

# POLICY ANTI FRODE

---

**Sede di Padova:** Verbale del 16 dicembre 2019

---

Deliberato da

---

Consiglio di Amministrazione CUAMM Sede Padova

---

---

## LISTA DI DISTRIBUZIONE:

- Consiglio di Amministrazione
- Collegio Sindacale
- Personale della sede di Padova
- Cooperanti in Africa

## SOMMARIO

1 - Introduzione	<b>03</b>
2 - Ambito di applicazione	<b>03</b>
3 - Definizione di frode	<b>03</b>
4 - Principali tipologie di frode	<b>03</b>
5 - Principali ruoli e responsabilità	<b>04</b>
6 - Procedura di <i>whistleblowing</i>	<b>06</b>
7 - Piano di risposta alla frode	<b>06</b>
8 - Sistema di controllo interno	<b>07</b>
9 - Glossario	<b>08</b>

## 1. INTRODUZIONE

Medici con l'Africa CUAMM, Organizzazione non governativa di cooperazione sanitaria è portatrice di una cultura dell'etica, dell'onestà, della trasparenza, dell'*accountability*, della buona *governance* in opposizione a qualsiasi espressione di frode e di mala condotta.

Il rischio di corruzione o di altri schemi fraudolenti può ostacolare il raggiungimento degli obiettivi dell'Organizzazione, nonché danneggiarne la reputazione, far

venir meno la fiducia ed il supporto dei Donatori, dei Partner, dei Beneficiari e del pubblico in generale.

La Policy va intesa come parte della "Corporate Governance" di Medici con l'Africa CUAMM, intesa come insieme dei procedimenti e delle strutture messe in atto dall'organo di governo per informare, indirizzare, dirigere, gestire e controllare le attività dell'Organizzazione nel raggiungimento dei suoi obiettivi.

## 2. AMBITO DI APPLICAZIONE

Medici con Africa CUAMM è impegnata a prevenire, identificare e gestire il rischio di eventuali frodi e di altri eventi di mala condotta e illeciti.

L'Organizzazione prevede un approccio di "tolleranza zero" verso qualsiasi schema fraudolento.

Destinatari di questa Policy sono il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, il Direttore, il Personale della Sede Italia, i Cooperanti operanti nei Paesi di

intervento, le Terze Parti (Fornitori di Beni e Servizi, i Donatori Istituzionali e non, i Partner di Progetto, le Autorità Pubbliche, i Gruppi di Appoggio e Volontari, ecc...) aventi una relazione d'interessi con l'Organizzazione.

Il Management ed il Personale operante in Italia e nei Paesi di intervento devono agire in accordo al Codice Etico, alle Policy ed alle linee guida/procedure promulgate dall'Organizzazione.

## 3. DEFINIZIONE DI FRODE

La definizione di frode racchiude in sé una vasta gamma di irregolarità e di atti illeciti caratterizzati da inganni intenzionali e da false dichiarazioni.

Più in dettaglio, lo "Institute of Internal Auditors" definisce la frode come "qualsiasi atto illegale caratterizzato da raggirio, occultamento ed abuso di fiducia. Tali atti non fanno ricorso a minacce di violenza o all'uso della forza fisica. Le frodi sono perpetrate da individui o da organizzazioni per ottenere denaro, beni o servizi, per evitare il pagamento o la perdita di servizi o per procurarsi vantaggi personali o aziendali". In aggiunta la "Association of Certified Fraud Examiner" definisce la frode come "qualsiasi atto intenzionale od omissione pensato per ingannare altre persone, che

comporta una perdita per la vittima o un guadagno per il perpetratore".

I tre fondamentali elementi sono:

- Opportunità = (lasciate ai dipendenti ed a terzi) abilità del frodatore a commettere la frode, consapevole dei punti deboli del sistema del controllo interno;
- Pressione/Incentivo = bisogno del frodatore, derivante da fonti interne o esterne che incentiva la commissione della frode;
- Razionalizzazione (mancanza di etica e di integrità o auto-legittimazione) = abilità del frodatore di riuscire a giustificare a se stesso e, qualora venisse scoperto, anche agli altri membri dell'Organizzazione, la frode realizzata.

## 4. PRINCIPALI TIPOLOGIE DI FRODI

Qui di seguito vengono enunciate le principali casistiche di frode e atti illeciti:

- Corruzione ed istigazione alla corruzione;
- Estorsione;

- Malversazione;
- Concussione;
- Ricettazione, riciclaggio ed impiego di denaro, beni od utilità di provenienza illecita

- Furto di liquidità;
- Appropriazione indebita di fondi e di beni di proprietà dell'Organizzazione;
- Appropriazione indebita di fondi e di beni di proprietà dei Donatori e Finanziatori;
- Falsificazione o alterazione di assegni o di qualsiasi altro titolo bancario o documento finanziario;
- Falsificazione o alterazione di qualsiasi documento dell'Organizzazione;
- Valutazione impropria dei Beni di Proprietà;
- Falsificazione delle registrazioni/documenti contabili e dei dati di Bilancio;
- Falsa informativa extracontabile: inappropriata o falsa comunicazione di reporting verso i Donatori, verso i Partner di Progetto o verso altre Terze Parti;
- Accettare o richiedere regali consistenti da Fornitori di beni e servizi;
- Distruzione od inappropriato utilizzo dei beni di proprietà;
- Delitti informatici e trattamento illecito di dati;
- Violazione del diritto d'autore
- Truffa
- Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche
- Conflitto di interesse.
- Qualsiasi altro atto disonesto o fraudolento causante danno all'Organizzazione;
- Effettuazione di pagamenti anomali per contanti;
- Effettuazione di pagamenti di consistente valore per conto di Terze Parti;
- Pressione nell'effettuare pagamenti con urgenza o con priorità assoluta;
- Incontri privati con contractors pubblici o con compagnie private in attesa di partecipare a tenders;
- Insistenza del personale a trattare sempre con gli stessi fornitori di beni e servizi;
- Ostacolare od evitare verifiche indipendenti su *tendering*, *contracting* o su altre funzioni;
- Accettazione di cospicui regali da fornitori;
- Insoliti cambi di fornitori di beni e servizi;
- Costituzione di barriere verso specifici ruoli o funzioni chiave nei processi di *tendering* o *contracting*;
- Accettazione di contratti non favorevoli all'Organizzazione sia per le condizioni contrattuali che per tempistiche;
- Abuso nei processi decisionali o di delega in specifiche situazioni;
- Mancato rispetto della separazione dei ruoli e delle responsabilità;
- Mancanza di supervisione e valutazione del lavoro svolto;
- Managers che oltrepassano i subordinati, subordinati che oltrepassano managers e preoccupazione verso i controlli interni;
- Smarrimento di documentazione (es. fatture, contratti, vouchers di spesa, verbali di incontri e delibere, registrazioni contabili)
- Falsificazioni documentali (reports contabili, reports extracontabili);
- Mancato rispetto delle procedure e linee guida dell'Organizzazione;
- Mancato rispetto delle normative legislative.

Gli indicatori potenziali di eventi fraudolenti che potrebbero evidenziare la necessità di accertamento e di una maggior attenzione sono:

- Condotta del personale (agire in modo insolito, cambio dello stile di vita, riluttanza ad assentarsi dal lavoro per periodi di ferie/malattia, assumere un atteggiamento riservato, utilizzo di droghe o sostanze stupefacenti ecc.)

## 5. PRINCIPALI RUOLI E RESPONSABILITÀ

L'Organizzazione è impegnata a far propria ed a divulgare nelle proprie strutture e all'esterno la cultura dell'etica, dell'integrità e della buona Governance.

L'Organizzazione incoraggia il proprio personale, operante in Italia ed all'Estero, nonché altre Terze Parti in relazione di interessi quali consulenti, fornitori di merci e servizi, partner di progetto, autorità pubbliche, gruppi di appoggio e volontari a riportare casi sospetti di frode e di illeciti.

### DIRETTORE

ha la responsabilità complessiva della gestione del rischio di frode:

- promuovere una cultura anti frode;
- implementare appropriati processi di Risk Management;

- implementare misure di prevenzione e di identificazione delle frodi;
- mantenere aggiornata la Policy anti frode.

### DIRETTORE AMMINISTRATIVO - RESPONSABILE GESTIONE FINANZA E CONTROLLO

Ha il compito di assistere il Direttore nel perseguimento dei propri obiettivi tramite un approccio professionale e sistematico che genera valore aggiunto in quanto finalizzato a valutare e migliorare processi di controllo, di gestione dei rischi e di Corporate Governance.

È di supporto al Management nella prevenzione, nella individuazione, nella valutazione, nella gestione e mitigazione dei rischi di frode.

Riceve le segnalazioni di frodi o malversazioni provenienti sia dalla Sede di Padova che dai Paesi nei quali opera l'Organizzazione tramite i canali informativi gerarchici, e tratta con particolare riservatezza le segnalazioni eventualmente pervenute con la procedura di Whistleblowing (V. capitolo 6 della presente Policy).

Si avvale della collaborazione dei responsabili di tutte le funzioni per coordinare tutte le fasi del processo di gestione delle frodi e delle malversazioni, mediante:

- annotazione sull'apposito registro delle segnalazioni che pervengono in forma scritta e circostanziata da soggetti identificabili;
- in caso di frodi tentate o commesse da persone esterne all'Organizzazione, richiesta di relazioni scritte ai dipendenti che sono stati coinvolti nelle attività, analisi delle risposte e, in accordo con la Direzione, comunicazione ai terzi interessati delle decisioni dell'Organizzazione;
- eventuali controlli in loco per raccogliere ulteriori informazioni o documentazione da parte degli incaricati, i quali relazioneranno in forma scritta sull'esito delle verifiche;
- in caso di malversazione o frode interna commessa da dipendenti dell'organizzazione, valutare in accordo con la Direzione se sia più opportuno richiedere una semplice relazione ai dipendenti coinvolti o se sia il caso di inviare ai dipendenti interessati un'ufficiale lettera di contestazione ai sensi di quanto previsto dal Contratto di Lavoro;
- collaborazione con l'Ufficio Risorse Umane per la formulazione delle eventuali lettere di contestazione;
- analisi delle relazioni pervenute o delle risposte alle eventuali lettere di contestazione;
- segnalazione al Direttore di eventuali responsabilità a carico di dipendenti;
- in linea con le indicazioni del Direttore, collaborazione con l'Ufficio Risorse Umane per la comunicazione ai dipendenti interessati di eventuali provvedimenti disciplinari comminati.

## **RESPONSABILI DI SETTORE, RAPPRESENTANTI PAESE E CAPI PROGETTO**

Nell'esercizio dei propri ruoli e nel rispetto delle Procedure e Policy interne dell'Organizzazione, sono responsabili di:

- assicurarsi dell'esistenza di un adeguato sistema dei controlli entro la propria area di responsabilità e che detti controlli siano efficaci;
- identificare i rischi di corruzione, appropriazione indebita e di altri schemi fraudolenti che potrebbero creare danno ai

beni dell'Organizzazione, ai beni dei donatori, all'esercizio delle proprie attività e programmi, alla reputazione dell'Organizzazione;

- valutare i rischi al fine di mettere in atto controlli e misure di mitigazione al rischio;
- verificare regolarmente i sistemi di controllo per i quali essi sono responsabili;
- coordinare le attività eventualmente richieste dal Direttore Amministrativo della Sede di Padova in merito a frodi o malversazioni avvenute nell'ambito delle attività che ricadono sotto le rispettive responsabilità;
- implementare nuovi controlli per ridurre il rischio di frodi e illeciti laddove tali situazioni abbiano già avuto manifestazione.

## **PERSONALE DELL'ORGANIZZAZIONE**

Tutte le risorse umane dell'Organizzazione, operante nelle Sedi Italia ed Estero a diverso titolo contrattuale, sono tenute a mantenere un comportamento etico, nel rispetto delle norme interne ed esterne all'Organizzazione.

Situazioni di commissione di illeciti saranno soggette ad azioni disciplinari secondo quanto previsto dai Contratti Nazionali di Lavoro vigenti, dalle Procedure di gestione delle risorse umane dell'Organizzazione, anche per quanto riguarda gli obblighi di segnalazione alle Autorità competenti.

## **TERZE PARTI ALL'ORGANIZZAZIONE**

Fornitori di beni e servizi quali fornitori indipendenti ed il loro personale, gruppi di appoggio, partner di progetto, in accordo alla presente Policy, sono tenuti ad operare con onestà ed integrità ed incoraggiati a riportare casi di frode, di abuso e di altro illecito perpetrato dal personale dell'Organizzazione

## **FUNZIONE DI EXTERNAL AUDIT**

I Revisori contabili esterni all'Organizzazione hanno la responsabilità di esercitare il loro incarico in accordo ai propri standard professionali e di pianificare e di eseguire l'audit del bilancio dell'Organizzazione al fine di:

- assicurare che il Bilancio Annuale sia libero da errori materiali di errata informativa/comunicazione;
- assicurare che le errate comunicazioni siano dovute ad errori oppure a frodi / illeciti;
- assicurare che in caso di accertamento di frode il revisore contabile esterno, in caso di accertamento o sospetto di frode da parte del management, possa riferire all'Organo di Governo (CdA).

## 6. PROCEDURA DI WHISTLEBLOWING

Nell'eventualità che le segnalazioni per via ordinaria di eventuali frodi o malversazioni non siano state prese in considerazione, o se chi effettua la segnalazione ritiene di voler fare la segnalazione con particolari accorgimenti di riservatezza, l'Organizzazione mette a disposizione la cosiddetta procedura di Whistleblowing. Con tale sistema tutte le risorse umane dell'Organizzazione e le terze parti in rapporto d'interessi con l'Organizzazione stessa, possono segnalare casi sospetti di frode e illeciti tramite i seguenti canali di comunicazione specificatamente riservati:

- Posta: CUAMM Medici con l'Africa  
Riservata per il Direttore Amministrativo  
Via San Francesco 126 - 35121 Padova
- E.mail: [cuamm-antifrode@cuamm.org](mailto:cuamm-antifrode@cuamm.org)
- Telefono: 0039.049.8751649

Nei paesi in cui il CUAMM opera il contatto indicato per la segnalazione sarà quello del *Country Manager*.

### 6.1 - Elementi della segnalazione

Al fine di fornire elementi utili per una corretta attività di indagine, le segnalazioni devono essere il più possibile dettagliate ed in grado di fornire quanto segue:

- tipologia della presunta frode;
- luogo e data degli eventi occorsi;

- soggetti direttamente o indirettamente coinvolti nella commissione della frode;
- come è stata compiuta la frode;
- persone che sono già a conoscenza del presunto atto di illecito o frode;
- il motivo per cui la frode viene segnalata;
- eventuali testimoni.

Ulteriori informazioni o evidenze considerate complementari ed utili all'accertamento degli eventi devono essere incluse alla segnalazione e inviate a stretto giro di posta al Responsabile Gestione, Finanza e Controllo.

### 6.2 - Riservatezza e Protezione

Per mettere in condizione l'Organizzazione di intervenire con efficienza ed efficacia, le segnalazioni di atti presunti di frode non devono essere fatte in modo anonimo.

L'Organizzazione si fa carico di garantire la riservatezza e la protezione contro eventuali ritorsioni nei confronti di coloro che riporteranno gli eventi occorsi.

Le azioni investigative saranno intraprese dal Direttore Amministrativo su base strettamente riservata e confidenziale.

Le persone intervistate sono tenute al massimo riserbo delle informazioni comunicate o ricevute.

## 7. PIANO DI RISPOSTA ALLA FRODE

Il piano di risposta alla frode è inteso come il processo che deve essere intrapreso, a seguito della scoperta o a seguito di un sospetto di frode e di altro atto illecito, al fine di accertare le evidenze e dare l'avvio di azioni investigative.

### 7.1 - Obiettivi

Gli obiettivi di un Piano di Risposta alle Frodi sono:

- prevenire perdite di fondi e di altri beni dell'Organizzazione o di beni di Donatori quando la frode è già stata riscontrata, cercando di massimizzare il risarcimento o il recupero delle perdite;
- mitigare la frode intraprendendo rapide azioni cautelative alle prime evidenze di riscontro di atti illeciti;
- identificare i frodatori e massimizzare il successo di eventuali azioni disciplinari o legali;
- ridurre l'impatto negativo sull'Organizzazione implementare il sistema dei controlli, introducendo controlli mirati a verificare che malversazioni o frodi analoghe a quelle segnalate, non siano perpetrate anche in altri paesi o contesti.

### 7.2 - Responsabilità dello Staff - Comunicazione del sospetto di frode

Nel caso in cui la frode sia stata tentata o commessa da persone esterne all'Organizzazione (es. Pubblici Ufficiali, Fornitori, ecc..), l'evento deve essere riportato immediatamente al Responsabile Gestione Finanza e Controllo.

Se un collega di lavoro o il proprio superiore gerarchico è sospettato di commettere una frode o altro atto illecito, l'evento deve essere riportato al Responsabile Gestione, Finanza e Controllo, tramite le ordinarie vie gerarchiche. L'organizzazione ammette anche la procedura di "whistleblowing" per segnalare con particolari accorgimenti di riservatezza un sospetto di frode o malversazione (Capitolo 6)

### 7.3 - Azione preventiva di accertamento di frode

Un sospetto di frode prudentemente non deve essere segnalato o discusso con nessun altro collega/ collaboratore, ma solo col proprio responsabile di

funzione, che deciderà in merito alla segnalazione. In caso di segnalazione di un evento, il Responsabile di Funzione ha il compito di valutare se si tratta di una frode o di una malversazione, nel qual caso deve segnalare l'evento con tempestività al superiore gerarchico e in accordo con lo stesso, al Direttore Amministrativo.

#### **7.4 - Gestione delle indagini**

Il Direttore Amministrativo - Responsabile Gestione Finanza e Controllo ha la responsabilità di verificare il rispetto del processo previsto per la gestione delle frodi e delle malversazioni elencate nella presente Policy nel Capitolo 5. Nel caso in cui l'attività di indagine rilevi che eventi fraudolenti siano realmente occorsi, il Responsabile Gestione Finanza e Controllo comunicherà quanto suffragato al Direttore e, laddove la gravità dell'evento lo richieda la comunicazione dovrà essere inoltrata anche al Consiglio di Amministrazione.

In relazione alla gravità dell'evento il Direttore, sulla base delle informazioni ricevute dal Responsabile Amministrativo deciderà:

- se avviare ulteriore indagine indipendente (esterna all'Organizzazione);
- se segnalare, contestualmente al danno subito, l'atto doloso alle Autorità del Paese;

- se intraprendere una azione legale verso il frodatore esterno;
- In caso di frode interna o malversazione posta in atto da un dipendente, la natura dei provvedimenti disciplinari da adottare nel rispetto di quanto previsto dal vigente Contratto di Lavoro, dalla presente Policy e dalle Procedure adottate per la gestione delle risorse umane.

Al fine di evitare un danno reputazionale a persone ingiustamente sospettate, per evitare conseguenti azioni legali civili contro l'Organizzazione, nonché per evitare che persone coinvolte nell'indagine vengano allertate anzitempo, il risultato delle verifiche non dovrà essere divulgato a persone che non siano legittimate alla conoscenza degli eventi.

Il personale interno o esterno all'Organizzazione incaricato all'espletamento delle indagini dovrà avere:

- il libero accesso alle informazioni (record, documenti, sistemi informativi, ecc..) ed ai locali dell'Organizzazione;
- l'autorità ad esaminare, fotocopiare documenti e sistemi IT di memoria dati ed esaminare i contenuti di scrivanie, armadi, ecc. anche senza il consenso e conoscenza del personale che ha seguito le attività oggetto di indagine o di chi altro può avere informazioni utili a capire come si siano svolti i fatti.

## **8. IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

Il Responsabile Gestione Finanza e Controllo deve assicurare che i controlli, compreso i processi di governo ed efficaci sistemi contabili, siano posti in essere e siano operativi al fine di ridurre il rischio di frode.

Il Responsabile Amministrativo coordina l'intero processo di gestione delle diverse fasi attinenti alle frodi o alle malversazioni segnalate.

I Responsabili di Settore, i Rappresentanti Paese, i Capi Progetto, nel ruolo di "line managers" devono assicurare la salvaguardia dei beni e dei fondi dell'Organizzazione entro il loro ambito di competenza.

Fra le varie misure che possono essere intraprese per assicurare quanto sopra, è raccomandato adempiere a quanto segue:

- Effettuare una sistematica e regolare valutazione di esposizione ai rischi di frode ed illeciti;

- Assicurare che sia posto in essere un adeguato sistema di comunicazione dei problemi ai Senior Managers;
- Essere a conoscenza della Policy e Procedure Anti-frode e di Whistleblowing;
- Assicurare il rispetto del principio di separazione funzionale dei ruoli e delle responsabilità;
- Fornire un adeguato training ed assistenza circa la prevenzione e gestione delle frodi e di altro atto illecito;
- Assicurare una sistematica supervisione del lavoro;
- Assicurare una completa e trasparente informativa di tutte le transazioni effettuate per conto dell'Organizzazione;

Quando le frodi sono state identificate, il Responsabile Gestione Finanza e Controllo ha il compito di rivedere l'adeguatezza delle procedure di controllo interno al fine di evitare il ripetersi delle opportunità di schemi fraudolenti e per mitigare il rischio della loro manifestazione.

## 9. GLOSSARIO

- **Accountability:** è l'attitudine degli Organi di Governo a rendere conto delle proprie azioni e dei propri comportamenti, ovvero l'attitudine a spiegare cosa si è fatto per adempiere ad una responsabilità o ad un compito;
- **Appropriazione indebita:** reato molto affine al furto ma si differenzia dal fatto che nel reato in questione, la cosa è già in possesso del frodatore (azione criminale più diffusa);
- **Concussione:** Reato commesso da Pubblico Ufficiale o di un incaricato di Pubblico Servizio, che abusando dei suoi poteri costringa a dare o a promettere indebitamente a lui o a terzo, denaro o altra utilità;
- **Conflitto di Interesse:** si verifica il conflitto di interesse quando viene affidata un'alta responsabilità decisionale ad un soggetto che abbia interessi personali o professionali in conflitto con l'imparzialità richiesta da tale responsabilità;
- **Corruzione:** Corruzione tramite tangenti si configura nell'offerta, ricezione o sollecitazione di qualsiasi bene di valore tale da influenzare il giudizio o l'operato di una Terza Parte;
- **Estorsione:** è il reato di chi con violenza o minaccia costringe uno o più terzi a fare o ad omettere qualche cosa traendone un profitto o un vantaggio;
- **Furto:** impossessamento della cosa altrui;
- **Governance:** L'insieme dei procedimenti e delle strutture messe in atto dall'organo di governo dell'organizzazione per informare, indirizzare, dirigere, gestire e controllare le attività dell'organizzazione nel raggiungimento dei suoi obiettivi;
- **Lettera di contestazione:** contestazione di violazione di normativa interna o di legge formulata ad un dipendente, con le modalità previste dal vigente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, contenente la richiesta di rispondere alla contestazione entro i termini previsti dal C.C.N.L. (di norma sette giorni dalla data di ricezione della contestazione)
- **Malversazione a danni dello Stato:** reato di chiunque, estraneo alla Pubblica Amministrazione, che avendo ottenuto dalla Stato o da altro Ente Pubblico contributi o finanziamenti destinati a favorire iniziative dirette alla realizzazione di opere o allo svolgimento di attività di pubblico interesse, non li destina alle predette finalità;
- **Rischio:** La possibilità che si verifichi un evento che possa avere un impatto sul raggiungimento degli obiettivi. Il rischio si misura in termini di probabilità e di impatto;
- **Risk Management:** Processo di identificazione, valutazione, risposta, controllo, comunicazione e monitoraggio dei rischi aziendali: operativi, finanziari, ambientali, di reputazione, strategici;
- **Truffa:** è il reato contro il patrimonio, commesso da chi ricava illecito profitto con danno altrui, mediante inganno e raggirio;
- **Whistleblowing:** segnalazione d'allarme effettuata dallo Staff dell'Organizzazione o da persone esterne all'Organizzazione circa l'esprimere la preoccupazione o un tentativo di rivelare un evento fraudolento o un abuso o negligenze nell'ambito delle attività dell'Organizzazione