	67%
Repubblica del Congo	10 (9 - 1)	50%	50%
Repubblica Democratica del Congo	190 (186 - 4)	27%	73%
Rep. Dominicana	9 (7 - 2)	44%	56%
Sierra Leone	22 (17 - 5)	23%	77%
Siria	29 (24 - 5)	66%	34%
Somalia	6 (6 - 0)	33%	67%
Sud Sudan	145 (134 - 11)	17%	83%
Tunisia	12 (10 - 2)	58%	42%
Ucraina	20 (16 - 4)	50%	50%
Uganda	664 (653 - 11)	41%	59%

Focus capiprogetto

355



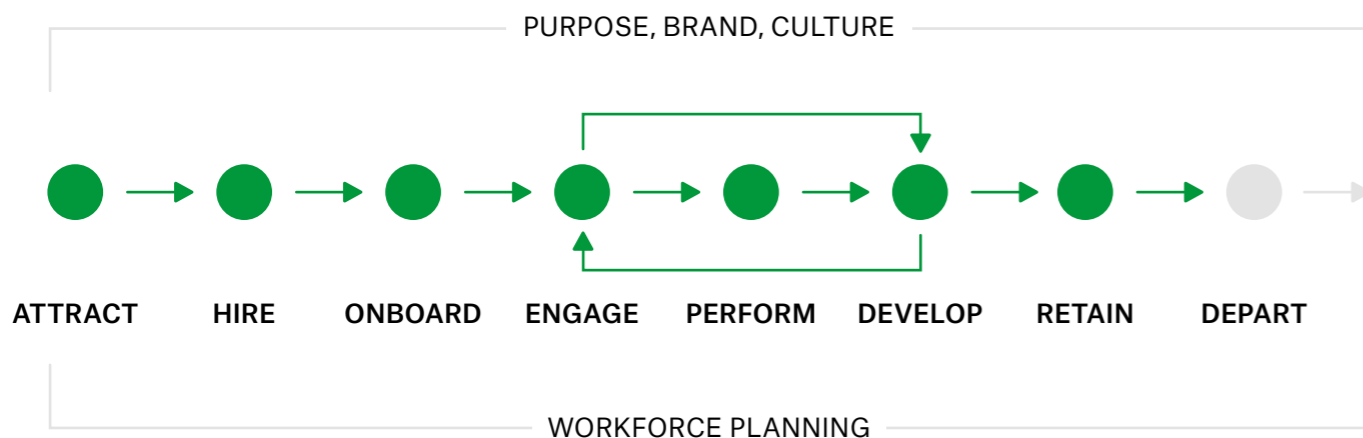
Attività del settore Risorse Umane

L'approccio di AVSI alla gestione delle risorse umane si fonda su una strategia ampia, centrata sulla persona. Definito come **people approach**, questo modello è supportato da studi che dimostrano come **le organizzazioni che mettono al centro l'individuo** e la sua esperienza siano più innovative e **vantino un livello di soddisfazione dei dipendenti più elevato** rispetto alle altre.

Garantire un'esperienza lavorativa positiva, caratterizzata da crescita umana e professionale, rappre-

senta una leva essenziale per attrarre e poi fidelizzare i collaboratori e rendere l'organizzazione più competitiva. La sfida è offrire ai collaboratori un'esperienza unica e singolare.

L'employee experience va considerata come un viaggio articolato in tappe e fasi, come definito dalla società Gallup con il concetto di employee life cycle, che individua sette fasi principali dell'esperienza del collaboratore.



Source: Gallup

Cosa è stato realizzato nel 2023

Attraction, recruitment and hiring

Nel 2023 l'headquarters di AVSI ha ricevuto **3.922 curriculum vitae**, di cui 696 candidature spontanee. Sono stati effettuati **115 colloqui** e coperte **50 posizioni**, di cui 30 con candidati esterni e 20 con mobilità interna.

Onboarding

I nuovi assunti (staff internazionale e staff headquarters) sono stati inseriti nel processo di onboarding attraverso la partecipazione al programma di orientamento (nel 2023 sono state organizzate **4 sessioni di gruppo e 3 individuali**).

Engagement

Al centro del viaggio si trova il benessere dei collaboratori e quindi tutte quelle attività volte a valorizzare e rendere positiva l'esperienza in AVSI. Queste attività sono finalizzate a potenziare la collaborazione e l'interazione tra colleghi, promuovere il coinvolgimento e garantire il bilanciamento tra vita privata e lavoro.

Tra le iniziative del 2023 vi sono:

- **Incontri di vicinanza:** meeting in modalità ibrida organizzati per sostenere e dare ascolto allo staff in situazioni difficili come in Iraq e Haiti.
- Lancio della **survey Great Place to Work (GPTW) nell'headquarters** per l'analisi del clima lavorativo e il benessere dei dipendenti.
- **Staff care** (supporto psicologico) individuale e di gruppo di cui hanno beneficiato circa 20 persone in vari Paesi e in headquarters.
- **Conversazioni significative e costruttive** per supportare lo sviluppo dello staff, il coinvolgimento e la motivazione.
- **Exchange visit**, tra il key staff dei vari Paesi in cui opera AVSI: per favorire lo sviluppo e la valorizzazione dello staff attraverso lo scambio e il confronto di esperienze, competenze e la conoscenza reciproca.
- **Focus group** per i junior in headquarters: con l'obiettivo principale di promuovere un dialogo aperto e di stabilire una connessione diretta con loro per renderli protagonisti e partecipi alla vita dell'organizzazione attraverso un approccio creativo e inclusivo.

Performance

Nel contesto dell'esperienza dello staff, la valutazione delle performance rappresenta una tappa fondamentale. Durante questo processo, i collaboratori vengono

valutati per il loro contributo e il loro impatto sull'organizzazione. È in questa fase che emergono i bisogni di sviluppo individuale e si delineano le azioni necessarie per soddisfare tali esigenze.

Nel 2023 sono state valutate **926 persone in 14 Paesi** attraverso l'**appraisal system**. AVSI ha investito nel rafforzamento dello staff locale dedicato a questa attività, garantendo accompagnamento e condivisione in tutte le fasi del processo.

Development

La formazione e lo sviluppo rappresentano un'altra tappa importante, un momento chiave nel viaggio dell'esperienza dello staff, in cui vengono offerte opportunità di apprendimento e sviluppo professionale per acquisire/rafforzare le competenze e promuovere la crescita personale e professionale.

Nel 2023 sono state erogate **968 ore di formazione** allo staff internazionale e headquarters in presenza, online o in modalità ibrida, suddivise tra formazione iniziale (orientation), formazione manageriale, formazione tecnica, formazione linguistica e formazione IT/digital. Buona parte dei corsi sono stati realizzati avvalendosi di formatori interni ad AVSI.

Retention

È proseguita anche nel 2023 l'analisi delle exit interview per comprendere appieno le ragioni che spingono alcuni a lasciare AVSI. Tale analisi consente di identificare e affrontare le cause sottostanti all'uscita, quindi di **lavorare per promuovere un ambiente di lavoro sempre più sostenibile e soddisfacente**. AVSI è inoltre consapevole dell'importanza di gestire in modo positivo la fase di fine del rapporto lavorativo. La cura e il rispetto riservati a quanti scelgono di intraprendere altre strade spesso spingono costoro a diventare ambasciatori di AVSI, contribuendo a rafforzare la reputazione.

Giovani

Anche nel 2023 AVSI ha offerto a numerosi giovani la possibilità di un percorso di crescita, di inserimento nel mondo della cooperazione e di acquisizione degli strumenti necessari per diventare professionisti qualificati. Tale attenzione verso le nuove generazioni

permette di conoscere nuove risorse nella prospettiva del ricambio generazionale e di mantenere l'organizzazione aperta alla novità di cui i giovani sono portatori. Per il **Servizio Civile nel 2023** sono stati avviati **7 progetti** che hanno coinvolto **51 civilisti**, 22 all'estero e 29 in Italia (13 presso sedi AVSI e 16 in sedi di Fondazione Banco Alimentare).

Per il progetto **Corpi Civili di Pace nel 2023** sono stati avviati **4 progetti** che hanno coinvolto complessivamente **15 giovani** su oltre 150 candidati.

Sono stati attivati anche **22 tirocini** e collaborazioni volontarie, in Italia e all'estero. Le persone che hanno deciso di collaborare con AVSI attraverso queste modalità provengono da 12 diverse università, istituti e master. Tra luglio e agosto si sono svolti **tre campus estivi**, due in **Kenya** e uno in **Uganda**, per studenti delle scuole superiori e universitari che hanno coinvolto **36 partecipanti**.

Volontari

Sono **3.000 circa i volontari** che in vario modo si attivano per AVSI. Di questi in particolare **1.823** promuovono le **campagne di sensibilizzazione e raccolta fondi**; 100 supportano come **traduttori** la redazione in più lingue di documenti, presentazioni, manuali, norme, notizie per il sito e sottotitoli per i video; **9** svolgono **servizi di segreteria** presso le sedi di Milano e Cesena, e perché sia possibile garantire la loro sicurezza sul lavoro, firmano un regolare contratto di prestazione di lavoro benevolo. Le attività svolte dai volontari non comportano rimborso. Tutti loro si impegnano a rispettare il Codice etico di AVSI e operano nel rispetto delle norme e delle Linee guida dell'organizzazione e del settore in cui operano.

Sicurezza

AVSI è presente e opera in alcuni tra i Paesi più pericolosi del mondo: questo implica la necessità di garantire **priorità assoluta a pianificazioni e azioni in grado di garantire la salute e la sicurezza del personale**.

Nel 2023 il **Global Safety and Security Advisor** ha proseguito il lavoro iniziato nel 2022: 25 sedi locali hanno ricevuto una sessione informativa da remoto sulle Safety and Security Guidelines e General Procedures, 10 Paesi hanno anche ricevuto una formazione in loco in tema di Safety and Security Management.

Sulla base di questa formazione, ogni sede dovrebbe sviluppare apposite Procedure Locali in tema di salute e sicurezza. Mutevolezza del contesto, turnover del personale formato e novità del tema rappresentano elementi di difficoltà che rallentano lo sviluppo di queste procedure. Al momento, solo l'Ucraina ha sviluppato adeguate misure di sicurezza a livello locale, mentre altri 7 Paesi stanno attualmente lavorando alla preparazione di analoghi documenti che dovranno essere validati dal Global Safety and Security Advisor prima di diventare operativi.



OBIETTIVI e attività



Obiettivi e risultati

I conflitti in corso, le migrazioni, il cambiamento climatico, l'evoluzione tecnologica, la cronicizzazione di alcune crisi sono solo alcuni dei fattori che impattano quotidianamente il lavoro di AVSI e che hanno investito molti dei progetti più significativi realizzati nel 2023.

In **Costa D'Avorio, Mozambico e Repubblica del Congo** sono state avviate nuove iniziative per promuovere metodi di cottura più sostenibili (clean cooking), in **Kenya e Burundi** sono proseguiti gli interventi per migliorare la posizione dei produttori locali nella catena del valore, mentre in **Uganda** è cresciuto il sostegno di importanti donatori privati a progetti che, attraverso il graduation approach, accompagnano comunità ospitanti e rifugiati in un percorso di resilienza. Nel **Mediterraneo** hanno preso forma sinergie più solide tra le aree regionali Italia e Medio Oriente e Nord Africa, a incentivo della formazione professionale per contrastare la migrazione irregolare.

Ad **Haiti**, in una situazione di estrema violenza e instabilità, è continuato l'impegno di AVSI sia sul terreno, in particolare con interventi di cash-for-work per sostenere la popolazione, sia nell'ambito dell'advocacy, con l'organizzazione di un evento a novembre al Parlamento Europeo e la diffusione di una serie di raccomandazioni alla comunità internazionale.

Per la **Siria**, colpita a febbraio 2023 da un forte terremoto, grazie alla lunga esperienza nel Paese, AVSI è riuscita a mobilitare il contributo congiunto di donatori pubblici, fondazioni e imprese per garantire aiuti di primissima emergenza, cure, sostegno psicosociale e beni di prima necessità.

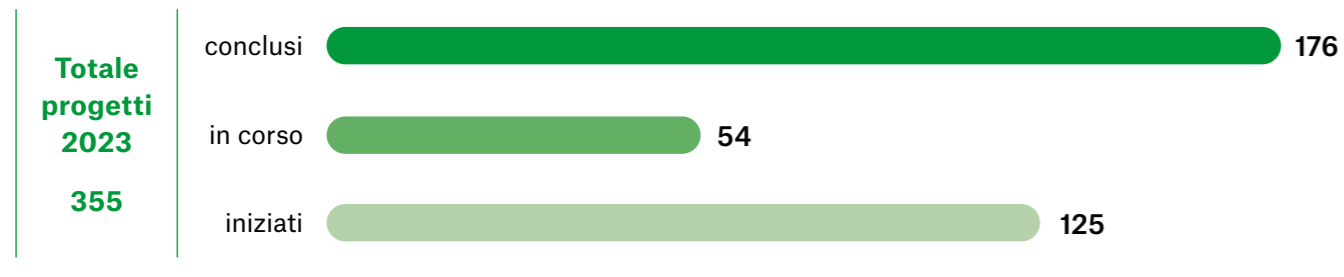
In **Palestina**, a partire dal mese di ottobre 2023, AVSI – che opera in Cisgiordania – ha incrementato i servizi a sostegno dei più vulnerabili, in particolare bambini e ragazzi sostenuti a distanza e le loro famiglie.

L'organizzazione è cresciuta ancora, ha ampliato e migliorato i servizi anche nell'ambito delle adozioni internazionali. Con l'acquisizione dell'ente autorizzato Amici di Don Bosco, AVSI ha potuto allargare

il suo raggio di intervento a due nuovi Paesi, India e Filippine, e garantire una cura ancora più capillare in ogni fase del percorso adottivo.

Tutto l'anno è stato cadenzato da una fitta serie di momenti di lavoro comune interni volti all'elaborazione delle nuove **Linee guida strategiche 2024-2028** e aperti al contributo di interlocutori esterni.

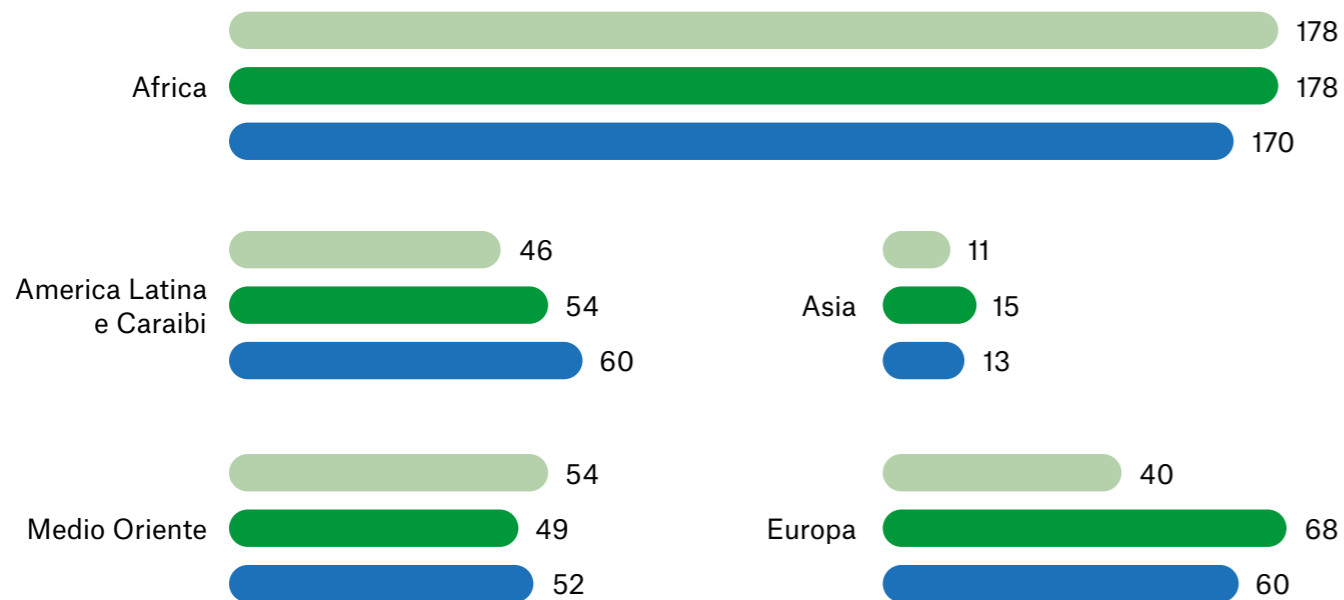
Progetti



● 2021 ● 2022 ● 2023

Progetti **329** **364** **355**

Paesi **39** **40** **42**



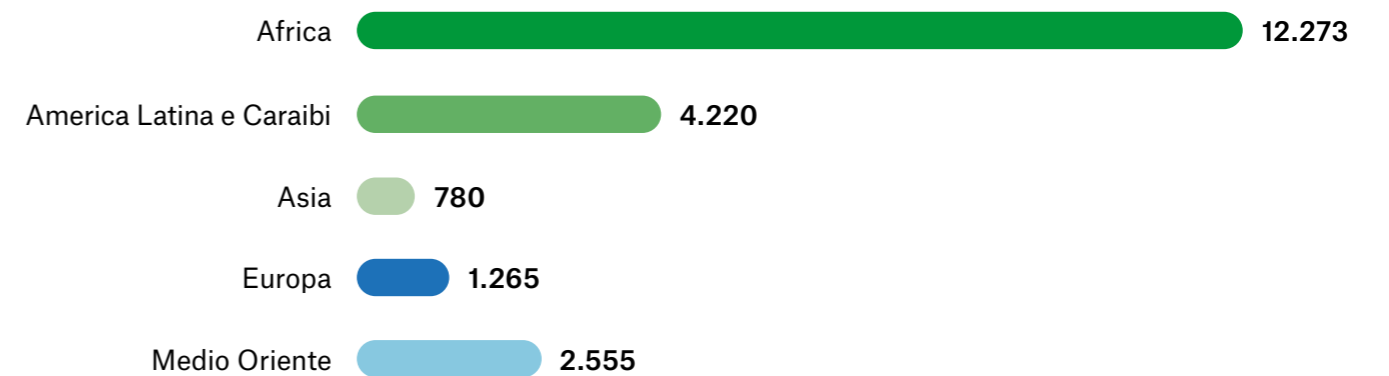
Progetti per Paese

Brasile	4	Myanmar	12
Burundi	10	Palestina	5
Camerun	4	Perù	8
Colombia	1	Polonia	2
Costa d'Avorio	15	Repubblica del Congo	7
Ecuador	13	Repubblica Democratica del Congo	24
Giordania	6	Repubblica Dominicana	4
Haiti	22	Ruanda	5
India	1	Sierra Leone	5
Iraq	8	Siria	17
Italia	45	Somalia	3
Kenya	15	Sud Sudan	20
Libano	16	Tunisia	9
Libia	1	Ucraina	13
Messico	7	Uganda	29
Mozambico	23	Venezuela	1



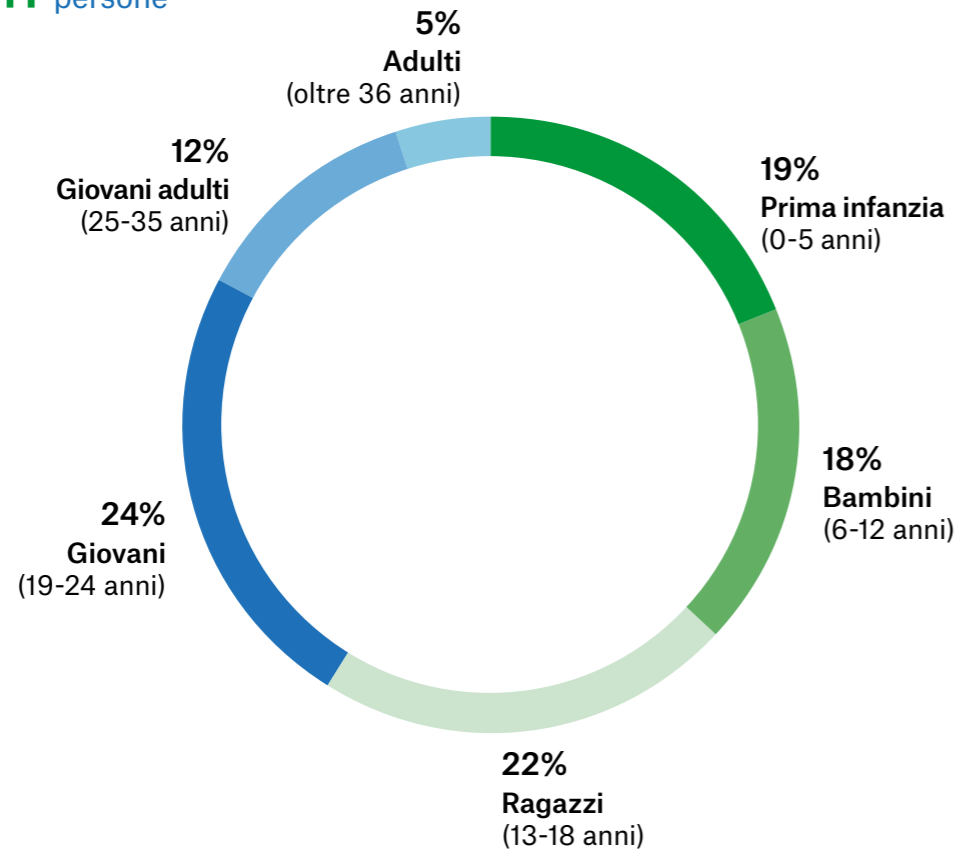
Bambini e ragazzi sostenuti a distanza

21.093



Beneficiari

Diretti
8.667.441 persone



Diretti

Enti

Organizzazioni della società civile	500
Imprese e cooperative locali	2.581
Autorità locali	554
Strutture educative di base <i>(scuole, centri educativi, etc.)</i>	1.455
Strutture sanitarie di base <i>(ospedali, centri di salute, etc.)</i>	237

Indiretti
18.509.905 persone

Enti

Organizzazioni della società civile	408
Imprese e cooperative locali	1.538
Autorità locali	474
Strutture educative di base <i>(scuole, centri educativi, etc.)</i>	2.621
Strutture sanitarie di base <i>(ospedali, centri di salute, etc.)</i>	747

Settori di attività e ambiti di intervento

La classificazione tematica multidimensionale in settori di attività, adottata da AVSI, deriva dalla necessità di rappresentare l'aspetto della **multisetorialità**, ormai comune alla maggioranza dei progetti. Ciò consente di rendere ragione dei tanti aspetti di un progetto, che molto spesso possono risultare importanti tanto quanto lo specifico settore.

Per ogni progetto viene quindi identificato un **settore principale**, con la possibilità di indicare anche

altri settori in cui il progetto interviene, e relativi sotto-settori, considerando anche gli approcci e i meccanismi di implementazione. Sono stati inoltre distinti alcuni **ambiti di intervento trasversali** legati a politiche di particolare rilevanza (*policy area*): secondo i principi di rilevanza e chiarezza espressi dalle Linee guida, in questo Bilancio i dati riportati sono dunque relativi alla suddivisione dei progetti secondo i **settori principali di attività** e gli **ambiti di intervento**.

Settori principali		Numero progetti	Risorse impiegate
Educazione		67	17%
Agricoltura e sicurezza alimentare		49	20%
Protezione dell'infanzia		34	6%
Energia		25	4%
Ambiente		10	2%
Formazione professionale e lavoro		53	11%
Rafforzamento economico e livelihood		28	21%
Nutrizione		14	2%
Città sostenibili		10	4%
Diritti umani, democrazia e pace		32	6%
Salute		26	5%
Acqua e igiene		7	2%
Totale		355	100%

Ambiti di intervento	Numero progetti	% su totale progetti
Cambiamento climatico	179	50%
Empowerment femminile	210	59%
Migrazioni	175	49%
Emergenza	147	41%

I Paesi, i settori

Africa

Burundi	
Camerun	
Costa d'Avorio	
Kenya	
Libia	
Mozambico	
Nigeria	
Rep. Dem. Congo	
Rep. del Congo	
Ruanda	
Sierra Leone	
Somalia	
Sud Sudan	
Tunisia	
Uganda	

America Latina e Caraibi

Argentina	
Brasile	
Colombia	
Ecuador	
Haiti	
Messico	
Paraguay	
Perù	
Rep. Domenicana	
Venezuela	

Europa

Albania	
Italia	
Kosovo	
Lituania	
Polonia	
Romania	
Russia	
Ucraina	

Medio Oriente

Giordania	
Iraq	
Libano	
Palestina	
Siria	

Asia

Filippine	
India	
Kazakistan	
Myanmar	

Progetti 2023 per settore principale

		Africa	Medio Oriente	America Latina e Caraibi	Europa	Asia	
Ambiente		3	0	5	2	0	10
Salute		14	12	0	0	0	26
Energia		24	0	1	0	0	25
Agricoltura e sicurezza alimentare		25	5	11	2	6	49
Protezione dell'infanzia		16	5	6	6	1	34
Educazione		32	11	8	11	5	67
Diritti umani, democrazia e pace		12	4	7	9	0	32
Rafforzamento economico e livelihood		7	6	11	4	0	28
Nutrizione		9	0	5	0	0	14
Città e comunità sostenibili		4	3	2	1	0	10
Formazione professionale e lavoro		18	5	4	25	1	53
Acqua e igiene		6	1	0	0	0	7

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

Come si legge nelle Linee guida strategiche 2024-2028, in tutti i progetti di sviluppo e di emergenza che realizza, AVSI sceglie prioritariamente di prendersi cura della persona in tutte le sue dimensioni e nella sua relazione con la comunità. Questa è anche la via attraverso la quale intende concorrere all'Agenda 2030, applicando questo principio a un'azione multisettoriale che tocca tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Le iniziative portate avanti dai progetti di AVSI contribuiscono a muovere passi concreti verso il cambiamento prospettato dall'Agenda 2030 e dimostrano di

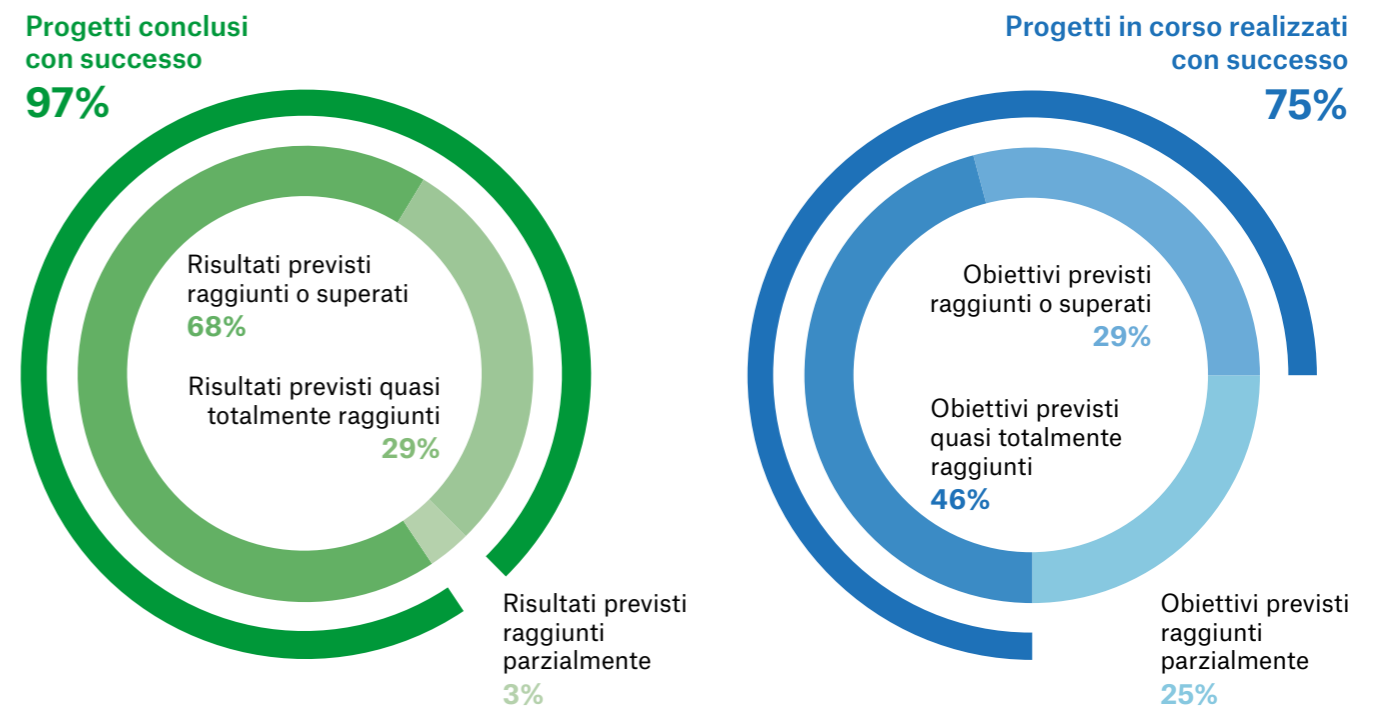
sapersi adattare alle sfide emerse negli ultimi anni o che si presentano all'orizzonte. Infatti, i contributi più alti in termini di progetti interessano proprio Obiettivi che si rifanno a elementi fondanti della mission e del metodo di AVSI (4: Istruzione di qualità, e 17: Partnership per gli obiettivi), legati all'attenzione particolare rivolta all'educazione e alla capacità di fare nessi, oltre a Obiettivi che interessano quegli ambiti di intervento trasversali derivati dalle attuali politiche più rilevanti (5: Parità di genere, 10: Ridurre le disuguaglianze, 13: Lotta contro il cambiamento climatico).



Raggiungimento dei risultati dei progetti nel 2023

Come riaffermato nelle Linee guida strategiche 2024-2028 e descritto in questo Bilancio attraverso esempi di coinvolgimento degli stakeholder, AVSI predilige un **approccio partecipativo**, dal design alla valutazione dei progetti.

Nel 2023 si è registrato un **andamento molto positivo dei risultati** raggiunti durante l'anno, sia nel corso dell'implementazione sia a progetto concluso. Non mancano in ogni caso i margini di miglioramento per poter rendere questi processi ancor più armonizzati ed efficienti.



Alcuni risultati esemplificativi

580.889

persone hanno partecipato ad attività di educazione, sensibilizzazione o recupero nutrizionale

33.949

persone hanno partecipato ad attività di formazione di insegnanti, educatori, assistenti sociali

20.790

persone adulte hanno partecipato ad attività di educazione accelerata/formazione continua/alfabetizzazione

561.106

persone hanno partecipato ad attività di miglioramento energetico, sistemi di cottura efficienti, promozione dell'uso produttivo di energie rinnovabili

72.741

persone hanno partecipato ad attività di miglioramento della produzione agricola, orti urbani, smart agriculture, riforestazione

286.179

persone hanno partecipato ad attività di sicurezza alimentare, livelihood, attività economica in emergenza

6.110.943

persone hanno ricevuto cure mediche (per la salute fisica e mentale) e supporto psicosociale

2.331.062

persone hanno partecipato a attività di prevenzione ed educazione alla salute

428.688

persone supportate con accesso all'acqua, servizi igienici, sanitation, gestione dei rifiuti

55.197

persone hanno partecipato a gruppi di risparmio, microcredito, alfabetizzazione finanziaria

353.005

persone coinvolte in attività di CBA Cash Based Assistance (conditional, unconditional, voucher, cash for work, ecc.)

1.360.805

persone hanno incrementato la propria consapevolezza e autostima

41.487

persone hanno migliorato il livello di inclusione sociale o di coinvolgimento nella vita sociale e/o pubblica

6.150

persone operanti come funzionari delle istituzioni pubbliche (ministeri, distretti, municipi, etc.) formate/sensibilizzate

8.339

persone operanti nelle Organizzazioni della Società Civile locale formate/sensibilizzate



People for development

IL FUTURO CHE VOGLIAMO



Storie, volti e immagini dai luoghi di AVSI

Costruire il mondo di domani attraverso le azioni di oggi. Migrazioni, pace, educazione, lavoro, clima: cinque reportage dai progetti di AVSI mostrano il contributo dell'organizzazione agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e lasciano intravedere quale desiderio di futuro la anima.

MIGRAZIONI

Nei giorni immediatamente successivi allo scoppio della guerra in Ucraina, la Polonia si trova ad accogliere uno straordinario numero di rifugiati, soprattutto donne con i loro figli. Una graphic novel di Elena Mistrello ne racconta la drammatica vita quotidiana e il sostegno incontrato grazie a un progetto di AVSI e AVSI Polska.



Irina è una donna ucraina di 40 anni. Avsi l'ha accompagnata nel processo di certificazione professionale dandole supporto legale, ed ora Irina è tornata ad esercitare il suo mestiere: il medico.



Il 24 Marzo mi ha chiamato mia sorella. «La guerra è iniziata, prendi i figli e scappa dai genitori in città». Così ho raggiunto i miei figli a Sumy, ma non è stato semplice scappare da casa.



Decido di provare, mi faccio prestare della benzina dai vicini. Spero solo che ci basterà! Carichiamo la macchina.



Poco prima di partire, ci raggiunge anche la gatta. Erano giorni che la cercavamo, e alla fine è arrivata. Riusciamo quindi a portarla con noi.



Nel tragitto incrociamo una colonna di 170 circa carri armati russi. È stato il momento peggiore per me, ho capito che se fosse successo qualcosa, la responsabilità sarebbe stata solo mia, e stavo mettendo in pericolo anche i miei figli.



La colonna passa, siamo salvi. Ma gli autobus proseguono a passo d'uomo. Andando avanti così non arriveremo prima del coprifuoco e sarà solo peggio. Decido di proseguire da sola.

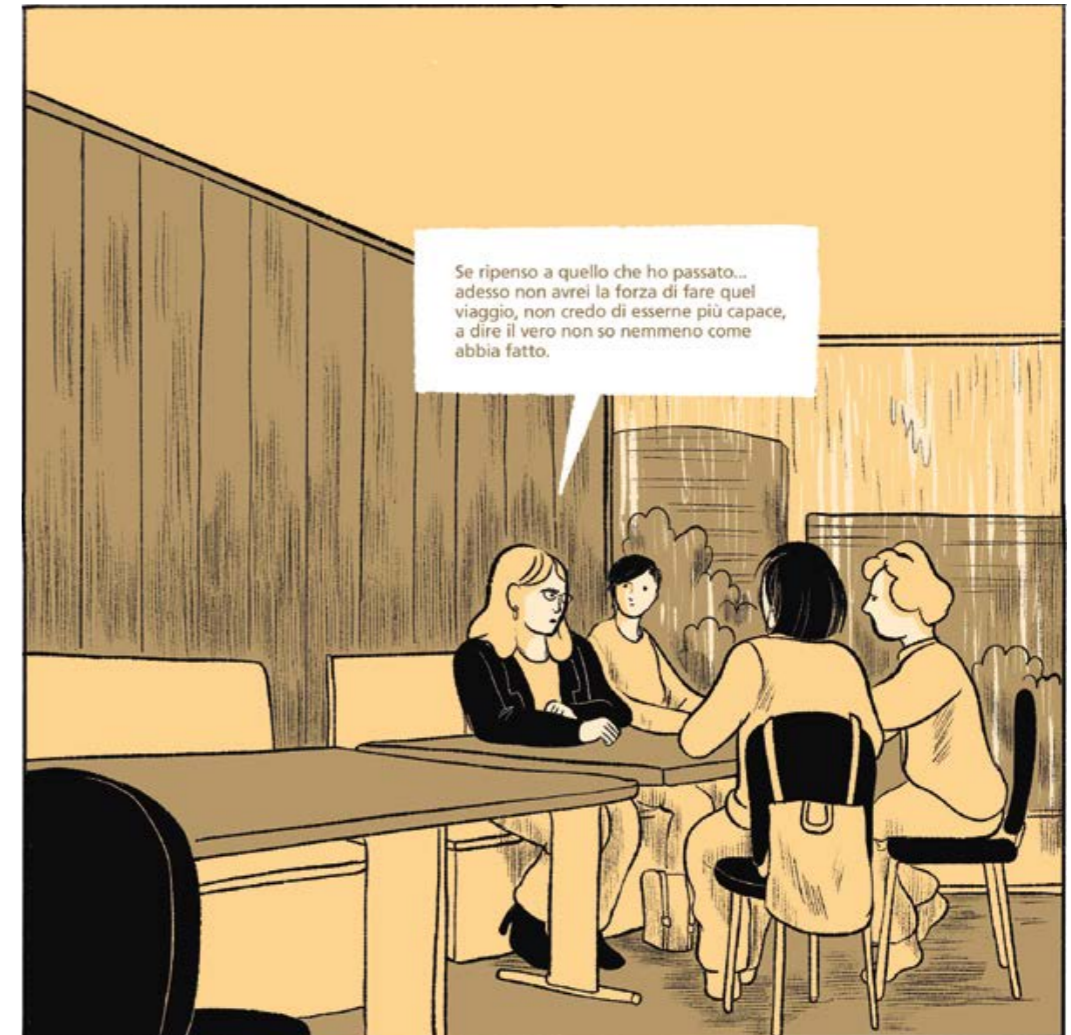


Adesso Irina lavora per un policlinico privato: non è stato facile per lei imparare il linguaggio medico polacco, né ricevere i documenti necessari per l'assunzione.



La prima agenzia che ho trovato mi voleva far firmare un contratto in cui era previsto un anno di lavoro non retribuito, una truffa che capita spesso agli Ucraini qui in Polonia. Nella disperazione, si rischia di rimanere fregati.

Poi ho conosciuto Avsi tramite internet, mi sono registrata e mi sono iscritta a un corso di lingua polacca.



Se ripenso a quello che ho passato... adesso non avrei la forza di fare quel viaggio, non credo di esserne più capace, a dire il vero non so nemmeno come abbia fatto.

PACE

Tredici anni di guerra hanno piegato la Siria. Il terremoto del 6 febbraio 2023 ha lasciato detriti nelle strade e paura negli abitanti. In una Aleppo ferita, AVSI lavora per portare aiuto alla popolazione, rimanendo prossima ai suoi abitanti e alle loro vicende personali, perché la città torni a vivere in pienezza. Il reportage fotografico di Aldo Gianfrate.



Scopri di più



◀ Nanor Tankokian, 29 anni, sul balcone della sua casa di Villat, quartiere centrale di Aleppo, in Siria. Nanor avrebbe dovuto sposarsi, ma la mattina del terremoto è stata travolta e ferita gravemente dal crollo di un palazzo. Curata gratuitamente all'ospedale Saint Louis di Aleppo, che da diversi anni collabora con AVSI nel progetto Ospedali Aperti, ha potuto riprendere in mano la sua vita.



◀ Un operatore di AVSI gioca con una bambina sul balcone della sua casa ad Ansari Al-Sharqi, quartiere nella prima periferia di Aleppo. Sin dalle prime ore dopo il terremoto, AVSI ha distribuito cibo, beni di prima necessità, indumenti e materiali scolastico alle famiglie che hanno subito le conseguenze del sisma e ha offerto loro sostegno psicosociale.



◀ Un grande edificio residenziale crollato a causa del terremoto ad Azizieh, quartiere centrale di Aleppo.



◀ Wafa Dali, 27 anni, aiuta sua figlia a indossare uno zaino appena ricevuto nel corso di una distribuzione di materiale scolastico e beni di prima necessità organizzata da AVSI nel quartiere aleppino di Ansari Al-Sharqi.

LAVORO

Il reportage fotografico di Matteo Bastianelli dal Mozambico racconta un progetto che promuove lo sviluppo economico e la tutela dei diritti umani per la popolazione sfollata a causa del conflitto nel nord del Paese.



Scopri di più



▲ Celina Valério Inácio, 19 anni, ritratta nel suo salone di parrucchiera. Grazie al sostegno di un progetto di AVSI è riuscita ad avviare la sua attività e a realizzare il suo sogno di aprire un salone nel quartiere Josina Machel, a Pemba, dove vive. Guadagna 5.000 meticaïs al mese (73 euro).



▲ Filipe Marcelino Filipe mentre mostra un vestito da lui realizzato. A Pemba, Filipe possiede una bancarella dove vende capi di abbigliamento e realizza diversi lavori di sartoria. Con il supporto di AVSI è riuscito ad acquistare ulteriori macchine da cucire e ad assumere un dipendente per ampliare la sua attività.

CLIMA

In Africa sostenibilità, innovazione ed economia circolare non sono solo parole, ma progetti che spesso rivoluzionano la quotidianità delle persone. Giampaolo Musumeci, voce di Radio24, racconta l'Africa che guarda avanti nel podcast "Il quinto elemento", realizzato in collaborazione con AVSI.

Foto di Aldo Gianfrate.



Scopri di più



Un bambino studia grazie a una lampada a energia solare nella sua abitazione in un villaggio rurale della provincia di Kirundo, nel nord del Burundi. Un progetto di AVSI ha sostenuto la vendita di oltre 4.000 kit per l'illuminazione domestica a energia solare e contribuito a elettrificare 25 scuole e 7 centri sanitari nelle regioni settentrionali del Paese africano.



Un bambino si disseta da una tanica di acqua nel villaggio di Ntega, nella provincia di Kirundo, in Burundi. La mancanza di infrastrutture idriche nelle zone rurali del Burundi, dove vive il 90% della popolazione, è tra le principali cause di malattie in particolare tra i minori.

EDUCAZIONE

L'emergenza in Sud Sudan è attualmente una delle più gravi al mondo, con più di 9 milioni di persone - di cui 4,9 bambini - che necessitano di assistenza umanitaria. Le due guerre civili durate sette anni hanno provocato oltre 400.000 morti e 4 milioni di sfollati, la distruzione delle infrastrutture e dei servizi di base. Ad aggravare la situazione si aggiungono gli effetti del cambiamento climatico, alluvioni e periodi di siccità. Il reportage fotografico realizzato da Marco Gualazzini per AVSI, con il supporto di InsideOver, descrive le conseguenze della crisi e gli interventi di AVSI per la popolazione, a partire in primis dall'educazione.



Scopri di più



Un gruppo di bambini nei pressi del mercato di Kapoeta, in Sud Sudan. Molti bambini si spostano da soli dalle aree rurali ai centri urbani per chiedere l'elemosina o mendicare avanzi di cibo alle bancarelle dei mercati.



Il cortile della scuola primaria femminile St. Bakhita a Narus, nella regione dell'Equatoria, una delle boarding school in cui AVSI ha deciso di concentrare alcuni programmi educativi. Prima dell'intervento, gli alunni della comunità Toposa rappresentavano meno del 20% della popolazione scolastica. Oggi sono il 70% grazie a interventi di mobilitazione della comunità, formazione degli insegnanti, riabilitazione delle strutture scolastiche e fornitura di materiale didattico.



Una bambina in un campo nella regione rurale sud Sudanese dell'Equatoria. In quest'area risiede la comunità Toposa, dedita alla pastorizia. A causa dei continui spostamenti con il bestiame, per i bambini è molto difficile frequentare la scuola.



Focus 2023

La metodologia dell'Action-Reflection: valorizzare la valutazione con la partecipazione

Il coinvolgimento attivo degli attori locali e delle comunità nella valutazione dei progetti di sviluppo è un tema centrale nell'analisi di molte organizzazioni che operano in contesti di sviluppo internazionale, accresce la partecipazione e l'appropriazione delle iniziative da parte delle comunità coinvolte, e contribuisce a migliorare la qualità e l'impatto complessivo dei progetti.

In questo contesto emerge l'**Action-Reflection**, una metodologia basata sull'idea che l'apprendimento avvenga attraverso un ciclo continuo di azione, riflessione e adattamento delle strategie operative.

Grazie a questa metodologia AVSI ha incoraggiato attivamente gli operatori locali e le comunità coinvolte nel **progetto Maziwa** ("latte" in swahili), realizzato in **Kenya** con fondi della cooperazione italiana e in collaborazione con l'organizzazione italiana IPSIA, l'organizzazione locale Don Bosco e l'autorità locale "County Government of Meru", a partecipare attivamente alla valutazione delle attività e dei risultati. Ciò ha permesso di **individuare benefici inattesi e risultati non pianificati**, che sarebbero sfuggiti a una valutazione di tipo tradizionale.

Nell'ambito di discussioni di gruppo sono state raccolte storie che descrivevano i risultati positivi inattesi e, a partire da queste, sono stati sviluppati indicatori e domande da inserire nel questionario usato per documentare i cambiamenti nelle condizioni dei beneficiari del progetto. In questo modo AVSI è riuscita, ad esempio, a verificare come l'aumento del numero di punti di raccolta del latte abbia ridotto da 7 a 2 km la distanza percorsa dai partecipanti, in larga parte allevatrici, per vendere il proprio prodotto. Tale riduzione ha comportato **miglioramenti significativi nelle dinamiche familiari e nell'autonomia economica delle donne**, risultati non previsti ma rilevanti per valutare l'impatto complessivo del progetto. La riflessione ha permesso anche di migliorare le domande utili ad investigare i risultati attesi. Ci si è resi conto, ad esempio, che gli allevatori consideravano nel calcolo del latte prodotto solo quello venduto alla cooperativa, mentre

invece parte del latte veniva consumata in altro modo (consumo familiare, vendita informale ai vicini di casa, nutrizione dei vitelli). Senza tale evidenza la produzione sarebbe stata stimata pari a 8 litri al giorno, invece di quella effettiva di 9,3 litri.

L'Action-Reflection si è rivelata utile anche nel favorire la **co-valutazione**, cioè una **collaborazione più proficua tra valutatori esterni e responsabili dell'esecuzione dei progetti** nell'analisi e nell'interpretazione dei dati e dei risultati, una comprensione più approfondita delle dinamiche locali, delle sfide e delle opportunità incontrate durante l'implementazione del progetto. Inoltre la **co-valutazione promuove un dialogo aperto e costruttivo** tra tutte le parti coinvolte.

Più in generale l'Action-Reflection permette di ripensare i progetti e apprezzarne anche i risultati meno diretti, come quelli che risultano dalla combinazione creativa dell'iniziativa dello staff AVSI e del protagonismo dei beneficiari. In maniera speculare, la valutazione viene utilizzata come un'occasione per imparare a investigare la complessità nel dialogo con gli altri e diviene così un ponte tra soggetti diversi.

L'esperienza di AVSI con il progetto Maziwa è stata presentata il 20 settembre 2023 al **Congresso Annuale dell'Associazione Italiana Valutazione (AIV)**. In questa sede AVSI ha sottolineato l'importanza di **integrare la riflessione sull'azione nei processi decisionali e di apprendimento organizzativo**. L'Action-Reflection consente infatti di adattare e migliorare le strategie operative, tenendo conto dei feedback e delle lezioni apprese sul campo, quindi di accrescerne la capacità di promuovere un reale cambiamento positivo nei contesti in cui si agisce.

Il **coinvolgimento attivo degli attori locali e delle comunità**, insieme all'adozione di approcci innovativi come l'Action-Reflection e la co-valutazione, rappresenta un elemento chiave per il successo delle iniziative di sviluppo internazionale ed è un modo di attuare l'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile nr. 17 sui partenariati per lo sviluppo.

I risultati del progetto

Risultati diretti previsti:

1. raddoppio del reddito degli allevatori (98%);
2. drastico innalzamento della produttività degli allevatori (la produzione di latte è passata da 5,7 a 9,3 litri al giorno, il prezzo riconosciuto ai produttori per un prodotto di maggiore qualità è passato da 33 a 40 scellini per litro di latte, e le perdite legate alla gestione impropria del latte si sono più che dimezzate: - 61%);
3. quadruplicazione della produzione totale delle cinque cooperative coinvolte (da 260 a 1.170 litri al giorno);
4. l'avvio di attività economiche complementari, con una ricaduta sulla diversificazione delle fonti di reddito (40%).

Risultati supplementari identificati con l'Action-Reflection:

1. miglioramento delle condizioni di sicurezza alimentare: il **98%** degli allevatori segue ora una dieta classificabile come bilanciata;
2. maggiore accesso al programma pubblico di assicurazione medica (il **54%** è entrato nel programma per la prima volta);
3. rinnovata qualità dell'istruzione dei figli (il **51%** degli allevatori ha iscritto i figli in scuole di migliore qualità);
4. miglioramento nel livello di autostima: l'**81%** sente di avere maggiore controllo sulla propria vita, il **56%** dichiara di aver acquistato maggiore fiducia nelle proprie capacità;
5. miglioramento nell'equilibrio tra lavoro e vita privata, cruciale per l'autonomizzazione femminile.

Effetti positivi su tutta la comunità emersi dall'Action-Reflection:

1. sul piano economico, **rafforzamento dell'intero settore dell'allevamento** – per esempio il 75% dichiara di aver condiviso tecniche apprese nel progetto con persone esterne – fino alla dinamizzazione di altri settori economici. Il 47% degli allevatori ha aumentato l'acquisto di fieno con beneficio di molti piccoli produttori locali, mentre il 41% ha preso a prestito fondi per investire nella produzione;
2. sul piano sociale, **la violenza di genere, l'alcolismo e la sfiducia nelle organizzazioni di base sono stati mitigati** in qualche misura: per esempio, l'utilizzo del letame delle mucche per la produzione di biogas ha ridotto la necessità di andare a raccogliere legna, attività che espone le donne al rischio di subire violenza; la maggiore remuneratività dell'allevamento ha convinto molti a cessare la produzione di bevande alcoliche.

La metodologia dell'Action-Reflection

L'Action-Reflection permette al personale di terreno e ai rappresentanti delle comunità di partire dall'osservazione diretta per riflettere sui risultati e la logica degli interventi in corso. Fa leva sul **desiderio delle persone di partecipare attivamente alle valutazioni**, e di imparare facendole. Invita a vedere l'implementazione dei progetti come un'occasione di apprendimento, partendo dai risultati inattesi.

La metodologia dell'Action-Reflection si realizza indicativamente secondo questo percorso:

- lo staff di progetto e i rappresentanti dei beneficiari vengono invitati a una discussione di gruppo facilitata da un esperto MEAL (Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning);
- l'incontro si apre ribadendo il carattere partecipativo teso a far emergere una varietà di casi concreti, che esemplifichino i risultati più significativi del progetto;
- durante l'incontro si discutono tutti i cambiamenti a cui il progetto ha contribuito, compresi quelli in parte attribuibili alle attività del progetto e in parte al protagonismo dei beneficiari;
- terminato l'incontro, l'esperto MEAL, a partire dalle descrizioni del cambiamento emerse nella discussione, formula le domande da inserire nel questionario che verrà utilizzato per documentare i cambiamenti avvenuti.

Il clean cooking

Circa un terzo della popolazione mondiale (2,4 miliardi di persone) cucina utilizzando ancora legna e carbone. Tale uso costituisce una delle principali cause di degrado delle foreste, in particolare nell'Africa sub-sahariana, produce emissioni di gas serra e causa inquinamento domestico pericoloso soprattutto per donne e bambini. Dati dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) documentano che **tale pratica provoca 3,2 milioni di morti all'anno (2020)** e che quasi la metà (oltre 237.000) di tutti i decessi dovuti a infezioni delle vie respiratorie tra i bambini di età inferiore a 5 anni sono causati dall'inalazione di particolato (fuliggine) prodotto dall'uso di legna e carbone per cucinare. Inoltre le famiglie più vulnerabili negli insediamenti urbani africani spendono fino al 20% del loro reddito mensile per acquistare il carbone per cucinare, mentre nelle zone rurali, donne e bambini dedicano molte ore a procurarsi la legna da ardere, esponendosi al rischio di violenze sessuali, attacchi di animali, incidenti e sacrificando tempo utile alla scuola, al gioco, allo studio, alla cura di sé o ad attività generatrici di reddito.

La risposta di AVSI

Dal 2012 AVSI cerca di affrontare in maniera integrata quest'emergenza globale, spesso dimenticata, con

progetti specifici di **promozione dell'adozione di sistemi di cottura più efficienti e meno inquinanti** ("migliorati") oppure in sinergia con progetti di tutela dell'infanzia, women empowerment, educazione e protezione ambientale, rigenerazione urbana, smart agriculture.

Le tipologie di intervento realizzate sono:

- supporto a produttori e distributori locali di **sistemi di cottura migliorati**, ovvero stufe che usano legna e carbone, ma che **risparmiano almeno il 40% della biomassa e il 60% delle emissioni nocive**. Tale soluzione tecnologica è concepita come transitoria rispetto a sistemi di cottura più ecologici (elettricità e gas), che verranno promossi in seguito. Al momento tali sistemi non sono utilizzabili per la mancanza della rete elettrica, perché non sono sostenibili economicamente dalle famiglie, e anche perché faticano ad essere accettate soprattutto dalle popolazioni più vulnerabili;
- **miglioramento tecnologico del prodotto** (maggiore efficienza) e del processo produttivo;
- **educazione, sensibilizzazione e promozione** di cambiamenti comportamentali a beneficio di famiglie, scuole e comunità. È inclusa la formazione sull'utilizzo sano e sostenibile e sulla manutenzione del nuovo sistema di cottura;

- **sussidi e supporti finanziari** a famiglie e comunità per l'acquisto di un sistema di cottura migliorato;
- **realizzazione di test di accettazione e sostenibilità** rispetto a **sistemi di cottura** più moderni quali piani cottura elettrici, pentole a pressione, fornelli a gas e biogas, stufe a pellet (per cucinare).

Tali interventi sono stati finanziati da **Energising Development (EnDev)**, uno dei più prestigiosi programmi internazionali di accesso all'energia, coordinato dalla cooperazione tedesca e olandese, dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), dall'African Development Bank e da imprese private, nell'ambito della strategia di compensazione (offsetting) delle loro emissioni.

Impatto e dove

Nel 2023, AVSI ha promosso l'adozione di sistemi di cottura più efficienti e meno inquinanti in Mozambico, Burundi, Repubblica Democratica del Congo, Costa d'Avorio, Kenya e Uganda, in alcuni coinvolgendo le famiglie dei bambini del Sostegno a distanza, ottenendo i seguenti risultati:

136.832

sistemi di cottura migliorati distribuiti (+26% rispetto al 2022)

66

produttori locali formati e/o sostenuti, che impiegano 991 lavoratori

834.422

beneficiari coinvolti

549

punti di vendita creati e/o sostenuti e/o il cui personale è stato formato, che impiegano 1.113 lavoratori

130.461

tonnellate: questa è la stima del potenziale risparmio di legna per la vita utile dei sistemi di cottura migliorati distribuiti nel 2023

257.069

tonnellate (equivalenti): questa è la stima della potenziale riduzione delle emissioni di CO₂ per la vita utile dei sistemi di cottura migliorati distribuiti nel 2023

Pubblicazioni ed eventi

Nel corso dell'anno sono stati finalizzati gli **studi sul cooking behaviour** (comportamento di cottura) in **Costa d'Avorio, Repubblica Democratica del Congo e Burundi** al fine di evidenziare esperienze e buone pratiche per la promozione di queste nuove tecnologie e identificare le barriere sociali, culturali, economiche, educative e di mercato che prevengono l'adozione da parte delle famiglie più vulnerabili di sistemi di cottura più efficienti o moderni e "puliti". Tali studi permetteranno di concepire e realizzare campagne di sensibilizzazione più efficaci.

AVSI ha inoltre partecipato all'**Africa Climate Week di Nairobi (3-7 settembre)**, durante la quale numerosi capi di stato e opinion leader mondiali hanno sottolineato la necessità urgente e prioritaria di promuovere il clean cooking nel continente. La Global Energy Alliance for People and Planet (GEAPP), Energising Development (EnDev), Sustainable Energy for All (SEforALL) e Modern Energy Cooking Services (MECS) hanno lanciato la coalizione per la promozione di sistemi di cottura elettrici (GeCCO - Global Electric Cooking Coalition) di cui AVSI è membro. AVSI è stata invitata a far parte del GeCCO Engagement Group, un gruppo ristretto di attori invitato a contribuire alla definizione delle strategie della coalizione e a condividere le buone pratiche.

L'11 dicembre 2023, AVSI ha co-organizzato insieme a Unione per il Mediterraneo e Forest Valley il **side event "Fostering Clean Cooking in Africa: Challenges, Holistic Solutions, Behavioral Change"** nell'ambito della 28^a conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici **COP28**, a **Dubai**, durante la quale si è discusso delle sfide future del settore, della potenzialità della carbon finance e dell'importanza della sensibilizzazione (behavioral change).

Il processo delle Linee guida strategiche 2024-2028

Nel 2023 la redazione delle nuove Linee guida strategiche 2024-2028 è divenuta occasione per AVSI di avviare una riflessione profonda sullo specifico della propria identità e sulle direttrici da assegnare al lavoro dei prossimi anni. Si è così avviato un lungo processo partecipativo bottom-up, articolato in tappe diverse, che ha permesso di promuovere e valorizza-

re una forma di **leadership diffusa** alla quale sempre ambisce. Un documento di indirizzo così importante per la vita dell'organizzazione doveva nascere da una discussione partecipata da parte dello staff, dall'ascolto di osservatori esterni e grazie al paragone con gli stakeholder di riferimento.

Le diverse fasi del processo

1 Spunti dal terreno: i Regional Meeting nei Paesi

La prima parte del processo si è svolta nei Paesi con cui e in cui AVSI lavora: nei primi sei mesi dell'anno sono stati organizzati sette incontri regionali, sette momenti di riflessione guidati localmente, ciascuno con al centro un settore e una funzione organizzativa, per far emergere opportunità strategiche e difficoltà. Le persone coinvolte provenivano da tutti i livelli dell'organizzazione, si è sempre favorita la partecipazione di attori esterni per garantire una prospettiva non autoreferenziale e far emergere un pensiero innovativo.

2 Lo sguardo globale: il *Writing the Future Meeting* a Milano

Gli input principali emersi durante gli incontri regionali sono stati fatti convergere in un momento di lavoro che si è svolto a Milano a luglio 2023, a cui hanno partecipato circa 90 persone. Qui il dialogo comune è stato aperto dal confronto con alcuni esponenti di spicco del mondo accademico, economico e istituzionale e con i membri dell'Advisory Board sui macro trend globali. Sono state utilizzate tecniche di previsione strategica per cercare di anticipare i cambiamenti, lavorare su possibili scenari e consolidare un'analisi dei rischi. Dai lavori di gruppo sono uscite le prime bozze dei capitoli delle Linee guida strategiche, sottoposte poi al lavoro redazione di un gruppo ristretto per finalizzare un documento da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea dei Fondatori, per altro già coinvolti nelle fasi del processo.

Gli stakeholder coinvolti

I Regional Meeting nei Paesi hanno coinvolto circa **1.500 membri dello staff di AVSI**. Lo sviluppo del capitale umano è stato uno dei focus del Regional Annual Meeting Uganda (5-9 giugno), dedicato a temi quali la leadership generativa e l'agilità organizzativa, fondamentali per guidare i cambiamenti in un contesto caratterizzato da volatilità, incertezza, complessità e ambiguità (VUCA).

Duranti gli incontri sono stati spesso utilizzati strumenti digitali interattivi per promuovere il dialogo e la co-creazione, anche a distanza. Ad esempio, duran-

te il Regional Annual Meeting Europa (3-5 maggio) sono stati coinvolti facilitatori specializzati – come l'agenzia di consulenza Instilla, tra i **partner** con cui AVSI collabora – su tematiche emergenti quali accelerazione e comunicazione digitale, intelligenza artificiale, nuovi modi di interagire con i sostenitori, in special modo del Sostegno a distanza. "Il modello di envisioning che abbiamo adottato ha rappresentato un grande valore aggiunto nella definizione delle Linee guida strategiche di AVSI. Questo approccio innovativo, basato su condivisione e partecipazione attiva, è fondamentale per la comunicazione del

futuro", hanno sottolineato Roberta Moretti, Head of Communication, e Cecilia Lazzareschi, Communication Specialist di Instilla.

La rete **AVSI Point**, parte integrante di AVSI, è stata coinvolta tramite la somministrazione di un questionario a 1.459 destinatari. Le domande miravano a conoscere meglio le necessità dei volontari della rete e a favorire il loro coinvolgimento: quali le aree del fundraising che possono essere presentate come un valore aggiunto di AVSI, quali gli strumenti di comunicazione più accessibili per restare aggiornati sui progetti, quali le tematiche ritenute prioritarie per i prossimi anni tra educazione, migrazioni, pace, clima, sicurezza alimentare. L'analisi delle risposte è stata preziosa per reimpostare in modo efficace e consapevole la collaborazione con i volontari e donatori e per rivedere gli strumenti messi a disposizione per sostenerne le iniziative e l'impegno a livello locale.

Anche gli **enti Fondatori** dell'area europea hanno espresso il proprio contributo attraverso la compilazione di un questionario e la partecipazione alla discussione nel Regional Annual Meeting Europa. Incentrate sul futuro del network AVSI, le domande invitavano i fondatori a interrogarsi sulle sfide da affrontare in ambito europeo, le aree da consolidare, il coinvolgimento nelle attività dell'organizzazione e il loro valore aggiunto. Le risposte ricevute hanno evidenziato la necessità di formalizzare momenti di confronto sistematico su tematiche specifiche e di incrementare le sinergie operative, continuando a mantenere il dialogo, già ben instaurato, rispetto ai cambiamenti globali in corso.

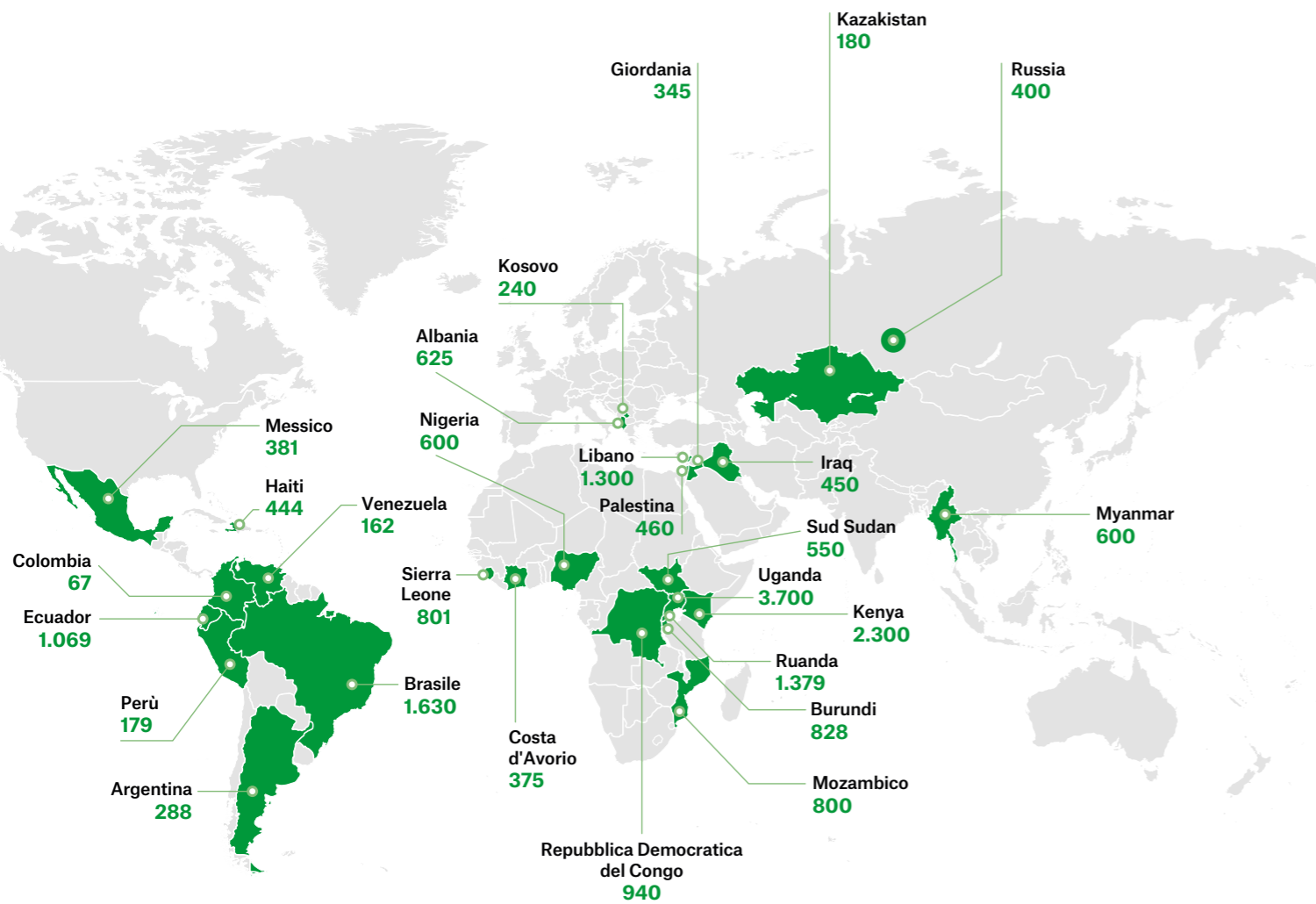
Nel dialogo sono stati coinvolti anche alcuni **fornitori** di AVSI, la cui esperienza pratica è stata molto utile nel definire in modo più preciso le strategie per il futuro, come nel caso della sessione online guidata da Andrea Boccuni, senior fellow di The Good Lobby, che a proposito dell'incontro con AVSI ha rilevato: "Ho avuto il piacere di facilitare una sessione online su come un approccio sistematico all'advocacy possa moltiplicare l'impatto delle organizzazioni della società civile e aiutare a promuovere cambiamenti positivi contro le disuguaglianze, soprattutto in un momento in cui i diritti sociali e civili sono minacciati in molte parti del mondo."

Non è mancata infine la prospettiva di donatori privati e istituzionali, determinante nel porre l'attenzione

su alcune tematiche prioritarie nell'ottica di migliorare la collaborazione. **Fondo Intesa** ha contribuito alla riflessione su temi cruciali quali la coerenza e la trasversalità d'azione, l'intersezione delle vulnerabilità, l'importanza di fare rete, le sfide per il Sud Italia e il ruolo chiave del settore privato nella progettazione, come partner e finanziatore. L'**Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE)** ha presentato i dati sull'aiuto pubblico allo sviluppo per il 2023 e anticipato alcuni trend futuri, mentre la delegazione dell'**Unione Europea** a Bujumbura (Burundi) è intervenuta portando l'esperienza europea nella costruzione di sistemi alimentari resilienti nell'Africa sub-sahariana e nei Caraibi, attraverso la strategia Farm to Fork (parte dell'European Green Deal e studiata per rendere più sostenibile il sistema alimentare europeo).

Sostegno a distanza

Il **Sostegno a distanza** di AVSI nel corso del 2023 ha accompagnato nella crescita **21.093 bambini e ragazzi in 27 Paesi del mondo**.



Il **Sostegno** offerto è **personalizzato**, non uguale per tutti, perché mira a rispondere ai diversi bisogni che gli educatori riescono a intercettare grazie a un **rapporto personale curato** con ciascuno di loro.

Il Programma si basa su un **approccio familiare**, cioè sull'impegno a sostenere il rafforzamento socio-economico delle famiglie dei bambini, a facilitare l'inclusione sociale grazie al miglioramento delle relazioni tra i membri della famiglia e la **comunità locale** di appartenenza. Coinvolgere le famiglie nelle attività e nei servizi offerti, talvolta in sinergia con altri progetti, significa lavorare affinché diventino resilienti e si generi un **cambiamento concreto sull'intera comunità**.

La risposta ai bisogni incontrati è resa possibile dalla collaborazione con diversi attori sociali come le scuole, gli enti religiosi, le OSC locali e molti altri partner. Le attività messe in campo denotano la **natura multisettoriale** del progetto, volta a perseguire più obiettivi di sviluppo sostenibile, primo tra tutti l'accesso a un'educazione di qualità. AVSI crede che l'**educazione** sia in grado di promuovere il valore della persona quando è intesa come trasmissione di conoscenze, ma anche come supporto allo sviluppo di competenze interpersonali e sociali (life skills). Necessarie ad affrontare le dinamiche della vita quotidiana, esse offrono a ciascuno la possibilità di divenire motore di cambiamento, anche in contesti di emergenza.

Il Sostegno a distanza e il cambiamento climatico

Se pilastro del Sostegno a distanza è garantire l'accesso a un'educazione di qualità, che accompagni la persona a scoprire il suo infinito valore e ad aprirsi alla realtà intera, questo implica che tale programma contempli anche interventi che promuovano la cura dell'ambiente e sensibilizzino su tutte le sfide poste dai cambiamenti climatici, le cui conseguenze colpiscono con particolare violenza molte delle regioni di intervento di AVSI.

In 14 Paesi (Costa d'Avorio, Giordania, Haiti, Iraq, Libano, Myanmar, Messico, Mozambico, Palestina, Perù, Repubblica Democratica del Congo, Ruanda, Sud Sudan e Uganda) il tema della salvaguardia dell'ambiente viene affrontato in tutte le attività educative rivolte ai bambini sostenuti a distanza e le loro famiglie vengono coinvolte in azioni concrete atte alla resilienza e alla mitigazione degli effetti dei cambiamenti climatici. Le attività comprendono ad esempio: conservazione e consumo sostenibile dell'acqua, riciclaggio della plastica, riforestazione, formazioni sull'agricoltura sostenibile, efficienza energetica e energie rinnovabili, economia circolare, distribuzione di assorbenti igienici riutilizzabili.

Una ricerca condotta nel 2023 evidenzia che nei Paesi in cui è presente il Sostegno a distanza è in essere il **"Modello di educazione ambientale per lo sviluppo sostenibile"** che si basa su buone pratiche e lezioni apprese con elementi che enfatizzano nuovi modi di pensare e agire a seconda dei differenti contesti. Il modello tiene conto della complessità del problema del cambiamento climatico e delle sue molteplici cause e implicazioni; e presenta 6 elementi chiave:

1. Approccio olistico all'educazione - la persona come protagonista del suo sviluppo.
2. Partenariati multi-stakeholder, networking e condivisione di conoscenze, competenze e metodologie di lavoro.
3. Bambini e bambine come agenti di cambiamento che svolgono un ruolo proattivo nella sensibilizzazione su comportamenti rispettosi dell'ambiente tra genitori, coetanei e comunità.
4. Approccio partecipativo e inclusione dei beneficiari nel processo decisionale per favorire una cittadinanza responsabile e attiva ed aumentare la consapevolezza e la capacità di influenzare il processo decisionale.

5. Attività educative e di trasferimento delle conoscenze incentrate sulle sfide e sulle opportunità che le comunità vivono in relazione alla crisi ambientale.
6. Approccio interdisciplinare e multidisciplinare all'educazione ambientale che affronta le tre dimensioni della sostenibilità: sociale, economica e ambientale.



Scopri di più

Messaggi di pace

/// Voglio dirti William di non smettere di sognare, anzi in questi momenti i sogni ti fanno dimenticare la realtà. Pensa a quando tutto sarà finito e tornerà la pace. Nel frattempo leggi e studia e tieni la mente impegnata in qualcosa di piacevole, anche se so che può essere difficile. Fai progetti grandiosi per un futuro migliore, spero molto vicino. So che tu hai tante risorse dentro di te che ti aiuteranno a superare questo momento. Pensa anche che quando sarai grande attraverso lo studio potrai dare il tuo prezioso contributo al tuo Paese e far sì che tutto questo non si ripeta. Ne sono sicura. Sono molto vicina a te e alla tua famiglia. Ci vuole tanto coraggio e so che a te non manca. Aspetto tue notizie.

*Un abbraccio fortissimo,
Alba ///*

Quando ad ottobre è scoppiato il **conflitto in Medio Oriente**, è stato proposto ai sostenitori di scrivere un messaggio speciale di incoraggiamento e vicinanza ai bambini sostenuti in Libano e Palestina. In molti hanno aderito all'invito, a dimostrazione che la relazione che si è creata grazie al Sostegno a distanza è autentica, sa attraversare i confini geografici e non arretra di fronte alla differenza culturale o religiosa.

Arte senza confini

A dicembre è stata organizzata una **mostra virtuale con le opere d'arte e i disegni dei bambini sostenuti a distanza**, create durante le sessioni di Arteterapia

in 7 Paesi. L'esperienza artistica ha permesso loro di esternare e rielaborare emozioni e vissuti.

La mostra ha documentato ai sostenitori italiani l'efficacia del loro contributo economico che non ha permesso solo di rispondere ai bisogni di cibo, cure mediche o istruzione dei bambini, ma anche al loro desiderio di benessere psicofisico. 412 sono stati i messaggi di apprezzamento ricevuti dai sostenitori che hanno visitato virtualmente la mostra.



Visita la mostra "Arte senza confini"

Tecnologia e innovazione

L'implementazione di una componente strutturata di raccolta dati per il progetto del Sostegno a distanza è essenziale per consolidare la qualità del programma incrementando la capacità di analisi e riflessione sui dati e la digitalizzazione di processi e strumenti di lavoro. Per questo nel 2023 si è disegnata e testata la struttura di un nuovo database che aiuterà AVSI in Italia e l'headquarters a gestire i flussi di lavoro collegati alle attività del programma, sia in ottica di maggior efficienza con le sedi locali, sia di maggior cura e trasparenza nei confronti dei donatori.



Adozioni internazionali

L'adozione internazionale è uno strumento di protezione dell'infanzia fondamentale per rispondere agli interessi dei minori, inserito in un intervento più ampio volto alla loro protezione. Ogni giorno AVSI incontra nel mondo tanti bambini in stato di abbandono e desidera verificare per ciascuno di loro la possibilità di avere una famiglia, in prima istanza nel loro Paese e, ove questo non fosse possibile, in Italia.

Come ente autorizzato dalla Commissione per le Adozioni Internazionali con sede a Milano, Cesena, Firenze, Napoli, Torino e Lecce, AVSI opera in **Colombia, Messico, Lituania, Romania, Sierra Leone, Costa D'Avorio, India e Filippine.**

Nel 2023

25 famiglie hanno
conferito incarico

19 bambini adottati
da 14 famiglie

Dal 2013 al 2023:

695
bambini adottati

AVSI svolge in modo ampio e continuativo il lavoro di preparazione delle famiglie perché siano consapevoli, disponibili e in grado di essere una reale risorsa per i bambini che si trovano in stato di abbandono.

AVSI propone perciò un'ampia serie di appuntamenti volti all'approfondimento delle questioni connesse all'adozione internazionale, delle caratteristiche dei Paesi in cui opera e dei bambini in stato di adottabilità.

Nel 2023 AVSI ha organizzato:

- 3 cicli del Percorso Formativo rivolto alle famiglie;
- 5 eventi in presenza (2 a Milano, 2 a Torino, 1 a Cesena)
- 5 presentazioni online di libri a tema adozione
- 2 incontri online dedicati ai Paesi (Colombia e Sierra Leone)
- 8 incontri online per coppie e famiglie (6 del ciclo CorRelazioni e 2 Parole in cerchio)
- 2 incontri online per nonni
- 10 incontri online dedicati a un corso di spagnolo



Per maggiori informazioni



Advocacy e attività culturale

Campagna Tende

La Campagna Tende è una delle campagne di sensibilizzazione e di raccolta fondi più importanti e longeve di AVSI. Nasce alla fine degli anni '80 e prende il nome da una vera e propria tenda allestita da un gruppo di volontari durante un'iniziativa di sostegno di alcuni progetti in Africa. Da allora torna con cadenza annuale e ispira una serie di eventi promossi in modo capillare in Italia e nel mondo.

Nel 2023 sono stati organizzati 847 eventi, ognuno dei quali ha coinvolto circa 260 persone, per un totale di circa 220.220. Si sono svolte inoltre 13 tournée in Italia di testimonial dai Paesi.

Eventi a sostegno della Siria dopo il terremoto

Dopo il terremoto del 6 febbraio 2023 in Siria, la rete AVSI Point si è mobilitata a sostegno della popolazione siriana, per la quale sono stati organizzati 90 eventi nei mesi di marzo, aprile e maggio.

Prodotti solidali

Durante il periodo natalizio AVSI ha proposto una linea di propri prodotti solidali, panettoni e cioccolatini, da distribuire tramite la sua rete di volontari nelle occasioni di incontro e sensibilizzazione. Si sono coinvolti 33 AVSI Point e 20 aziende, sono stati distribuiti 2.490 panettoni e 1.322 scatole di cioccolatini.

Attività di educazione civica nelle scuole

Nel 2023 AVSI ha continuato a collaborare con le scuole italiane che hanno deciso di aiutare bambini e ragazzi in condizione di vulnerabilità, avvicinandosi alla loro realtà e alle loro storie tramite il Sostegno a distanza.

Le scuole che hanno partecipato nel 2023 sono state 286, hanno sostenuto in tutto 595 bambini. Alcune scuole si sono coinvolte con attività di raccolta fondi, hanno organizzato 173 eventi e coinvolto più di 12.000 persone tra studenti e insegnanti. Il programma del Sostegno a distanza è stato inoltre inserito in percorsi di educazione civica e PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento), grazie

ai quali gli studenti si sono paragonati con gli obiettivi dell'Agenda 2030.

Nell'ambito dell'educazione civica è stato proposto anche "Energy - Agire a scuola per l'ambiente", primo progetto di AVSI di Educazione ambientale nelle scuole italiane. Dal suo avvio, Energy ha raggiunto 80 scuole in 4 regioni, coinvolto 166 insegnanti e 6974 studenti. Nel 2023 la collaborazione tra il progetto Energy e il Sostegno a distanza ha generato una nuova proposta per le scuole chiamata Green Support, per contribuire al Sostegno a distanza approfondendo in particolare le componenti di sostenibilità presenti al suo interno.

Collaborazione con istituzioni, enti, federazioni

AVSI partecipa attivamente a gruppi di lavoro, piattaforme e conferenze allo scopo di dare voce ai bisogni di chi incontra sul terreno e di sensibilizzare e ispirare le scelte dei policy maker e dei soggetti che decidono programmi e finanziamenti. Tale impegno corrisponde a quanto previsto dal suo statuto: "AVSI realizza attività culturali e di sensibilizzazione sulle tematiche dello sviluppo, sul ruolo della società civile, sul contributo al bene comune."

Nel 2023 è proseguito l'impegno a sostegno della crisi ucraina. Il 22 febbraio, il Segretario Generale di AVSI è stato invitato a parlare all'evento "Gross human rights violations due to the aggression against Ukraine", organizzato dalle Nazioni Unite presso la sede di New York, aperto dalla First Lady ucraina, Olena Zelenska, sul tema della protezione dei diritti dei bambini.

A dicembre 2023 la Focal Point di AVSI in protezione dell'infanzia ed empowerment femminile è stata invitata a presentare alcuni interventi contro la violenza di genere realizzati ad Haiti al Gruppo "Aiuto umanitario e alimentare" (COHAF) del Consiglio dell'Unione Europea, un invito nato in seguito a un evento sulla crisi haitiana promosso da AVSI al Parlamento Europeo nel mese di novembre.

A giugno 2023, nell'ambito del "Global Forum on Adaptive Social Protection" promosso a Berlino dalla Partnership for Economic Inclusion (PEI), la Focal Point tematica in graduation approach ha descritto

l'esperienza di AVSI nel consolidare i risultati raggiunti attraverso programmi di inclusione economica.

Dal 23 al 25 maggio 2023, inoltre, AVSI ha partecipato al **forum annuale di Philea**, che ha ospitato 700 professionisti della filantropia e della società civile per esplorare nuovi metodi di collaborazione, mentre il 18 e 19 ottobre ha preso parte al primo summit globale organizzato dalla **School Meals Coalition**, di cui è membro dal 2021.

Pubblicazioni e strumenti di advocacy

Nel corso del 2023, AVSI ha redatto nuovi position paper:



Migrazioni. Che cosa AVSI apprende dai progetti sul terreno, che cosa rileva e che soluzioni propone, è il titolo di un position paper in cui AVSI affronta il tema delle migrazioni e della mobilità umana, considerate fenomeno strutturale, non emergenziale.



Haiti: intervenire subito per uscire dalla crisi. Proposte concrete dal terreno, è un documento prodotto in occasione dell'evento omonimo organizzato da AVSI al Parlamento Europeo, nel quale si propongono una lettura del contesto attuale e una serie di raccomandazioni operative per iniziare ad uscire dalla crisi.

Numerosi sono anche gli studi e gli articoli pubblicati dallo staff di AVSI sul sito web dell'organizzazione, su riviste o piattaforme di settore:



Orphans and vulnerable children empowerment network (OEN) Distance Support Program (DSP) in Kenya - Participative Impact Study, uno studio partecipativo realizzato per valutare i risultati del Sostegno a distanza in Kenya, che traccia le azioni compiute e dà voce a chi ha beneficiato del programma per identificare trasformazioni significative.



Tutte le pubblicazioni su avsi.org



Rapporti con il mondo accademico

Durante il 2023 AVSI ha collaborato per formazioni tecnico specialistiche, consulenze su progetti, sviluppo di ricerche e tesi di laurea e tirocini con le seguenti Università e istituzioni di formazione:

- Università di Pavia
- Università di Perugia
- Università degli Studi di Milano - La Statale
- Università Sigmund Freud
- Università La Sapienza
- Università Cattolica del Sacro Cuore
- ALTIS Graduate School of Sustainable Management
- Politecnico di Milano
- Università Bocconi di Milano
- Università degli Studi di Milano-Bicocca
- Università di Bergamo
- Università di Bologna
- Università di Torino
- ImpactSkills
- Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa
- ILO International Training Centre
- Social Change School
- ISPI - Istituto per gli studi di politica internazionale
- Università di Padova
- Università degli Studi "G. d'Annunzio" Chieti - Pescara

Il dottorato industriale

AVSI investe nell'alta formazione del suo staff, favorendo una sinergia fra i progetti e la ricerca accademica. In questo modo teoria e pratica si incontrano in ambito universitario, connettendo l'esperienza sul campo attraverso l'implementazione dei progetti con teorie e metodi sempre nuovi e all'avanguardia.

Nel 2023 è stata attivata la Convenzione per il finanziamento di un **dottorato industriale con l'Università degli Studi di Milano-Bicocca** in "Innovation for Smart and Sustainable Cities and Communities", che include percorsi di formazione continua in collaborazione con alcune imprese private.



Eventi

Nel corso del 2023, AVSI ha organizzato o preso parte a numerosi eventi, seminari e workshop. Alcuni esempi:

14 marzo | **Sergio Mattarella**, Presidente della Repubblica Italiana, accompagnato dalla figlia, Laura Mattarella, **ha visitato l'istituto professionale St.Kizito** a Githurai, nella periferia di Nairobi, **Kenya**, creato da AVSI nel 1994 grazie ai fondi della Cooperazione Italiana. Il Presidente ha espresso il suo sostegno al centro, che in quasi 30 anni permesso a 13.500 studenti di diplomarsi in diversi corsi, tra cui falegnameria, meccanica, informatica, ristorazione. Ogni anno circa 800 ragazzi concludono qui gli studi, l'89% dei quali trova lavoro.

6 giugno | In occasione della **VII Conferenza sul futuro della Siria e della regione**, AVSI ha organizzato il side event "What kind of help are Syrians asking for? Experiences and proposals to proceed from emergency aid to early recovery" sulla necessità di avviare un percorso di azioni di ricostruzione, non solo emergenza.

5 luglio | Nella piana di Marjayoun, in Libano, è stato **inaugurato il centro polifunzionale "Fadaii"**, progettato dall'architetto Mario Botta come un punto di riferimento per una comunità di più di 100mila persone. All'inaugurazione erano presenti istituzioni locali e internazionali, enti fondatori di AVSI, donatori privati e partner, famiglie di bambini sostenuti a distanza.

19 settembre | Nell'ambito dell'**Assemblea Generale delle Nazioni Unite**, AVSI, Global Partnership for Education (GPE) e la Missione permanente d'Italia presso le Nazioni Unite a New York hanno organizzato il side event dal titolo "Education: A catalytic investment for development. Providing youth with the freedom to build their future", al quale sono intervenuti come relatori ministri o rappresentanti di alto livello di Italia, Santa Sede, Nigeria, Etiopia, Sud Sudan, Sierra Leone, Somalia, Mauritania, UNESCO.

27 novembre | Al Parlamento Europeo, in collaborazione con Fabio Massimo Castaldo, già vice presidente e membro non iscritto del Parlamento Europeo, AVSI ha promosso l'evento "**Haiti: act now to overcome the crisis. Concrete proposals from the field**". Sono intervenuti rappresentanti di istituzionali.



Posizionamento e presenza sui media

Stampa

La pubblicazione di articoli, interviste, storie, testimonianze e reportage sui media (giornali, radio, tv, blog, piattaforme online) è una delle modalità che AVSI utilizza per comunicare all'esterno il suo lavoro. Il rapporto con i media è quotidiano, curato da un ufficio stampa interno. Nel corso del 2023 AVSI ha visto crescere molto la sua presenza sui media grazie a un concorso di fattori: la presenza in scenari di emergenza (Siria, Ucraina), la crescita dei contatti quotidiani con giornalisti e operatori media, una più ampia pianificazione della comunicazione relativa ai singoli progetti, e una sollecita attenzione ai temi posti dall'attualità che intercettano il mondo della cooperazione.

I numeri del 2023

Uscite sui media



Comunicati stampa	25
Editoriali del Segretario Generale	10
Missioni sul terreno di reporter e videomaker	28
Missioni sul terreno di influencer	2

Nel 2023 la presenza di AVSI in Siria nelle aree colpite dal terremoto ha richiamato l'attenzione dei media: lo staff di AVSI in loco è stato invitato a raccontare e testimoniare l'evolversi dell'emergenza umanitaria e i bisogni del popolo siriano. Gli articoli, interventi TV e radio pubblicati con un riferimento al lavoro di AVSI in questa emergenza sono stati più di 200.

Comunicazione digitale e social media

Attraverso il sito web e i canali social AVSI riesce a raggiungere un'ampia community in tutto il mondo e a diffondere le storie dei beneficiari dei progetti, esperienze di terreno, iniziative e appelli di raccolta fondi.

A livello di headquarters AVSI è attiva con un account istituzionale su Facebook, Instagram, X e LinkedIn. Nei Paesi conta più di 40 account locali, gestiti dai communication officer basati in loco secondo un piano coordinato e condiviso con il social media manager di AVSI.

I follower del 2023

Facebook	28.838
Instagram	9.265
X	8.160
LinkedIn	26.957

Ogni anno AVSI lancia diverse campagne digitali, alcune attivate per sostenere gli interventi in emergenza, altre dedicate a iniziative di raccolta fondi su tematiche diverse.

Le due campagne più significative del 2023 sono state:

AVSI: persone accanto alle persone (5x1000)

La campagna "AVSI: persone accanto alle persone" ha cercato di dare risposta alle domande chiave come "Chi è AVSI?", "Cosa fa?", "Dove opera?", "Perché?" mostrando i volti di chi anima il lavoro quotidiano dell'organizzazione: staff e operatori, volontari, aziende e sostenitori privati.

I canali pubblicitari utilizzati sono stati Google, Meta e Outbrain, con atterraggio degli utenti su una landing page dedicata al 5x1000 sul sito web.



Sostegno a distanza

Progettata per evidenziare come ogni singola donazione è un tassello importante, la campagna ha utilizzato la metafora del puzzle: mostrava immagini di bambini impegnati in attività quotidiane strutturate come dei puzzle privi di una sola tessera, richiamo della donazione necessaria a rendere possibile il programma di sostegno.

I canali pubblicitari utilizzati sono stati Google, Meta e Outbrain, con atterraggio degli utenti sulla landing page del Sostegno a distanza su avsi.org.





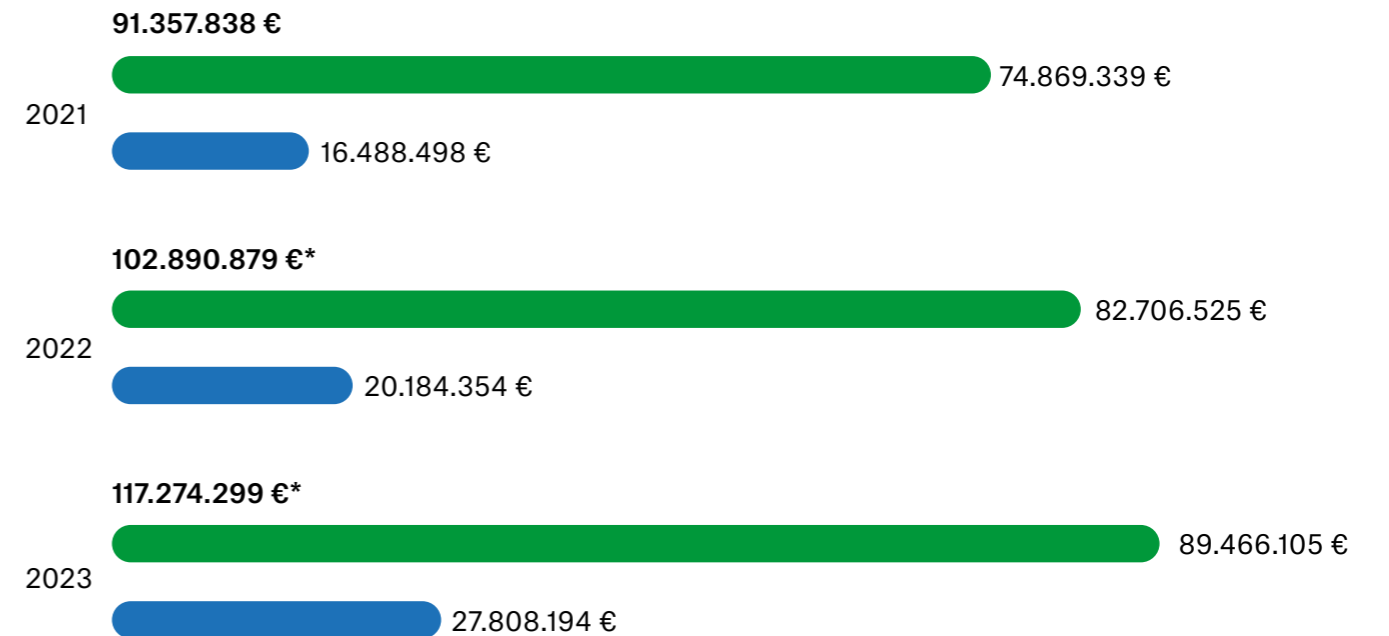
SITUAZIONE

economico-finanziaria



Andamento raccolta fondi pubblici e privati

● Pubblici ● Privati



*al netto delle componenti straordinarie



Campagne di raccolta fondi privati

Campagna Tende

Una campagna annuale di sensibilizzazione e raccolta fondi che AVSI promuove a partire da ottobre fino al mese di settembre dell'anno successivo.

Nel 2023 erano attive le campagne:

La pace si può. Cominciamola noi

Gennaio 2023 - Settembre 2023

Desideriamo la pace. Diamole volti, i nostri

Ottobre 2023 - Dicembre 2023

Fondi raccolti 1.935.959 €

5x1000: persone accanto alle persone

Nel 2023 i fondi raccolti attraverso il 5x1000 hanno contribuito a progetti di **sicurezza alimentare, educazione, salute, aiuto ai profughi e ai migranti, sostenibilità ambientale** nei Paesi in cui AVSI opera, in tutto il mondo, compresa l'Italia:

	Firme	Importo totale	Importo medio unitario	Contributo incassato il
2022	8.220	438.227 €	51,76 €	12/12/2023

Campagna "Emergenza Terremoto in Siria"

Il **6 febbraio 2023 al confine tra Siria e Turchia si è verificato un terremoto di magnitudo 7.8** che ha devastato la regione intorno ad Aleppo. AVSI si è subito attivata fornendo aiuto medico ai feriti attraverso l'ospedale St. Louis di Aleppo e un dispensario a Lattakia, entrambe strutture del progetto "Siria. Ospedali Aperti".

Sono migliaia le persone, aziende, istituzioni e fondazioni che hanno risposto all'appello lanciato da AVSI per aiutare la popolazione siriana. Oltre a garantire immediatamente assistenza medica gratuita, AVSI ha sostenuto centri di accoglienza per fornire riparo e beni di prima necessità agli sfollati.

Frequenti aggiornamenti sulle azioni realizzate e sui risultati raggiunti sono stati diffusi attraverso un'intensa attività di ufficio stampa, pubblicazioni sul sito e sui social media, l'invio di newsletter periodiche e di e-mail settimanali rivolte ai donatori.

Fondi raccolti **1.469.342 €**

da donatori privati e attraverso la Campagna Tende

Come AVSI usa il tuo euro



- 91,75 centesimi** sono destinati ai progetti
- 6,69 centesimi** coprono i costi della struttura
- 1,29 centesimi** servono a raccogliere i fondi per i progetti
- 0,27 centesimi** servono per attività funzionali a progetti di sviluppo (attività accessorie, studi, consulenze)



KPI indicatori chiave di prestazione

		Target 2023	Risultato 2023
Solidità finanziaria	Patrimonio netto	+10% rispetto al 2022	+4%
	Fondi liberi (LUNA Liquid Unrestricted Net Assets)	+5% rispetto al 2022	+3%
	Volume annuale (Year over year growth)	+10% rispetto al 2022	+14%
Capitale umano	Obiettivi di performance raggiunti dallo staff in Italia	70% dello staff Italia con valutazione almeno 3 su 5	94% staff Italia con valutazione almeno 3 su 5: 42% staff Italia valutazione = 3 41% staff Italia valutazione = 4 11% staff Italia valutazione = 5
	Tempi di assunzione per nuove posizioni	30 giorni	Media 24 giorni
Information & Communication Technology	ICT Up-Time (funzionamento ininterrotto delle infrastrutture)	100%	100%
Raccolta fondi & Sviluppo nuove opportunità	Donatori istituzionali: contributo per categoria	Incremento rispetto al 2022	Unione Europea: +0%; governo americano: +5%; banche di sviluppo: +72%; altri donatori bilaterali: +39%; governo italiano: +5%; organismi internazionali: -4%; autorità locali italiane: -50%
	Donatori privati: contributo medio per categoria	Incremento rispetto al 2022	Persone +5%; aziende -21%; fondazioni +108%; scuole +14%; AVSI Point +61%
	Tasso di fedeltà dei donatori	Donatori istituzionali: 85% Donatori privati: incremento rispetto al 2022	Donatori istituzionali: 84%; Donatori privati: +2%
	Portafoglio progetti	Incremento rispetto al 2022	+9%

		Target 2023	Risultato 2023
Promozione & Comunicazione	Visite del sito	+10% rispetto al 2022	+16%
	Attività social media	<u>Follower:</u> Facebook +7%; Instagram +10%; X +5%; LinkedIn +8% <u>Engagement rate:</u> Facebook 1.5%; Instagram 3%; X 3%; LinkedIn 2%	<u>Follower:</u> Facebook +6,3%; Instagram +14%; X +4,7%; LinkedIn +16% <u>Engagement rate:</u> Facebook 1.6%; Instagram 4.2%; X 2.9%; LinkedIn +2%
	Presenza sui media e copertura stampa	+5% uscite stampa rispetto al 2022	+45% uscite stampa nazionali e internazionali

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
	Diversificazione dei donatori	La concentrazione di ricavi di esercizio per categoria di donatore è inferiore al 25%	Tutte le categorie di donatori sono inferiori al 25%
	Composizione e impegno del Consiglio di Amministrazione	Conformità alle previsioni statutarie	Diversificazione competenze dei membri: 1 da non profit, 2 da imprese, 1 da accademia, 2 da istituzioni, 1 da banche di sviluppo Partecipazione alle riunioni: 89%
	Puntualità nella reportistica dell'Organismo di Vigilanza al Consiglio di Amministrazione e nelle risposte agli eventi segnalati e ai flussi informativi ricevuti	100% 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 progetti conclusi con successo	92,5%	97%
	Efficienza nella realizzazione dei programmi (come AVSI usa il tuo euro)	85% di ogni euro è destinato all'esecuzione dei progetti	91,75%
	Spese sottoposte a audit esterno	30%	46%

		Target 2023	Risultato 2023
Outreach & Advocacy	Numero di eventi comunitari effettuati per sensibilizzazione e raccolta fondi	Incremento rispetto al 2022	+ 5% (847 eventi realizzati)
	Numero di partecipanti agli eventi comunitari per sensibilizzazione e raccolta fondi	Incremento rispetto al 2022	-9% (220.220 partecipanti eventi)
	Percentuale di progetti in partnership con organizzazioni locali (organizzazioni della società civile, imprese, autorità)	70%	78%

Attività istituzionale e progettuale	Rispetto delle scadenze relative alla attività istituzionale (bilanci, budget, audit)	100%	100%
	Rispetto delle scadenze amministrative dei progetti (rendiconti finanziari intermedi e finali e audit)	80%	54%
	Efficienza di progettazione (numero proposte progettuali elaborate e presentate)	167	240



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 e/o prodotti offerti sul mercato nello scambio con gli 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, che hanno un'autonoma valenza sociale, che non traspare dal bilancio di esercizio e deve essere comunque esplicitata. AVSI ha scelto di dettagliare il valore aggiunto calcolando la remunerazione dei portatori di interesse.

L'assunto, su cui si basa tale scelta, è il seguente: per far sì che ci sia una correlazione positiva tra valore

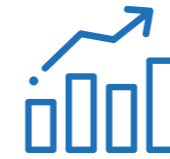
aggiunto e benessere sociale, è essenziale che la ricchezza prodotta venga distribuita tra i soggetti che hanno contribuito a crearla.

Per il 2023 AVSI ha prodotto e distribuito ricchezza per un valore pari a 122.055.106 € suddivisi nel modo seguente:

- 28.918.012 €, remunerazioni del personale dipendente e non dipendente contrattato
- 31.838 €, imposte di esercizio dovute alla pubblica amministrazione
- 365.109 €, remunerazione del capitale di credito (interessi su crediti bancari) utilizzato per la realizzazione dei progetti
- 197.565 €, accantonamento per gli esercizi futuri
- 92.542.582 €, liberalità esterne che costituiscono quanto destinato ai beneficiari attraverso la realizzazione di progetti, cuore della missione dell'organizzazione.

La differenza tra il valore aggiunto calcolato di 122.055.106 € e i ricavi totali di esercizio pari a 124.919.924 € indica l'ammontare dei costi operativi legati alla nostra attività.

	Valori in €
Remunerazione del personale	28.918.012
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	31.838
Remunerazione del capitale di credito	365.109
Remunerazione dell'azienda	197.565
Liberalità esterne	92.542.582
Valore aggiunto globale netto	122.055.106



Bilancio aggregato

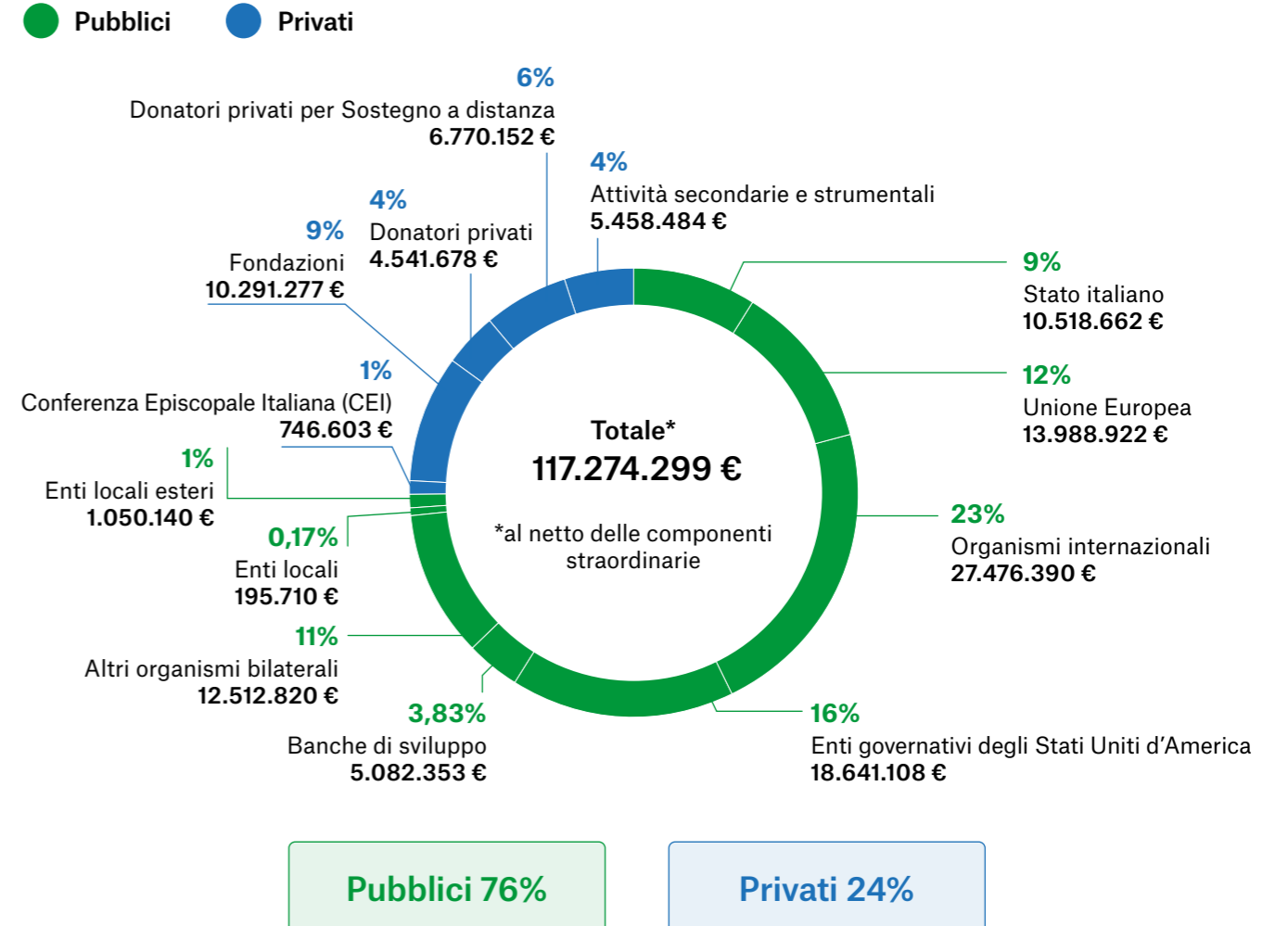
AVSI non esercita la propria attività esclusivamente o principalmente in forma di impresa commerciale e redige il bilancio ai sensi dell'articolo 13 comma 1 del D.Lgs. n. 117/2017 e del DM 5 marzo 2020. Poiché i "ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate" dell'ente sono superiori a 220.000 €, i criteri di valutazione adottati sono coerenti con quelli approvati con appositi principi e raccomandazioni dall'Organismo Italiano di Contabilità con riferimento agli enti del Terzo Settore, OIC 35 e, in mancanza ed ove compatibili, con i principi contabili adottati dal medesimo organismo in materia di bilanci delle società di capitali.

I proventi e ricavi complessivi del bilancio aggregato di AVSI ammontano per l'anno fiscale 2023 a

117.274.299 €, al netto delle componenti straordinarie. Il bilancio aggregato di AVSI include i dati finanziari e economici di tutte le sedi di AVSI in Italia e delle 20 filiali estere che hanno chiuso il bilancio 2023 secondo il principio di competenza e che sia stato certificato da EY.

Le sedi aggregate sono: AVSI Tunisia, AVSI Repubblica Democratica del Congo, AVSI Perù, AVSI Siria, AVSI Uganda, AVSI Burundi, AVSI Giordania, AVSI Sud Sudan, AVSI Mozambico, AVSI Iraq, AVSI Libano, AVSI Ecuador, AVSI Myanmar, AVSI Palestina, AVSI Haiti, AVSI Kenya, AVSI Costa d'Avorio, AVSI Repubblica del Congo, AVSI Messico e AVSI Sierra Leone.

Da dove provengono i contributi



Risorse per Paese

(valori espressi in euro)

Uganda
20.724.978Haiti
15.559.062Mozambico
9.914.009Libano
8.647.091Iraq
8.389.582Rep Dem. del Congo
6.517.130Sud Sudan
5.628.428Costa d'Avorio
4.934.372Myanmar
4.803.898Ecuador
4.631.768Burundi
3.828.610Brasile
3.279.620Siria
3.164.771Ucraina
3.064.885Italia
2.865.120Kenya
2.852.436Giordania
2.471.262Messico
944.113Polonia
757.841Repubblica del Congo
728.267Rwanda
545.564Tunisia
494.851Sierra Leone
439.797Libia
347.347Perù
333.099Palestina
322.558Albania
170.104Nigeria
167.227Rep. Dominicana
134.219Russia
108.314Venezuela
105.117Argentina
98.364Kazakistan
53.723Camerun
51.611Kosovo
47.757Romania
31.265Colombia
20.256Paraguay
8.114India
354Altro
87.415**TOTALE***
117.274.299

*al netto delle componenti straordinarie

Bilancio al 31 dicembre 2023 e al 31 dicembre 2022

Conto economico

(valori espressi in euro)

ONERI E COSTI	2023	2022	PROVENTI E RICAVI	2023	2022
A) Costi e oneri da attività di interesse generale			A) Ricavi, rendite e proventi da attività di interesse generale		
1) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	14.276.617	8.225.210	4) Erogazioni liberali	6.486.103	6.486.511
2) Servizi	59.453.567	53.133.034	5) Proventi del 5 per mille	438.227	424.786
3) Godimento beni di terzi	1.174.601	2.514.163	6) Contributi da soggetti privati	10.689.956	7.320.935
4) Personale	24.537.328	21.224.659	8) Contributi da enti pubblici	82.097.469	76.324.414
5) Ammortamenti	5.195		10) Altri ricavi, rendite e proventi	9.810.264	3.062.156
6) Accantonamenti per rischi ed oneri	110.601	607.667			
7) Oneri diversi di gestione	16.719.939	10.697.628			
TOTALE	116.277.848	96.402.360	TOTALE	109.522.018	93.618.802
Avanzo/disavanzo attività di interesse generale (+/-)				-6.755.829	-2.783.559
B) Costi e oneri da attività diverse			B) Ricavi, rendite e proventi da attività diverse		
1) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	371	4.287	3) Ricavi per prestazioni e cessioni a terzi	5.458.484	590.095
2) Servizi	195.304	117.020			
3) Godimento beni di terzi	119	4.035			
4) Personale	74.036	722.756			
5) Ammortamenti	19.166				
6) Accantonamenti per rischi ed oneri	—	227			
7) Oneri diversi di gestione	194.222	78.977			
TOTALE	483.218	927.301	TOTALE	5.458.484	590.095
Avanzo/disavanzo attività diverse (+/-)				4.975.267	-337.206
C) Costi e oneri da attività di raccolta fondi			C) Ricavi, rendite e proventi da attività di raccolta fondi		
1) Oneri per raccolte fondi abituali	392.880	325.335	1) Proventi da raccolte fondi abituali	2.580.087	3.519.292
			3) Altri proventi	160.000	—
TOTALE	392.880	325.335	TOTALE	2.740.087	3.519.292
Avanzo/disavanzo attività di raccolta fondi (+/-)				2.347.207	3.193.957

ONERI E COSTI	2023	2022	PROVENTI E RICAVI	2023	2022
D) Costi e oneri da attività finanziarie e patrimoniali			D) Ricavi, rendite e proventi da attività finanziarie e patrimoniali		
1) Su rapporti bancari	349.040	208.203	1) Da rapporti bancari	14.599	3.961
2) Su prestiti	7.747	3.557			
5) Accantonamenti per rischi ed oneri	8.322	—			
6) Altri oneri	—	211.019			
TOTALE	365.109	422.779	TOTALE	14.599	3.961
Avanzo/disavanzo attività finanziarie e patrimoniali (+/-)				-350.511	-418.818
E) Costi e oneri di supporto generale			E) Proventi di supporto generale		
1) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	111.227	117.302	2) Altri proventi di supporto generale	7.184.736	8.117.778
2) Servizi	2.096.382	600.090			
3) Godimento beni di terzi	80.504	78.990			
4) Personale	4.306.648	4.285.052			
5) Ammortamenti	447.164	411.045			
6) Accantonamenti per rischi ed oneri	9.493	125.000			
7) Altri oneri	120.048	2.010.547			
TOTALE	7.171.466	7.628.027	TOTALE	7.184.736	8.117.778
Avanzo/disavanzo attività di supporto generale (+/-)				13.269	489.751
TOTALE ONERI E COSTI	124.690.521	105.705.803	TOTALE PROVENTI E RICAVI	124.919.924	105.849.928
Avanzo/disavanzo d'esercizio prima delle imposte (+/-)				229.402	144.126
Imposte dell'esercizio				-31.838	-28.746
Avanzo/disavanzo d'esercizio (+/-)				197.565	115.380

Stato patrimoniale - Attivo

(valori espressi in euro)

ATTIVO	2023	2022
B) IMMOBILIZZAZIONI		
I - IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		
1) Costi di impianto e di ampliamento	—	3.503
3) Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	73.762	85.491
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	1.835	2.998
5) Avviamento	—	200
7) Altre	194.355	276.705
TOTALE	269.951	368.896
II - IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		
1) Terreni e fabbricati	3.031.197	3.371.304
2) Impianti e macchinari	85.699	13.379
3) Attrezzature	285.912	163.248
4) Altri beni	-27.642	99.006
TOTALE	3.375.166	3.646.937
III - IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		
1) Partecipazioni in:		
c) altre imprese	25.619	25.619
TOTALE	25.619	25.619
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	3.670.737	4.041.452
C) ATTIVO CIRCOLANTE		
II - CREDITI, CON SEPARATA INDICAZIONE AGGIUNTIVA, PER CIASCUNA VOCE, DEGLI IMPORTI ESIGIBILI OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO:		
1) Verso utenti e clienti	122.765	38.169
2) Verso associati e fondatori	14.850	14.850
3) Verso enti pubblici	70.116.949	79.970.688
4) Verso soggetti privati per contributi	18.909.693	1.873.427
5) Verso enti della stessa rete associativa	25.140	1.096.507
9) Crediti tributari	244.599	535.770
12) Verso altri	6.425.217	2.165.123
TOTALE	95.859.214	85.694.534
IV - DISPONIBILITÀ LIQUIDE		
1) Depositi bancari e postali	31.484.164	37.213.534
2) Assegni	—	1.258
3) Danaro e valori in cassa	418.043	3.190.979
TOTALE	31.902.207	40.405.772
V - IMM.NI DESTINATE ALLA VENDITA	160.000	—
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	127.921.421	126.100.306
D) RATEI E RISCONTI ATTIVI	7.584.773	5.555.240
TOTALE ATTIVO	139.176.930	135.696.998

Stato patrimoniale - Passivo

(valori espressi in euro)

PASSIVO	2023	2022
A) PATRIMONIO NETTO		
I - FONDO DI DOTAZIONE DELL'ENTE	40.918	40.918
II - PATRIMONIO VINCOLATO	111.212.690	108.104.649
3) Riserve vincolate destinate da terzi	111.212.690	108.104.649
III - PATRIMONIO LIBERO	5.712.110	5.591.845
1) Riserve di utili o avanzi di gestione	5.716.090	5.625.782
2) Altre riserve	-3.980	-33.937
IV - AVANZO/DISAVANZO D'ESERCIZIO	197.565	115.380
TOTALE	117.163.282	113.852.791
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI		
3) Altri	373.249	—
TOTALE	373.249	—
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	2.204.248	2.070.768
D) DEBITI, CON SEPARATA INDICAZIONE AGGIUNTIVA, PER CIASCUNA VOCE, DEGLI IMPORTI ESIGIBILI OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO:		
1) Debiti verso banche	4.250.422	3.515.386
4) Debiti verso enti della stessa rete associativa	165.521	1.308.242
7) Debiti verso fornitori	3.062.142	1.925.506
9) Debiti tributari	577.140	484.670
10) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	515.374	543.877
11) Debiti verso dipendenti e collaboratori	1.937.065	1.740.044
12) Altri debiti	1.450.986	1.601.875
TOTALE	12.025.511	11.119.600
E) RATEI E RISCONTI PASSIVI	7.410.601	8.653.838
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO	139.176.889	135.696.998



Altre INFOR MAZIONI

Informazioni ambientali

AVSI riconosce il proprio ruolo e le proprie responsabilità rispetto al raggiungimento degli Obiettivi Globali di Sviluppo Sostenibile (SDGs), a cui contribuisce sviluppando iniziative e adottando comportamenti in linea con quanto previsto dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Tra gli aspetti prioritari nella sua progettualità AVSI include la lotta ai cambiamenti climatici, l'accesso all'energia rinnovabile, l'efficienza energetica e la distribuzione di sistemi di cottura efficienti, lo sviluppo urbano resiliente, l'economia circolare, la difesa delle foreste, della biodiversità e degli ecosistemi.

È impegnata nel rafforzare i processi necessari a individuare e valutare gli impatti, sia positivi che negativi (anche potenzialmente), che attività e progetti possono avere nei confronti dell'ambiente, e ad adottare comportamenti che riducano la propria impronta ecologica (carbon footprint), nel pieno rispetto delle disposizioni legislative dei Paesi in cui opera.

[L'impatto dei progetti clean cooking](#) → pag. 80

La **Environmental Policy**, pubblicata su avsi.org, si applica a tutte le sedi AVSI nel mondo, nel rispetto delle normative vigenti, e fornisce indicazioni generali volte a tutelare l'ambiente, attraverso adeguati processi progettuali, organizzativi e gestionali. In questo senso AVSI adotta un approccio preventivo per adattarsi o mitigare gli impatti ambientali e per proteggere l'ambiente attraverso le seguenti aree principali: promuovere l'efficienza energetica e utilizzare fonti di energia pulite e rinnovabili; scegliere/utilizzare materiali con minore impronta carbonica e promuovere l'economia circolare interna inclusa la raccolta differenziata e il riciclaggio; evitare/ridurre l'uso della plastica; rendere più sostenibile possibile tutta la catena logistica; promuovere un uso responsabile dell'acqua.

Presso le sedi AVSI in Italia sono presenti isole ecologiche per la raccolta differenziata e distributori di acqua potabile a disposizione di tutto il personale. Nella sede di Milano è presente un impianto di riscaldamento e condizionamento di tipo geotermico. Nel 2023 AVSI ha completato il rinnovo di tutto il parco macchine aziendale privilegiando il noleggio a lungo termine di veicoli ibridi. L'uso dei voli aerei avviene solo quando è strettamente necessario ai fini della mission. I progetti di clean cooking, smart agriculture,

riforestazione, energie rinnovabili, educazione all'efficienza energetica offrono un apporto di crediti di carbonio, secondo stime interne, dieci volte superiore alle emissioni causate da viaggi, logistica e consumi dell'organizzazione stessa.

Lotta alla corruzione

AVSI rifiuta e contrasta ogni forma di corruzione, adottando un approccio di tolleranza zero. La Fondazione svolge le proprie attività in conformità con i più elevati standard professionali ed etici nel contesto internazionale in cui opera e si adopera per trasferire questi principi ai suoi dipendenti, collaboratori e partner esterni. I principi adottati nella lotta alla corruzione attiva e passiva sono definiti nel Codice etico, nel Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 e nella Policy anti-frode e anti-corruzione (Fraud and Corruption Policy).

Scopo della Policy è garantire che AVSI e ogni entità a essa correlata garantiscano elevati standard di responsabilità, trasparenza e conformità alle normative. La garanzia di integrità e trasparenza del personale e delle attività sono identificative del modo in cui AVSI concepisce il proprio lavoro, la propria vision, mission e metodo. La Policy anti-frode e anti-corruzione si applica a tutta 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 anti-corruzione nonché i rischi connessi all'attività propria rispetto alle qualifiche, responsabilità e aree di competenza del personale. 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, la condotta deve essere immediatamente segnalata secondo le modalità operative descritte all'interno della Whistleblowing Policy ovvero attraverso i canali informativi previsti dal Modello Organizzativo.

Privacy

Attraverso la figura del Data Protection Officer (DPO), AVSI garantisce la piena compliance alle regole previste dal Reg. UE n. 679/2016 GDPR e del D.Lgs. n. 196/2003.

Nel corso del 2023 si è provveduto all'aggiornamento del registro dei trattamenti, inserendo una nuova tipologia di dati gestiti nell'ambito dell'implementazione della Whistleblowing Policy. Rispetto alla Whistleblowing Policy è stata effettuata da parte del DPO la prevista Valutazione di Impatto della Protezione dei Dati (DPIA) e si è provveduto a redigere e distribuire a tutto il personale la relativa informativa oltre a rilasciare l'apposita nomina a Responsabile Esterno del Trattamento dei Dati ai componenti del Comitato di Gestione delle Segnalazioni Whistleblowing.

Nel corso dell'anno AVSI ha inoltre nominato 9 partner di progetto e 4 fornitori di servizi come Responsabile Esterno del Trattamento dei Dati.

Nel corso del 2023 il Data Protection Officer ha effettuato con esito positivo gli audit programmati per la verifica della compliance alle regole previste dal GDPR. Non sono stati ricevuti nell'anno 2023 reclami o sanzioni per violazioni della privacy né sono state registrate situazioni di non conformità a leggi e regolamenti.

Contrasto a molestie, sfruttamento e abusi sessuali

In linea con le direttive internazionali di tutti i donatori, **AVSI possiede due policy sul contrasto alle molestie, allo sfruttamento e agli abusi sessuali**, che sono pubblicate sul sito di AVSI e distribuite e illustrate a tutto il personale e ai collaboratori esterni aventi contratti di servizio con AVSI:

- 1. PSEAH Policy** (Prevention on Sexual Exploitation Abuse and Harassment), aggiornata nel mese di novembre 2023 seguendo le direttive internazionali, documenta la tolleranza zero di AVSI verso lo sfruttamento sessuale e gli abusi nei confronti dei beneficiari, dello staff e dei collaboratori.
- 2. Child Safeguarding Policy**, in vigore dal mese di marzo 2020, regola il lavoro di AVSI assicurando che i minori coinvolti nei progetti siano protetti in tutte le azioni svolte, e promuovendo azioni

preventive a vari livelli allo scopo di minimizzare i fattori di rischio sia nel loro ambiente di vita che all'interno della stessa organizzazione AVSI.

Dal 2023 AVSI ha scelto di aderire al Misconduct Disclosure Scheme, un protocollo di intesa tra diverse organizzazioni internazionali, promosso dallo Steering Committee for Humanitarian Response, per permettere di condividere, durante la fase di selezione del personale, informazioni su eventuali comportamenti scorretti relativi ad abusi, sfruttamento e molestie nel corso di precedenti incarichi. In questo modo AVSI continua a dimostrare impegno per la politica di tolleranza zero verso lo sfruttamento, l'abuso e la molestia sessuale e può garantire sempre più trasparenza e attenzione verso i milioni di persone che vengono coinvolte ogni anno nei suoi progetti.

In aggiunta la Whistleblowing Policy, anch'essa in vigore dal 2018 e aggiornata nel 2023, come descritto nella sezione "Codice etico", stabilisce le regole per la gestione di segnalazioni di condotte illecite (inclusi episodi di abusi e molestie) di cui un dipendente o un collaboratore venga a conoscenza. La Fondazione garantisce la riservatezza circa l'identità del segnalante e vieta qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione nei confronti di coloro che effettuino segnalazioni in buona fede.

Nel corso del 2023 sono state organizzate regolari attività di formazione per il nuovo personale e incontri di aggiornamento sulla Child Safeguarding Policy per il personale già assunto.

Nel corso del 2023 c'è stata una segnalazione per abuso su personale AVSI, risolta con le dovute investigazioni, l'accertamento del fatto e delle responsabilità delle persone coinvolte.

L'insieme di queste policy fornisce chiare Linee guida del comportamento professionale che AVSI si attende da parte di tutti i propri dipendenti e collaboratori. Tali policy vengono obbligatoriamente sottoscritte da tutto il personale dipendente e collaboratore di AVSI nel mondo all'inizio del rapporto di lavoro.

Relazioni con i fornitori

In ottemperanza a quanto previsto dai meccanismi di controllo interni, AVSI si è sempre riservata il diritto

di escludere dal processo di selezione qualunque fornitore che risultasse essere in violazione di uno qualunque dei principi e obblighi descritti nel dettaglio nelle proprie procedure, oppure che fosse inserito in una qualunque delle black-list accessibili della pubblica amministrazione, sia nazionale che internazionale (i.e. EU EDES Database; US System for Award Management; UN Sanctions Consolidated List).

Nel corso dell'anno AVSI ha sottoposto a tale verifica (background check) tutti i dipendenti, collaboratori e fornitori di AVSI in Italia, oltre ai collaboratori espatriati, per un totale di 248 persone fisiche e 272 fornitori. Inoltre gli stessi controlli sono stati effettuati in maniere puntuale per dipendenti, collaboratori e fornitori impiegati direttamente nell'implementazione di progetti finanziati da UNICEF in Italia per un totale di 24 persone fisiche e 13 fornitori. Non si sono riscontrate situazioni di non conformità.

Diversità, non discriminazione e pari opportunità

AVSI rispetta i principi di diversità, non discriminazione e pari opportunità.

Nella relazione con tutte le persone, siano beneficiari, staff, collaboratori, partner, consulenti, fornitori, donatori, AVSI si attiene al primo punto del suo metodo che recita: "Partire dal valore della persona, mai definita dalle circostanze in cui vive". Su questo principio universale e omnicomprensivo, contenuto nel Codice etico che tutti gli stakeholder devono sottoscrivere e rispettare, AVSI fonda la propria politica a proposito di diversità, non discriminazione e pari opportunità.

Eventuali contenziosi e controversie

AVSI non ha contenziosi e controversie a carico nei confronti della Pubblica Amministrazione, né in essere nei confronti di altri soggetti. Pende, in attesa di archiviazione a causa dell'impossibilità di individuare gli autori del reato, un procedimento avviato dalla Fondazione nel 2022 per un episodio di truffa, subito mediante addebiti non autorizzati.



OBIETTIVI di miglioramento

Operativa in uno scenario internazionale mutevole e vigile sulle necessità interne, AVSI segue una pianificazione flessibile e reattiva. Adotta un metodo di lavoro che le permette di puntare al raggiungimento degli obiettivi organizzativi senza perdere mai di vista il rispetto per la persona.

Nelle Linee guida strategiche 2024-2028, si è posta i seguenti obiettivi globali e specifici per il prossimo quinquennio:

Obiettivi globali

- Consolidarsi come player globale e affidabile della cooperazione allo sviluppo
- Essere motore di un cambiamento che parta dall'ultimo miglio
- Coinvolgere tutti gli stakeholder in partnership alla pari

Obiettivi specifici

- Incrementare la collaborazione progettuale con un ampio spettro di soggetti
- Comunicare sempre più efficacemente per documentare, coinvolgere e influenzare
- Sostenere finanziariamente le sfide dettate dalla crescita
- Promuovere al suo interno la leadership diffusa
- Proseguire nel percorso di digitalizzazione
- Disporre di dati consistenti, aggregabili e comparabili
- Diventare un punto di riferimento nella protezione dell'infanzia e nelle adozioni internazionali



MONITO RAGGIO

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 SUL BILANCIO SOCIALE
2023 REDATTO AI SENSI DELL'ART. 30, CO. 7, DEL D. LGS. 117 DEL 3
LUGLIO 2017

*** **

AI SOCI FONDATORI DELLA FONDAZIONE AVSI,

Rendicontazione della attività di monitoraggio e dei suoi esiti

Ai sensi dall'art. 30, co. 7, del decreto legislativo n. 117/2017 (Codice del Terzo Settore), abbiamo svolto nel corso dell'esercizio 2023 l'attività di monitoraggio dell'osservanza delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale da parte della "FONDAZIONE AVSI", con particolare riguardo alle disposizioni di cui agli artt. 5, 6, 7 e 8 dello stesso decreto.

Tale monitoraggio, eseguito compatibilmente con il quadro normativo attuale, ha avuto ad oggetto, in particolare, quanto segue:

- la verifica dell'esercizio in via esclusiva o principale di una o più attività di interesse generale di cui all'art. 5, co. 1, per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, in conformità con le norme particolari che ne disciplinano l'esercizio, nonché, eventualmente, di attività diverse da quelle indicate nell'art. 5, co. 1, del Codice del Terzo Settore, purché nei limiti delle previsioni statutarie e in base a criteri di secondarietà e strumentalità stabiliti con DM 19 maggio 2021, n. 107;
- il rispetto, nelle attività di raccolta fondi effettuate nel corso del periodo di riferimento, dei principi di verità, trasparenza e correttezza nei rapporti con i sostenitori e il pubblico, la cui verifica, nelle more dell'emanazione delle Linee guida ministeriali di cui all'art. 7 del Codice del Terzo Settore, è stata svolta in base a un esame complessivo delle norme esistenti e delle *best practice* in uso;
- il perseguimento dell'assenza dello scopo di lucro, attraverso la destinazione del patrimonio, comprensivo di tutte le sue componenti (ricavi, rendite, proventi, entrate comunque denominate) per lo svolgimento dell'attività statutaria; l'osservanza del divieto di distribuzione anche indiretta di utili, avanzi di gestione, fondi e riserve a fondatori, associati, lavoratori e collaboratori, amministratori ed altri componenti degli organi sociali, tenendo conto degli indici di cui all'art. 8, co. 3, lett. da a) a e), del Codice del Terzo Settore.

Attestazione di conformità del Bilancio Sociale alle Linee guida di cui al decreto 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Ai sensi dall'art. 30, co. 7, del Codice del Terzo Settore, abbiamo svolto nel corso dell'esercizio 2022 l'attività di verifica della conformità del Bilancio Sociale, predisposto dalla "FONDAZIONE AVSI", alle Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale degli enti del Terzo settore, emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con DM 4 luglio 2019, secondo quanto previsto dall'art. 14 del Codice del Terzo Settore.

La "FONDAZIONE AVSI" ha dichiarato di predisporre il proprio Bilancio Sociale per l'esercizio 2023 in conformità alle suddette Linee guida.

Ferma restando le responsabilità dell'organo di amministrazione per la predisposizione del Bilancio Sociale secondo le modalità e le tempistiche previste nelle norme che ne disciplinano la redazione, l'organo di controllo ha la responsabilità di attestare, come previsto dall'ordinamento, la conformità del Bilancio Sociale alle Linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

All'Organo di Controllo compete inoltre di rilevare se il contenuto del Bilancio Sociale risulti manifestamente incoerente con i dati riportati nel bilancio d'esercizio e/o con le informazioni e i dati in suo possesso.

A tale fine, abbiamo verificato che le Informazioni contenute nel Bilancio Sociale rappresentino fedelmente l'attività svolta dall'ente e che siano coerenti con le richieste informative previste dalle Linee guida ministeriali di riferimento. Il nostro comportamento è stato improntato a quanto previsto in materia dalle Norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del Terzo settore, pubblicate dal CNDCEC nel dicembre 2020. In questo senso, abbiamo verificato anche i seguenti aspetti:

- conformità della struttura del Bilancio Sociale rispetto all'articolazione per sezioni di cui al paragrafo 6 delle Linee guida;
- presenza nel Bilancio Sociale delle informazioni di cui alle specifiche sotto-sezioni esplicitamente previste al paragrafo 6 delle Linee guida, salvo adeguata illustrazione delle ragioni che abbiano portato alla mancata esposizione di specifiche informazioni;
- rispetto dei principi di redazione del Bilancio Sociale di cui al paragrafo 5 delle Linee guida, tra i quali i principi di rilevanza e di completezza che possono comportare la necessità di integrare le informazioni richieste esplicitamente dalle Linee guida.

Sulla base del lavoro svolto non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che facciano ritenere che il Bilancio Sociale dell'ente non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle previsioni delle Linee guida di cui al DM 4 luglio 2019.

Milano, 12 giugno 2024

L'ORGANO DI CONTROLLO

Dott. Michele GRAMPA - Presidente

Dott.ssa Delia GATTI

Dott. Alfredo TRADATI

Come sostenerci

Tramite il **Sostegno a distanza**



Con una **donazione on line**



Con una **donazione continuativa** scrivendo a donatoriprivati@avsi.org

Con **bonifico bancario** intestato a AVSI presso Intesa Sanpaolo SPA
IBAN: IT 37 P 03069 09606 100000193979 BIC (Swift code): BCITITMM

Con **bollettino postale** sul conto corrente n. 522474 intestato a FONDAZIONE AVSI ONLUS ONG
Destinando il **5 per mille** ad AVSI C.F. 81017180407

Fondazione AVSI

20131 **Milano** (MI)
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