



MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO AI SENSI DEL D.LGS. 231/2001

CBM Italia ETS

(Aggiornato alla Legge 23 settembre 2025 n. 132)

PARTE GENERALE

Principi, strutture e strumenti di prevenzione organizzativa

Ottobre 2025

Indice

1. Introduzione

- 1.1 Contesto normativo e ratio del D.Lgs. 231/2001
- 1.2 L'estensione agli Enti del Terzo Settore e la Legge 132/2025
- 1.3 Il valore del Modello per CBM Italia ETS
- 1.4 I destinatari del Modello
- 1.5 L'approccio adottato
- 1.6 Principio di miglioramento continuo

2. Il quadro normativo di riferimento

- 2.1 Normativa generale applicabile (D.Lgs. 231/2001)
- 2.2 Estensione agli ETS e principali reati presupposto (Legge 132/2025)
- 2.3 Impatto sulla gestione operativa di CBM Italia ETS
- 2.4 Riferimenti a codici deontologici e regolamenti interni

3. Identità, missione e valori di CBM Italia ETS

- 3.1 Profilo dell'Ente e inserimento nella rete internazionale CBM
- 3.2 Missione e aree di intervento (cooperazione internazionale, Progetto Italia, advocacy, sensibilizzazione e raccolta fondi)
- 3.3 Valori etici e integrazione con il Codice Etico
- 3.4 Responsabilità sociale e reputazione

4. Struttura organizzativa

- 4.1 Organi di indirizzo e vigilanza strategica: Presidente e Consiglio di Amministrazione
- 4.2 Direzione Generale (CEO) e funzioni di coordinamento
- 4.3 Direzioni operative e di staff: aree principali
 - Finance & Operations
 - Fundraising & Communication
 - International Programs
 - Progetto Italia
 - External Relations & Advocacy
 - Human Resources & Facility
- 4.4 Separazione delle funzioni e responsabilità individuale
- 4.5 Chiarezza dei flussi decisionali

5. Il sistema delle deleghe e dei poteri

- 5.1 Principi generali del sistema di deleghe

- 5.2 Formalizzazione e documentazione delle deleghe
- 5.3 Ambiti di autonomia e responsabilità
- 5.4 Verifica e controlli periodici sulle deleghe
- 5.5 Integrazione con le attività operative e di gestione del rischio

6. Il sistema dei controlli interni e delle procedure

- 6.1 Registro delle Procedure Organizzative
- 6.2 Controlli di linea e responsabilità dei responsabili operativi
- 6.3 Controlli di secondo livello: policy e compliance
- 6.4 Controlli di terzo livello: OdV e organi di revisione
- 6.5 Gestione del rischio e auditing interno
- 6.6 Tracciabilità e rendicontazione

7. L'Organismo di Vigilanza (OdV)

- 7.1 Composizione e indipendenza
- 7.2 Compiti principali: vigilanza, aggiornamento del Modello, ricezione segnalazioni
- 7.3 Relazioni periodiche al CdA
- 7.4 Autonomia operativa e accesso alle informazioni
- 7.5 Coordinamento con Direzione Generale e DPO

8. Flussi informativi e reporting

- 8.1 Obblighi di collaborazione dei destinatari
- 8.2 Tipologie di segnalazioni e informazioni da trasmettere
- 8.3 Canali di comunicazione dedicati e riservati
- 8.4 Protezione della riservatezza e garanzie del whistleblowing
- 8.5 Utilizzo dei flussi informativi per il monitoraggio e la prevenzione

9. Sistema disciplinare e sanzionatorio

- 9.1 Principi generali: gradualità, proporzionalità, contraddittorio
- 9.2 Ambito di applicazione: dipendenti, dirigenti, collaboratori, volontari
- 9.3 Tipologie di sanzioni: richiami, sospensioni, revoche, licenziamenti
- 9.4 Segnalazione alle autorità competenti
- 9.5 Integrazione con il Codice Etico e le procedure interne

10. Formazione e comunicazione

- 10.1 Corsi formativi periodici differenziati per ruolo
- 10.2 Sessioni introduttive per il nuovo personale
- 10.3 Aggiornamenti normativi e organizzativi
- 10.4 Strumenti di comunicazione e diffusione della cultura della legalità
- 10.5 Monitoraggio dell'efficacia della formazione

11. Aggiornamento del Modello

- 11.1 Principi generali e dinamicità del Modello
- 11.2 Ruolo dell'OdV e della Direzione Generale nell'aggiornamento
- 11.3 Situazioni che richiedono aggiornamenti: modifiche organizzative, normative o criticità operative
- 11.4 Procedure di comunicazione e implementazione delle modifiche

12. Allegati

- 12.1 Allegato A – Codice Etico e di Comportamento (versione 2022)
- 12.2 Allegato B – Organigramma CBM Italia ETS (maggio 2025)
- 12.3 Allegato C – Registro delle Procedure Organizzative
- 12.4 Allegato D – Policy di segnalazione e whistleblowing
- 12.5 Ruolo e importanza degli allegati per l'efficacia del Modello

Capitolo 1 – Introduzione

Il presente Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (di seguito anche “Modello” o “Modello 231”) è stato predisposto da CBM Italia ETS in conformità al Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, recante la “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica”, e successive modificazioni e integrazioni, nonché in linea con le novità introdotte dalla Legge n. 132 del 2025.

Con l’adozione di questo Modello, CBM Italia ETS intende rafforzare il proprio impegno per una gestione etica, trasparente e responsabile delle attività, fondando la propria azione non solo sul rispetto della legge, ma anche su principi di integrità, correttezza e inclusione che ne costituiscono l’identità profonda.

1.1 Il contesto normativo e la ratio del Decreto 231

Il D.Lgs. 231/2001 ha introdotto nell’ordinamento italiano la responsabilità “amministrativa” (di natura para-penale) degli enti per determinati reati commessi, nel loro interesse o vantaggio, da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione, o da soggetti sottoposti alla loro vigilanza.

L’innovazione del Decreto consiste nel riconoscere che un ente può rispondere, non solo civilmente, ma anche sul piano sanzionatorio, per reati posti in essere nel proprio ambito operativo, quando questi derivino da una carenza organizzativa, gestionale o di controllo.

Tale responsabilità si manifesta attraverso l’applicazione di sanzioni pecuniarie e interdittive, che possono compromettere la continuità dell’attività o la reputazione stessa dell’ente.

Il Decreto, tuttavia, prevede la possibilità per l’ente di essere esonerato da responsabilità se dimostra di aver adottato e attuato efficacemente un Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire la commissione dei reati.

In questo senso, il Modello 231 è non solo uno strumento di prevenzione, ma anche un presidio di buona governance e un mezzo di tutela per gli amministratori, i dirigenti e i soggetti apicali dell’Ente.

1.2 L’estensione agli Enti del Terzo Settore e la Legge 132/2025

Con l’entrata in vigore il 10 ottobre 2025 della Legge n. 132 del 2025, il perimetro applicativo del D.Lgs. 231/2001 è stato espressamente esteso agli Enti del Terzo Settore (ETS), riconoscendo che anche tali soggetti, pur operando senza scopo di lucro, gestiscono risorse finanziarie rilevanti e intrattengono rapporti significativi con la Pubblica Amministrazione, con donatori privati e con organismi internazionali.

La riforma ha introdotto nuovi reati presupposto con particolare impatto per gli ETS, tra cui:

- la gestione illecita o impropria di fondi pubblici o donazioni;
- i reati di false rendicontazioni e comunicazioni ingannevoli ai finanziatori;
- i reati informatici e di violazione della sicurezza digitale;
- le violazioni degli obblighi di trasparenza e accountability previsti dalla normativa ETS;
- e, coerentemente con la sensibilità propria di enti come CBM Italia, i reati di discriminazione, sfruttamento e violazione dei diritti delle persone vulnerabili.

Il Modello 231, pertanto, rappresenta oggi per un ETS non soltanto una misura di conformità giuridica, ma un segno distintivo di responsabilità sociale e reputazionale.

1.3 Il valore del Modello per CBM Italia ETS

CBM Italia ETS, consapevole della propria identità e della fiducia che riceve da donatori, istituzioni e beneficiari, considera il Modello 231 uno strumento di presidio etico e operativo, volto a garantire che ogni azione dell'Ente sia coerente con la sua missione e i suoi valori.

L'adozione del Modello risponde a quattro finalità principali:

1. Prevenire la commissione di reati e comportamenti irregolari, attraverso una struttura organizzativa chiara e procedure trasparenti;
2. Proteggere l'Ente, il Presidente, i Consiglieri, la Direzione e tutti i dipendenti da rischi giuridici e reputazionali;
3. Promuovere una cultura della legalità e della responsabilità condivisa;
4. Rafforzare la fiducia dei donatori, dei partner istituzionali e dei beneficiari, attraverso l'adozione di standard di governance elevati.

Il Modello 231 non è un documento statico o formale: è un sistema vivo, destinato ad evolversi insieme a CBM Italia, integrandosi con gli altri strumenti di governance interna, in particolare:

- il Codice Etico e di Comportamento (versione 2022);
- il Registro delle Procedure Organizzative;
- la Policy di Safeguarding;
- la Policy per la protezione dei dati personali ai sensi del Regolamento (UE) 2016/679;
- e le procedure di audit e whistleblowing già operative.

1.4 I destinatari del Modello

Il Modello si applica a tutti coloro che, a vario titolo, operano per conto o nell'interesse di CBM Italia ETS, e in particolare a:

- membri del Consiglio di Amministrazione e degli organi statutari;
- Direzione Generale, dirigenti e responsabili di funzione;
- dipendenti e collaboratori;
- consulenti, volontari e partner esterni, quando operano in nome o per conto dell'Ente.

Tutti i destinatari sono tenuti a conoscere, rispettare e promuovere le regole e i principi contenuti nel Modello e nel Codice Etico, contribuendo attivamente a mantenerne l'efficacia.

1.5 L'approccio adottato

CBM Italia ETS ha adottato un approccio pragmatico e proporzionato:

- ha identificato, con il supporto della Direzione e delle funzioni di controllo, le aree sensibili in cui possono generarsi rischi di illecito;
- ha integrato tali analisi con il sistema delle procedure e delle responsabilità già in vigore;
- ha previsto l'istituzione di un Organismo di Vigilanza (OdV) con funzioni di controllo e indirizzo, composto da tre membri (due interni e un Presidente esterno indipendente).

Il Modello, dunque, rappresenta un percorso di maturità organizzativa: uno strumento che non si limita a prevenire sanzioni, ma traduce i principi etici in comportamenti concreti e verificabili.

1.6 Principio di miglioramento continuo

Infine, CBM Italia ETS riconosce che la conformità normativa e la trasparenza gestionale non sono traguardi definitivi, ma processi di miglioramento continuo.

Il Modello 231 è concepito per essere aggiornato, rivisto e arricchito nel tempo, in coerenza con l'evoluzione legislativa, l'esperienza applicativa e le migliori pratiche del Terzo Settore.

In questo senso, esso non è solo un presidio di legalità, ma un manifesto di responsabilità collettiva, che lega insieme governance, etica e fiducia pubblica.

Capitolo 2 – Quadro Normativo e Reati Presupposto

2.1 Introduzione

Il presente capitolo descrive il quadro normativo che giustifica l'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo da parte di CBM Italia ETS, nonché le tipologie di reato presupposto considerate rilevanti per le attività dell'Ente. La finalità è garantire trasparenza, correttezza e controllo nella gestione delle risorse, proteggendo l'ente dal rischio di responsabilità amministrativa ai sensi del D.Lgs. 231/2001, così come esteso agli ETS dalla Legge n. 132/2025.

2.2 Il Quadro Normativo di Riferimento

Il **D.Lgs. 231/2001** ha introdotto nell'ordinamento italiano la responsabilità amministrativa degli enti per alcuni reati commessi, nel loro interesse o vantaggio, da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione dell'ente stesso, nonché da soggetti sottoposti alla loro direzione o vigilanza.

Secondo l'art. 6 del Decreto, l'Ente può essere esonerato da responsabilità se dimostra di aver adottato ed efficacemente attuato un **Modello di organizzazione, gestione e controllo** idoneo a prevenire la commissione dei reati.

La **Legge n. 132/2025** ha esteso l'applicabilità del Decreto anche agli enti del Terzo Settore, riconoscendo la necessità di garantire trasparenza, correttezza e controllo nella gestione delle risorse, in particolare laddove esse derivino da fondi pubblici, donazioni o altre attività di raccolta fondi. La medesima legge ha aggiornato l'elenco dei reati presupposto, includendo nuove fattispecie in materia di:

- Reati informatici e violazioni in ambito digitale;
- Indebita percezione e utilizzo di contributi pubblici o europei;
- Violazioni delle norme in materia di sicurezza sul lavoro;
- Violazioni degli obblighi di trasparenza e rendicontazione previsti per gli ETS.

2.3 Reati Presupposto Rilevanti per CBM Italia ETS

Alla luce delle attività svolte dall'Ente, i reati presupposto maggiormente significativi sono:

2.3.1 Reati contro la Pubblica Amministrazione

Riguardano corruzione, concussione o indebita induzione, con particolare attenzione alle relazioni con enti pubblici o organismi finanziatori nella richiesta di contributi, autorizzazioni e convenzioni.

2.3.2 Reati societari, fiscali e contro il patrimonio

Comprendono appropriazione indebita, distrazione di fondi, falsità in documenti contabili e dichiarazioni fiscali infedeli, connessi alla gestione economico-finanziaria dell'Ente e alla rendicontazione di donazioni e contributi pubblici o privati.

2.3.3 Reati in materia di contributi pubblici e fondi europei

Riguardano l'indebita percezione o utilizzo di contributi, sovvenzioni o finanziamenti a qualsiasi titolo ricevuti, inclusi fondi europei, e si riferiscono alla necessità di un'attenta verifica di correttezza e trasparenza amministrativa.

2.3.4 Reati informatici e trattamento illecito di dati

Comprendono accessi abusivi, frodi informatiche e violazioni della protezione dei dati personali. CBM Italia ETS adotta procedure conformi al **Regolamento UE 2016/679**, garantendo sicurezza e riservatezza nella gestione dei dati dei beneficiari, donatori e collaboratori.

2.3.5 Reati in materia di sicurezza sul lavoro

Applicabili per la tutela dei volontari, dei dipendenti e dei collaboratori che operano nei progetti dell'Ente, con procedure di prevenzione e formazione dedicate alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

2.3.6 Reati ambientali

Riguardano attività che potrebbero avere impatti sull'ambiente o sulla sicurezza di beni materiali, e richiedono controlli per prevenire danni e garantire il rispetto della normativa ambientale.

2.4 Aree Sensibili e Processi Critici

Per ciascun reato presupposto, CBM Italia ETS ha identificato le aree operative sensibili e i processi critici che richiedono un controllo mirato:

- **Gestione economico-finanziaria:** raccolta fondi, gestione donazioni e contributi, pagamenti, rendicontazione.
- **Rapporti con enti pubblici e organismi finanziatori:** presentazione progetti, richiesta di contributi, stipula convenzioni.
- **Gestione del personale e dei volontari:** selezione, formazione, sicurezza, supervisione.
- **Gestione dei dati e sistemi informativi:** raccolta, trattamento, conservazione e sicurezza dei dati.
- **Attività operative e logistiche:** organizzazione eventi, progetti territoriali, gestione dei beni materiali e ambientali.

2.5 Misure di Prevenzione e Controllo

Per ciascuna area sensibile, CBM Italia ETS ha adottato misure organizzative, procedurali e di controllo, tra cui:

- Procedure operative dettagliate e aggiornate;

- Chiarezza di ruoli e responsabilità, con separazione dei compiti;
- Controlli interni e audit periodici;
- Formazione continua di personale e volontari;
- Codice Etico e linea di segnalazione interna (whistleblowing).

2.6 Aggiornamento del Modello

Il Modello viene costantemente aggiornato per allinearsi alle modifiche normative, all'evoluzione delle attività e alle segnalazioni interne, con monitoraggio da parte degli organi di controllo sull'efficacia delle misure e sui rischi residui.

Capitolo 3 – Identità, Missione e Valori di CBM Italia ETS

3.1 Identità di CBM Italia ETS

CBM Italia ETS è un'organizzazione non governativa e un ente del Terzo Settore che opera in stretta collaborazione con la rete internazionale CBM Global Disability Inclusion. Questa rete globale si distingue per il suo impegno nella promozione dei diritti delle persone con disabilità e nella lotta contro le cause e le conseguenze della povertà e dell'esclusione sociale.

L'identità di CBM Italia ETS si fonda su un approccio integrato, capace di coniugare interventi umanitari, sviluppo sostenibile e inclusione sociale, sia a livello internazionale che sul territorio nazionale. L'Ente si posiziona come soggetto attivo nella costruzione di società più inclusive, in cui la dignità e i diritti di ciascuna persona sono riconosciuti e tutelati.

In questo contesto, l'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 rappresenta uno strumento strategico non solo per garantire il rispetto delle norme, ma anche per consolidare una cultura di legalità, trasparenza e responsabilità interna coerente con l'identità dell'Ente.

3.2 Missione dell'Ente

La missione di CBM Italia ETS si fonda sui principi di **solidarietà, inclusione e rispetto della dignità umana**. Tali principi orientano tutte le attività dell'Ente, conferendo coerenza e chiarezza agli obiettivi strategici e operativi.

Le principali aree di intervento attraverso cui la missione trova concreta attuazione sono:

- **Cooperazione internazionale e programmi umanitari:** CBM Italia ETS sviluppa e sostiene progetti nei paesi a basso e medio reddito, finalizzati a migliorare l'accesso a servizi sanitari, educativi e riabilitativi per le persone con disabilità, affrontando contestualmente le cause strutturali della povertà.
- **Progetti di inclusione e formazione in Italia:** L'Ente promuove iniziative educative, formative e di integrazione sociale per persone vulnerabili, favorendo l'inclusione scolastica, lavorativa e sociale.
- **Campagne di sensibilizzazione e raccolta fondi:** Attraverso attività di comunicazione mirata e campagne di raccolta fondi, CBM Italia ETS coinvolge cittadini, aziende e istituzioni, rendendo possibile la sostenibilità dei progetti e aumentando la consapevolezza sui temi della disabilità e dei diritti umani.
- **Attività di advocacy e promozione dei diritti:** L'Ente partecipa attivamente a processi di advocacy nazionale e internazionale, contribuendo all'elaborazione di politiche inclusive e alla tutela dei diritti delle persone con disabilità, in collaborazione con organismi pubblici, ONG e reti di settore.

Questa missione integrata, che combina interventi operativi e attività di sensibilizzazione, richiede una gestione attenta, strutturata e conforme ai più elevati standard di trasparenza

e correttezza. L'adozione di procedure e controlli coerenti con il Modello 231 consente di tradurre i valori dell'Ente in comportamenti concreti e misurabili.

3.3 Valori e Principi Etici

I **valori di trasparenza, responsabilità, equità e integrità** costituiscono la bussola etica di CBM Italia ETS e guidano sia le decisioni strategiche sia le operazioni quotidiane. Tali valori sono formalizzati e resi operativi attraverso il **Codice Etico e di Comportamento**, approvato dal Consiglio Direttivo nella versione del 2022, che costituisce parte integrante del presente Modello.

- **Trasparenza:** Tutte le attività, in particolare quelle economiche e finanziarie, sono condotte in modo chiaro, documentato e verificabile, consentendo la tracciabilità delle decisioni e la rendicontazione a donatori, partner e istituzioni.
- **Responsabilità:** Ogni collaboratore, volontario o membro dell'organo direttivo è consapevole dei propri doveri e degli impatti delle proprie azioni, assumendosi responsabilità diretta per la gestione delle risorse e la corretta applicazione delle procedure.
- **Equità:** Le decisioni dell'Ente sono guidate dal principio di equità, assicurando pari opportunità di accesso ai benefici dei progetti e prevenendo qualsiasi forma di discriminazione o favoritismo.
- **Integrità:** CBM Italia ETS promuove comportamenti coerenti con la legge, con la missione dell'Ente e con gli standard etici internazionali, prevenendo condotte illecite o scorrette attraverso controlli, formazione e cultura interna.

Questi valori non restano astratti: sono tradotti in pratiche operative, come la gestione dei fondi, la selezione dei partner, l'organizzazione dei progetti e la comunicazione verso stakeholder interni ed esterni. L'integrazione dei valori etici con le procedure del Modello 231 consente di creare un sistema di governance che riduce i rischi e aumenta la fiducia nella gestione dell'Ente.

3.4 Coerenza tra Missione, Valori e Modello di Controllo

L'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo non è solo un obbligo normativo, ma uno strumento che consente a CBM Italia ETS di tradurre missione e valori in pratiche concrete. Ogni procedura, controllo interno o misura di prevenzione è progettata per:

- garantire il rispetto dei principi etici;
- prevenire la commissione dei reati presupposto ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e della Legge n. 132/2025;
- rafforzare la cultura della legalità e della responsabilità interna;
- tutelare la reputazione e la sostenibilità dell'Ente.

In questo modo, la Parte Generale del Modello trova la sua naturale prosecuzione nella Parte Speciale, dove missione, valori e principi etici diventano il fondamento per la definizione di procedure, controlli e misure di prevenzione mirate a ciascuna area di rischio.

Capitolo 4 – Struttura Organizzativa di CBM Italia ETS

4.1 Introduzione

La struttura organizzativa di CBM Italia ETS è concepita per garantire efficacia operativa, chiarezza nei processi decisionali e conformità ai principi di legalità, trasparenza e responsabilità sanciti dal D.Lgs. 231/2001 e dalla Legge n. 132/2025. L'organizzazione interna è progettata in modo da assicurare la separazione tra funzioni di indirizzo strategico, gestione operativa e controllo, riducendo così i rischi di conflitto di interessi o di inefficienza.

4.2 Organi di Governo

4.2.1 Presidente e Consiglio di Amministrazione

Il **Presidente** e il **Consiglio di Amministrazione (CdA)** rappresentano l'organo di indirizzo e vigilanza strategica dell'Ente. Essi sono responsabili della definizione delle linee guida, della supervisione delle attività operative e del monitoraggio della corretta applicazione delle politiche interne.

Il CdA ha compiti di:

- approvazione del bilancio e del piano strategico annuale;
- definizione delle politiche di gestione del rischio e di compliance;
- verifica del rispetto dei valori etici, della missione e della trasparenza nella gestione delle risorse;
- nomina della Direzione Generale (CEO) e definizione dei criteri di valutazione delle performance.

Questa funzione di indirizzo strategico costituisce un elemento chiave per garantire l'autonomia decisionale dell'Ente, l'adozione di procedure coerenti e la responsabilità nella supervisione dei processi critici.

4.2.2 Direzione Generale (CEO)

La **Direzione Generale**, guidata dal CEO, è responsabile dell'attuazione delle politiche approvate dal CdA e del coordinamento delle attività operative. Il CEO ha il compito di:

- tradurre gli obiettivi strategici in piani operativi;
- garantire l'allineamento tra le diverse aree operative;
- supervisionare il rispetto dei processi e delle procedure definite nel Modello 231;
- riferire periodicamente al CdA sull'andamento delle attività e sull'efficacia dei controlli interni.

La Direzione Generale rappresenta il collegamento tra la governance strategica e le funzioni operative, assicurando coerenza e continuità nella gestione dell'Ente.

4.3 Direzioni Operative e di Staff

La struttura operativa di CBM Italia ETS è articolata in cinque principali aree, ciascuna con responsabilità specifiche, garantendo separazione dei compiti, tracciabilità dei processi e controllo sui flussi decisionali:

1. Finance & Operations

Responsabile della gestione economico-finanziaria, della contabilità, del bilancio, della tesoreria e delle procedure amministrative interne. Questa direzione assicura la corretta allocazione delle risorse e la conformità alle normative fiscali e contabili.

2. Fundraising & Communication

Si occupa della raccolta fondi, della comunicazione istituzionale e della gestione dei rapporti con donatori e sponsor. Coordina campagne di sensibilizzazione, promozione della missione dell'Ente e reporting trasparente sulle risorse raccolte.

3. International Programs

Gestisce i progetti internazionali, monitorando l'implementazione dei programmi umanitari e di cooperazione nei paesi partner. Garantisce che le attività rispettino le normative locali e internazionali e che siano conformi agli standard etici e di trasparenza dell'Ente.

4. Progetto Italia

Coordina le attività nazionali di inclusione sociale, formazione e advocacy, assicurando la coerenza con gli obiettivi strategici e la missione di CBM Italia ETS.

5. External Relations & Advocacy

Cura i rapporti con enti pubblici, istituzioni, partner e reti associative, promuovendo la partecipazione attiva dell'Ente nelle politiche pubbliche e nelle iniziative di advocacy sui diritti delle persone con disabilità.

6. Human Resources & Facility

Gestisce le risorse umane, la selezione, la formazione e la sicurezza dei dipendenti e dei volontari. Coordina le attività logistiche e infrastrutturali necessarie al corretto funzionamento dell'Ente.

4.4 Principi di Governance e Controllo

La struttura organizzativa è progettata per assicurare:

- **Separazione delle funzioni decisionali, operative e di controllo**, evitando concentrazioni di potere e conflitti di interesse;
- **Tracciabilità dei processi**, con registrazione chiara di decisioni, flussi finanziari e procedure operative;

- **Responsabilità individuale**, assegnando compiti e poteri in maniera documentata, così da poter identificare rapidamente responsabilità e compiti;
- **Allineamento con il Modello 231**, integrando i valori etici dell'Ente e le misure preventive per minimizzare i rischi di commissione di reati presupposto.

4.5 Organigramma e Flussi di Reporting

L'organigramma approvato nel maggio 2025 definisce chiaramente i flussi di reporting tra Direzioni operative, Direzione Generale e CdA. Ogni area dispone di linee di comunicazione interne che permettono al management e agli organi di controllo di ricevere tempestivamente informazioni sulle attività e sugli eventuali rischi identificati.

In particolare, i processi di segnalazione di anomalie, violazioni del Codice Etico o rischi operativi sono formalizzati e accessibili a tutti i collaboratori, garantendo trasparenza e tempestività nella gestione delle criticità.

Capitolo 5 – Sistema delle Deleghe, Controllo Interno e Gestione del Rischio nelle Attività di CBM Italia ETS

5.1 Introduzione

Il presente capitolo descrive il sistema di deleghe, controlli interni, auditing e gestione del rischio adottato da **CBM Italia ETS**, con particolare riferimento alle attività specifiche dell'Ente, sia a livello nazionale che internazionale. L'obiettivo è garantire che ogni decisione, processo operativo e progetto sia gestito in modo trasparente, responsabile e conforme alla normativa, riducendo al minimo i rischi di comportamenti illeciti o di inefficienza gestionale.

5.2 Sistema delle Deleghe e Poteri

CBM Italia ETS adotta un **sistema di deleghe formali**, articolato in funzione delle aree operative e dei processi critici, che definisce chiaramente:

- i poteri di rappresentanza legale;
- le responsabilità gestionali e operative;
- i limiti di spesa e le autonomie decisionali per ciascun dirigente o responsabile di funzione.

Le deleghe, conferite in forma scritta e conservate dalla Direzione Generale, seguono i principi di:

- **Chiarezza e specificità:** ogni delega individua con precisione le attività autorizzate e le responsabilità correlate, ad esempio nella gestione dei fondi raccolti tramite donazioni, nella stipula di contratti di partnership, o nell'approvazione di progetti internazionali.
- **Coerenza:** le deleghe sono coerenti con le competenze effettive e con l'organigramma dell'Ente, evitando sovrapposizioni tra ruoli decisionali e operativi.
- **Controllabilità:** ogni delega prevede strumenti di monitoraggio, reporting e verifica periodica, consentendo alla Direzione Generale e al CdA di valutare il corretto esercizio dei poteri delegati.

5.2.1 Esempi concreti di deleghe nelle attività dell'Ente

- **Gestione economico-finanziaria:** autorizzazioni per pagamenti, rimborso spese, gestione conti correnti e tesoreria, rendicontazione dei fondi pubblici e privati;
- **Progetti internazionali:** approvazione di budget di progetto, nomina di referenti locali, gestione di partner internazionali, verifica della conformità a normative locali e standard CBM Global Disability Inclusion;
- **Raccolta fondi e comunicazione:** gestione delle campagne di fundraising, approvazione di materiali di comunicazione, rapporti con donatori e sponsor;

- **Progetti Italia:** supervisione delle attività formative e di inclusione sociale, gestione delle risorse coinvolte, controllo dei risultati e degli indicatori di impatto;
- **Gestione del personale e volontari:** assunzioni, incarichi di volontariato, formazione obbligatoria, sicurezza nei luoghi di lavoro, valutazioni e sviluppo delle competenze.

5.3 Sistema di Controllo Interno

Il **sistema di controllo interno** di CBM Italia ETS è strettamente integrato con le deleghe e i processi operativi dell'Ente. È strutturato per monitorare costantemente le attività chiave, prevenire rischi di non conformità e garantire trasparenza nei flussi informativi e decisionali.

Gli elementi principali del sistema sono:

1. **Controlli preventivi:** procedure di verifica prima dell'avvio di attività, come l'approvazione dei budget di progetto, il controllo della coerenza dei contratti con fornitori o partner, e la validazione delle richieste di rimborso spese.
2. **Controlli concomitanti:** monitoraggio durante lo svolgimento delle attività, ad esempio attraverso report periodici sui progetti internazionali, supervisione dei flussi di cassa, verifica delle attività di fundraising in corso.
3. **Controlli successivi:** audit interni ed esterni su attività chiuse, revisioni contabili e analisi di eventuali scostamenti tra previsioni e risultati, con rilascio di raccomandazioni operative.

5.4 Attività di Auditing

CBM Italia ETS effettua **audit periodici e mirati** sulle diverse aree operative per garantire l'efficacia dei controlli e la corretta applicazione delle deleghe. Gli audit riguardano:

- **Progetti internazionali e nazionali:** verifica dell'uso corretto dei fondi, conformità con standard CBM Global Disability Inclusion, rispetto di contratti e normative locali;
- **Gestione fondi e contabilità:** controllo della tracciabilità dei pagamenti, registrazioni contabili e rendicontazione verso donatori e enti pubblici;
- **Raccolta fondi e comunicazione:** verifica dei materiali promozionali, coerenza tra campagne e valori etici, gestione dei dati dei donatori secondo Regolamento UE 2016/679;
- **Gestione del personale e volontari:** audit delle procedure di selezione, formazione, sicurezza e supervisione, con particolare attenzione a obblighi di legge e sicurezza sul lavoro.

I risultati degli audit sono riportati agli organi di governo, con indicazione di eventuali criticità e proposte di azioni correttive, rafforzando il principio di **trasparenza e responsabilità**.

5.5 Gestione del Rischio

La **gestione del rischio** in CBM Italia ETS è un processo continuo e integrato con deleghe, controlli e audit. Include:

- **Identificazione dei rischi:** mappatura dei processi più esposti a rischi operativi, finanziari o di compliance, come la gestione di fondi pubblici, la partnership con fornitori internazionali o la raccolta dati sensibili;

- **Valutazione dei rischi:** analisi dell'impatto e della probabilità di ciascun rischio, con classificazione in base alla criticità;
- **Mitigazione:** definizione di procedure, controlli e strumenti di verifica mirati a ridurre i rischi identificati;
- **Monitoraggio:** revisione periodica dei rischi e delle misure preventive, con aggiornamenti basati sull'esperienza operativa, modifiche normative o segnalazioni interne.

5.6 Integrazione tra Deleghe, Controllo e Gestione del Rischio

In CBM Italia ETS, **deleghe, sistemi di controllo, auditing e gestione del rischio** non sono compartimenti separati, ma componenti integrate di un unico sistema di governance. Questa integrazione consente di:

- garantire la coerenza tra responsabilità individuali e processi operativi;
- prevenire l'insorgenza di criticità o comportamenti illeciti;
- fornire evidenze oggettive per decisioni strategiche del CdA e della Direzione Generale;
- rafforzare la cultura della trasparenza, della responsabilità e della legalità, coerentemente con la missione e i valori etici di CBM Italia ETS.

Il sistema delineato nel presente capitolo costituisce il **cuore operativo della Parte Generale del Modello 231**, traducendo i principi etici, la missione e i valori di CBM Italia ETS in strumenti concreti, misurabili e verificabili. La gestione integrata di deleghe, controlli, auditing e rischio prepara l'Ente a implementare efficacemente la Parte Speciale del Modello, garantendo la prevenzione dei reati presupposto e la tutela della reputazione e delle risorse dell'Ente.

Capitolo 6 – Il Sistema dei Controlli Interni e delle Procedure in CBM Italia ETS

6.1 Introduzione

CBM Italia ETS adotta un **sistema articolato di controlli interni e procedure operative**, finalizzato a garantire la corretta gestione delle attività, la conformità normativa, la trasparenza e l'integrità dei processi. Tale sistema è parte integrante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, contribuendo alla prevenzione dei reati presupposto e alla tutela della reputazione e delle risorse dell'Ente.

Il sistema si basa su un **Registro delle Procedure Organizzative**, che raccoglie tutte le procedure operative, protocolli e registri interni, e disciplina in modo chiaro i principali processi gestiti dall'Ente.

6.2 Aree operative disciplinate dalle procedure

Le procedure operative di CBM Italia ETS coprono le principali aree di attività dell'Ente, con riferimento diretto alla missione, ai valori etici e ai processi critici:

- **Gestione delle donazioni e delle raccolte fondi:** procedure dettagliate per ricezione, registrazione, allocazione e rendicontazione delle donazioni in denaro o in natura, con tracciabilità completa dei flussi e controllo sull'utilizzo conforme alla missione dell'Ente.
- **Selezione e gestione dei fornitori:** protocolli che definiscono criteri di valutazione, procedure di gara, contratti e monitoraggio della performance dei fornitori, garantendo trasparenza, equità e integrità nelle relazioni commerciali.
- **Spese e approvazioni:** regole chiare per autorizzazioni, limiti di spesa e controllo delle transazioni, collegate al sistema di deleghe e all'organigramma, così da evitare discrezionalità non autorizzata.
- **Gestione del personale e delle risorse umane:** procedure per selezione, assunzione, formazione, valutazione delle performance e gestione dei volontari, comprese le attività legate alla salute e sicurezza sul lavoro.
- **Tutela e protezione dei dati personali:** applicazione di procedure conformi al **Regolamento UE 2016/679**, che disciplinano raccolta, trattamento, conservazione e comunicazione dei dati di beneficiari, donatori, volontari e collaboratori.
- **Rendicontazione dei progetti e gestione dei fondi pubblici o privati:** protocolli specifici per garantire la corretta gestione dei contributi, la trasparenza e la documentazione delle spese, incluse le verifiche contabili richieste dai finanziatori.
- **Procedure di audit interno e di segnalazione (whistleblowing):** canali sicuri e strutturati per la segnalazione di comportamenti non conformi, violazioni etiche o procedure interne, e regole per la gestione delle verifiche interne.

6.3 Struttura del Sistema dei Controlli Interni

Il sistema dei controlli interni di CBM Italia ETS è articolato su **tre livelli complementari**, ciascuno con ruoli e responsabilità specifiche:

1. **Controlli di linea:** svolti dai responsabili delle funzioni operative e dei progetti, mirano a garantire che le attività siano eseguite secondo le procedure stabilite e in coerenza con deleghe e ruoli. Esempi concreti includono il monitoraggio dei flussi finanziari di progetto, la verifica della corretta registrazione delle donazioni e il controllo delle spese operative quotidiane.
2. **Controlli di secondo livello:** relativi al rispetto delle policy, delle normative interne e delle procedure. Coinvolgono funzioni quali **HR, Compliance e Data Protection**, che monitorano l'adeguatezza delle pratiche e la conformità alle disposizioni normative, come quelle in materia di protezione dei dati personali o di sicurezza sul lavoro.
3. **Controllo di terzo livello:** affidato all'**Organismo di Vigilanza (OdV)** e agli organi di revisione statutariamente previsti, che hanno il compito di verificare l'efficacia complessiva del sistema di controllo, la corretta applicazione delle procedure e la prevenzione dei reati presupposto. Questo livello include audit periodici, revisioni dei processi e raccomandazioni operative al CdA e alla Direzione Generale.

6.4 Integrazione con Deleghe e Modello 231

Le procedure operative e i controlli interni sono strettamente integrati con il **sistema di deleghe** e con il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**, garantendo che:

- le decisioni e le attività siano coerenti con i poteri effettivamente delegati;
- ogni processo critico sia monitorato e tracciabile;
- le anomalie, le violazioni o i rischi siano tempestivamente individuati e gestiti;
- la missione e i valori etici dell'Ente siano rispettati in ogni attività.

L'integrazione tra deleghe, procedure e controlli consente a CBM Italia ETS di ridurre i rischi operativi e normativi, garantendo trasparenza e responsabilità in tutte le attività, dalla gestione dei progetti internazionali alla raccolta fondi, fino alla gestione del personale e dei dati sensibili.

6.5 Monitoraggio e aggiornamento del sistema

Il sistema dei controlli interni è dinamico e soggetto a **revisione periodica**, sulla base di:

- modifiche normative;
- evoluzione delle attività e dei processi dell'Ente;
- risultati degli audit e delle segnalazioni ricevute;
- feedback interno da parte di responsabili e collaboratori.

L'obiettivo è assicurare che le procedure rimangano efficaci, aggiornate e coerenti con le esigenze operative, con la missione dell'Ente e con le misure preventive previste dal Modello 231.

Il sistema dei controlli interni e delle procedure rappresenta il **nucleo operativo della governance di CBM Italia ETS**, traducendo valori, missione e principi etici in strumenti concreti e misurabili. Grazie a questo sistema, l'Ente può gestire i propri processi con sicurezza, trasparenza e responsabilità, prevenendo rischi di non conformità o di commissione di reati presupposto e fornendo un supporto solido alla Direzione Generale e al CdA nella supervisione strategica e operativa dell'organizzazione.

Capitolo 7 – L’Organismo di Vigilanza (OdV) di CBM Italia ETS

7.1 Introduzione

L’**Organismo di Vigilanza (OdV)** rappresenta un elemento fondamentale del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di CBM Italia ETS. La sua funzione principale è garantire che il Modello sia **efficace, aggiornato e coerente con le attività operative dell’Ente**, contribuendo alla prevenzione dei reati presupposto e alla tutela della reputazione, delle risorse e dei beneficiari dell’organizzazione.

L’OdV agisce come organo autonomo e indipendente, dotato di competenze giuridiche, organizzative e gestionali adeguate al contesto di un **ente del Terzo Settore attivo in Italia e a livello internazionale**, con programmi di cooperazione e raccolta fondi.

7.2 Composizione

L’OdV di CBM Italia ETS è composto da **tre membri**, secondo il principio di equilibrio tra competenze interne e indipendenza esterna:

- **Due membri interni**, selezionati tra figure di comprovata integrità e competenza all’interno dell’organizzazione, in grado di garantire conoscenza diretta dei processi operativi, delle attività di fundraising e dei progetti internazionali;
- **Un Presidente esterno**, scelto tra professionisti con adeguata esperienza giuridica e indipendenza, che assicura obiettività e imparzialità nelle valutazioni, e funge da garante del rispetto delle normative e delle procedure interne.

Tale composizione permette all’OdV di combinare **conoscenza operativa interna e indipendenza esterna**, elemento chiave per il monitoraggio efficace e per la credibilità del Modello agli occhi degli stakeholder.

7.3 Compiti principali

L’OdV svolge una funzione di **vigilanza attiva e di supporto** alla governance dell’Ente, con compiti chiaramente definiti:

- **Vigilanza sull’effettività del Modello:** verifica periodicamente che le procedure, i controlli e le deleghe siano applicati correttamente nelle attività operative, dalla gestione delle donazioni e dei progetti internazionali alla rendicontazione dei fondi pubblici e privati.
- **Proposta di aggiornamenti e modifiche:** monitora mutamenti normativi, evoluzione delle attività dell’Ente o modifiche organizzative, suggerendo aggiornamenti al Modello per garantirne costante adeguatezza e efficacia.
- **Gestione delle segnalazioni (whistleblowing):** riceve e valuta segnalazioni di violazioni, anche anonime, rispettando la normativa vigente e tutelando chi segnala comportamenti illeciti o non conformi ai valori etici dell’Ente.

- **Coordinamento con altre funzioni:** lavora a stretto contatto con il Consiglio di Amministrazione, la Direzione Generale e il DPO, fornendo supporto in materia di compliance, protezione dei dati personali e corretta applicazione delle procedure.
- **Relazioni periodiche al CdA:** redige relazioni dettagliate sull'attività svolta, evidenziando eventuali criticità, rischi identificati e proposte operative per la gestione dei processi critici.

7.4 Autonomia, indipendenza e risorse

L'OdV opera con **piena autonomia e indipendenza**, principio essenziale per l'efficacia del controllo e la credibilità del Modello. A tal fine:

- dispone di **risorse adeguate** per svolgere le proprie funzioni, comprese attività di monitoraggio, auditing e formazione interna;
- ha **libero accesso a tutte le informazioni e documenti rilevanti**, dai registri delle procedure operative ai report di gestione dei progetti, dalle comunicazioni interne ai documenti contabili e contrattuali;
- può interagire con **tutte le funzioni dell'Ente**, senza interferenze, per acquisire informazioni necessarie a valutare l'efficacia dei controlli e l'adeguatezza dei processi.

7.5 Modalità operative

L'OdV di CBM Italia ETS opera secondo un **piano di attività annuale**, definito in base ai rischi individuati, alle priorità operative e agli esiti degli audit precedenti. Le attività principali includono:

- **Verifiche mirate sui processi sensibili**, come gestione delle donazioni, raccolta fondi, rendicontazione dei progetti, selezione e gestione dei fornitori;
- **Audit sulle deleghe e sulla responsabilità decisionale**, per assicurare che le funzioni operative agiscano secondo quanto previsto dal Modello;
- **Analisi delle segnalazioni ricevute**, con indagini interne e raccomandazioni per correggere eventuali comportamenti non conformi;
- **Redazione di report periodici**, destinati al CdA, alla Direzione Generale e, se necessario, ad organi esterni di controllo, fornendo dati oggettivi, valutazioni dei rischi e indicazioni operative.

7.6 Collegamento con il Modello 231 e la governance

L'OdV è il **pilastro centrale della governance preventiva** in CBM Italia ETS, garantendo che le attività operative, dai progetti internazionali alla gestione delle risorse umane e delle donazioni, siano coerenti con:

- il **Modello 231** e le misure preventive;

- il **Codice Etico e di Comportamento**, che esprime i valori e la missione dell'Ente;
- le procedure operative e i controlli interni definiti nel Registro delle Procedure Organizzative.

Grazie a questo ruolo, l'OdV non solo previene il rischio di commissione di reati presupposto, ma rafforza anche la cultura della legalità, della trasparenza e della responsabilità all'interno dell'organizzazione.

L'Organismo di Vigilanza di CBM Italia ETS rappresenta un elemento strategico del Modello 231, combinando autonomia, indipendenza e competenza operativa. La sua attività continua a garantire:

- efficacia e adeguatezza del Modello;
- sicurezza dei processi critici;
- supporto alla Direzione Generale e al CdA nella gestione dei rischi e dei controlli;
- rispetto dei valori etici, della missione e degli obblighi normativi dell'Ente.

In questo modo, l'OdV contribuisce a costruire un sistema organizzativo solido, trasparente e sostenibile, capace di accompagnare CBM Italia ETS nella sua azione nazionale e internazionale a tutela delle persone con disabilità.

Capitolo 8 – Flussi Informativi e Reporting in CBM Italia ETS

8.1 Introduzione

Un sistema efficace di **flussi informativi e reporting** rappresenta uno dei pilastri fondamentali del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di CBM Italia ETS. La corretta circolazione delle informazioni tra gli organi sociali, la Direzione Generale, le funzioni operative e l'Organismo di Vigilanza (OdV) è essenziale per garantire **trasparenza, tracciabilità e tempestività nelle decisioni**, nonché per prevenire comportamenti non conformi e rischi di commissione di reati presupposto.

I flussi informativi sono progettati per adattarsi al contesto operativo dell'Ente, che comprende attività di raccolta fondi, gestione di progetti internazionali, programmi di inclusione e advocacy, e la gestione di risorse umane e volontari.

8.2 Obblighi di comunicazione verso l'OdV

Tutti i dipendenti, collaboratori, volontari e membri degli organi sociali di CBM Italia ETS hanno l'obbligo di **collaborare attivamente con l'OdV**, fornendo informazioni pertinenti, complete e tempestive su:

- **Violazioni del Modello 231, del Codice Etico o delle procedure interne**, come comportamenti non conformi alle policy operative o mancata applicazione delle deleghe;
- **Anomalie operative o gestionali**, conflitti di interesse, episodi di corruzione, appropriazioni indebite o gestione impropria di risorse, inclusi fondi pubblici, donazioni o progetti internazionali;
- **Esiti di audit interni o esterni**, osservazioni rilevate e suggerimenti per il miglioramento dei processi;
- **Eventuali criticità emerse nei processi di protezione dei dati personali**, in conformità al Regolamento UE 2016/679, garantendo segnalazione immediata di eventuali violazioni o rischi.

8.3 Canali di comunicazione

CBM Italia ETS mette a disposizione dei propri collaboratori **canali dedicati e sicuri** per la trasmissione delle informazioni, garantendo la **riservatezza, la protezione dell'identità del segnalante e la non ritorsione**.

I principali strumenti includono:

- **Email o portali dedicati all'OdV**, con accesso controllato e monitorato;
- **Linee telefoniche interne o numeri dedicati** per comunicazioni dirette con i membri dell'OdV;

- **Canali di segnalazione anonima**, conformi alla normativa sul whistleblowing, per consentire la comunicazione di violazioni senza rischi di ritorsioni;
- **Incontri periodici o riunioni operative**, durante le quali responsabili di funzione e dirigenti riportano aggiornamenti, criticità e risultati dei controlli interni.

8.4 Strutturazione dei flussi informativi

I flussi informativi in CBM Italia ETS sono organizzati secondo principi di **chiarezza, tempestività e tracciabilità**:

1. **Informazioni operative**: flussi quotidiani e settimanali relativi a progetti, spese, gestione del personale, raccolta fondi e rapporti con partner, trasmessi dai responsabili di funzione all'OdV e alla Direzione Generale;
2. **Segnalazioni di anomalie o violazioni**: flussi immediati verso l'OdV, corredati da documentazione e dettagli utili alla verifica, sia in forma nominativa che anonima;
3. **Report periodici**: raccolta dei dati aggregati e delle evidenze dai diversi processi, per consentire all'OdV di redigere le relazioni al CdA, con analisi dei rischi, criticità e proposte di intervento;
4. **Feedback e follow-up**: informazioni sullo stato di avanzamento delle azioni correttive, sulle decisioni assunte e sugli interventi attuati, garantendo continuità e miglioramento dei processi.

8.5 Reporting all'interno dell'organizzazione

L'OdV elabora **report periodici** destinati al Consiglio di Amministrazione e alla Direzione Generale, in cui vengono sintetizzati:

- le attività di vigilanza e controllo svolte;
- le segnalazioni ricevute e le relative analisi;
- i risultati degli audit interni ed esterni;
- eventuali criticità emerse nei processi operativi, finanziari o di compliance;
- proposte operative e raccomandazioni per aggiornamenti o correttivi del Modello 231.

Questi report consentono agli organi di governo di **assumere decisioni strategiche basate su dati concreti**, rafforzando la cultura della trasparenza, della responsabilità e della prevenzione dei rischi.

8.6 Collegamento con il Modello 231 e le procedure operative

I flussi informativi e il reporting sono strettamente integrati con:

- il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**, fornendo evidenze oggettive sull'efficace applicazione delle misure preventive;

- il **Registro delle Procedure Organizzative**, verificando che le attività operative siano conformi alle regole interne;
- le **deleghe operative**, assicurando che informazioni, autorizzazioni e decisioni siano coerenti con le responsabilità effettive.

Questa integrazione garantisce che ogni livello organizzativo di CBM Italia ETS, dai volontari ai dirigenti, contribuisca alla **trasparenza, al controllo e alla responsabilità**, riducendo il rischio di comportamenti non conformi e rafforzando l'efficacia complessiva del Modello.

Un sistema ben strutturato di flussi informativi e reporting rappresenta un **strumento strategico per CBM Italia ETS**, permettendo di:

- individuare tempestivamente rischi e anomalie;
- supportare l'OdV nell'esercizio delle proprie funzioni;
- fornire al CdA e alla Direzione Generale informazioni complete e affidabili;
- rafforzare la cultura della legalità, della trasparenza e della responsabilità in tutte le attività operative, nazionali e internazionali dell'Ente.

In sintesi, la gestione corretta dei flussi informativi non è solo un obbligo normativo, ma uno strumento operativo per **migliorare l'efficienza, la governance e la credibilità di CBM Italia ETS** presso donatori, partner e stakeholder.

Capitolo 9 – Sistema Disciplinare e Sanzionatorio in CBM Italia ETS

9.1 Introduzione

Il **sistema disciplinare e sanzionatorio** costituisce uno strumento fondamentale per garantire il rispetto del **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**, del **Codice Etico e di Comportamento** e delle procedure interne in CBM Italia ETS. Esso permette di tutelare la corretta gestione delle attività operative, la trasparenza nella raccolta fondi, la legalità nei rapporti con fornitori e partner, e il rispetto dei diritti dei beneficiari.

Il sistema si basa sui principi di **proporzionalità, gradualità, trasparenza e contraddittorio**, assicurando che ogni misura disciplinare sia commisurata alla gravità della violazione e alla responsabilità del soggetto coinvolto.

9.2 Ambito di applicazione

Il sistema disciplinare si applica a tutti i soggetti che operano nell'ambito di CBM Italia ETS, inclusi:

- dipendenti e dirigenti;
- collaboratori esterni, consulenti e volontari;
- membri degli organi sociali e delle funzioni di controllo;
- soggetti che, a qualsiasi titolo, partecipano a progetti o iniziative dell'Ente.

Ogni violazione del **Modello 231, del Codice Etico o delle procedure operative** è considerata un illecito disciplinare e può dar luogo a sanzioni proporzionate.

9.3 Tipologia di violazioni

Le violazioni disciplinari possono riguardare, a titolo esemplificativo:

- inosservanza delle procedure interne e delle deleghe operative;
- comportamenti contrari ai principi etici e valori di CBM Italia ETS, quali trasparenza, equità e responsabilità;
- gestione impropria delle risorse finanziarie o materiali;
- conflitti di interesse non comunicati o non gestiti correttamente;
- violazioni della normativa sulla protezione dei dati personali (Regolamento UE 2016/679);
- omissioni nella segnalazione di anomalie o comportamenti illeciti (obbligo di collaborazione con l'OdV).

9.4 Tipologia di sanzioni

Le sanzioni sono **graduabili in funzione della gravità della violazione e della posizione del soggetto coinvolto**, e comprendono:

- **Richiami e ammonimenti formali**, per violazioni lievi o occasionali;
- **Sospensioni temporanee o revoche di incarico**, in caso di comportamenti ripetuti o più rilevanti;
- **Risoluzione del rapporto di lavoro o di collaborazione**, nei casi di violazioni gravi o dannose per l'Ente;
- **Segnalazione all'Autorità competente**, per fatti che configurino ipotesi di reato presupposto, conformemente alla normativa vigente.

Ogni sanzione è comminata nel rispetto del **principio del contraddittorio**, garantendo al soggetto coinvolto la possibilità di fornire chiarimenti e documentazione a sua difesa.

9.5 Procedura di applicazione delle sanzioni

L'applicazione delle sanzioni segue un **percorso chiaro e tracciabile**, integrato con le procedure interne e con l'attività dell'OdV:

1. **Segnalazione o accertamento della violazione**: può derivare da audit interni, controlli di linea, flussi informativi o whistleblowing;
2. **Analisi preliminare dell'OdV**: verifica dell'effettiva violazione e raccolta di evidenze;
3. **Procedimento disciplinare**: il soggetto interessato viene informato delle contestazioni e può presentare memorie difensive o documenti giustificativi;
4. **Decisione e comunicazione della sanzione**: in conformità alle regole interne, alle disposizioni contrattuali e alla normativa sul lavoro;
5. **Monitoraggio e registrazione**: l'applicazione della sanzione è documentata nei registri interni e integrata nei flussi di controllo e reporting verso l'OdV e il CdA.

9.6 Collegamento con il Modello 231 e la governance

Il sistema disciplinare non è un mero strumento punitivo, ma un elemento **integrato del sistema di prevenzione dei reati presupposto**. Garantisce che:

- le misure preventive e le procedure interne siano rispettate;
- le deleghe operative siano esercitate correttamente;
- le anomalie e i comportamenti non conformi siano rilevati e gestiti tempestivamente;
- la cultura della legalità e dei valori etici di CBM Italia ETS sia rafforzata a tutti i livelli dell'organizzazione.

Il sistema disciplinare e sanzionatorio di CBM Italia ETS rappresenta uno strumento essenziale per:

- tutelare l'efficacia del Modello 231;
- garantire la corretta gestione dei processi operativi, dei fondi e dei progetti;

- promuovere trasparenza, responsabilità e integrità in tutte le attività dell'Ente.

In tal modo, CBM Italia ETS può assicurare che ogni soggetto coinvolto agisca in conformità ai valori, alla missione e agli obblighi normativi, contribuendo alla prevenzione dei reati presupposto e alla protezione della reputazione e delle risorse dell'Ente.

Capitolo 10 – Formazione e Comunicazione in CBM Italia ETS

10.1 Introduzione

La **formazione e la comunicazione** rappresentano strumenti essenziali per garantire l'efficace applicazione del **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** di CBM Italia ETS. Attraverso percorsi formativi mirati e una comunicazione chiara e costante, l'Ente assicura che tutti i soggetti coinvolti — dipendenti, collaboratori, volontari, dirigenti e membri degli organi sociali — siano pienamente consapevoli delle regole, delle procedure e dei comportamenti attesi.

Tali attività costituiscono un elemento chiave per la **prevenzione dei reati presupposto**, per la tutela dei beneficiari e delle risorse, e per il rafforzamento della cultura etica e della responsabilità organizzativa.

10.2 Destinatari della formazione

La formazione e la comunicazione sono rivolte a tutti i destinatari del Modello, con percorsi differenziati in base al ruolo, alla responsabilità e all'esposizione al rischio:

- **Dirigenti e responsabili di funzione:** corsi avanzati sulle responsabilità derivanti dalle deleghe, sui flussi decisionali critici e sulla prevenzione dei reati presupposto;
- **Dipendenti operativi e collaboratori:** percorsi formativi orientati all'applicazione pratica delle procedure interne, alla gestione dei fondi, dei progetti e delle donazioni;
- **Volontari e collaboratori esterni:** sessioni introduttive sui principi etici, sui comportamenti attesi e sulla corretta applicazione delle procedure in contesti operativi, sia in Italia sia all'estero;
- **Membri degli organi sociali:** aggiornamenti periodici sul Modello, sui rischi di compliance e sul sistema di controlli interni, per supportare il ruolo di indirizzo e vigilanza.

10.3 Contenuti della formazione

I percorsi formativi coprono aree tematiche fondamentali per la corretta applicazione del Modello e delle procedure operative:

- **Principi del Modello 231 e responsabilità degli enti;**
- **Rischi-reato specifici**, con riferimento ai reati presupposto applicabili al Terzo Settore e alle attività di CBM Italia ETS;
- **Codice Etico e di Comportamento**, con esempi pratici e linee guida per l'adozione di comportamenti coerenti;
- **Procedure interne e deleghe operative**, incluse quelle relative alla gestione delle donazioni, dei fornitori, dei progetti e del personale;
- **Tutela e protezione dei dati personali** secondo il Regolamento UE 2016/679;

- **Flussi informativi e segnalazioni all'OdV**, inclusi i canali anonimi e le modalità di whistleblowing;
- **Sistema disciplinare e sanzionatorio**, con spiegazioni dei principi di proporzionalità, gradualità e contraddittorio.

10.4 Modalità di erogazione

CBM Italia ETS utilizza modalità formative differenziate, per garantire accessibilità e efficacia della comunicazione:

- **Corsi in presenza o in modalità webinar**, con contenuti aggiornati e interattivi;
- **Materiali informativi e guide operative**, facilmente consultabili dai destinatari;
- **Sessioni introduttive per il nuovo personale**, per fornire immediata consapevolezza delle regole e dei comportamenti attesi;
- **Aggiornamenti periodici**, in caso di modifiche normative, evoluzione organizzativa o implementazione di nuove procedure.

10.5 Monitoraggio e verifica dell'efficacia

Il sistema formativo è accompagnato da attività di **monitoraggio e valutazione dell'efficacia**, per garantire che la formazione abbia raggiunto gli obiettivi prefissati:

- registrazione della partecipazione a corsi e sessioni formative;
- test di apprendimento e questionari di verifica;
- raccolta di feedback dai partecipanti;
- analisi dei risultati per individuare aree di miglioramento e aggiornamento dei contenuti formativi.

10.6 Collegamento con il Modello 231 e la governance

La formazione e la comunicazione costituiscono un **elemento integrato del sistema di prevenzione dei reati presupposto**, supportando:

- l'applicazione efficace delle procedure e dei controlli interni;
- la corretta esercitazione delle deleghe operative;
- la cultura della legalità, della responsabilità e dei valori etici dell'Ente;
- la piena consapevolezza dei rischi-reato specifici e delle misure preventive previste dal Modello.

Il sistema di formazione e comunicazione di CBM Italia ETS è fondamentale per creare **un'organizzazione consapevole, responsabile e trasparente**, in cui ogni soggetto conosce le regole, le procedure e i comportamenti attesi.

Attraverso corsi periodici, aggiornamenti mirati e strumenti di comunicazione accessibili, CBM Italia ETS garantisce non solo la conformità normativa, ma anche la diffusione di una cultura organizzativa orientata alla **legalità, alla trasparenza e alla protezione dei beneficiari**, rafforzando l'efficacia complessiva del Modello 231.

Capitolo 11 – Aggiornamento del Modello di CBM Italia ETS

11.1 Introduzione

Il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** di CBM Italia ETS non è un documento statico, ma un **strumento dinamico e vivo**, destinato a evolversi insieme all'organizzazione, alle sue attività operative e al contesto normativo. La sua continua revisione garantisce che il Modello rimanga **efficace, coerente e adeguato ai rischi concreti** a cui l'Ente è esposto, prevenendo la commissione dei reati presupposto e rafforzando la cultura della legalità e della trasparenza.

11.2 Ruolo dell'Organismo di Vigilanza

L'**OdV** svolge un ruolo centrale nell'aggiornamento del Modello, collaborando strettamente con la Direzione Generale per:

- **Verificare l'effettiva applicazione delle procedure operative**, delle deleghe e dei controlli interni;
- **Rilevare criticità, carenze o anomalie**, emerse sia dalle segnalazioni interne sia dai controlli periodici o dagli audit;
- **Monitorare l'evoluzione normativa**, nazionale e internazionale, in particolare riguardo al D.Lgs. 231/2001, alla Legge n. 132/2025 e ad altre disposizioni applicabili agli enti del Terzo Settore.

Ogni modifica proposta dall'OdV è accompagnata da un'**analisi dei rischi e dei benefici**, per garantire che gli aggiornamenti migliorino concretamente l'efficacia del Modello senza appesantire inutilmente i processi operativi.

11.3 Cause di aggiornamento

L'aggiornamento del Modello può rendersi necessario in caso di:

- **Variazioni nelle attività o nella struttura dell'Ente**, ad esempio apertura di nuovi programmi internazionali, modifica dell'organigramma, introduzione di nuove funzioni o responsabilità;
- **Mutamenti legislativi rilevanti**, come novità normative in materia di responsabilità degli enti, sicurezza sul lavoro, data protection o gestione di fondi pubblici e donazioni;
- **Violazioni accertate o criticità emerse**, riscontrate durante le verifiche dell'OdV, gli audit interni o le segnalazioni ricevute, che richiedano adeguamenti procedurali o implementazioni dei controlli.

11.4 Procedura di aggiornamento

Il processo di aggiornamento del Modello in CBM Italia ETS è strutturato e trasparente:

1. **Raccolta informazioni e analisi dei rischi:** l'OdV valuta eventuali criticità operative, anomalie o cambiamenti normativi;
2. **Proposta di modifica:** l'OdV, insieme alla Direzione Generale, formula le modifiche necessarie, corredate da valutazioni di impatto e indicazioni operative;
3. **Approvazione del Consiglio di Amministrazione:** le modifiche proposte vengono sottoposte al CdA per approvazione, assicurando il coinvolgimento degli organi di governo e la responsabilità strategica;
4. **Comunicazione e formazione:** le modifiche approvate vengono comunicate a tutti i destinatari del Modello e integrate nei percorsi formativi, per garantire la piena comprensione e applicazione;
5. **Aggiornamento dei documenti e dei flussi:** tutte le procedure operative, i registri e i flussi informativi vengono adeguati alle nuove disposizioni, assicurando coerenza e tracciabilità.

11.5 Monitoraggio e miglioramento continuo

L'aggiornamento del Modello non si limita alla mera modifica dei documenti, ma fa parte di un **ciclo continuo di miglioramento**, integrato con i sistemi di controllo interno e di reporting:

- l'OdV monitora periodicamente l'efficacia delle misure adottate;
- eventuali criticità emerse durante l'applicazione operativa sono analizzate e trasformate in azioni correttive;
- le procedure aggiornate sono integrate nei sistemi di formazione e nei flussi informativi, assicurando che tutti i destinatari siano costantemente allineati.

In CBM Italia ETS, l'aggiornamento del Modello rappresenta un **elemento strategico di governance**, fondamentale per garantire:

- adeguatezza e tempestività nella prevenzione dei reati presupposto;
- allineamento continuo con i valori etici, la missione e le attività operative dell'Ente;
- efficacia dei sistemi di controllo interno, dei flussi informativi e dei processi sensibili;
- cultura della legalità, della responsabilità e della trasparenza a tutti i livelli dell'organizzazione.

Attraverso un approccio dinamico e partecipativo, CBM Italia ETS assicura che il Modello sia uno strumento concreto e operativo, capace di supportare l'Ente nel suo impegno nazionale e internazionale a tutela dei beneficiari e della collettività.

12. Allegati

Il presente Modello si completa con i seguenti allegati, che ne costituiscono parte integrante:

- **Allegato A** – Codice Etico e di Comportamento (versione 2022)
- **Allegato B** – Organigramma CBM Italia ETS (maggio 2025)
- **Allegato C** – Registro delle Procedure Organizzative
- **Allegato D** – Policy di segnalazione e whistleblowing

12.1 Funzione degli allegati

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di CBM Italia ETS si completa con una serie di **allegati integrativi**, che costituiscono parte integrante del documento stesso. Questi allegati contengono strumenti operativi, linee guida e riferimenti normativi indispensabili per la corretta applicazione del Modello, per il rispetto dei valori etici dell'Ente e per la prevenzione dei reati presupposto.

Gli allegati permettono di garantire **chiarezza, trasparenza e tracciabilità**, fornendo ai destinatari del Modello materiali concreti per orientare comportamenti, processi decisionali e operazioni quotidiane.

12.2 Elenco degli allegati

Allegato A – Codice Etico e di Comportamento (versione 2022)

Il **Codice Etico e di Comportamento** definisce i principi fondamentali a cui tutti i soggetti che operano in CBM Italia ETS devono attenersi. In particolare:

- promuove i valori di **solidarietà, inclusione, integrità, equità e trasparenza**;
- stabilisce le regole di condotta nell'ambito delle attività operative, della gestione delle donazioni e dei progetti internazionali;
- chiarisce le responsabilità etiche e sociali dei dipendenti, collaboratori, volontari e membri degli organi sociali;
- rappresenta il riferimento principale per l'OdV nella valutazione delle violazioni e nella gestione del sistema disciplinare.

Allegato B – Organigramma CBM Italia ETS (maggio 2025)

L'**organigramma** illustra la struttura organizzativa dell'Ente, evidenziando le funzioni operative, di direzione e di controllo:

- Presidente e Consiglio di Amministrazione;
- Direzione Generale (CEO);

- Direzioni operative e di staff (Finance & Operations, Fundraising & Communication, International Programs, Progetto Italia, External Relations & Advocacy, Human Resources & Facility).

Questo allegato consente di comprendere chiaramente le **linee di responsabilità, i flussi decisionali e le deleghe operative**, strumenti fondamentali per l'attuazione del Modello e dei controlli interni.

Allegato C – Registro delle Procedure Organizzative

Il **Registro delle Procedure Organizzative** raccoglie tutte le procedure operative e i protocolli adottati da CBM Italia ETS, disciplinando i principali processi:

- gestione delle donazioni e della raccolta fondi;
- selezione e gestione dei fornitori;
- spese e approvazioni;
- gestione del personale e delle risorse umane;
- tutela e protezione dei dati personali ai sensi del Regolamento UE 2016/679;
- rendicontazione dei progetti e gestione dei fondi pubblici o privati;
- procedure di audit interno e di segnalazione (whistleblowing).

Il Registro costituisce uno **strumento operativo fondamentale** per l'applicazione del Modello, permettendo di uniformare le pratiche operative e di garantire la tracciabilità dei processi sensibili.

Allegato D – Policy di segnalazione e whistleblowing

La **Policy di segnalazione e whistleblowing** definisce le modalità attraverso cui dipendenti, collaboratori, volontari e membri degli organi sociali possono:

- comunicare violazioni del Modello, del Codice Etico o delle procedure interne;
- segnalare anomalie, conflitti di interesse, episodi di corruzione o gestione impropria delle risorse;
- garantire la riservatezza, la protezione dell'identità del segnalante e la non ritorsione, nel rispetto della normativa vigente.

Questa Policy rappresenta uno **strumento chiave per il funzionamento dell'OdV**, permettendo di raccogliere informazioni tempestive e affidabili per la prevenzione dei reati presupposto.

12.3 Importanza degli allegati

Gli allegati costituiscono un **complemento operativo essenziale** del Modello, perché:

- forniscono strumenti concreti per l'applicazione delle regole e delle procedure;

- rafforzano la trasparenza e la tracciabilità dei processi;
- supportano l'OdV e la Direzione Generale nel monitoraggio e nell'aggiornamento del Modello;
- favoriscono la diffusione della cultura etica e della responsabilità all'interno di CBM Italia ETS.

In sintesi, il Modello di CBM Italia ETS non può essere considerato completo senza i suoi allegati, che ne garantiscono **piena operatività, efficacia e coerenza** con i valori, la missione e le attività dell'Ente.

Attraverso questi strumenti, CBM Italia ETS assicura che tutti i soggetti coinvolti dispongano di linee guida chiare, procedure uniformi e canali di comunicazione sicuri, elementi indispensabili per la **prevenzione dei reati presupposto e la tutela delle risorse e della reputazione dell'Ente**

La Parte Speciale del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di CBM Italia ETS integra la Parte Generale e descrive le principali aree operative in cui l'Ente può essere esposto al rischio di commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001, così come aggiornati dalla Legge 132/2025. Essa identifica le attività sensibili, definisce i principi di comportamento da osservare e stabilisce i protocolli interni di prevenzione e controllo che guidano il lavoro quotidiano delle persone che operano per l'organizzazione.

In particolare, la Parte Speciale prende in considerazione le aree di rischio più rilevanti per un Ente del Terzo Settore come CBM Italia ETS, tra cui la gestione dei fondi pubblici e privati, la rendicontazione dei progetti, i rapporti con la Pubblica Amministrazione, la tutela dei soggetti vulnerabili, la sicurezza sul lavoro, la protezione dei dati personali e l'utilizzo dei sistemi informatici. Per ciascuna di queste aree, il Modello prevede misure organizzative e comportamentali volte a garantire trasparenza, correttezza e tracciabilità delle attività, rafforzando la capacità dell'Ente di prevenire comportamenti illeciti o non conformi ai propri valori.

La Parte Speciale non viene pubblicata integralmente poiché contiene procedure operative interne e misure di controllo che, per loro natura, devono rimanere riservate. Tuttavia, essa rappresenta un elemento essenziale del sistema di governance etica di CBM Italia ETS e contribuisce a tradurre in pratica i principi di legalità, integrità e responsabilità che guidano l'azione dell'Ente.