



# PROCEDURE

Approvato dal CdA del  
29 maggio 2023

Centro Laici Italiani per le Missioni – CELIM Onlus  
Via Donatello 5/B  
20131 Milano

## Sommario

Premessa .....	3
Richiamo alla struttura di CELIM .....	3
1 RISORSE UMANE.....	4
1.1 – Ricerca personale .....	4
1.2 – Criteri di valutazione .....	4
1.3 – Formazione personale in partenza .....	4
1.4 - Visti e permessi di lavoro (estero) .....	4
1.5 - Convenzioni per stage e tirocini .....	5
1.6 – Contrattazione personale all'estero .....	5
1.7 - Scala salariale espatriati .....	5
1.8 - Scala salariale del personale locale .....	5
1.9 - Trasferte e per diem .....	5
1.10 Allegati Risorse Umane .....	5
2. AMMINISTRAZIONE .....	6
2.1 – Contabilità .....	6
2.2 – Registrosioni contabili.....	6
2.3 – Bilancio .....	6
2.4 – Banche e Acquisti.....	7
2.5 – Missioni all'estero .....	7
2.6 – Trasferimenti all'estero .....	7
2.7 – Gestione del personale.....	8
2.8 - Gestione di progetti specifici .....	8
2.9 – Fisco .....	8
2.10 – Allegati Amministrazione .....	9
3. PRGRAMMI E PROGETTI.....	10
3.1 - Progettazione.....	10
3.2 – Procedure di acquisto.....	18
3.4 – Sedi estere .....	26
4. PROMOZIONE .....	28
4.1 - Comunicazione .....	28
4.2 – Raccolta Fondi .....	29

## Premessa

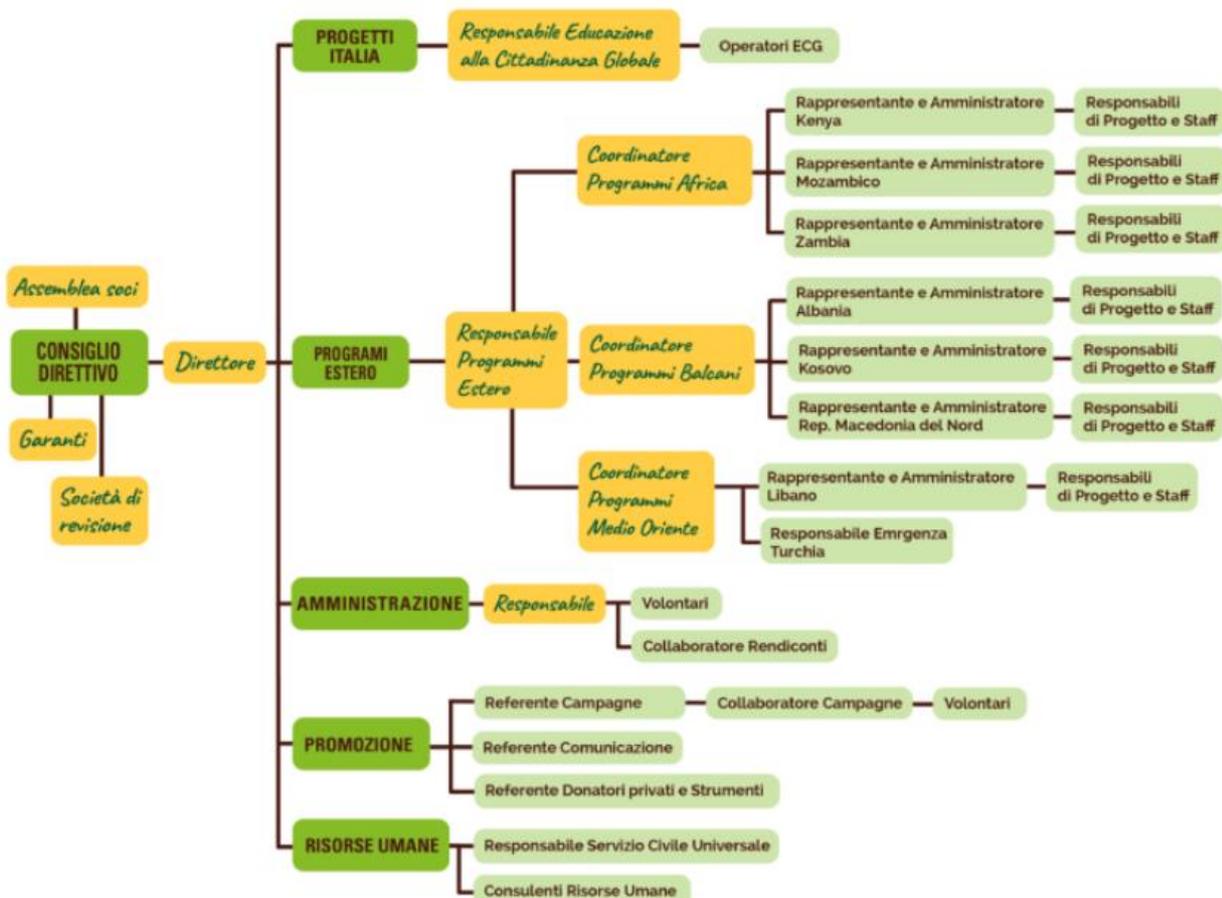
Questo documento costituisce la raccolta delle procedure interne di CELIM ad integrazione di quanto già definito nel Codice Etico e nel Profilo Organizzativo.

Ogni operatore coinvolto nei settori è a conoscenza delle procedure e si impegna a seguirle in modo da garantire l'efficienza operativa e l'ottenimento degli obiettivi di gestione dell'Associazione.

Le procedure fotografano lo stato di fatto alla data della compilazione di questo documento e possono essere oggetto di modifica e revisione in funzione di nuove esigenze o di cambiamenti interni o esterni all'Associazione a cui essa debba adeguarsi.

## Richiamo alla struttura di CELIM

### ORGANIGRAMMA



## **1 RISORSE UMANE**

- 1.1 - Ricerca personale
- 1.2 – Criteri di valutazione
- 1.3 – Formazione personale in partenza
- 1.4 – Visti e permessi di lavoro
- 1.5 – Convenzioni per stage e tirocini
- 1.6 – Contrattazione personale all'estero
- 1.7 – Scala salariale espatriati
- 1.8 – Scala salariale del personale locale
- 1.9 – Trasferte e per diem
- 1.10– Allegati Risorse Umane

### **1.1 – Ricerca personale**

La gestione della ricerca del personale è coordinata dal Direttore in collaborazione con i Responsabili di settore, in funzione della risorsa da individuare: personale espatriato, personale in Italia, volontari in Servizio Civile Volontario. La procedura, come descritto dall'allegato: "Flusso ricerca personale di CELIM" e allegati (Doc SS da 1 a 4), prevede diversi passaggi dalla richiesta, alla selezione e all'ingaggio del candidato scelto.

Nel caso si valuti di contrattare personale già in servizio con CELIM al termine del precedente incarico, i passaggi precedenti si semplificano e si passa direttamente alla definizione del ruolo e delle nuove condizioni contrattuali.

Per il personale locale, qualora non ci sia una procedura specifica nel Paese, ci si avvale degli stessi strumenti (in toto o in parte), delegando al Rappresentante Paese o al Responsabile di Progetto la gestione dell'iter di selezione.

Per il personale in Italia riferirsi al capitolo AMMINISTRAZIONE.

### **1.2 – Criteri di valutazione**

Per la ricerca del personale i criteri di valutazione sono stati standardizzati in maniera generale sia per la valutazione dei CV sia per i colloqui. A seconda delle esigenze specifiche descritte dalle diverse richieste che vengono raccolte (es. cooperante senior, cooperante junior, servizio civile, stagista ecc.) i criteri di valutazione standard si arricchiscono di specifiche e test di verifica inerenti a tali richieste.

### **1.3 – Formazione personale in partenza**

Per la formazione del personale ingaggiato si fa riferimento a seconda delle tipologie (es. cooperante, servizio civile, stage) a differenti moduli formativi personalizzati.

In particolare:

- Per personale in partenza all'estero è disponibile sia in forma elettronica che in quella cartacea un dossier formazione contenente moduli formativi standard da personalizzare a seconda delle esigenze;
- Per personale in servizio civile è a disposizione un programma formativo definito da applicare ad ogni gruppo di servizi civili in partenza;
- Per personale in stage all'estero e in Italia si fa riferimento ai moduli formativi standard che vengono personalizzati a seconda delle diverse esigenze d'ingaggio.

Tutti i moduli formativi standard prevedono una revisione, tendenzialmente annuale, affinché siano sempre aggiornati e rispondenti ai cambiamenti e alle modifiche necessarie che si generano anno dopo anno.

### **1.4 - Visti e permessi di lavoro (estero)**

Il settore Programmi Estero in collaborazione con l'Amministrazione gestisce visti e permessi di lavoro del personale espatriato. In apposito dossier in area Amministrazione sia in forma cartacea che elettronica sono descritte le diverse procedure per l'ottenimento dei visti e dei permessi di lavoro nei paesi esteri dove CELIM ha personale espatriato.

La modulistica visti e permessi di lavoro viene verificata e aggiornata, se necessario, annualmente.

### 1.5 - Convenzioni per stage e tirocini

CELIM stipula convenzioni per stage e tirocini con diverse università. In apposito raccoglitore e elettronicamente nel server del CELIM vengono conservate le convenzioni attive e uno storico delle convenzioni precedentemente attivate nel tempo. Periodicamente gli enti universitari richiedono l'aggiornamento di tali convenzioni il cui risultato viene conservato nel dossier citato precedentemente.

### 1.6 – Contrattazione personale all'estero

CELIM inquadra il proprio personale all'estero a seconda delle figure inviate:

- Stage e tirocini – firma di accordo di volontariato; iscrizione sul registro volontari; attivazione copertura assicurativa; gestione dei trasferimenti da e per il luogo di destinazione;
- Volontari e cooperanti – contrattazione a progetto o secondo la normativa vigente e apertura della posizione del collaboratore presso lo studio paghe di riferimento; attivazione copertura assicurativa; gestione dei trasferimenti da e per il luogo di destinazione;
- Consulenti e brevi missioni – qualora retribuite, tali prestazioni sono regolate oltre che dai limiti imposti dal finanziatore, dalla legislazione vigente con contratti di prestazione d'opera, ritenuta d'acconto o collaborazione occasionale. Attivazione copertura assicurativa; gestione dei trasferimenti da e per il luogo di destinazione.

### 1.7 - Scala salariale espatriati

CELIM definisce e aggiorna periodicamente una scala salariale che viene applicata per la stesura delle proposte economiche ai suoi collaboratori. I criteri per stabilire tale scala salariale fanno riferimento a: anzianità, esperienza pregressa, competenze acquisite, ruolo da ricoprire. La finalizzazione del contratto può prevedere anche una contrattazione con eventuali adeguamenti dei valori della scala a fronte di giustificati motivi concordati tra le parti. Nel Paesi in cui CELIM non può garantire un alloggio è prevista una indennità casa calcolata in base al mercato immobiliare locale.

### 1.8 - Scala salariale del personale locale

Il personale locale può essere assunto da CELIM Italia o dalla filiale locale di CELIM. I criteri per stabilire la scala salariale per il personale locale si riferiscono a: anzianità, esperienza pregressa, competenze acquisite, tipologia e numero di ruoli che ogni membro dovrà ricoprire per uno o più progetti, numero di progetti in fase di attuazione e risorse finanziarie disponibili. In ogni caso CELIM garantisce almeno il salario minimo nazionale fissato dalla legislazione locale o dal mercato del lavoro per un dato profilo professionale.

Nei Paesi in cui CELIM non è registrato, e dunque non può contrattare staff locale proprio, viene richiesto ai partner di aderire ai principi di legge previsti dal Paese di intervento.

### 1.9 - Trasferte e per diem

Al personale consulente e in trasferta all'estero viene riconosciuta la copertura delle spese di trasporto, assicurazione vitto e alloggio durante la permanenza all'estero.

Ai fini della rendicontazione sono previste le seguenti possibilità, anche in funzione delle indicazioni del donatore per i progetti finanziati: rimborso a piè di lista; rimborso forfettario in base alla diaria concordata e al numero di giorni o secondo valori vigenti nel Paese o definite dalle PRAG dell'UE. Per spese non documentabili in Italia e all'estero si rispettano i limiti del contratto nazionale del commercio. I costi di taxi in Italia non sono rimborsati.

Quando previsto, le prestazioni del personale dipendente CELIM all'estero vengono riconosciute con indennità di trasferta definita dal Consiglio di Amministrazione.

### 1.10 Allegati Risorse Umane

**Selezione e Formazione:** Modello richiesta, Filtro CV, Profilo colloqui, Report colloqui, Flusso ricerca personale, Prova scritta PM, Prova scritta AMM, Scala salariale 2023, Dossier espatriati in partenza

**Per diem:** Per diem rates 2022, Regole Per diem, Spese non documentate.

## 2. AMMINISTRAZIONE

- 2.1 – Contabilità
- 2.2 - RegISTRAZIONI contabili
- 2.3 - Bilancio
- 2.4 – Banche e acquisti
- 2.5 – Trasferimenti all'estero
- 2.6 – Missioni all'estero
- 2.7 – Gestione del personale
- 2.8 - Gestione di progetti specifici
- 2.9 – Fisco
- 2.10– Allegati Amministrazione

### 2.1 – Contabilità

CELIM tiene una contabilità in partita doppia, in cui sono registrati tutti i movimenti di cassa e di banca che riguardano sia la gestione quotidiana dell'ufficio e delle attività correnti sia la gestione di progetti specifici, in Italia e all'estero. Esiste un piano dei conti dettagliato tramite cui è identificabile e tracciabile ogni movimentazione relativa alla singola iniziativa e progetto.

### 2.2 – RegISTRAZIONI contabili

Le singole registrazioni vengono effettuate sul un programma informatico di contabilità che permette l'assegnazione dei capitoli di spesa ad ogni transazione. Tutti i movimenti contabili sono supportati dalla relativa documentazione (ricevute, scontrini, fatture, buste paga) che viene conservata in forma cartacea, in ordine cronologico, divisa per mese e per almeno 10 anni.

In ogni momento è possibile estrapolare dal programma dettagli di singoli movimenti, interi progetti o iniziative per verificare la correttezza delle scritture e delle attribuzioni nel piano dei conti e per elaborare consuntivi intermedi dei progetti.

La documentazione bancaria è conservata in appositi raccoglitori, divisa per istituti di credito e in ordine cronologico.

Esiste un libro cassa per la registrazione di movimenti in contante che vengono successivamente inseriti nel programma informatico. All'atto del rimborso l'interessato presenta una nota spese firmata che il responsabile dell'Amministrazione controfirma. In caso di donazioni e offerte in contanti viene rilasciata ricevuta cartacea al donatore.

La quadratura di cassa viene controllata settimanalmente dal Responsabile dell'Amministrazione.

### 2.3 – Bilancio

Annualmente viene redatto, secondo la norma vigente, un bilancio dell'Associazione, frutto delle registrazioni contabili dell'anno. L'anno contabile termina il 31/12. Il bilancio viene predisposto per competenza, viene fatto certificare da un revisore esterno, è approvato dal Consiglio e poi sottoposto all'approvazione dell'Assemblea dei soci entro le scadenze stabilite dalla legge.

Nel corso dell'anno il Direttore con il supporto dell'Amministrazione predispone consuntivi mensili e semestrali al fine di monitorare: la correttezza delle registrazioni, lo stato di avanzamento delle spese, la coerenza tra preventivo e consuntivo.

Terminate le registrazioni contabili che si protraggono fino almeno a marzo dell'anno successivo con i documenti in transito, si provvede a:

- controlli e quadrature di contabilità (casse/banche nazionali e locali, CCP, Carte credito, PayPal, fornitori e collaboratori, istituti previdenziali e tributari INPS-INAIL-IRPEF, ...);
- registrazione dell'ammortamento dei beni strumentali;
- registrazione di ratei e risconti pervenuti o risaputi (assicurazione sede/bollette utenze/spese condominiali/donazioni in transito/altro);
- registrazione del lavoro benevolo e dei conti d'ordine (forniti dal Direttore e dai responsabili di settore);
- registrazione delle quote amministrative dei progetti rendicontati nell'anno (forniti dal Direttore).

I dati di bilancio, una volta approvati dall'Assemblea, vengono comunicati agli enti presso i quali CELIM è accreditato che lo richiedono (UE tramite PADOR, FOCSIV, Agenzia della Cooperazione) e ne viene data evidenza sul sito dell'Associazione, come previsto dalla legge.

Per il bilancio sociale riferirsi al paragrafo 4.1.2.

## **2.4 – Banche e Acquisti**

Premesso che hanno accesso ai conti bancari dell'Associazione il Presidente, il Direttore e il Responsabile dell'Amministrazione, di norma è quest'ultimo che si fa carico della gestione corrente e quotidiana dei conti e della liquidità in accordo con il Direttore a fronte di una programmazione condivisa con il Consiglio.

Oltre a gestire i pagamenti correnti (stipendi, utenze, imposte), il Responsabile effettua spese specifiche relative ad acquisti necessari allo svolgimento delle attività e richiesti dai Responsabili di Settore.

Per ogni acquisto il Responsabile di Settore sottopone al Direttore una richiesta di autorizzazione alla spesa, nella quale sono dettagliati oltre all'ordine di beni/servizi da acquistare anche eventuali preventivi. Autorizzata la spesa, il Direttore inoltra all'Amministrazione l'ordine di pagamento. A quel punto il Responsabile dell'Amministrazione procede secondo le modalità indicate nell'ordine, dandone riscontro al Responsabile di Settore. Per gli acquisti viene adottata la procedura specifica in base alle soglie di spesa dettagliata nelle note contabili per la gestione dei progetti.

Ogni spesa effettuata deve essere codificata con una numerazione del Piano dei Conti per permettere la verifica delle coperture e la successiva registrazione nel sistema contabile.

In caso di movimentazioni di contante, l'interessato presenta la spesa da effettuare o rimborsare all'Amministrazione. Il Responsabile dell'Amministrazione effettua il pagamento accedendo alla cassa contanti e effettuando la registrazione sul libro cassa.

In caso di pagamenti con le carte, l'interessato comunica al Responsabile dell'Amministrazione tutte le informazioni per effettuare il pagamento. A transazione avvenuta viene dato un riscontro a chi ha richiesto la spesa con messaggio di posta elettronica.

Le carte di credito e i bancomat aziendali sono nominativi e assegnati ai dipendenti su designazione del Presidente. L'utilizzo delle carte aziendali è soggetto al regolamento interno in tema di acquisti.

## **2.5 – Missioni all'estero**

In genere chi programma una missione all'estero prenota autonomamente il viaggio utilizzando l'agenzia convenzionata o internet per voli minori. Il pagamento dei voli all'agenzia avviene dopo rilascio di EC, entro la scadenza prevista dal fornitore; il pagamento dei voli prenotati sui siti avviene con carta di credito CELIM.

L'Amministrazione provvede a:

- assicurare i partenti;
- redigere lettera per giustificare tariffa missionaria quando utilizzata;
- predisporre i documenti e inviarli in consolato/ambasciata per ottenere il visto di ingresso nei Paesi ove preventivamente richiesto, provvedere al ritiro del passaporto quando pronto e recapitarlo al partente;
- preparare il contante per le spese di missione secondo le indicazioni di ciascun viaggiatore;
- al rientro, raccogliere i giustificativi di spesa originali conservati dai viaggiatori e ordinarli su foglio di rimborso specifico, nonché raccogliere le carte di imbarco dei voli e appuntarli sugli EC relativi.

Il personale dell'ufficio progetti estero, normalmente di stanza in Italia che effettua missioni all'estero beneficia di un'indennità trasferita quantificata periodicamente dal Consiglio Direttivo. I costi vivi di vitto, alloggio e trasporto in loco sono coperti dall'Associazione. In alternativa, in alcuni casi può essere applicato il per diem previsto dal progetto per il quale si effettua la missione (cfr. 1.9).

## **2.6 – Trasferimenti all'estero**

Trimestralmente i Coordinatori Programmi di area inviano al Direttore la programmazione dei bonifici ai progetti relativi ai loro Paesi. Mensilmente o quando necessario il Direttore comunica con un messaggio di posta elettronica al Responsabile dell'Amministrazione i trasferimenti da effettuare nel periodo, in accordo con i piani dei conti dei singoli progetti e compatibilmente con le disponibilità finanziarie del momento.

Il Responsabile dell'Amministrazione effettua i bonifici ai conti dedicati dei singoli progetti e ne dà riscontro al

Direttore, al Coordinatore di Area e al Project Manager interessati.

Tali transazioni vengono registrate in apposito file dove sono salvati tutti i movimenti ai progetti, i crediti e le erogazioni dei finanziatori.

## 2.7 - Gestione del personale

CELIM applica il contratto del Commercio per i suoi dipendenti.

L'Amministrazione predispone i contratti e i relativi documenti per ogni persona che collabora con CELIM. Le forme e le condizioni contrattuali sono definite dal Consiglio o dai Responsabili di Area per l'estero, approvate dal Consiglio e poi trasmesse all'Amministrazione. Per il personale all'estero si fa riferimento alla scala salariale di cui al punto 1.

In caso di necessità di trasferte sul suolo nazionale per fini di servizio la procedura di autorizzazione prevede:

- richiesta della trasferta da parte del Direttore all'interessato con adeguata giustificazione (anche via posta elettronica);
- definizione del periodo e degli obiettivi della trasferta;
- raccolta della documentazione contabile giustificativa della trasferta.

Durante il periodo di trasferta viene riconosciuta una indennità fino ad un massimo di 15gg/mese.

Per la gestione delle paghe e degli adempimenti fiscali CELIM si avvale di uno studio paghe e uno di commercialisti. Oltre alle tutele previste dai contratti, tutto il personale in Italia (compresi i volontari iscritti nell'apposito registro) è assicurato per infortuni e RC. Per il personale all'estero si attivano assicurazioni specifiche con l'agenzia di riferimento.

## 2.8 - Gestione di progetti specifici

Ogni progetto specifico ha un suo preventivo e suoi finanziatori. Al momento dell'approvazione da parte di un finanziatore, la relativa delibera viene trasmessa in Amministrazione che registra il documento, aprendo il credito nel bilancio CELIM.

Nel caso il finanziamento sia vincolato ad una garanzia fideiussoria, l'Amministrazione accende tale polizza tramite istituti di credito o assicurativi.

All'atto dell'erogazione del contributo o della prima rata, viene chiuso il credito a bilancio e viene data comunicazione al referente del progetto.

A fronte di una programmazione trimestrale il Direttore autorizza i trasferimenti al progetto per garantire una disponibilità in loco. Questo si applica solo ai progetti all'estero.

Ogni progetto è dotato di conto dedicato in loco e programma di contabilità specifico tramite il quale vengono effettuate tutte le registrazioni banca e cassa, in entrata e in uscita. Per ogni iniziativa vengono redatte le linee guida per la gestione contabile che costituiscono il vademecum per gli operatori di progetto CELIM e dei partner. Mensilmente i totali delle primenote locali vengono passati in contabilità generale per la loro registrazione. In parallelo l'Amministrazione registra le spese sostenute in Italia.

La rendicontazione dei progetti è a carico del relativo settore che si avvale del supporto dell'Amministrazione e del relativo programma di contabilità per l'estrapolazione dei dati economici e finanziari.

Al termine del progetto, a fronte della lettera di sblocco rilasciata dell'ente assicuratore, viene chiusa la specifica fideiussione.

## 2.9 - Fisco

Vengono gestite, secondo le relative scadenze, le seguenti pratiche.

- Certificazioni Uniche (CU) dipendenti e collaboratori: lo studio paghe, a marzo di ogni anno invia i modelli da inoltrare entro fine mese con Posta certificata (PEC) ai dipendenti e collaboratori.
- Certificazioni Uniche (CU) autonomi/occasionalisti: lo Studio Commercialista, a marzo di ogni anno invia memo con dettaglio documenti occorrenti da raccogliere e inviare a loro (F24 da feb/anno a gen/anno successivo oltre all'elenco di collaboratori occasionali e P.IVA regimi speciali), produce poi i modelli CU da inoltrare con PEC agli autonomi.
- Mod. 770/anno: lo studio paghe, ai primi di giugno di ogni anno invia memo con i documenti da raccogliere.

## **2.10 – Allegati Amministrazione**

Richiesta di acquisto, Per diem format, Ciclo economico di progetto, Note contabili, Linee guida amministrative progetti con allegati, Istruzioni programma di contabilità.

### 3. PRGRAMMI E PROGETTI

Questa sezione si riferisce ai progetti all'estero e, con i dovuti adeguamenti, a quelli in Italia di Educazione alla Cittadinanza Globale.

- 3.1 - Progettazione
- 3.2 - Procedure di acquisto
- 3.3 - Sedi estere

#### 3.1 - Progettazione

La metodologia del Project Cycle Management - PCM (Gestione del Ciclo del Progetto - GCP) è stata introdotta dalla Commissione europea agli inizi degli anni '90 per migliorare da un punto di vista tecnico la qualità della progettazione e la gestione dei progetti di sviluppo ed emergenza.

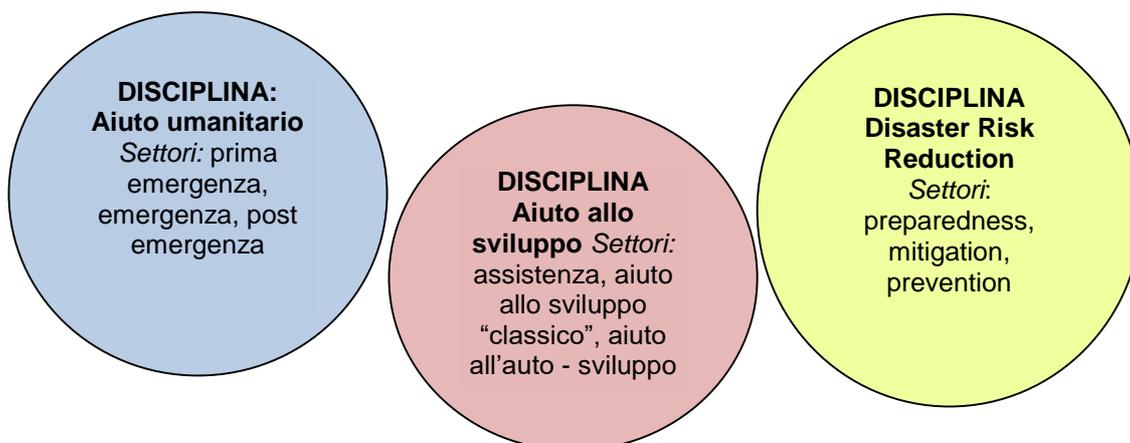
La necessità di ricondurre ad uno schema unitario l'iter della progettazione è nata dalla scarsa efficacia, spesso riscontrata, in termini di mancato raggiungimento degli obiettivi e di irrilevanza degli stessi rispetto alle reali necessità dei beneficiari. Grazie a questa procedura è invece diventato possibile creare degli strumenti tecnici non solo per la fase di progettazione ma anche per l'implementazione dei progetti stessi, assicurando un monitoraggio costante dei progressi verso il raggiungimento dell'impatto desiderato.

Si tratta infatti di un percorso ciclico che consente di sottoporre il progetto a verifica continua sin dalla sua prima formulazione e di intervenire in itinere sull'attività progettuali, apportando modifiche e/o miglioramenti. Il percorso ciclico prevede una struttura a 6 fasi in linea con la vision e le mission di ogni ONG. Il Ciclo del Progetto viene acquisito da CELIM nella forma di interventi mirati, in una logica bottom-up dell'analisi dei bisogni e identificazione della strategia di intervento, limitati nel tempo e finalizzati alla ownership locale.

L'obiettivo di questa procedura è dunque quello di riassumere sinteticamente le principali fasi e gli strumenti adeguati per gli uffici di progettazione Italia ed Estero di CELIM al fine di assicurare una progettazione e una gestione di qualità dove al centro vi siano i bisogni di una determinata comunità e dei relativi beneficiari, favorendo quanto più possibile un tipo di cooperazione allo sviluppo dal basso e partecipata.

L'aiuto umanitario si divide in diverse discipline. L'applicazione della procedura di PCM, seppur standardizzata, varia a seconda del contesto d'intervento, dei bisogni specifici dei beneficiari e delle richieste dei donatori e dei bandi. Saper riconoscere, prima della fase di formulazione, in quale disciplina ricade il progetto è fondamentale per prefiggersi obiettivi reali e concreti.

Per orientare lo staff di CELIM nell'individualizzazione della disciplina e del settore in cui si andrà operare si riporta di seguito un breve schema.



La maggior parte dei bandi indetti dai donatori quali AICS (sia bandi promossi sia affidati) e Unione Europea (sia Bruxelles sia le singole Delegazioni) definiscono già la disciplina e il settore d'intervento. Prevedere interventi in linea con essi è fondamentale per assicurare la pertinenza della proposta progettuale al bando. Le tre discipline, aiuto umanitario, allo sviluppo e *disaster risk reduction* possono essere incluse in uno stesso progetto attraverso



### **3.1.1 – Programmazione indicativa**

Nella fase di programmazione indicativa CELIM definisce le priorità in termini di Paese, settore e intervento. In questa prima fase vengono definiti i macrosettori in linea con le necessità emerse prevalentemente da progetti in corso o conclusi. Si tratta di ricavare le informazioni necessarie a livello internazionale-nazionale-regionale (nel contesto di appartenenza) atte a definire il ruolo di CELIM all'interno di quel contesto specifico al fine di avere un'incidenza appropriata e rilevante anche evitando duplicazioni d'intervento nei Paesi in cui si opera.

La programmazione indicativa è svolta congiuntamente dall'Head of International Programme e dai Programme Coordinator organizzati per aree geografiche (Balcani, Africa e Sud America, Medio Oriente e Asia).

La Programmazione Indicativa viene sviluppata sia sulla base della tipologia di presenza nel Paese, sia rispetto alla analisi delle pre-condizioni relative alle opportunità/rischi di ingresso in un nuovo Paese (o contesto).

Relativamente alla tipologia di presenza nel Paese si farà riferimento a:

- presenza di staff espatriato, staff locale e qualifiche professionali;
- capacità operativa determinata dalla forma di presenza nel Paese (branch internazionale, CSO locale, nessuna registrazione formale);
- presenza di partner locali affidabili (indipendentemente dalla personalità giuridica).

Relativamente all'analisi su opportunità/rischi di ingresso in un nuovo Paese (o contesto), si farà riferimento a:

- presenza di un partner internazionale o locale che sia affidabile e su cui sia possibile appoggiarsi per lo sviluppo della strategia di intervento e la presenza iniziale nel nuovo Paese (o contesto). I punti da considerare affinché un nuovo partner internazionale o locale, a prescindere dalla personalità giuridica, possa essere considerato affidabile sono:

- capacità operativa nel settore di riferimento e sul territorio,
  - stabilità finanziaria,
  - capacità di reporting,
  - background donors,
  - consolidate e trasparenti relazioni con le autorità locali e network;
- rilevanza dei settori in cui CELIM ha un expertise rispetto alle necessità del nuovo Paese (o contesto);
- priorità del Paese rispetto ai programmi di finanziamento dei grandi donor internazionali rilevanti per CELIM (AICS, EU). Sempre più importante sarà identificare Paesi e settori che siano prioritari sia per AICS sia per la EU e su cui entrambi i donor hanno programmi di finanziamento attivi per CSOs. Altro elemento da considerare sarà l'intensità delle attività di altri potenziali donor quali Rappresentanze Diplomatiche e Agenzie UN;
- possibilità finanziaria da parte di CELIM di investire risorse a perdere per l'avvio della fase di identificazione (ivi incluso l'invio di esperti/consulenti rispetto a un dato settore);
- entrata o progettazione nel nuovo Paese (o contesto) su richiesta di servizi di supporto ricevuta da parte di enti terzi.

La fase della Programmazione Identificativa avviene di norma su base annuale con la presentazione di questa al Direttore di CELIM e al Consiglio Direttivo, che ne danno eventuale approvazione/revisione. Viene inoltre presentata all'Assemblea Generale annuale di CELIM. La Programmazione Identificativa è uno strumento elastico, da aggiornare nel corso dell'anno sulla base delle vicissitudini dei Paesi in cui CELIM è presente o le opportunità di ingresso in nuovi.

### **3.1.2 - Identificazione**

Nell'identificazione di nuove iniziative progettuali CELIM procede in funzione dei bisogni rilevati, delle competenze interne e delle esperienze maturate, delle opportunità di finanziamento, del contesto, del partner locale, della storia della Associazione nel Paese o nei territori di riferimento e infine delle partnership esistenti o attivabili.

L'analisi dei bisogni avviene in genere in loco ed è svolta dai rappresentanti del partner e dal personale CELIM espatriato o che sta lavorando nel territorio di riferimento. Si realizza tramite tecniche riconosciute internazionalmente in un'ottica di promozione dell'approccio *bottom-up*:

- raccolta dati primari e bisogni tramite interviste e focus group;
- elaborazione dati secondari (analisi documenti strategici del Paese/settore d'intervento sia a livello nazionale che internazionale);

- SWOT analysis del contesto d'intervento (punti di forza, debolezze, opportunità e minacce);
- stakeholders analysis: utile alla individuazione dei partner strategici e tattici del progetto.

Il Programme Coordinator di riferimento coordina la raccolta delle informazioni al fine di avere elementi sufficienti ad elaborare l'albero dei problemi da cui definire quello degli obiettivi (metodo ZOPP).

L'elaborazione dei due alberi consente, successivamente, di scegliere e definire la strategia, la tattica e di elaborare la logica verticale di progetto. Il materiale elaborato tramite questo metodo viene poi tradotto nel Quadro Logico o Logical Framework composto da: attività, output, risultati, intermediary outcomes, obiettivo specifico e obiettivo generale.

### **3.1.3 - Istruzione**

In funzione dell'interlocutore o del finanziatore che si sceglie di contattare, vengono determinati il formulario e le informazioni necessarie per la stesura del progetto.

In genere ogni interlocutore ha modelli propri e definiti, di conseguenza non esiste uno schema universale. In sostanza ogni proposta ha, comunque, una griglia più o meno definita comprendente:

1. descrizione del soggetto proponente
2. descrizione della zona d'intervento e motivazione della sua scelta
3. descrizione della problematica da risolvere
4. politica statale, proprie e del finanziatore sulla problematica da risolvere
5. origine dell'iniziativa
6. attività proposte e output
7. risultati da raggiungere
8. analisi dei rischi e misure di mitigazione
9. obiettivo specifico da conseguire entro la fine progetto
10. obiettivo generale al quale contribuisce l'obiettivo specifico
11. metodologie specifiche previste per la realizzazione delle attività
12. partner coinvolti, motivo e ruolo
13. beneficiari (target, beneficiari diretti e beneficiari indiretti)
14. descrizione delle risorse necessarie
15. budget generale
16. cronogramma proposto
17. organigramma previsto
18. altri interventi in loco con cui coordinarsi
19. elementi di innovazione e valore aggiunto proposti
20. sostenibilità dell'intervento
21. meccanismi di monitoraggio e valutazione proposti.

Di norma il documento è corredato da un Memorandum of Understanding, un accordo di partenariato o documenti simili che attestino il comune impegno dei partner a realizzare il progetto secondo le rispettive responsabilità e oneri. Tale MoU può essere rivisto e integrato una volta ottenuto il finanziamento, qualora siano subentrate novità o variazioni.

In particolare per i bandi AICS le procedure sono impostate in maniera coerente con un approccio avente il Results Based Management (RBM) come elemento di riferimento. Lo staff CELIM è adeguatamente formato per la stesura di proposte anche secondo questo schema.

Nella redazione dei documenti di progetto, i Programme Coordinator dell'area geografica di pertinenza sono incaricati della stesura dell'intero documento con il supporto dello staff locale e/o internazionale risedente nel Paese oggetto dell'intervento, mentre l'Head of International Programme revisiona il documento in ultima battuta con particolare attenzione al quadro logico e al budget generale.

### **3.1.4 - Finanziamento**

Per la realizzazione di ogni iniziativa CELIM ricerca finanziamenti pubblici o privati che permettano la copertura dei costi previsti. Si fa questo partecipando a bandi pubblici, rapportandosi direttamente con enti erogatori pubblici,

privati e attivando raccolte fondi. Ogni finanziatore ha modelli di preventivo specifici che in genere comprendono le seguenti voci:

1. personale espatriato,
2. personale locale,
3. formazione,
4. attrezzature,
5. costruzioni,
6. fondi di dotazione,
7. spese correnti di gestione e ufficio locale,
8. spese bancarie di monitoraggio, valutazione e audit,
9. spese generali (riconosciute per la copertura dei costi dell'associazione).

L'ottenimento del finanziamento, oltre a permettere la realizzazione dell'iniziativa, comporta una serie di operazioni standard per tutti i progetti definiti nelle note contabili specifiche. La ricerca dei finanziamenti è affidata ai Programme Coordinator per aree geografiche di pertinenza.

### **3.1.5 - Messa in opera**

A partire dal momento in cui un finanziamento viene erogato, inizia il progetto. A questo punto con l'insieme delle risorse disponibili, CELIM e i partner di progetto iniziano la fase di messa in opera costituita da 5 livelli principali, dei quali vengono riportati i passaggi più importanti a titolo d'esempio.

**Livello politico:** le autorità locali (politiche, tecniche, religiose, ecc.) se non coinvolte attivamente nell'esecuzione del progetto, vengono informate dell'inizio delle attività progettuali; presentazione dell'iniziativa: il documento di progetto viene tradotto, consegnato agli attori principali e alle autorità locali; richiesta di eventuali permessi e autorizzazioni per operare su una determinata area; coordinamento con gli altri interventi della zona.

**Livello tecnico:** identificazione della sede del progetto ed equipaggiamenti; definizione dei contratti di affitto e utenze; acquisto delle attrezzature; acquisto dei materiali di costruzione; per quanto riguarda i terreni o costruzioni esistenti che verranno impiegati nell'esecuzione del progetto, allo staff di CELIM si richiede di definire sempre la proprietà e gli accordi di utilizzo durante e dopo il progetto.

**Livello economico:** definizione del fabbisogno finanziario e il relativo invio di risorse per periodi che variano dal mese al trimestre; definizione della modalità e delle procedure di gestione delle risorse: conto in banca, firme, piccola cassa.

**Livello organizzativo:** selezione e contratti del personale espatriato e locale; definizione dei compiti e responsabilità specifiche (interne ed esterne) e del cronogramma specifico per attore (sequenza delle azioni).

**Livello di controllo:** foto al momento "zero" (parametri di partenza per la valutazione) dove per foto al momento zero si intende lo stato dell'arte dell'obiettivo specifico del progetto al momento di inizio (sarà poi questo il parametro che servirà per valutare l'impatto finale del progetto); monitoraggio - definizione della modalità di controllo del cronogramma e del budget; audit - definizione della modalità di controllo economico, del budget, delle finanze, delle procedure contabili, dell'uso delle attrezzature).

La fase di messa in opera è coordinata dal Programme Coordinator di riferimento che si avvale del supporto operativo del Project Manger e /o Rappresentante locale, dello staff locale contrattato a progetto e dello staff dei partner di progetto in Italia e in loco.

### **3.1.6 – Monitoraggio, valutazione e learning**

Gli obiettivi del M.E.L. sono i seguenti:

- Apprendimento e miglioramento: il MEL è un importante agente di cambiamento che guida l'apprendimento organizzativo; aiuta infatti a capire come, e in che misura, i risultati e gli obiettivi previsti e non previsti vengono raggiunti e il loro impatto. Attraverso i feedback del monitoraggio, strumento di gestione progettuale, l'organizzazione potrà modificare e migliorare l'implementazione di un progetto e, attraverso i feedback della valutazione, potrà migliorare la progettazione futura, la propria strategia e le proprie modalità operative. Inoltre, come strumento di apprendimento, il MEL permette di migliorare conoscenze e competenze sulle buone pratiche di MEL.

- **Accountability:** attraverso il MEL, l'organizzazione potrà dimostrare a finanziatori, donatori, soci, partner, beneficiari e altri stakeholder che i propri programmi e progetti sono rilevanti e stanno raggiungendo i risultati e gli obiettivi prefissati, che le risorse sono impiegate in modo efficiente ed efficace e che si garantisce la sostenibilità futura; attraverso il MEL l'organizzazione è responsabile delle proprie prestazioni; un MEL di qualità aiuta quindi ad accrescere la fiducia di finanziatori, donatori, soci e altri soggetti a cui l'organizzazione deve rispondere.

Per quanto riguarda i principi che regolano la proporzionalità tra risorse umane e finanziarie sulla base del valore complessivo del progetto, l'organizzazione si prefigge di rispettare il massimale del 30% per le risorse umane e i costi di gestione; non si prefigge invece un massimale sulle attività del MEL; l'organizzazione è comunque disponibile a derogare tali principi sulla base di esigenze specifiche dei donatori, dei bandi o delle particolari necessità relative alla logica di intervento.

I destinatari del MEL includono sia l'**organizzazione** stessa sia tutti quei **soggetti a cui l'organizzazione deve dimostrare la propria accountability, tra cui finanziatori, donatori, soci, partner, beneficiari e stakeholders**. Beneficiari, partner e *stakeholders* sono coinvolti nella fase di implementazione sia del monitoraggio sia della valutazione per considerare i loro feedback sui progetti.

Tutti i destinatari del MEL sono poi coinvolti nella fase di restituzione di ogni tipo di valutazione progettuale attraverso eventi in presenza o on line per validare i risultati delle valutazioni e avviare un processo di apprendimento partecipativo.

### **Personale coinvolto nel processo di MEL**

L'organizzazione utilizza innanzitutto per il monitoraggio lo **staff in Italia e in loco che è anche preposto per l'implementazione e la gestione dei progetti**. Il referente del progetto in Italia si occupa di redigere gli strumenti di monitoraggio, comprensivi sia di matrice sia di modello di report interno, con l'eventuale supporto dei referenti dei partner in Italia che costituiscono la Cabina di Regia (CdR)<sup>1</sup>, e del valutatore esterno. La raccolta dei dati viene poi svolta da personale locale e internazionale in loco, scelto e gestito dal coordinatore del progetto (PM), o dal coordinatore stesso, in assenza di altro personale. Il PM, da solo o in collaborazione con i referenti in loco degli altri partner di progetto che costituiscono il Comitato di Coordinamento (CdC), sistematizza e analizza i dati raccolti, utilizzando gli strumenti preposti, e li condivide insieme con il report interno con il referente progetto in Italia. Quest'ultimo, da solo o insieme ai membri della CdR, verifica lo stato di avanzamento delle attività e il raggiungimento dei target degli indicatori di progetto e altre mete prefissate. In base a tale analisi, CdR e CdC valuteranno se apportare modifiche al progetto.

L'**esternalizzazione della valutazione finale** di ogni progetto è la prassi ordinaria dell'organizzazione.

Le valutazioni esterne intermedie vengono invece eseguite su richiesta dell'ente finanziatore e in base alla durata del progetto. **Per l'identificazione del valutatore esterno**, CELIM e i suoi partner concordano ed elaborano criteri di ammissibilità e selezione e TdR che includono: obiettivi della valutazione; principali indicatori e fonti di verifica; metodologia; agenda di lavoro; risorse finanziarie disponibili; reportistica da presentare e tempistiche di consegna. Una griglia di valutazione, predisposta e completata da ogni rappresentante del CdC o da staff locale e internazionale di CELIM in caso non ci sia il CdC, permette di dare un punteggio imparziale ad ogni singolo candidato e di selezionare quindi il concorrente più qualificato; si garantisce inoltre un approccio partecipativo che valorizza gli apporti di ogni partner. I partner vengono coinvolti nell'elaborazione sia del monitoraggio sia della valutazione e tutti gli stakeholder vengono coinvolti nella fase di restituzione dei risultati del monitoraggio e delle valutazioni

### **Elementi, tempi e strumenti del MEL**

In linea con l'approccio RBM, le informazioni raccolte attraverso il percorso di monitoraggio devono essere conformi ai cosiddetti **criteri SMART** ed essere:

---

<sup>1</sup> Le modalità cambiano a seconda della complessità e ampiezza del progetto. La Cabina di Regia è da intendersi come l'organo di governo di un progetto ed è composto dai rappresentanti dei partner che non hanno un ruolo operativo nel progetto, ma che di questo sono i referenti istituzionali (ed eventualmente anche di stakeholders istituzionali di particolare rilievo per il progetto stesso).

(S)pecifiche - i dati raccolti si riferiscono chiaramente e direttamente al raggiungimento di uno specifico obiettivo e non a qualsiasi altro obiettivo. Se le informazioni raccolte sono specifiche, possono dirci se il cambiamento che cerchiamo di creare sta avvenendo o no;

(M)isurabili – prima di iniziare il monitoraggio, lo staff deve assicurarsi che le informazioni richieste possano essere raccolte utilizzando indicatori misurabili;

(A)*chievable* - Qualsiasi cambiamento misurato deve essere fattibile nel tempo stabilito;

(R)ilevante - i risultati del monitoraggio devono essere pertinenti con i bisogni identificati, il contesto e la strategia dell'organizzazione;

(T)*ime-bound* - Il percorso di monitoraggio non è a tempo indeterminato, ma permette di seguire il cambiamento alla frequenza desiderata per un periodo stabilito.

All'avvio di ogni progetto, si **predispongono i formati dei report interni e la matrice di monitoraggio**, elaborata sulla base del quadro logico del progetto e sull'**aggiornamento dei dati di baseline** eseguita dal coordinatore di progetto, coadiuvato da personale locale e internazionale a progetto ed eventualmente dai membri della CdC. Per ogni indicatore della matrice si identificherà: misurazione; modalità di raccolta dati (frequenza, responsabilità, mezzi); target periodici rispetto ai quali valutarli.

**Dalla fine del terzo mese di progetto** partirà la **fase di raccolta e analisi dei dati, compilazione in loco degli strumenti di monitoraggio e verifica da parte del referente progetto in Italia o della CdR**.

La matrice sarà suddivisa in: i) **activity monitoring matrix** che, compilata **mensilmente** per misurare lo stato di avanzamento delle attività e il raggiungimento degli output, permetterà di misurare eventuali scostamenti tra la previsione e lo stato di attuazione, anche rispetto alle tempistiche stabilite; si confronterà con il consuntivo mensile per analizzare andamento spese vs. output vs. tempistiche; sarà infine completata dai **report narrativi trimestrali** elaborati dal PM o CdC; ii) **results monitoring matrix** che, compilata **semestralmente** per misurare gli indicatori di risultato e obiettivo specifico del quadro logico, permetterà di evidenziare differenze tra i target annuali prefissati a inizio progetto e i target realmente raggiunti.

L'organizzazione investe risorse e promuove l'adozione di strumenti innovativi ed efficienti per svolgere l'attività di monitoraggio. Tali strumenti possono perfezionare o sostituire la monitoring matrix nell'attività di raccolta e processamento dati.

In caso di scostamenti con quanto prefissato, il PM o il CdC potranno intervenire con **misure correttive operative** mentre sarà il referente di progetto in Italia o la CdR a decidere su eventuali **modifiche del QL, varianti e revisioni più strategiche**, su proposta del PM/CdC.

Per ogni progettualità, l'organizzazione prevede inoltre **missioni di monitoraggio** del referente progetto in Italia che monitorerà il progetto secondo i parametri di Rilevanza, Efficacia, Efficienza, Impatto e Sostenibilità e si confronterà con partner e rappresentanti dei beneficiari per la convalida dei dati ricevuti dal campo.

## **Contenuti della valutazione**

Le **valutazioni finali** vengono condotte durante gli ultimi 3 mesi di progetto, o al termine di questi, e analizzano i criteri OCSE-DAC:

- Rilevanza: in che misura i risultati conseguiti sono coerenti con gli obiettivi e se sono in grado di soddisfare, nella misura prevista, il bisogno espresso a livello locale;
- Efficacia/impatto: il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati, dati i risultati conseguiti; quali effetti positivi e negativi, attesi o non attesi, sono stati prodotti dal progetto;
- Efficienza: in che misura le risorse economiche e umane sono state adeguatamente impegnate; qual è il costo pro-capite del progetto (costo totale/n. beneficiari diretti);
- Sostenibilità: in che misura i benefici raggiunti perdureranno anche dopo la fine del progetto stesso.

Le valutazioni finali devono anche individuare le lezioni apprese e valutare replicabilità e scaling up. Il rapporto di valutazione finale raccomanda i passi futuri da intraprendere per assicurare la sostenibilità dell'azione e la piena ownership locale nel lungo termine. Può inoltre raccomandare all'organizzazione metodi di follow-up ex-post di risultati e obiettivi raggiunti dal progetto.

Per quanto riguarda la metodologia, si chiede al valutatore di utilizzare strumenti sia quantitativi (misurazione degli indicatori quantitativi) sia qualitativi (focus group discussions; interviste a informatori chiave; osservazione diretta)

adatti al contesto in cui si opera. La valutazione si basa sia sui piani di monitoraggio e report, messi a disposizione dallo staff di progetto (fonti secondarie) sia su informazioni rilevate sul campo (fonti primarie).

Le **valutazioni esterne intermedie** di solito vengono eseguite su progetti che hanno una durata di almeno 3 anni e devono contenere: 1) un'analisi sullo stato d'avanzamento delle attività in rapporto ai risultati attesi; 2) un'analisi, controllo e validazione delle fonti di verifica e indicatori presenti nel QL, affinché questi siano tracciabili e misurabili; 3) una valutazione sulla validità del partenariato; 4) un'analisi dei criteri OCSE-DAC; 5) raccomandazioni utili per migliorare l'attuazione del progetto e il raggiungimento di risultati e obiettivi; in base a tali raccomandazioni, l'organizzazione deciderà se apportare modifiche al progetto e presentare varianti al donatore.

Le **valutazioni ex post ed ex ante** sono eseguite qualora il finanziatore lo richieda o vi siano le risorse all'interno dell'organizzazione per eseguirle. Si valuterà di eseguire valutazioni ex post qualora si debba valutare l'impatto di un progetto passato in un settore che è stato temporaneamente congelato e che è ritornato strategico. Il valutatore esterno verrà selezionato secondo le procedure di CELIM relative all'acquisto di beni e servizi.

### **Strutturazione del processo di apprendimento**

Affinché il monitoraggio e la valutazione portino a un processo di apprendimento e di valorizzazione delle esperienze e lezioni ottenute dalla realizzazione di un progetto, l'organizzazione svolgerà le seguenti azioni:

- imposterà monitoraggio e valutazione in ottica di apprendimento definendo domande che seguano quest'approccio (es. cosa ha funzionato e perché? cosa si può migliorare per arrivare ai risultati? Come identificare precocemente i rischi e come ridurre l'impatto, ecc);
- richiederà nei ToR per identificare il valutatore esterno, la fornitura di output e considerazioni finali che siano volti all'apprendimento: lezioni apprese e raccomandazioni;
- coinvolgerà partner, stakeholders, beneficiari per la restituzione e validazione dei risultati della valutazione.

Imposterà un sistema di follow up dell'effettiva integrazione degli apprendimenti del progetto nell'azione dell'organizzazione.

### **Valorizzazione degli elementi qualitativi**

Nello specifico, quando possibile nel processo di monitoraggio, l'organizzazione svolge *quality survey* con focus group discussions e interviste/questionari ai *key informants* per valutare la percezione e la soddisfazione dei beneficiari diretti e degli altri soggetti coinvolti e comprendere eventuali criticità. Tale strumento qualitativo integra la raccolta di dati quantitativi attraverso la matrice di monitoraggio.

### **3.1.7 – Terminologia e allegati Progettazione**

#### **Terminologia e abbreviazioni:**

CdC: Comitato di Coordinamento; CdR: Cabina di Regia; MEL: Monitoring, Evaluation & Learning; OSC: Organizzazione Società Civile; PM: Project Manager; RBM: Result based Approach; TdR: Termini di Riferimento

#### **Allegati:**

PCM - All. 1a - PCM\_Sviluppo\_01.22; All. 1b - PCM\_ECHO\_01.05; All. 1c - OCSE GLOSSARIO\_01.22; All. 2a - ToC\_nuovo QL EuropeAid\_2016; All. 2b - ToC\_ChangeLab\_OpenDays\_2020; Ciclo economico di Progetto Procedure e soglie di acquisto; Strumenti di comunicazione Italia-loco; Modello relazione trimestrale

MEL - All. 1- Modello di report interno; All. 2 – Modello di matrice di monitoraggio

#### **Link utili:**

[http://www.informa.provincia.tn.it/binary/pat\\_puntoinfo/libreria/PCM\\_Schunk\\_2011.1324292165.pdf](http://www.informa.provincia.tn.it/binary/pat_puntoinfo/libreria/PCM_Schunk_2011.1324292165.pdf)

[https://ec.europa.eu/international-partnerships/system/files/methodology-aid-delivery-methods-project-cycle-management-200403\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/international-partnerships/system/files/methodology-aid-delivery-methods-project-cycle-management-200403_en.pdf)

- The IUCN Monitoring and Evaluation Policy, April 2015

"Manuale operativo di monitoraggio e valutazione delle iniziative di Cooperazione allo Sviluppo" del MAE (2002)

## 3.2 – Procedure di acquisto

### 3.2.1 OBIETTIVI E PRINCIPI DELLA PROCEDURA ACQUISTI

Il presente documento è finalizzato ad una corretta gestione amministrativo-contabile relativa alla regolamentazione delle procedure di acquisto di beni, servizi e opere civili (*supplies, services, works contracts*) nel quadro delle attività e dei progetti che l'Ente esegue in Italia e all'Estero.

La presente procedura si applica agli acquisti di beni, servizi e opere civili eseguiti da CELIM HQ, dalle filiali internazionali di CELIM e dai CELIM registrati come ONG locali nei Paesi PVS (di seguito "Sedi Estero"), salvo eventuali deroghe così come previste dall' art. 3.2.3 delle presenti Procedure di acquisto.

CELIM potrà chiedere ai partner locali o internazionali di progetti in cui è Capofila di adottare le proprie procedure nel caso in cui il partner non ne abbia di proprie o nel caso in cui queste non fossero allineate ai regolamenti di rendicontazione dei donor. In alternativa, il partner potrà scegliere di adottare direttamente le procedure di acquisto incluse nel regolamento di rendicontazione donor contraente.

Le procedure in oggetto sono state redatte sulla base della normativa italiana vigente (Codice degli appalti italiano, D.lgs. 18 aprile 2016, n. 50) e in ottemperanza ai principi e standard richiesti dai principali donor dell'Ente, specificamente Agenzia Italiana Cooperazione allo Sviluppo (AICS, rif. Procedure Generali – RBM, Sezione III art. 4-8) e Unione Europea (Manuale PRAG, Annex IV – "*Procurement by grant beneficiaries in the context of European Union external actions*") quali i principi di libera concorrenza, efficienza ed efficacia, trasparenza, proporzionalità tra la procedura seguita per l'affidamento del contratto e il valore dello stesso, trattamento equo ed equilibrato tra gli offerenti e non discriminazione. Nello specifico, il personale CELIM addetto alle procedure di acquisto adempirà ai seguenti principi che costituiscono il quadro operativo di questa procedura:

- Applicazione del criterio del migliore rapporto qualità-prezzo oppure applicazione del criterio del prezzo più basso.

CELIM adotta entrambi i principi, suggerendo l'adozione del criterio del prezzo più basso ogni qual volta sia possibile e laddove non vi sia il rischio oggettivo che il prezzo più basso possa implicare una bassa qualità dei beni, servizi o opere civili. Rimane a carico del singolo responsabile della procedura c/o la Sede Estera di informare con nota scritta il proprio referente in Italia.

Il rapporto qualità-prezzo (*best price-quality ratio*) viene valutato sulla base dell'analisi dei seguenti criteri oggettivi:

- prezzo del prodotto/servizio/opera civile in sé;
- inclusione nel costo finale dell'offerta di eventuale assistenza post-acquisto o garanzia/assicurazione sul prodotto/materiali, assicurazione sul trasporto; in alternativa, accettazione da parte del fornitore di una *retention*, ovvero di un ammontare trattenuto dal pagamento finale (da definire in base al singolo caso);
- tempi di consegna/erogazione del prodotto/servizio e garanzia sul prodotto fornito;
- capacità operativa (esperienze pregresse, capacità tecniche, capacità finanziarie) del fornitore di beni/servizi/opere civili;
- ogni altro criterio utile alla valutazione del rapporto qualità-prezzo purché debitamente e chiaramente espresso nel ToR allegati all'invito all'offerta.

- Origine dei prodotti (*rule of origin*) e regola dell nazionalità (*rule of nationality*): sarà necessario fare riferimento all'Allegato G - Allegato IV –*Procurement rules for beneficiaries* delle PRAG e all'Allegato A2a applicabile unicamente in riferimento alle Appendici da 1 a 9.

- Trasparenza e tracciabilità delle comunicazioni e del procedimento di valutazione. Nel quadro delle procedure di acquisto e per gli acquisti superiori ai 2.500 euro, la procedura prevede la predisposizione di un ToR (Terms of Reference) che dia informazione completa e chiara sui requisiti relativi all'applicabilità del fornitore, i criteri tecnici imprescindibili e ogni altro criterio ritenuto necessario alla valutazione. Il ToR dovrà essere parte dell'invito a presentare un'offerta o della pubblicazione del bando. Il ToR e la nota informativa di presentazione dell'offerta dovranno indicare l'email dedicata alla procedura di acquisto, tramite la quale si mantiene la relazione tra CELIM e l'offerente. In nessun caso l'email utilizzata potrà essere l'email privata o l'email professionale di nessuno dei membri del team di CELIM presso la Sede Estera o l'HQ. Gli inviti dovranno pervenire in forma scritta a ciascun fornitore e tramite l'email dedicata e alla stessa gli offerenti dovranno far pervenire le proprie offerte.

In nessun caso è consentito la relazione tra i membri dello staff di CELIM e l'offerente nel corso del processo di valutazione dell'offerta. La valutazione dovrà pervenire a ciascun offerente tramite la stessa email dedicata alle procedure di acquisto, ivi inclusi coloro che abbiano avuto esito negativo o di inammissibilità con tanto di scheda di valutazione.

Le Sedi Estere di CELIM sono invitate ad utilizzare, ogni qualvolta possibile, i mezzi telematici (email) nella gestione delle comunicazioni con gli offerenti (invio inviti, ricezione offerte, richieste di integrazioni e modifiche, notifiche dei risultati). Tuttavia, nei contesti locali in cui non fosse possibile o fosse poco funzionale utilizzare i mezzi telematici, sarà possibile gestire le comunicazioni con gli offerenti attraverso documentazione cartacea – datata, timbrata e firmata sempre in originale, protocollata - la quale dovrà riguardare tutte le fasi della procedura (invio inviti, ricezione offerte, richieste di integrazioni e modifiche, notifiche dei risultati). L'utilizzo del cartaceo deve essere previamente richiesto dalla Sede Estera di CELIM all'HQ e da questo approvato.

La trasparenza del procedimento di raccolta e valutazione delle offerte avviene attraverso:

a) la separazione dei ruoli e delle mansioni di chi partecipa alle diverse fasi del procedimento. Le fasi del procedimento sono normalmente 5 e la responsabilità può cambiare in funzione dell'importo della spesa e della procedura adottata:

- 1) istruttoria della richiesta di acquisto (la correttezza della documentazione è verificata dall'Amministrazione HQ),
- 2) mappatura fornitori ed invito a presentare un'offerta, oppure indicazione di bando pubblico,
- 3) raccolta dei preventivi, conferme di avvenuta ricezione ed archiviazione,
- 4) valutazione dei preventivi,
- 5) invio delle risposte di valutazione e contrattazione.

b) meccanismi di contrasto ai conflitti di interesse e di discriminazione;

c) adeguata pubblicizzazione e promozione dell'invito a presentare un'offerta economica, ivi incluso un adeguato periodo di tempo disponibile per la presentazione dell'offerta economica; chiara identificazione dati tecnici richiesti e dei criteri di selezione e notifica dei risultati della valutazione tramite schede valutative.

- Tracciabilità dei pagamenti Tutti i pagamenti sopra i 500 euro, quanto più possibile, dovrebbero avvenire attraverso una delle forme disponibili di tracciamento bancario nel Paese (bonifici, voucher, assegni).

- Accountability del fornitore. In tutti i casi al fornitore verrà richiesto la dichiarazione sulle proprie capacità tecniche e sulla personalità giuridica nonché anno di costituzione. Per i contratti sopra i 40.000 euro è sempre necessario richiedere provata documentazione di sostenibilità finanziaria dell'offerente (es. copia del bilancio degli ultimi 3 anni) e la Declaration of Honour se l'offerente non ha sede in Italia e la Declaration of Honour e la Dich. di Antimafia se l'offerente ha sede in Italia.

- Ammissibilità della procedura e dei costi rispetto al finanziatore del progetto: prima dell'avvio della procedura di acquisto vanno verificate: a) **eventuali disposizioni particolari relative alle regole di acquisto da parte del finanziatore**<sup>2</sup>; b) la pertinenza ed imputabilità del costo/spesa alle attività del progetto e alle voci di costo del budget; c) la rilevanza temporale del procedimento, che garantisca la produzione di documenti giustificativi entro i limiti di ammissibilità del progetto; d) effettuazione sia conforme alle disposizioni comunitarie e nazionali, tenendo conto della normativa fiscale, contributiva e degli altri obblighi di legge italiani e del Paese d'implementazione; e) che non prevedano spese non ammissibili dal regolamento del singolo finanziatore.

### **3.2.2 CODICE DI CONDOTTA PER LE PROCEDURE D'ACQUISTO**

Il capitolo definisce il "codice di condotta" negli acquisti atto ad evitare ogni azione fraudolenta, affiliazione a fornitori, corruzione o atti di favoreggiamento e frode, integrità ed evitare conflitti di interessi.

---

<sup>2</sup> L'art. 7 delle procedure generali AICS (approvate a luglio 2020) riporta la necessità di applicare le PRAG. A loro volta le nuove PRAG (ultima versione 2021) > *Annexes > Chapter E "Guidelines for grant applicants" > E3h3 > "Annex IV - Procurement by grant beneficiaries in the context of EU external actions"* riportano che *"the beneficiary MAY DECIDE to apply the procurement procedures set forth in the practical guide."* Nel caso di realizzazione di Progetti AICS, CELIM dovrà chiarire questo elemento con il referente di AICS e richiedere la possibilità di adottare le proprie procedure. In alternativa, si applicano le procedure relative a ciascuna tipologia di acquisto prevista dalla versione delle PRAG richiesta dal finanziatore.

<b>3.2.2.1 Codice di condotta e Conflitto di interessi</b>	<p>Ciascun responsabile dei procedimenti di acquisto, sia esso/a nella sede HQ di CELIM o nelle Sedi Estere, dovrà ispirarsi ai principi di imparzialità, trasparenza e prevenzione del conflitto di interesse (dettato da interessi economici, politici, familiari o affettivi o da ogni altra pertinente connessione o comunanza d'interessi nella quale l'interesse privato è suscettibile di influenzare l'esercizio imparziale e obiettivo dell'iniziativa), adottando tutte le misure necessarie per prevenire o far cessare ogni situazione che possa compromettere l'imparzialità del contratto stipulato.</p> <p>Nel caso in cui si vengano a creare situazioni di conflitto d'interesse durante l'esecuzione delle procedure di acquisti, i coordinatori delle Aree Estero dovranno darne pronta nota al Direttore, il quale è tenuto ad adottare tutti i provvedimenti necessari al fine di risolvere tali conflitti.</p> <p>CELIM HQ avrà sempre il diritto di accertare l'adeguatezza delle procedure seguite dalle Sedi Estere e la facoltà di adottare provvedimenti risolutivi verso il personale coinvolto ai diversi livelli della procedura.</p> <p>CELIM dovrà assicurare che il proprio personale, compreso il personale di gestione, non si trovi in una situazione tale da far sorgere un conflitto d'interesse, provvedendo, in caso contrario, alla sostituzione del personale di progetto.</p>
<b>3.2.2.2 Monitoraggio, Controlli e Verifiche</b>	<p>Il controllo e la verifica delle procedure di acquisto, eseguite dai responsabili dei procedimenti tanto presso l'HQ quanto presso le Sedi Estero, sono soggette alle procedure n. 2 (Amministrazione), tengono conto delle linee guida amministrative e delle procedure di rendicontazione progetti.</p> <p>La Sede HQ di CELIM può disporre missioni di monitoraggio amministrativo presso le proprie Sedi Estere. A conclusione di ogni missione, verifica o visita viene elaborato un apposito rapporto.</p> <p>L'HQ e le Sedi Estere hanno l'obbligo, ciascuno per la propria competenza, di conservare in originale tutta la documentazione amministrativa e contabile relativa ai progetti per il periodo previsto dalla normativa vigente e, comunque, per almeno cinque anni dalla chiusura dei vari progetti.</p> <p>A seguito dei controlli che evidenzino gravi irregolarità nell'esecuzione delle procedure di acquisto, la Direzione può avviare procedimenti legali verso il responsabile della procedura di acquisto illecita.</p>

### **3.2.3 AMBITO DI APPLICAZIONE E PROFILI PER LE AUTORIZZAZIONI**

<b>3.2.3.1 Ambito di applicazione</b>	<p>La presente procedura si applica sia alla sede centrale (CELIM HQ), sia alle Sedi Estero nei diversi Paesi, siano esse filiali internazionali di CELIM o ONG costituite localmente. Specifiche deroghe possono essere seguite nei seguenti casi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il donor di un determinato progetto/Paese richiede procedure più restrittive dei massimali previsti o modalità di selezione delle offerte, acquisto e rendicontazione diverse da quelle previste in questa procedura e nelle procedure CELIM relative alla amministrazione e rendicontazione di progetti;</li> <li>- il Paese in cui CELIM è presente attraverso la propria Sede Estera preveda politiche più restrittive di quelle menzionate nel presente documento;</li> <li>- esigenze specifiche evidenziate dalla Sede Estero rispetto al contesto specifico (ivi incluso specifiche componenti del regolamento amministrativo della sede estera) o situazioni di emergenza.</li> </ul> <p>A fronte della sopraggiunta necessità di derogare, per uno dei motivi sopra menzionati, alla presente procedura, la Sede Estero di CELIM presenterà apposita richiesta di deroga a CELIM HQ, debitamente motivata. CELIM HQ eseguirà le verifiche di congruità verso il regolamento procedurale richiesto dal finanziatore del progetto e ne darà eventuale, formale approvazione scritta.</p>
---------------------------------------	--

### 3.2.4 POLITICA DEI FORNITORI

<b>3.2.4.1 Eleggibilità dei fornitori</b>	<p>I criteri di eleggibilità dei fornitori vengono riportati nel ToR del procedimento di acquisto e la completezza e pertinenza della documentazione fornita dall'offerente è soggetta alla valutazione dell'offerta ricevuta.</p> <p>I criteri di eleggibilità di un potenziale fornitore sono:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Capacità operative</u>: gli offerenti devono provare, tramite dichiarazione del loro background, di avere le <u>capacità tecniche</u>, professionali, esperienze rilevanti pregresse e le <u>capacità finanziarie</u> per eseguire in modo efficiente la performance di fornitura richiesta. Le capacità tecniche devono essere provate tramite autodichiarazione o CV dell'offerente su formato libero e attraverso certificati di registrazione ad albi o licenze ad operare (se richiesto nel ToR); le capacità finanziarie tramite la fornitura del bilancio degli ultimi 3 anni.</li><li>• <u>Personalità giuridica e origine dell'offerente</u>: certificato di registrazione, data di costituzione e personalità giuridica, nazionalità. Priorità verrà data all'offerente proveniente dal Paese in cui è attivo il Progetto; in seconda battuta da un Paese membro della Unione Europea.</li><li>• <u>Stato giuridico, legale e fiscale dell'offerente</u>: tramite la Declaration of Honour.<ul style="list-style-type: none"><li>- Il fornitore non è in stato di fallimento o liquidazione, ha amministrato i propri affari in sede giudiziaria, ha stipulato un concordato preventivo, non ha sospeso l'attività commerciale, non è oggetto di procedimenti in materia o non è in analogia situazione derivante da analogia procedura prevista da leggi o regolamenti nazionali;</li><li>- non è stato condannato per un delitto relativo alla propria condotta professionale con sentenza passata in giudicato;</li><li>- non si sia reso colpevole di gravi illeciti professionali accertati con qualsiasi mezzo che l'amministrazione aggiudicatrice possa giustificare;</li><li>- non è venuta meno agli obblighi relativi al pagamento dei contributi previdenziali o al pagamento delle imposte secondo le disposizioni di legge del Paese in cui è stabilito o del Paese della stazione appaltante o del Paese in cui il contratto deve essere eseguito;</li><li>- non è stato oggetto di sentenza passata in giudicato per frode, corruzione, coinvolgimento in un'organizzazione criminale o qualsiasi altra attività illecita lesiva degli interessi finanziari di altri Paesi;</li><li>- non è stata dichiarata in grave inadempimento contrattuale per mancato rispetto degli obblighi contrattuali nei confronti di eventuali appalti aggiudicati nel normale svolgimento dell'attività;</li><li>- non è stato oggetto di sentenza passata in giudicato o anche solo che non sia in corso una investigazione giuridica relativa allo sfruttamento minorile (Working condition, ILO Standards).</li></ul></li></ul> <p>Per i contratti/fatture fino alla soglia di 2,500 euro si può procedere direttamente all'acquisto di un servizio, un bene o opere civili a fronte di un preventivo o fattura e di conseguenza non è prevista la verifica dei criteri di eleggibilità del fornitore.</p> <p>Per i contratti relativi alle soglie 2,500 – 5,000 euro e 5,000-40,000 euro, e dunque per tutti i contratti sopra i 2,500 euro e fino ai 40,000 euro, vengono richieste:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- la personalità giuridica e di origine dell'offerente (registrazione e licenze),</li><li>- le capacità operative, limitatamente alla componente tecnica dell'offerente.</li></ul> <p>Per tutti i contratti sopra i 40,000 euro vengono sempre richiesti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- la personalità giuridica e di origine dell'offerente (registrazione e licenze),</li><li>- le capacità operative: le capacità tecniche e capacità finanziarie,</li><li>- stato giuridico, legale e fiscale dell'offerente attraverso la Declaration of Honour se il fornitore è in un paese estero e con l'aggiunta della Dichiarazione Anti-Mafia se l'offerente ha sede in Italia.</li></ul>
---	--

<b>3.2.4.2 Definizione di fornitore validato</b>	<p>È possibile creare un data-base di fornitori convalidati, cioè una lista di fornitori abituali ed affidabili dai quali comprare con acquisto diretto, invece che acquistare previa richiesta di preventivo, quando le soglie di acquisto lo permettono.</p> <p>Un fornitore convalidato è definito dal rispetto dei criteri elencati nel paragrafo precedente ed abbia maturato almeno una precedente collaborazione con CELIM che sia stata all'insegna di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- qualità dei beni/servizi adeguati alle attese;</li> <li>- rispetto dei tempi di consegna;</li> <li>- trasparenza nelle comunicazioni;</li> <li>- capacità di gestione di inconvenienti;</li> <li>- conoscenza del contesto in cui si opera.</li> </ul> <p>Il database risulta particolarmente utile in contesti in cui vi è una comprovata e congenita impossibilità ad avere una diversità di fornitori affidabili. In linea generale, il principio della rotazione deve essere quanto più possibile rispettato.</p>
--	--

### **3.2.5 PROCESSO E METODOLOGIA DI ACQUISTO**

Questo capitolo descrive in dettaglio tutte le fasi che compongono il processo di acquisto di beni, servizi e opere civili.

Vengono identificate le seguenti categorie di acquisto in base all'ammontare del contratto, ciascuna con una propria procedura di raccolta offerte e valutazione. Poiché le soglie contenute in queste procedure sono più restrittive di quelle previste nelle PRAG per quello che concerne gli acquisti di servizi (service) e opere civili (works), in caso di necessità, le Sedi Estere possono richiedere all'HQ la possibilità di applicare queste ultime.

In ogni caso, al momento di avvio di un Progetto sia esso finanziato dalla UE o da AICS, va comunicato alla Contracting Authority il regime di massimali entro il quale si lavorerà (se il presente o quello PRAG).

<b>3.2.5.1 Attività preparatorie e le fasi della procedura di acquisto</b>	<p>Ciascuna Sede Estero deve acquisire le procedure di acquisto all'interno del proprio regolamento.</p> <p>La sede HQ e le Sedi Estero devono eseguire le seguenti attività preparatorie valide per ciascuna categoria di acquisto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- definizione di una email dedicata alle procedure di acquisto da cui dovranno essere inviati gli inviti agli offerenti, su cui verranno raccolte le offerte economiche e da cui verranno comunicate le valutazioni. È possibile l'utilizzo del cartaceo secondo le modalità descritte in precedenza nella sezione "Trasparenza e tracciabilità delle comunicazioni e del procedimento di valutazione";</li> <li>- nomina del responsabile del procedimento di acquisto e precisa identificazione dei ruoli e competenze dei membri del team che partecipano alle fasi della procedura;</li> <li>- preparazione ed aggiornamento dei formati di invito, ToR e allegati, schede di valutazione;</li> <li>- creazione dell'adeguato archivio della procedura, che dovrà essere dotata di un proprio codice di riferimento che dovrà essere utilizzato in tutte le fasi e comunicazioni della procedura stessa.</li> </ul>
<b>3.2.5.2 Acquisto di BENI, SERVIZI e PICCOLE OPERE CIVILI in economia fino ai 2.500 euro</b>	<p><u>Fasi:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Il responsabile dell'acquisto di un dato bene/servizio invierà un ordine di acquisto al fornitore in coordinamento con il CP.</li> <li>2) Viene eseguito il pagamento a vista della fattura.</li> </ol> <p>Responsabile generale del procedimento di acquisto: Capo Progetto.</p>
<b>3.2.5.3 Acquisto</b>	<p><u>Fasi:</u></p>

<p><b>di BENI, SERVIZI e PICCOLE OPERE CIVILI in economia dai 2.500 euro ai 5.000 euro – FORNITURA IMMEDIATA</b></p>	<p>1) Richiesta di acquisto di un determinato bene, servizio o fornitura di opere civili da parte dell'operatore di progetto competente &gt; determina a contrarre tramite stesura del ToR da parte del Capo Progetto.</p> <p>2-3) Raccolta di 1 preventivo da parte del logista o dell'operatore stesso se il logista non è presente nel team di progetto. Il preventivo deve essere inviato via email, preferibilmente dal fornitore stesso all'indirizzo email dedicato alle procedure di acquisto.</p> <p>4) Dichiarazione di congruità del prezzo a firma del Capo Progetto nella forma di email di accettazione del preventivo; email di non accettazione del preventivo.</p> <p>5) Pagamento della fattura, a carico dell'Amministratore Progetto.</p> <p>Responsabile generale del procedimento di acquisto: Capo Progetto.</p>
<p><b>3.2.5.4 Acquisto di BENI, SERVIZI e PICCOLE OPERE CIVILI per spese tra i 5.000 e i 40.000 euro</b></p>	<p><u>Fasi:</u></p> <p>1) Richiesta di acquisto di un determinato bene, servizio o fornitura di opere civili da parte dell'operatore di progetto competente &gt; determina a contrarre tramite stesura del ToR da parte del Capo Progetto.</p> <p>2) Mappatura e identificazione dei potenziali fornitori a cui inviare l'invito e invio dell'invito a carico del logista o dell'operatore stesso se il logista non è presente nel team di progetto.</p> <p>3) Invio dell'invito ad almeno 3 (tre) potenziali fornitori tramite email dedicata e raccolta delle offerte economiche ricevute sulla stessa email dedicata, a cura del Capo Progetto.</p> <p>4) Valutazione delle offerte economiche operata dal Rappresentante Paese, Coordinatore di Area e Responsabile Programmi: schede di valutazione e selezione. Invio degli esiti della valutazione a carico dell'Amministratore Progetto tramite l'email dedicata.</p> <p>5) Preparazione del contratto (almeno in 2 rate) e pagamento delle fatture, a carico dell'Amministratore Progetto.</p> <p>Responsabile generale del procedimento di acquisto: Rappresentante Paese.</p>
<p><b>3.2.5.5 Acquisto di BENI e SERVIZI in economia per spese superiori ai 40.000 euro ed inferiori ai 100.000 euro e di OPERE CIVILI per spese inferiori ai 150.000 euro.</b></p>	<p><u>Fasi:</u></p> <p>1) Richiesta di acquisto di un determinato bene, servizio o fornitura di opere civili da parte dell'operatore di progetto competente &gt; determina a contrarre tramite stesura del ToR da parte del Capo Progetto.</p> <p>2) Mappatura e identificazione dei potenziali fornitori a cui inviare l'invito e invio dell'invito a carico del logista o dell'operatore stesso se il logista non è presente nel team di progetto.</p> <p>3) Invio dell'invito ad almeno 5 (cinque) potenziali fornitori tramite email dedicata e raccolta delle offerte economiche ricevute sulla stessa email dedicata, a cura del Capo Progetto.</p> <p>4) Valutazione delle offerte economiche operata dal Rappresentante Paese, Coordinatore di Area e Responsabile Programmi: schede di valutazione e selezione. Invio degli esiti della valutazione a carico dell'Amministratore Progetto tramite l'email dedicata.</p> <p>5) Preparazione del contratto (almeno in 2 rate per l'acquisto di servizi o opere civili) e pagamento delle fatture, a carico dell'Amministratore Progetto.</p> <p>Responsabile generale del procedimento di acquisto: Coordinatore di Area.</p>
<p><b>3.2.5.6 Acquisto di BENI e SERVIZI in economia per spese superiori ai 100.000 euro</b></p>	<p><u>Fasi:</u></p> <p>1) Richiesta di acquisto di un determinato bene, servizio da parte dell'operatore di progetto competente &gt; determina a contrarre tramite stesura del ToR da parte del Capo Progetto.</p> <p>2) Pubblicazione del bando presso i principali canali disponibili nel paese, a carico del Capo Progetto. In caso di condizioni particolari o nel caso in cui la pubblicazione del bando nel paese dovesse risultare senza offerte economiche oppure senza offerenti dotati dei criteri richiesti, si procederà al lancio di un bando pubblico in Italia. In quest'ultimo caso la figura che prende in carico questa fase del procedimento è l'Amministrazione HQ.</p> <p>3) Valutazione delle offerte economiche operata dal Rappresentante Paese, Coordinatore di Area, Responsabile Programmi e dal Direttore di CELIM: schede di valutazione e selezione. Invio degli esiti della valutazione a carico dell'Amministratore Progetto tramite l'email dedicata.</p>

	<p>4) Preparazione del contratto (pagamenti almeno in 3 rate) e pagamento delle fatture, a carico dell'Amministratore Progetto o Amministrazione HQ.</p> <p>Responsabile generale del procedimento di acquisto: Direttore di CELIM.</p>
<p><b>3.2.5.7 Acquisto di OPERE CIVILI superiori ai 150.000 e inferiori a 1.000.000 euro</b></p>	<p><u>Fasi:</u></p> <p>1) Richiesta di fornitura di opere civili da parte dell'operatore di progetto competente &gt; determina a contrarre tramite stesura del ToR da parte del Capo Progetto.</p> <p>2) Pubblicazione del bando presso i principali canali disponibili nel paese, a carico del Capo Progetto. In caso di condizioni particolari o nel caso in cui la pubblicazione del bando nel paese dovesse risultare senza offerte economiche oppure senza offerenti dotati dei criteri richiesti, si procederà al lancio di un bando pubblico in Italia. In quest'ultimo caso la figura che prende in carico questa fase del procedimento è l'Amministrazione HQ.</p> <p>3) Valutazione delle offerte economiche operata dal Rappresentante Paese, Coordinatore di Area, Responsabile Programmi e dal Direttore di CELIM: schede di valutazione e selezione. Invio degli esiti della valutazione a carico dell'Amministratore Progetto tramite l'email dedicata.</p> <p>4) Preparazione del contratto (pagamenti almeno in 3 rate) e pagamento delle fatture, a carico dell'Amministratore Progetto o Amministrazione HQ.</p> <p>Responsabile generale del procedimento di acquisto: Direttore di CELIM.</p>
<p><b>3.2.5.8 Acquisto di OPERE CIVILI superiori al 1.000.000 euro</b></p>	<p><u>Fasi:</u></p> <p>1) Richiesta di fornitura di opere civili da parte dell'operatore di progetto competente &gt; determina a contrarre tramite stesura del ToR da parte del Capo Progetto.</p> <p>2) Pubblicazione del bando presso i principali canali disponibili nel paese, a carico del Capo Progetto. In caso di condizioni particolari o nel caso in cui la pubblicazione del bando nel paese dovesse risultare senza offerte economiche oppure senza offerenti dotati dei criteri richiesti, si procederà al lancio di un bando pubblico in Italia. In quest'ultimo caso la figura che prende in carico questa fase del procedimento è l'Amministrazione HQ.</p> <p>3) Valutazione delle offerte economiche operata dal Rappresentante Paese, Coordinatore di Area, Responsabile Programmi e dal Direttore di CELIM: schede di valutazione e selezione. Invio degli esiti della valutazione a carico dell'Amministratore Progetto tramite l'email dedicata.</p> <p>4) Preparazione del contratto (pagamenti almeno in 3 rate) e pagamenti delle fatture, a carico dell'Amministratore Progetto o Amministrazione HQ.</p> <p>Responsabile generale del procedimento di acquisto: Direttore di CELIM.</p>
<p><b>3.2.5.9 – Note integrative</b></p>	<p>Un appalto che non ricade nell'ambito di applicazione degli acquisti in economia, <b>non può essere frazionato allo scopo di sottoporlo alla disciplina delle acquisizioni in economia</b>. Tuttavia, in caso di opere civili è consentito, e viene considerata buona pratica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- avviare una procedura di contrattazione di 1 architetto/società di architettura che proceda alla progettazione dell'opera civile,</li> <li>- il progetto diviene la componente tecnica del ToR con cui avviare la procedura di acquisto del servizio di opera civile,</li> <li>- avviare la procedura di acquisto del servizio di opera civile,</li> <li>- in base al contesto e all'esigenza, contrattare un soggetto terzo (o l'architetto/società di architettura di cui al punto 1) per la <i>quality survey</i> dell'opera civile eseguita nel caso questo non venga eseguita da un'autorità pubblica competente.</li> </ul> <p>Inoltre, la scelta del metodo per il calcolo del valore stimato di un appalto non può essere fatta allo scopo di sottoporlo alla disciplina delle acquisizioni in economia. Il valore stimato dell'appalto è quantificato al momento del bando di gara o, nei casi in cui non sia prevista un'indizione di gara, al momento in cui si avvia la procedura di affidamento del contratto.</p>

	<p>I <b>contratti misti</b>, ovvero che ad oggetto due o più tipi di prestazioni (lavori e forniture; lavori e servizi; lavori, servizi e forniture; servizi e forniture) sono aggiudicati secondo le disposizioni applicabili al tipo di appalto che caratterizza <b>l'oggetto principale del contratto in questione</b>. Nel caso di contratti misti comprendenti in parte servizi e in parte forniture, <b>l'oggetto principale è determinato in base al valore stimato più elevato tra quelli dei rispettivi servizi o forniture</b>. L'operatore economico che concorre alla procedura di affidamento di un contratto misto deve possedere i requisiti di qualificazione e capacità prescritti dal presente codice per ciascuna prestazione di lavori, servizi, forniture prevista dal contratto.</p> <p>Le soglie finanziarie che determinano i diversi livelli di procedure di acquisto e le procedure di acquisto stesse possono variare in base al regolamento del singolo finanziatore, al quale le procedure di CELIM dovranno adeguarsi laddove necessario.</p>
<p><b>3.2.5.10 Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando di gara.</b></p>	<p>Con riferimento specifico al Manuale di gestione e rendicontazione per progetti Affidati AICS (art. 7.4), la procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando di gara può essere utilizzata solo in particolari ed eccezionali contingenze, fornendo adeguata motivazione sulla sussistenza dei relativi presupposti e previa autorizzazione della <i>Contracting Authority</i>.</p> <p><u>Presupposti:</u></p> <p>Nel caso di appalti pubblici di lavori, forniture e servizi, la procedura negoziata senza previa pubblicazione può essere utilizzata:</p> <p>a) qualora non sia stata presentata alcuna offerta o alcuna offerta appropriata, in esito all'esperimento di una procedura aperta, purché le condizioni iniziali dell'appalto non siano sostanzialmente modificate. Un'offerta non è ritenuta appropriata se non presenta alcuna pertinenza con l'appalto ed è, quindi, manifestamente inadeguata, salvo modifiche sostanziali, a rispondere alle esigenze dell'ente aggiudicatore e ai requisiti specificati nei documenti di gara;</p> <p>b) quando i lavori, le forniture o i servizi possono essere forniti unicamente da un determinato operatore economico per una delle seguenti ragioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lo scopo dell'appalto consiste nella creazione o nell'acquisizione di un'opera d'arte o rappresentazione artistica unica;</li> <li>• la concorrenza è assente per motivi tecnici;</li> <li>• la tutela di diritti esclusivi, inclusi i diritti di proprietà intellettuale.</li> </ul> <p>Le eccezioni di cui ai punti 2) e 3) si applicano solo quando non esistono altri operatori economici o soluzioni alternative ragionevoli e l'assenza di concorrenza non è il risultato di una limitazione artificiale dei parametri dell'appalto;</p> <p>c) nella misura strettamente necessaria quando, per ragioni di estrema urgenza derivante da eventi imprevedibili dall'ente aggiudicatore, i termini per le procedure aperte non possono essere rispettati. Le circostanze invocate a giustificazione del ricorso alla procedura di cui al presente articolo non devono essere in alcun caso imputabili agli enti aggiudicatori.</p> <p>Ulteriori presupposti per le forniture:</p> <p>Nel caso di appalti pubblici di forniture, la procedura di cui al presente articolo è, inoltre, consentita nei casi seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nel caso di consegne complementari effettuate dal fornitore originario e destinate al rinnovo parziale di forniture o di impianti o all'ampliamento di forniture o impianti esistenti, qualora il cambiamento di fornitore obblighi l'amministrazione aggiudicatrice ad acquistare forniture con caratteristiche tecniche differenti, il cui impiego o la cui manutenzione comporterebbero incompatibilità o difficoltà tecniche sproporzionate;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• per forniture quotate e acquistate sul mercato delle materie prime.</li> </ul> <p><b>Ulteriori presupposti per i lavori ed i servizi</b></p> <p>La suddetta procedura può essere utilizzata per nuovi lavori o servizi consistenti nella ripetizione di lavori o servizi analoghi, già affidati all'operatore economico aggiudicatario dell'appalto iniziale dal medesimo ente aggiudicatore, a condizione che tali lavori o servizi siano conformi al progetto a base di gara e che tale progetto sia stato oggetto di un primo appalto aggiudicato secondo una procedura aperta. Il progetto a base di gara indica l'entità di eventuali lavori o servizi complementari e le condizioni alle quali essi verranno aggiudicati. La possibilità di avvalersi della procedura prevista dal presente articolo è indicata sin dall'avvio del confronto competitivo nella prima operazione.</p> <p><b>La procedura da utilizzare per tutte le ipotesi sopra descritte è la seguente:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Richiesta di acquisto di un determinato bene, servizio o fornitura di opere civili da parte dell'operatore di progetto competente &gt; determina a contrarre tramite stesura del ToR da parte del Capo Progetto.</li> <li>2) Mappatura e identificazione dei potenziali fornitori a cui inviare l'invito e invio dell'invito a carico del logista o dell'operatore stesso se il logista non è presente nel team di progetto.</li> <li>3) Invio dell'invito ad almeno 5 (cinque) potenziali fornitori tramite email dedicata e raccolta delle offerte economiche ricevute sulla stessa email dedicata, a cura del Capo Progetto.</li> <li>4) Valutazione delle offerte economiche operata dal Rappresentante Paese, Coordinatore di Area, Responsabile Programmi e dal Direttore di CELIM: schede di valutazione e selezione. Invio degli esiti della valutazione a carico dell'Amministratore Progetto tramite l'email dedicata.</li> <li>5) Preparazione del contratto (se necessario) e pagamento della fattura, a carico dell'Amministratore di Progetto.</li> </ol> <p>Responsabile generale del procedimento di acquisto: Direttore di CELIM.</p>
--	---

### 3.2.6 TERMINOLOGIA, RIFERIMENTI E ALLEGATI

<b>3.2.6.1</b>	
<b>Riferimenti normativi e documentali</b>	D.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 AICS, Procedure Generali – RBM, Delibera 71.2020 AICS, Manuale per la Gestione e la Rendicontazione EPRAG, versione agosto 2020
<b>3.2.6.2 Allegati modelli e riferimenti</b>	- Allegato 1 - Manuale di gestione e rendicontazione AICS - Allegato 2 – Procedure Generali – RBM_71.2020 - Allegato 3 – EPRAG - Procurement and Grants for European Union external actions - Practical Guide_2021 - Allegato 3a - Annex IV - Allegato 3b - A2a PRAG - ecprogrammes-origin - Allegato 4a – Formato ToR modulare_sotto 40.000 - Allegato 4b – Formato ToR modulare_sopra 40.000 - Allegato 5 – Purchase order - Allegato 6 - Declaration of Honour - Allegato 7 – Scheda modulare di valutazione

### 3.4 – Sedi estere

CELIM si registra in ogni Paese in cui interviene in accordo con la legislazione locale. Questo passaggio è fondamentale per l'operatività nel Paese, la possibilità di aprire conti correnti bancari, l'invio di personale di lungo periodo.

Ogni sede, quindi, si struttura come branch di ONG interazionale o come ONG locale e definisce il proprio organigramma. Il mantenimento di questo riconoscimento è legato alla presentazione presso le autorità competenti della relazione di attività e del bilancio annuale della ONG nel Paese.

Ogni sede si dota di un manuale operativo dove raccoglie tutte le procedure della ONG in loco, trasversali sui progetti in corso, producendo i relativi documenti di supporto. Questo manuale non ripete concetti e documenti già presenti tra quelli generali della ONG (Codice etico, Procedure generali e relativi allegati), ma si riferisce ad essi per quello che concerne l'operatività nel Paese.

Nella stesura del manuale si fa riferimento al MANAGEMENT TOOLKIT FOR FUNDED PROJECTS che raccoglie le indicazioni della UE in merito, tra l'altro, a chiarezza e separazione dei ruoli, sistemi di controllo, gestione dei rischi, monitoraggio e visibilità. Nel TOOLKIT sono forniti modelli di documenti di supporto, da personalizzare per Paese e per progetto.

## 4. PROMOZIONE

### 4.1 - Comunicazione

#### 4.2 - Raccolta Fondi

I principi cui si fa riferimento sono: il Codice Etico dell'organizzazione e in particolare il rispetto della dignità dei beneficiari e di tutte le persone coinvolte nelle attività; la veridicità e la coerenza delle informazioni veicolate tramite messaggi ed eventi; i principi di trasparenza e accountability e le linee guida per gli ETS in materia di redazione del BS del 4 luglio 2019; le linee guida rese pubbliche dai finanziatori e i contratti stipulati con fornitori e partner.

### 4.1 - Comunicazione

#### 4.1.1 Regole

Si fa uso di materiale fotografico e video di proprietà CELIM o esterno, ma non soggetto a copyright. Non vengono mai utilizzate immagini e comunicazioni che possano ledere la dignità delle persone. I messaggi verso l'esterno sono veritieri e coerenti con quanto scritto nel Codice Etico dell'Ente. In caso di affidamento delle attività di comunicazione a terzi, si stipulano accordi che impediscano la distorsione dei propri messaggi.

Per garantire un'adeguata informazione anche all'estero e verso tutti gli stakeholder, si provvede a far tradurre in inglese i documenti ufficiali: volantino istituzionale dell'Ente (in portoghese per il Mozambico), relazione di attività, bilancio, bilancio sociale, pagine statiche del sito e, ove lo si ritenga opportuno, anche post sui social.

In merito alla protezione dei dati personali, gestiti ai sensi del Regolamento Europeo 2016/679, con il versamento dalla donazione si dà per conferito il consenso al trattamento dei dati, che vengono trattati mediante strumenti idonei a garantire la sicurezza e la riservatezza, con finalità esclusivamente amministrative conseguenti il versamento di contributi e per l'invio di pubblicazioni periodiche e per la promozione di iniziative dell'Associazione. Viene data possibilità di: iscriversi alla mailing list dal sito, dai social e attraverso la compilazione di un apposito formulario durante gli eventi; modificare le proprie preferenze di comunicazione sia online sia facendone richiesta scritta o telefonica.

Titolare del trattamento è CELIM nella persona del Legale Rappresentante; Responsabile è Nuvola Solidale (01Trade srl a socio unico) -sede legale in via Bortolotti 66, 33034 Fagagna (Ud). Il rilascio dei dati è facoltativo ed è possibile richiederne la cancellazione in qualsiasi momento. Si dà adeguata visibilità di queste informazioni sul sito, su ogni comunicazione relativa a donazioni effettuate e nel modulo di raccolta anagrafiche usato durante incontri ed eventi di vario tipo e natura.

CELIM rispetta il GDPR 2016/679 in merito allo svolgimento di attività di verifica e controllo (Audit) con cadenza annuale. Tali attività sono obbligatorie e rappresentano la dimostrazione, in caso di controlli, dell'effettiva applicazione della normativa in materia di Privacy.

#### 4.1.2 Strumenti

L'uso del marchio CELIM (logo e claim) deve seguire graficamente le linee guida del manuale e deve essere concordato con la sede centrale. L'immagine coordinata prevede anche: istruzioni circa font e palette colori; una carta intestata per ogni sede in Italia e all'estero e a volte anche per progetto, soprattutto se esiste anche un logo ad hoc; biglietti da visita per il personale in Italia e all'estero che ne faccia richiesta; buste per lettere, linee guida circa la firma da inserire nelle email. L'Ufficio Comunicazione della sede centrale si occupa anche di gestire il dominio celim.it per il sito e per le caselle di posta, create per tutto lo staff ad eccezione dei Paesi che scelgono di attivare domini locali, quando più funzionali.

Gli strumenti di comunicazione realizzati/da realizzare sono: sito, social, newsletter telematiche periodiche, rivista cartacea semestrale con spedizione a marzo e settembre (disponibile anche online), ufficio stampa, mailing ai donatori prima del periodo estivo e di quello natalizio, volantini istituzionali e per ogni progetto, materiale informativo e promozionale ad hoc per ogni progetto, iniziativa e campagna.

Ogni qual volta le competenze e le strumentazioni lo permettono, si preferisce non esternalizzare la realizzazione

(impaginazioni, stampe) dei materiali di comunicazione, viceversa e per tutto ciò che il personale in sede non può fare, si ricercano sempre almeno due preventivi.

Testimonianze, foto e video vengono realizzati dal personale che implementa i progetti o da volontari e inviati periodicamente. Qualora sia prevista una copertura economica da progetto, la realizzazione di materiale video-fotografico viene affidata a personale professionista. Per la comunicazione delle attività di progetto si seguono le linee guida di visibilità redatte per ciascuno, ove previste. Eventi di comunicazione o raccolta fondi a favore di un determinato progetto vengono discussi con i responsabili dello stesso soprattutto qualora prevedano spese che devono quindi rientrare nel budget di visibilità approvato dal finanziatore.

La visibilità di CELIM passa anche attraverso la realizzazione di magliette (ad uso dello staff e dei volontari) e di shopper (distribuite durante campagne ed eventi a fronte di una donazione) con il logo dell'Ente.

## BILANCIO SOCIALE

Annualmente viene redatto il Bilancio Sociale dell'Associazione secondo le linee guida definite dal Decreto Legislativo 117 del 2017. A gennaio, vengono inviate le schede da compilare (in cui si richiedono dati e informazioni che facciano emergere risultati sociali, ambientali ed economici delle attività) ai responsabili di settore che si fanno carico di inoltrarle ai responsabili di progetto, ove presenti, e di raccogliere e controllarle prima di passarle al settore Promozione entro fine febbraio. Nel corso e a chiusura della redazione del Bilancio Economico, anche l'Ufficio Amministrazione e il Direttore inviano le informazioni economico-finanziarie necessarie. Entro il 30 giugno, il BS va depositato presso l'autorità competente. Viene data evidenza sul sito dell'Associazione, come previsto dal DLgs. che prevede l'obbligo per gli enti del Terzo settore con ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate superiori a un milione di euro. Infine, i dati sono inseriti e il BS allegato anche sui portali dedicati (ItaliaNonProfit e OpenCooperazione).

## 4.2 – Raccolta Fondi

Annualmente si definisce l'obiettivo di raccolta fondi, principalmente finalizzato alla copertura degli impegni di cofinanziamento e dei costi di struttura. A seguire si definiscono e pianificano le iniziative di raccolta fondi da realizzare nell'anno che vengono presentate al Direttore per approvazione.

### 4.2.1 Strumenti della raccolta fondi

CELIM prevede le seguenti attività di RF, senza escluderne altre, principalmente in carico alle persone indicate, per quanto tutte le iniziative sono il risultato del lavoro di tutto il *team*, regolarmente supervisionato dal Direttore.

In carico al Referente donatori privati:

- gestione donatori attraverso solleciti regolari con invio semestrale del *mailing* (via mail e/o posta) insieme al modulo ccp/ssd core allegato; ringraziamenti;
- gestione donatori attraverso solleciti *ad hoc* come invii di e-mail personalizzate, telefonate, incontri dedicati; *e-commerce* solidale sul sito web con cui CELIM distribuisce gadget o prodotti di modico valore a fronte di una donazione;
- *landing page* sul sito CELIM;
- presentazione proposte di lavoro benevolo e di raccolta donazioni su portali che mettono in contatto ONP e aziende/singoli;
- ricerca aziende sostenitrici attraverso: donazioni dirette, regali aziendali, iniziative per i dipendenti, iniziative per clienti e fornitori;
- campagna lasciti;
- partecipazione a campagne di RF della federazione FOCSIV.

In carico al referente Comunicazione:

- gestione donatori attraverso solleciti regolari con invio semestrale della rivista dell'Ente (via mail e/o posta) con modulo ccp/ssd core allegato; *newsletter* telematica bi-settimanale con CTA e *link* a pagina Dona ora sul sito web o altra pagina per donare;
- promozione proposte di *crowdfunding* su portali dedicati e sui social;

- promozione campagna 5x1000, campagna bomboniere e ogni altra campagna di RF attraverso sito web e pagine social di CELIM, attività di ufficio stampa verso testate *on-line* e cartacee;
- organizzazione incontri con gruppi di appoggio.

In carico al referente Campagne:

- campagna 'Dona un sorRiso' (per tutto l'anno) attraverso banchetti sui sagrati delle parrocchie della Diocesi di Milano;
- campagne 'Abbiamo fatto l'uovo' (per Pasqua) e panettoni solidali (per Natale) attraverso banchetti su sagrati e nei CRAL, solleciti personalizzati (telefonate e e-mail);
- relazioni con CRAL, GAS, parrocchie in riferimento alle campagne di cui sopra.

Ogni campagna ed evento prevede la definizione di uno specifico piano in cui vengono esplicitati target, obiettivi, previsione di spesa e di raccolta, ruoli, compiti e tempistiche.

#### **4.2.2 Comunicazione e trasparenza dei risultati della raccolta fondi**

Le modalità con cui sono diffuse le informazioni relative alle attività svolte e all'utilizzo delle risorse sono riportate di seguito.

Verso privati:

- ringraziamenti e ricevute fiscali cumulative, con l'esclusione di quanto versato in contante e delle quote associative;
- viene data adeguata visibilità delle agevolazioni fiscali previste dalla legge per le elargizioni verso le Onlus nelle comunicazioni suddette, sul sito web di CELIM e sui vari materiali promozionali;
- verso i soci: presentazione, discussione e approvazione dei bilanci, della relazione di attività e di missione, preventivamente inviata e focus su alcune attività svolte e/o risultati raggiunti nel corso dell'anno, durante l'Assemblea annuale.

Verso finanziatori pubblici o privati:

- stati di avanzamento secondo i contratti firmati (semestralmente, annualmente).

Verso tutti gli stakeholder:

- ogni anno ed entro le tempistiche previste, CELIM ottempera all'obbligo di legge (L. 4 agosto 2017, n.124 - art. 1, commi 125-129) di rendere pubbliche sul proprio sito le informazioni relative a sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque a vantaggi economici di qualunque genere ricevuti da enti e società pubbliche;
- redazione annuale, pubblicazione sul sito web dell'Ente della relazione di attività;
- redazione annuale del BS, come da obbligo di legge; pubblicazione sul proprio sito entro i tempi previsti (30 giugno); diffusione tramite *newsletter*, sulle pagine social di CELIM; pubblicazione sui portali dedicati 'OpenCooperazione' e 'ItaliaNonProfit'. Alcune informazioni cui si vuol dare particolare risalto vengono esplicitate con infografiche o video e diffuse tramite sito, social, *newsletter*. In ottica di trasparenza e *accountability* anche verso gli *stakeholder* internazionali, una versione ridotta del BS viene prodotta in inglese e pubblicata nella sezione inglese del sito CELIM.

#### **4.2.3 Registrazione delle donazioni**

Le donazioni, con qualsiasi mezzo vengano effettuate, sono registrate all'interno del database in uso (CiviCrm) dalla persona incaricata della gestione dei donatori, la quale provvede a: inserire anagrafiche nuove (divise in: singoli, famiglie, organizzazioni); aggiornare quelle esistenti quando avvengono dei cambiamenti o si viene a conoscenza di ulteriori dati; creare relazioni (tra membri di famiglie, dipendenti/volontari di aziende/altri enti, parroci/membri di Parrocchie); inserire le donazioni (compilando tutti i campi necessari: data ricezione; modalità di pagamento; causale; importo ed eventuali informazioni aggiuntive, come la fonte del contributo); creare e inviare lettere o e-mail di ringraziamento e gli attestati di liberalità.

La registrazione è mensile o più frequente quando necessario, ovvero in concomitanza di eventi e brevi campagne, e avviene in seguito alla comunicazione da parte dell'Amministrazione di quanto ricevuto sui conti correnti bancari e postale, sulle piattaforme di pagamenti PayPal e Stripe e in contante.

Una volta all'anno e secondo le modalità e le tempistiche definite dal DM 30/01/2018, CELIM comunica all'Agenzia delle Entrate i codici fiscali dei donatori dell'anno fiscale precedente e di cui l'Ente è in possesso, associati

all'importo totale donato da ciascuno nel suddetto periodo.

#### **4.2.4 Ringraziamenti**

A registrazione avvenuta (una volta/mese o a fine campagna/evento), la persona incaricata della gestione dei donatori invia un ringraziamento *ad hoc* (per causale della donazione/campagna/evento) a coloro che hanno rilasciato un indirizzo e-mail e dato, o comunque non negato, il consenso all'invio di comunicazioni.

Una volta all'anno, possibilmente entro il mese di gennaio, invia a tutti i donatori l'attestato di liberalità completo delle informazioni necessarie per poter detrarre/dedurre in fase di dichiarazione dei redditi la/le donazione/i effettuata/e nell'anno fiscale precedente. L'invio avviene via mail o via posta a seconda del dato in possesso dell'Ente e delle preferenze di comunicazione espresse dal donatore; laddove si sia in possesso di entrambi i contatti, l'invio avviene in maniera preferenziale via *e-mail*, con l'obiettivo, dichiarato, di ridurre i costi di gestione. Questo si continua a fare nonostante l'entrata in vigore del DM 30/01/2018 per scelta e per necessità: CELIM non è infatti a conoscenza di tutti i codici fiscali dei donatori. L'attestato di liberalità viene accompagnato da una lettera di ringraziamento in cui vengono riportate sinteticamente le principali informazioni (attività realizzate, beneficiari raggiunti, risultati ottenuti) nell'anno appena concluso, a dimostrazione di come CELIM ha utilizzato i fondi ricevuti.

#### **4.2.5 Gestione amministrativa della donazione**

Le donazioni sono registrate singolarmente in contabilità come proventi per autofinanziamento, iniziativa o Paese, in modo da essere facilmente estrapolabili in caso di rendicontazioni e di calcolo dei totali raccolti. Una percentuale della donazione viene trattenuta a copertura dei costi di gestione dell'ente. Il Consiglio Direttivo determina il valore della trattenuta con delibera specifica: tale valore rimane inalterato fino all'eventuale delibera successiva. In caso di sostegno ad iniziative di terzi si concorda la percentuale della quota a copertura delle spese di gestione prima dell'avvio dell'iniziativa stessa.

#### **4.2.6 Terminologia e allegati Raccolta fondi**

**Terminologia e abbreviazioni:** BS: Bilancio Sociale; ccp/ssd: conto corrente postale/sepa direct debit; CTA: Call To Action; GAS: Gruppi di Acquisto Solidale; ONP: Organizzazioni Non Profit

**Riferimenti normativi:**

- Decreto Ministeriale 30/01/2018 – G.U. n.30 del 06/02/2018; - Legge annuale per il mercato e la concorrenza n. 124/2017, modificata dal D.L. n. 34/2019, convertito con Legge n.58/2019; - DLgs. 117 del 2017, art. 14 comma 1; - Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore: DM del 4 luglio 2019

**Allegati:** - Manuale grafica e logo.