

**FEDERAZIONE INTERNAZIONALE DELLE SOCIETÀ
DELLA CROCE ROSSA E DELLA MEZZALUNA ROSSA**

GUIDA ALLO STATUTO DELLE SOCIETÀ NAZIONALI

Indice

Prefazione

Capitolo 1 – Introduzione

Capitolo 2 – Linee guida

- I Disposizioni generali
- II Obiettivi generali e compiti specifici
- III Soci
- IV Organi direttivi centrali
- V Gestione
- VI Strutture periferiche
- VII Elezioni, rotazione e profili
- VIII Questioni finanziarie

Capitolo 3 – Conclusioni

Prefazione

La prima stesura di questo documento è stata preparata da un gruppo di lavoro della Croce Rossa danese, in collaborazione con il segretariato della Federazione Internazionale (Divisione Cooperazione e Sviluppo delle Società Nazionali ed Affari giuridici). Questa versione è stata poi presentata ad un forum di esperti di statuti di Società Nazionali, provenienti da varie regioni e dal Comitato Internazionale della Croce Rossa (CICR), che hanno partecipato al Seminario sulle basi giuridiche¹ tenuto a Vienna dal 7 al 10 febbraio 1999² dalla Federazione Internazionale. Le raccomandazioni del seminario sono state integrate in una versione successivamente inviata per commenti a tutte le Società appartenenti alla Federazione e presentata alla Commissione sullo Sviluppo l'8 settembre 1999. Il Segretariato della Federazione ha infine presentato il testo alla successiva Assemblea Generale. In applicazione della decisione 24 di quest'Assemblea, "Rafforzare le capacità delle Società Nazionali – Salvaguardare l'integrità delle Società membro"³, la Federazione Internazionale ha organizzato un'altra riunione alla quale hanno partecipato i responsabili della *governance* e della gestione di dieci Società Nazionali, nonché i rappresentanti del Segretariato della Federazione e del CICR.⁴

¹ La Croce Rossa britannica e tedesca hanno fornito fondi al PTS (Task 12.2) per finanziare il Seminario, mentre la Croce Rossa austriaca ha ospitato l'evento e ne ha coperto in parte i costi. Anche il CICR ha contribuito pagando le spese di viaggio di un delegato.

² Al Seminario hanno partecipato: E.S. Aidoo (Croce Rossa ghaneana), T. Buruku (Croce Rossa ugandese), M. Naarendorp (Croce Rossa surinamese), K. Simonetti (Croce Rossa statunitense), X. Wang (Croce Rossa cinese), F. Mohrhauer (Croce Rossa tedesca), H. Fockens (Croce Rossa danese), T. Trier (Croce Rossa danese), T. Stenfeld (Croce Rossa danese), F. Bickley (Croce Rossa Britannica), A. Lang (Croce Rossa austriaca), A. Alm Eddo (Croce Rossa svedese), M. Boycheva (Croce Rossa Bulgara), B. Ionov (Croce Rossa russa), S. Boltrushevich (Delegazione della Federazione, Minsk), A. Iastrebova (Delegazione della Federazione, Mosca), M.T. Dutli (CICR), I. Osman (Segretariato della Federazione), Anja Toivola (Segretariato della Federazione), Luis Luna (Segretariato della Federazione), C. Lanord (Segretariato della Federazione), C. Savary (Segretariato della Federazione, Luc De Wever (Segretariato della Federazione).

³ La Decisione 24 chiedeva al Segretario Generale "di rivedere queste linee guida alla luce dei commenti fatti dall'Assemblea Generale e dalle Società membro e, con l'aiuto di un gruppo di lavoro formato da Società membro, di presentarne la versione finale al Consiglio di Amministrazione che riferirà in merito alla prossima Assemblea Generale".

⁴ La Croce Rossa statunitense ha ospitato questa riunione, che si è tenuta nella sua sede, a Washington DC, il 7 e l'8 febbraio 2000. Ad essa hanno partecipato: J. Rodriguez, membro del Consiglio, e A. Panico, vicepresidente, Politica e Relazioni Internazionali (Croce Rossa statunitense); A. Sarkissyan, Presidente (Croce Rossa armena); A. Vejarano LaVerde, Presidente, e W. Cotte, Direttore (Croce Rossa colombiana); F. Pedersen, Presidente (Croce Rossa danese); J. Abdulkadir, Presidente e M. Wolde Tensaie, Segretaria Generale (Croce Rossa etiopica); J. Talib SH., Segretario Generale (Croce Rossa indonesiana); C. Powell, Presidente (Croce Rossa giamaicana); K. Nolan, rappresentante della Croce Rossa neozelandese presso il Consiglio della Federazione; M. Hamid, Presidente (Mezzaluna Rossa sudanese); O. Saran, membro del Consiglio e F. Evren, Direttore Generale (Mezzaluna Rossa turca); B. Biber, CICR; I. Osman e L. De Wever, Segretariato della Federazione. Il verbale della riunione è disponibile su richiesta presso il Segretariato della Federazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato questa Guida allo Statuto delle Società Nazionali nel corso della sua prima sessione tenutasi dal 2 al 4 maggio 2000.⁵

⁵ Nella Decisione 5, riguardante la Guida allo Statuto delle Società Nazionali, si legge quanto segue:
“Il Consiglio di Amministrazione

5.1 **approva** e manda in vigore la “Guida allo statuto delle Società Nazionali” così come è stata modificata nel documento supplementare GB/1.4.2/1;

5.2 **incoraggia** tutte le Società membro ad apportare le necessarie modifiche ai rispettivi statuti allo scopo di soddisfare i requisiti minimi previsti e raggiungere quanto più è possibile gli standard raccomandati;

5.3 **chiede** al Segretario Generale di promuovere attivamente la Guida, di mettere in pratica le sue raccomandazioni nella revisione degli statuti delle Società Nazionali e di riferire di volta in volta al Consiglio e all’Assemblea sull’attuazione delle linee guida in essa contenute.

Capitolo 1 – Introduzione

La base giuridica di una Società Nazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa, costituita dallo statuto della Società Nazionale e, nella maggior parte dei paesi, dalla legge o dal decreto nazionale sulla Croce Rossa e sulla Mezzaluna Rossa⁶, è di vitale importanza in quanto essa definisce non solo la struttura e la procedura interne, ma anche i rapporti della Società con altri attori sociali, quali il governo e gli altri organismi del Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa. Una regolamentazione inadeguata di questi fattori interni ed esterni rischia di compromettere l'integrità della Società Nazionale.

Le Società Nazionali sono organizzazioni uniche nel loro genere, che operano in un quadro giuridico complesso⁷, nell'adempimento di una missione specifica conformemente ai sette Principi Fondamentali del Movimento. La base giuridica delle Società Nazionali deve salvaguardare l'integrità delle stesse, trattando ogni aspetto legale in modo chiaro e dettagliato onde evitare situazioni in cui fattori esterni o interni possano impedire alle Società Nazionali di adempiere la loro missione o di agire in conformità ai Principi Fondamentali⁸.

La Decisione 45 dell' XI sessione dell'Assemblea Generale della Federazione Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa (Siviglia, 1997) appoggia le ulteriori attività del Segretario Generale volte ad elaborare linee guida e strumenti e a fornire, ove fosse necessaria, la sua assistenza per promuovere e salvaguardare l'integrità delle Società membro. Questo Documento è uno degli strumenti appena menzionati.

Le Società Nazionali sono diverse l'una dall'altra. Per questo motivo, nella preparazione dei testi giuridici fondamentali, bisogna tener conto dei particolari aspetti giuridici e culturali. Questo documento, che riguarda soltanto lo statuto delle Società Nazionali, rispetta tali differenze fornendo linee guida per la stesura o la revisione degli statuti, anziché un nuovo statuto modello. Il documento si propone di presentare i principali

⁶ In molti paesi, la legge o il decreto nazionale sulla Croce Rossa e sulla Mezzaluna Rossa rappresentano l'atto grazie al quale il governo riconosce formalmente la Società Nazionale quale organismo ausiliario delle autorità in campo umanitario.

⁷ Costituito dalle leggi nazionali, dalle Convenzioni di Ginevra e dai relativi strumenti di diritto internazionale umanitario, dalle decisioni degli organi statutari del Movimento, ed in particolare dalle risoluzioni della Conferenza Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa, e dalle decisioni della Assemblea Generale della Federazione, ed in particolare dalla Costituzione della Federazione (vedasi Capitolo 2, paragrafo Ia).

⁸ Strategic Work Plan for the Nineties (Il programma strategico per gli anni '90) (versione riveduta), adottato con la Decisione 35 della IX Assemblea Generale tenutasi a Birmingham dal 25 al 28 ottobre 1993.

argomenti che dovrebbero essere trattati in uno statuto e di guidare l'utente nella redazione delle disposizioni relative a tali argomenti.

Il Capitolo 2 contiene linee guida per redigere o rivedere gli statuti delle Società Nazionali. Esso è diviso in sezioni che trattano gli elementi chiave di uno statuto: disposizioni generali; obiettivi generali e compiti specifici; soci; organi direttivi centrali; gestione; strutture periferiche; elezioni/rotazione/profili; questioni finanziarie. Ogni sezione si divide nelle seguenti sottosezioni:

a) Requisiti minimi

Questa sottosezione descrive i requisiti minimi relativi all'argomento trattato. Essi si basano sui requisiti obbligatori dello statuto del Movimento (compresi i Principi Fondamentali), sulla Costituzione della Federazione e sulle decisioni dell'Assemblea Generale. I requisiti descritti nella sottosezione a) devono essere salvaguardati dallo statuto di tutte le Società Nazionali indipendentemente dal loro contesto giuridico o culturale.

b) Elementi che devono essere inclusi nello statuto

Questa sottosezione contiene una lista degli elementi relativi all'argomento trattato, che devono figurare in qualche modo negli statuti delle Società Nazionali. Tuttavia – ad eccezione dei requisiti obbligatori descritti nella sottosezione a) – ogni Società Nazionale è libera di decidere come regolamentare queste questioni.

c) Alternative e raccomandazioni

Vengono qui prese in considerazione varie possibilità di affrontare questioni facoltative. Certe alternative vengono raccomandate per situazioni particolari. Per quanto riguarda questa sottosezione, è probabile che il contesto giuridico e culturale della Società Nazionale, le dimensioni del paese ed altri fattori abbiano un peso notevole nella scelta dell'alternativa da adottare nello statuto delle rispettive Società Nazionali. Queste raccomandazioni sono basate sulle migliori pratiche del Movimento o di altre organizzazioni senza scopo di lucro.

d) Clausole tipo

Questa sottosezione mostra, con qualche esempio, come formulare in uno statuto gli elementi più importanti dell'argomento in questione. Non si tratta quindi di una descrizione esauriente.

Il Capitolo 3 completerà la Guida allo statuto delle Società Nazionali con una breve descrizione degli argomenti centrali presentati in questo documento.

La Guida va usata congiuntamente ai documenti elencati qui di seguito. Essi riguardano lo sviluppo delle capacità istituzionali delle Società Nazionali e sono considerati testi di riferimento:

- National Society Governance Guidelines (Governance della Società Nazionale - Linee guida)⁹;
- Characteristics of a Well-Functioning National Society (Caratteristiche di una Società Nazionale efficiente)¹⁰;
- Statuto del Movimento, in particolare le dieci condizioni per il riconoscimento di una Società Nazionale, contenute nell'Articolo 4.
- I Principi Fondamentali della Croce Rossa – Commentario, di Jean Pictet (1979).

⁹ Pubblicato nel 1997 dal Dipartimento per lo Sviluppo Istituzionale e delle Risorse, Federazione Internazionale.

¹⁰ Pubblicato dalla Federazione nel 1994. Approvato dal Consiglio Esecutivo della Federazione nel 1994 e ben accolto dall'Assemblea Generale nel 1995.

Capitolo 2 – Linee guida

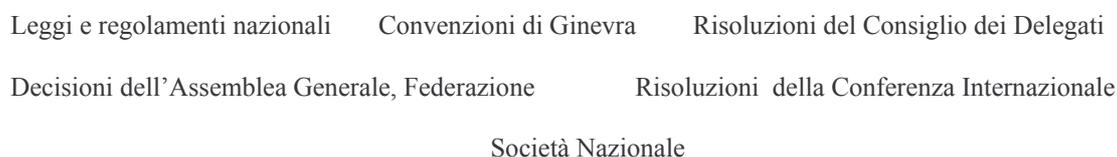
I – Disposizioni generali

a) *Requisiti minimi*

Lo statuto deve descrivere il quadro giuridico nell'ambito del quale opera la Società Nazionale. Il quadro giuridico è costituito dalle leggi nazionali; dalle Convenzioni di Ginevra e, dove siano applicabili, dai Protocolli aggiuntivi; dalle risoluzioni della Conferenza Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa, ed in particolare dai Principi Fondamentali e dallo statuto del Movimento; dalle risoluzioni del Consiglio dei Delegati e dalle decisioni dell'Assemblea Generale della Federazione, ed in particolare dalla Costituzione della Federazione Internazionale delle Società della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa (Vedasi figura 1).

Le disposizioni generali dello statuto devono includere il testo integrale dei Principi Fondamentali (1986).

Fig. 1



I principali aspetti che devono essere trattati nel quadro giuridico sono:

1. Il rapporto tra la Società Nazionale ed i poteri pubblici nel paese

Affinché la Società Nazionale possa operare efficacemente, è necessario che i suoi rapporti con i poteri pubblici siano chiaramente regolamentati con una legge, un regolamento o lo statuto stesso della Società¹¹. Questo deve rispecchiare il ruolo della Società Nazionale quale organizzazione ausiliaria dei poteri pubblici in campo umanitario, ma deve anche garantire alla Società Nazionale di poter perseguire i suoi obiettivi liberamente in conformità ai Principi

¹¹ In alcuni paesi lo statuto della Società Nazionale ha lo status di legge. Questo è piuttosto problematico dal momento che rende inutilmente lo statuto meno flessibile. In questi casi bisogna includere nello statuto sia i criteri menzionati in questo documento che quelli descritti nel disegno di legge-tipo sul riconoscimento delle Società Nazionali della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa, contenuto nella Sezione 3.13 (b) e nell'Allegato III del Documento di Riferimento per la XXVII Conferenza Internazionale.

Fondamentali. L'obbligo dello Stato di rispettare l'adesione della Società Nazionale ai Principi Fondamentali deve essere sancito da uno strumento giuridico adeguato quale, ad esempio, lo statuto della Società, nel caso lo si possa far valere nei confronti dello Stato.

2. Uso dell'emblema della croce rossa o della mezzaluna rossa

Lo statuto deve esigere che la Società Nazionale e tutti i suoi membri ed organismi si attengano alle norme concernenti l'uso dell'emblema contenute nelle Convenzioni di Ginevra del 1949 e nei Protocolli aggiuntivi del 1977, al Regolamento del 1991 sull'uso dell'emblema della croce rossa o della mezzaluna rossa da parte delle Società Nazionali ed alle leggi nazionali sull'emblema.

3. Rapporto tra la Società Nazionale e le altri componenti del Movimento

La Società Nazionale può entrare a far parte del Movimento dopo che è stata riconosciuta dal Comitato Internazionale della Croce Rossa (CICR). Essa può successivamente chiedere di aderire alla Federazione Internazionale. Il suo status, sia come componente del Movimento che come membro della Federazione Internazionale, implica delle conseguenze sul piano giuridico. Ad esempio, la Società Nazionale deve attenersi allo statuto del Movimento (in particolare alle dieci condizioni per il riconoscimento, contenute nell'articolo 4¹²,

¹² Le dieci condizioni per il riconoscimento sono:

La Società Nazionale deve

1. Essere costituita sul territorio di uno Stato indipendente in cui vige la Convenzione di Ginevra per il miglioramento della sorte dei feriti e dei malati delle forze armate in campagna;
2. Essere la sola Società Nazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa di quello Stato ed essere governata da un organo centrale che sia il solo competente a rappresentarla nei rapporti con le altre componenti del Movimento.
3. Essere dovutamente riconosciuta dal governo legalmente in carica nel paese, sulla base delle Convenzioni di Ginevra e della legislazione nazionale, come associazione volontaria di soccorso ausiliaria dei poteri pubblici in campo umanitario.
4. Godere di uno status autonomo che le permetta di operare conformemente ai Principi Fondamentali del Movimento.
5. Fare uso del nome e dell'emblema della Croce Rossa o della Mezzaluna Rossa in conformità alle Convenzioni di Ginevra.
6. Essere organizzata in modo tale da adempiere ai compiti previsti dal suo statuto, compreso il prepararsi, in tempo di pace, ai compiti statutari previsti in caso di conflitto armato.
7. Estendere le sua attività a tutto il territorio dello Stato.
8. Reclutare i volontari ed il personale senza distinzione di razza, sesso, classe, religione o opinione politica.
9. Aderire a questo Statuto, contribuire allo spirito di fratellanza che unisce le componenti del Movimento e collaborare con esse.
10. Rispettare i Principi Fondamentali del Movimento ed essere guidata, nelle sue attività, dai principi del diritto internazionale umanitario.

ed alla definizione di Società Nazionale, contenuta nell'articolo 3). La sua adesione alla Federazione Internazionale (personalità giuridica) comporta l'obbligo legale di attenersi alle decisioni dell'Assemblea Generale e del Consiglio di Amministrazione (articolo 5 della Costituzione della Federazione¹³). Lo statuto della Società Nazionale deve garantire il rispetto di tali obblighi.

La Costituzione della Federazione, che prevede il dovere da parte della Società di informare il Segretario Generale della Federazione Internazionale di qualsiasi emendamento proposto al suo statuto, merita particolare attenzione. Inoltre, nonostante le Società Nazionali siano riconosciute quali organismi autonomi dal governo legalmente in carica nel paese, in base alla legislazione nazionale tramite le risoluzioni della Conferenza Internazionale, Stati e Società Nazionali hanno conferito al CICR ed alla Federazione Internazionale il diritto di rivedere gli emendamenti proposti agli statuti delle Società Nazionali e di chiedere a queste ultime di prendere in considerazione le raccomandazioni fatte dal CICR e dalla Federazione Internazionale.¹⁴ Qualsiasi emendamento proposto deve così essere riesaminato dalla Commissione congiunta CICR/Federazione sullo statuto delle Società Nazionali prima di poter essere adottato dalla Società Nazionale.

b) Elementi che devono essere inclusi nello statuto

Gli elementi che devono essere inclusi nelle disposizioni generali sono stati menzionati nella sottosezione *a) requisiti minimi*.

c) Alternative e raccomandazioni

¹³ L'articolo 5 della Costituzione della Federazione Internazionale definisce i diritti e gli obblighi delle Società membro della Federazione.

Diritti:

- essere rappresentata nell'Assemblea e partecipare ai suoi lavori;
- candidarsi alle elezioni di tutti gli altri organi ufficiali della Federazione;
- chiedere alla Federazione di essere rappresentata presso le altre organizzazioni internazionali;
- presentare, di propria iniziativa, a suo nome o a nome di un gruppo di Società membro, proposte all'Assemblea Generale ed agli altri organi della Federazione;
- comunicare direttamente con la Federazione.

Doveri

- sostenere la Federazione nel perseguimento dei suoi obiettivi generali ed attuare le decisioni adottate dall'Assemblea e dal Consiglio;
- vegliare a che i Principi Fondamentali vengano pienamente rispettati nelle attività della Società e che nessuno degli organismi ad essa subordinati contravvenga a tali Principi;
- versare alla Federazione un contributo annuo approvato dall'Assemblea;
- informare il Segretario Generale della Federazione di qualsiasi emendamento proposto al proprio statuto e di tenerlo al corrente della composizione dei suoi organi principali.

¹⁴ Risoluzione 6, XXII Conferenza Internazionale, Teheran 1973 e Risoluzione 20, XXIV Conferenza Internazionale, Manila 1981.

Si raccomanda che le Società Nazionali includano nel loro statuto una disposizione secondo la quale la Società Nazionale può concludere accordi formali di cooperazione con altre organizzazioni soltanto per progetti specifici. Questi accordi non devono mai spingere la Società Nazionale ad intraprendere attività che violino i Principi Fondamentali, e devono sempre garantire la sua completa indipendenza. È inoltre altamente raccomandabile che gli accordi tra le Società Nazionali ed i pubblici poteri per la realizzazione di programmi pubblici da parte della Società Nazionale, siano messi per scritto e formalizzati.

d) Clausole tipo

Costituzione della Società Nazionale

La Società Nazionale è stata fondata il ... (data). La sua Costituzione si basa sulle Convenzioni di Ginevra del 1949 (e sui suoi Protocolli aggiuntivi del 1977), delle quali ... (nome dello Stato) è parte. I principi del diritto internazionale umanitario guideranno la Società Nazionale nel suo lavoro ed essa rispetterà i Principi Fondamentali del Movimento riportati qui di seguito:

Umanità

Il Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa, nato dall'intento di assistere, senza discriminazione, i feriti sul campo di battaglia, si adopera, sia livello internazionale che nazionale, per prevenire ed alleviare ovunque la sofferenza umana. Il suo scopo è quello di tutelare la vita e la salute e garantire il rispetto dell'essere umano. Esso favorisce la comprensione reciproca, l'amicizia, la cooperazione e la pace duratura tra i popoli.

Imparzialità

Esso opera senza distinzione di nazionalità, razza, credo religioso, classe o opinione politica, ma cerca di alleviare le sofferenze degli individui guidato soltanto dai loro bisogni e dando la precedenza ai casi più urgenti.

Neutralità

Per poter continuare a godere della fiducia di tutti, il Movimento non si schiera con nessuna delle parti in conflitto, né prende parte a controversie di carattere politico, razziale, religioso o ideologico.

Indipendenza

Il Movimento è indipendente. Anche se le Società Nazionali svolgono un ruolo ausiliario nelle attività umanitarie del loro governo e devono sottostare alle leggi dei loro rispettivi paesi, esse devono rimanere autonome in modo da poter agire in ogni momento in conformità ai principi del Movimento.

Volontariato

È un movimento volontario di soccorso che non è mosso dal desiderio di profitto.

Unità

In ogni paese non vi può essere che una sola Società della Croce Rossa o della Mezzaluna Rossa. Essa deve essere aperta a tutti e deve estendere le sue attività umanitarie a tutto il territorio nazionale.

Universalità

Il Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa, nel quale tutte le Società Nazionali godono di uguale status e condividono uguali responsabilità e obblighi di aiuto reciproco, è presente in tutto il mondo.

Status giuridico nazionale

La Società Nazionale è ufficialmente riconosciuta dal Governo, nel/la ... (titolo e numero della legge o del regolamento nazionale sulla Società Nazionale), quale società volontaria di soccorso, ausiliaria dei poteri pubblici in campo umanitario, in conformità alle Convenzioni di Ginevra del 1949, e quale unica Società Nazionale della Croce Rossa (o della Mezzaluna Rossa) autorizzata ad esplicare le sue attività sul territorio ... (nome dello Stato).

La Società Nazionale gode, nei confronti dei poteri pubblici, di una certa autonomia che le permetta di agire in ogni circostanza secondo i Principi Fondamentali del Movimento.

I poteri pubblici rispetteranno in ogni circostanza l'adesione della Società Nazionale ai Principi Fondamentali.

La Società Nazionale è un'associazione legalmente costituita. Essa ha uno status giuridico e la sua esistenza è illimitata nel tempo. La sua sede è a ... (nome città).

Relazioni con le altre componenti del Movimento

La Società Nazionale, che è stata riconosciuta dal Comitato Internazionale della Croce Rossa (CICR) il ... (data), fa parte del Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa (il Movimento). Essa è diventata membro della Federazione Internazionale

delle Società della Croce Rossa e delle Mezzaluna Rossa (Federazione Internazionale) il ... (data).

La Società Nazionale soddisferà le condizioni precisate nell'articolo 4 dello Statuto del Movimento ed i suoi rapporti con le altre componenti del Movimento saranno in conformità all'articolo 3 dello stesso statuto. La Società Nazionale sarà inoltre vincolata dagli obblighi previsti dall'articolo 5 della Costituzione della Federazione Internazionale.

Accordi

Gli accordi conclusi con altre organizzazioni o organismi, in particolare con i poteri pubblici e concernenti la realizzazione di un servizio pubblico, saranno messi per scritto e non costringeranno in nessun modo la Società ad agire contro i Principi Fondamentali.

Emblema

L'emblema della Società Nazionale è costituito dalla croce rossa, dalla mezzaluna rossa o da qualsiasi altro emblema riconosciuto dallo statuto del Movimento, su fondo bianco.

La Società Nazionale stabilirà un regolamento adeguato in conformità alle Convenzioni di Ginevra del 1949 [ed ai Protocolli aggiuntivi del 1977], al ... (titolo della legge nazionale sull'emblema) ed al Regolamento del 1991 sull'uso dell'emblema, le cui disposizioni saranno vincolanti per la Società Nazionale.

Emendamenti allo statuto

Qualsiasi proposta di emendamento del presente statuto verrà presentata alla Commissione congiunta CICR/Federazione sullo statuto delle Società Nazionali prima che tale emendamento sia adottato dal ... (organo pertinente della Società Nazionale).

II – Obiettivi generali e compiti specifici

a) Requisiti minimi

Una volta definito il quadro giuridico in cui opera la Società Nazionale, gli obiettivi generali ed i compiti specifici della Società devono essere precisati tenendo conto della definizione di Società Nazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa data dall'articolo 3 dello statuto del Movimento. Secondo il Piano di lavoro strategico per gli anni '90, preparato dalla Federazione, la sfida per le Società Nazionali è "migliorare la situazione dei più vulnerabili, vale a dire di coloro che sono più esposti a situazioni che pregiudicano la loro sopravvivenza o la

loro capacità a vivere con un minimo di sicurezza sociale ed economica e di dignità umana”.

È importante che gli obiettivi generali ed i compiti specifici descritti nello statuto rispecchino i bisogni dei più vulnerabili nella società, sia a livello nazionale che internazionale, e che le attività delle Società Nazionali si concentrino su questi bisogni.¹⁵

b) Elementi che devono essere inclusi nello statuto

Non è semplice stabilire in che modo questi obiettivi e compiti debbano essere definiti nello statuto. Essi devono essere descritti in maniera abbastanza concreta per giustificare l'esistenza della Società Nazionale. Alcuni paesi esigono che la Società Nazionale elenchi specificatamente le sue attività per poter essere legalmente autorizzata ad esplicitarle. Nel redigere lo statuto non bisogna dimenticare questi requisiti legali. Se, tuttavia, non esistono tali requisiti, è preferibile che i compiti siano definiti in maniera generica, dal momento che una descrizione troppo dettagliata potrebbe ostacolare lo sviluppo della Società Nazionale e la sua adattabilità agli imprevisti.¹⁶

c) Alternative e raccomandazioni

Non occorrono raccomandazioni specifiche per questa sezione.

d) Clausole tipo

¹⁵ La Commissione Consultiva per la Pianificazione Strategica 1997-1999 ritiene che la Strategia 2010 debba identificare non solo il gruppo mirato (i più vulnerabili), ma anche i programmi essenziali che la Federazione Internazionale e le Società Nazionali dovrebbero elaborare per migliorare la sua situazione. Tali programmi dovrebbero essere attuati da tutte le Società Nazionali che avrebbero per questo diritto all'assistenza ed all'appoggio del Segretariato della Federazione. Si tratterebbe inoltre di aree nelle quali la Federazione Internazionale nel suo insieme continuerebbe ad ampliare le sue conoscenze e la sua reputazione. Le aree essenziali proposte sono:

1. Preparazione alle catastrofi
2. Risposta in caso di catastrofe
3. Salute ed assistenza a livello comunitario
4. Promozione dei Principi Fondamentali e dei valori umanitari del Movimento

Vedasi la Relazione della Commissione Consultiva per la Pianificazione Strategica “Learning from the Nineties/Strategic Plan 2010” (Imparare dagli anni '90/Strategia 2010), 23-25 settembre 1998, presentata alla XLII Sessione del Consiglio Esecutivo, Ginevra (ottobre 1998), pp 4-5; il documento CE/9/2 della XLIII Sessione del Consiglio Esecutivo (maggio 1999) e il doc. AG/11.1 dell'Assemblea Generale del 1999 con l'allegato “Strategy 2010 – To improve the lives of the vulnerable people by mobilizing the power of humanity” (Strategia 2010 – Migliorare le condizioni di vita delle persone vulnerabili mobilitando il potere dell'umanità).

La Strategia 2010 è stata adottata dall'Assemblea Generale del 1999 (vedasi decisione 23).

¹⁶ Il mondo è in continuo cambiamento. Questo significa che anche i bisogni della società cambiano. Se le Società Nazionali dovessero modificare il loro statuto ogni volta che nuovi bisogni richiedessero nuovi interventi, esse non potrebbero portare avanti le loro attività.

L'obiettivo principale della Società Nazionale è quello di prevenire ed alleviare la sofferenza in maniera assolutamente imparziale, senza distinzione di nazionalità, razza, sesso, credo religioso, lingua, classe sociale o opinione politica.

Per raggiungere questo obiettivo essa si propone in particolare di

1. Intervenire in caso di conflitto armato e, in tempo di pace, prepararsi ad intervenire in tutti i campi previsti dalle Convenzioni di Ginevra ed in favore di tutte le vittime di guerra, sia esse civili che militari.
2. Contribuire a migliorare la salute, a prevenire le malattie e ad alleviare le sofferenze.
3. Organizzare, nell'ambito del piano nazionale, i servizi di soccorso d'urgenza per le vittime di disastri di qualsiasi natura.
4. Insegnare alla popolazione come far fronte ai disastri di qualsiasi natura.
5. Promuovere la partecipazione di bambini e giovani alle attività della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa.
6. Promuovere i Principi Fondamentali del Movimento e quelli del diritto internazionale umanitario allo scopo di diffondere gli ideali umanitari tra la popolazione ed in particolare tra i bambini ed i giovani.
7. Assumere, addestrare ed assegnare il personale necessario all'adempimento delle proprie responsabilità;
8. Cooperare con i poteri pubblici per garantire il rispetto del diritto internazionale umanitario e proteggere gli emblemi della croce rossa e della mezzaluna rossa.

III - Soci

a) *Requisiti minimi*

Tutti devono poter aderire alla Società Nazionale. Essa non può rifiutare un'adesione per motivi razziali, sessuali, socioeconomici, religiosi o politici. Questo requisito è esplicitamente espresso nel Principio Fondamentale di Unità e nelle dieci condizioni per il riconoscimento.¹⁷

I membri della Società Nazionale costituiscono la base dell'organizzazione. Essi sono responsabili, attraverso un sistema di rappresentanza di base¹⁸, della *governance* della Società Nazionale. I soci

¹⁷ Statuto del Movimento, articolo 4, paragrafo 8.

¹⁸ Il regolamento interno deve garantire l'elezione corretta e democratica dei rappresentanti. Un esempio ovvio è l'elezione a scrutinio segreto. Vedasi anche la sezione VII sulle elezioni.

determinano quindi la politica della Società ed i suoi obiettivi a lunga scadenza.

La Società Nazionale ha per missione di alleviare la sofferenza, ovunque essa si manifesti, senza alcuna discriminazione. Essa dovrebbe quindi essere consapevole delle varie forme di sofferenza nel proprio paese. Questa consapevolezza viene dai membri della Società Nazionale, che possono influenzare la *governance* e alleviare tale sofferenza. Per questo motivo è estremamente importante che tutti gli stakeholder nel paese siano rappresentati tra i membri della Società Nazionale: giovani ed anziani, ricchi e poveri, uomini e donne, ecc. Tramite i suoi membri, la Società Nazionale è in grado di identificare i bisogni della comunità¹⁹ e fornire assistenza in maniera imparziale²⁰.

Da quanto precede si può dedurre che è di vitale importanza che tutti i segmenti della popolazione siano rappresentati nella Società Nazionale.

Per lo stesso motivo si raccomanda di non limitare l'adesione a coloro che sono in possesso della cittadinanza. Le Società Nazionali possono, tuttavia, essere costrette dalle leggi nazionali ad accettare soltanto l'adesione dei cittadini. In questi casi bisognerebbe dare la possibilità ai non cittadini di partecipare alle attività della Società Nazionale come volontari senza diritto di voto.

Il principio di equa rappresentanza degli aderenti implica anche che la quota di adesione (dove esista) non sia tale da escludere di fatto certi gruppi della popolazione.

Da ciò non si deve dedurre che la Società Nazionale non possa escludere un socio. Raramente, circostanze gravi possono richiedere l'espulsione di un socio (ad esempio, nel caso di uso dei fondi della Società a fini personali). Allo stesso modo, le Società non sono obbligate ad accettare tutti coloro che desiderano aderirvi²¹. Lo statuto deve stabilire una giusta procedura di espulsione, specificando quale persona o organismo ha il diritto di espellere un membro ed i motivi che possono giustificare l'espulsione.

¹⁹ In base all'articolo 4, paragrafo 8, dello Statuto del Movimento, il reclutamento di soci senza alcuna discriminazione è una delle condizioni del riconoscimento da parte del CICR, secondo l'articolo 5, paragrafo 2(b) dello Statuto del Movimento.

²⁰ Vedasi anche Jean Pictet, "I Principi Fondamentali della Croce Rossa – Commentario", p. 39.

²¹ Per esempio, individui di dubbia moralità e che palesemente sostengono punti di vista contrari ai Principi Fondamentali. Alcuni potrebbero anche essere esclusi in mancanza dei requisiti necessari per un certo tipo di attività: posti di responsabilità o che richiedono conoscenze particolari, come per esempio in campo medico, non possono essere affidati a degli incompetenti. Vedasi J. Pictet, Commentario, p. 84

Questi motivi devono essere descritti chiaramente ed in modo esauriente nello statuto o in altri regolamenti interni e devono essere gravi ma non discriminanti. Il socio deve essere subito informato per scritto dei motivi dell'espulsione e deve poter fare ricorso sia ad un organo superiore della Società Nazionale che ad un tribunale esterno o ad hoc²².

b) Elementi che devono essere inclusi nello statuto

Lo statuto in genere prevede vari tipi di soci, quali soci individuali (soci attivi o volontari, soci sottoscrittori e soci onorari), soci collettivi e sostenitori. Trattando dei vari tipi di adesione, si consiglia di includere nello statuto i seguenti aspetti:

- come diventare soci;
- diritti dei soci;
- doveri dei soci;
- espulsione dalla Società, comprese le regole per l'espulsione ed il ricorso.

c) Alternative e raccomandazioni

Alcune Società Nazionali favoriscono un particolare tipo di adesione noto come adesione collettiva. Trattasi generalmente di impiegati di una stessa organizzazione che decidono di aderire in gruppo. Il vantaggio di questo tipo di adesione è che il numero dei singoli soci aumenta significativamente. Lo svantaggio è dovuto alla difficoltà di rappresentare questi soci nella struttura periferica. Infatti, alcuni dei soci che hanno optato per un'adesione collettiva possono già essere membri della Società a titolo individuale, e questo complica le procedure di voto. Ci si può chiedere, per esempio, se qualcuno che è socio sia a titolo individuale che collettivo abbia diritto ad uno o due voti. Può anche verificarsi il caso di qualcuno che non voglia aderire alla Società, ma vi sia costretto dalla sua organizzazione. Un altro problema è quali ripercussioni può avere l'espulsione di un socio collettivo sull'adesione individuale degli appartenenti al gruppo e viceversa. Gli obiettivi dell'organizzazione che chiede di aderire collettivamente non devono contraddire i Principi Fondamentali e non devono in nessun modo pregiudicare l'integrità della Società Nazionale. Questa soltanto può decidere se accettare o meno

²² Alcune Società Nazionali, soprattutto in sistemi federali, definiscono il rapporto tra gli organi periferici più alti e l'organo centrale come un rapporto di soci. Questa sezione non riguarda tale tipo di soci. Si applicano le norme relative alle strutture periferiche ed alla loro dissoluzione, descritte nella Sezione VI. È ovvio che la presente sezione riguarda anche il rapporto tra le strutture periferiche ed i loro soci.

l'adesione collettiva dopo aver preso in considerazione i fattori summenzionati.

Alcune Società possono scegliere di attribuire diritti ed obblighi diversi alle varie categorie di soci. Esse possono, per esempio, decidere che soltanto i membri attivi abbiano diritto di voto e possano essere eletti. Tali restrizioni devono essere chiaramente stabilite dallo statuto.

Per quanto riguarda la procedura ed i motivi di espulsione di soci, bisogna tener conto anche delle leggi e dei regolamenti nazionali concernenti l'adesione alle associazioni in generale. Si potrebbe anche includere nello statuto, laddove le leggi nazionali lo permettano, una clausola di arbitrato. Una procedura simile permetterebbe di impugnare la decisione interna della Società Nazionale presso un tribunale ad hoc. Si eviterebbero così udienze pubbliche in tribunale e si accelererebbe la procedura.²³

Si raccomanda che la Società Nazionale elabori una strategia efficace per diversificare quanto più è possibile i suoi aderenti.

Alcune Società non permettono ai propri impiegati di divenire soci (o "volontari"). Mentre questo rispecchia effettivamente la completa separazione, sia sul piano professionale che personale tra *governance* e gestione, come descritto nella Sezione V "Gestione", non è strettamente necessario che a tutti gli impiegati venga preclusa l'adesione alla Società, a condizione che essi non facciano parte degli organi direttivi riservati ai soci che non sono impiegati dall'associazione. Altrimenti potrebbe nascere confusione tra *governance* e gestione e potrebbero sorgere conflitti di interessi. Il fatto che ad un socio volontario vengano rimborsate spese ragionevoli affrontate nell'adempimento delle sue mansioni per la Società, non dovrebbe essere un motivo per la perdita dello status di socio.

d) Clausole tipo

Soci

Tutti devono poter aderire alla Società Nazionale senza distinzione di razza, sesso, credo religioso, lingua, classe o opinione politica.

²³ Bisogna accertarsi che gli arbitri siano qualificati ed indipendenti. Ognuna delle parti potrebbe designare un membro del tribunale e i due, a loro volta, potrebbero accordarsi sulla scelta del terzo membro, che sarebbe il presidente del tribunale. Qualora non si dovesse giungere ad un accordo, bisognerà designare un'autorità esterna (ad esempio il presidente dell'alta corte) che nomini il presidente. È possibile adattare, con qualche piccola modifica, le regole di procedura dei collegi arbitrali nazionali ed internazionali.

I soci possono essere attivi, sottoscrittori, onorari o sostenitori.

Soci attivi

Sono coloro che hanno acconsentito a prestare la loro opera presso la Società Nazionale e sono registrati come tali dal consiglio locale.

Soci sottoscrittori

Sono coloro che pagano la quota annua decisa dall'Assemblea Generale.

Soci onorari

Sono coloro che sono stati designati tali dal Consiglio di Amministrazione (o dal Consiglio Direttivo) come riconoscimento per i servizi straordinari resi alla Società Nazionale.

Soci sostenitori

Si tratta di personalità molto in vista, designate dal Consiglio di Amministrazione (o dal Consiglio Direttivo), che sostengono permanentemente la Società Nazionale.

Diritti e doveri dei membri

I soci hanno i seguenti doveri:

- aderire ai Principi Fondamentali e diffonderli;
- promuovere l'operato della Società Nazionale;
- riconoscere e rispettare lo statuto²⁴;
- pagare la quota di adesione annua;
- partecipare alle attività della Società Nazionale.

I soci hanno i seguenti diritti:

- eleggere gli organi direttivi ed essere eletti per farne parte;
- partecipare e votare nelle riunioni dell'assemblea locale e, se eletti, nelle assemblee dei livelli superiori dell'organizzazione;
- presentare proposte e sollevare questioni presso qualsiasi autorità della Società Nazionale.

Perdita dello status di socio

Ogni socio può dare le dimissioni per scritto in qualsiasi momento. L'adesione dei sottoscrittori scade dopo dodici mesi a meno che non venga rinnovata. Il socio sottoscrittore riceverà una lettera di sollecitazione concernente il rinnovo un mese prima della scadenza.

²⁴ Compreso il dovere di rispettare e contribuire a proteggere l'emblema.

I comitati locali possono espellere dei soci per motivi gravi, che devono essere prontamente comunicati agli interessati. I soci così espulsi potranno fare ricorso al Consiglio di Amministrazione (oppure al Consiglio Direttivo o ad un tribunale ad hoc esterno), la cui decisione sarà definitiva e vincolante.

Il Consiglio di Amministrazione (o il Consiglio Direttivo) stabilirà un regolamento per i ricorsi (o provvederà ad una procedura arbitrale esterna) in modo da garantire che nessun socio sia trattato ingiustamente, e che la procedura sia equa ed in conformità con il diritto nazionale. Esso preciserà inoltre i motivi gravi che possono giustificare l'espulsione. A questo riguardo, manifestare un carattere o dei principi incompatibili con i sette Principi Fondamentali, e partecipare ad attività che pregiudichino la reputazione o le attività della Società Nazionale, possono essere considerati motivi gravi.

IV – Organi direttivi centrali

a) Requisiti minimi

Il termine *governance* indica il modo in cui un'organizzazione definisce il proprio orientamento.

Essa comprende i seguenti compiti:

Pianificazione a lunga scadenza

- formulare la missione e la politica della Società Nazionale;
- garantirne l'attuabilità a lungo termine e prendere decisioni per quanto riguarda le priorità;
- fissare gli obiettivi;
- elaborare la struttura e la cultura necessarie per raggiungere tali obiettivi;
- definire i criteri che regolano i rapporti con i clienti, le persone vulnerabili ed i beneficiari.

Soci/strutture periferiche

- monitorare le adesioni;
- approvare le strutture periferiche.

Gestione

- definire i risultati di performance attesi e fissare i relativi standard;
- nominare o destituire il Direttore Generale²⁵;

²⁵ Nel documento originale il termine CEO (Chief Executive Officer) viene usato per designare il capo dell'esecutivo. In molte Società Nazionali si parla di Segretario o Direttore Generale.

- formulare le politiche riguardanti il personale ed i volontari;
- considerare l'efficacia della Società Nazionale in un'ottica più ampia e valutare le prestazioni del Segretario Generale e della Società Nazionale.

Compiti costituzionali

- accertarsi che lo statuto ed il regolamento interno siano aggiornati e verificare la compatibilità delle legge nazionali con gli obiettivi del Movimento della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa.

In breve, amministrare gli strumenti che definiscono l'orientamento, concentrandosi su una prospettiva ampia e a lungo termine.

Come accennato in precedenza, i soci costituiscono la base della Società Nazionale e devono quindi poter decidere di questioni riguardanti la *governance*. Per questo motivo essi devono essere presenti o rappresentati nel più alto organo direttivo, l'Assemblea Generale.

b) Elementi che devono essere inclusi nello statuto

Per quanto riguarda gli organi direttivi, le disposizioni dello statuto devono descrivere chiaramente:

- i loro poteri
- la loro composizione: come viene determinata?
- le loro sessioni: chi è incaricato di convocare le riunioni? con quale preavviso? possibilità di convocare riunioni straordinarie?
- la procedura: chi presiede le riunioni? qual'è il quorum? cosa costituisce la maggioranza? un solo voto per socio?

b) Alternative e raccomandazioni

In questo documento si parla di Assemblea Generale, Consiglio Direttivo e Consiglio di Amministrazione. Questa terminologia è volutamente generica. Le Società Nazionali sono libere di scegliere i termini che secondo loro meglio descrivono tali organi.

Gli organi direttivi delle Società Nazionali sono, a livello nazionale, l'Assemblea Generale ed il Consiglio di Amministrazione. La maggior parte delle Società Nazionali più grandi hanno aggiunto ancora un livello nella struttura di *governance* – il Consiglio Direttivo – posto tra l'Assemblea Generale ed il Consiglio di Amministrazione (vedasi fig. 2).

Alternativamente ogni struttura periferica potrebbe inviare un rappresentante, tuttavia questa alternativa non è raccomandabile in quanto non garantisce che l'Assemblea rispecchi l'insieme dei membri della Società.

Poiché rappresenta tutti i soci, l'Assemblea Generale è il più alto organo direttivo della Società Nazionale. Questo non significa che l'Assemblea Generale debba approvare tutte le decisioni relative alla *governance*, prima che queste entrino in vigore, ma piuttosto che essa è il forum a cui bisogna render conto del proprio operato.

Molte Società Nazionali hanno l'obbligo legale di convocare l'Assemblea Generale ogni anno. Questo viene normalmente raccomandato a tutte le Società Nazionali. Tuttavia non è sempre possibile convocare l'Assemblea Generale una volta all'anno ed in questo caso le Società Nazionali dovrebbero istituire organi più ristretti come descritto qui di seguito. L'Assemblea Generale deve comunque essere convocata almeno ogni quattro anni.

2. Organi minori

Dal momento che convocare l'Assemblea Generale più di, o anche soltanto, una volta all'anno è un processo complesso e costoso, bisognerebbe istituire degli organi minori che possano governare la Società Nazionale tra le sessioni dell'Assemblea Generale. Questa funzione potrebbe, per esempio, essere svolta da un Consiglio di Amministrazione e, ove fosse necessario, da un Consiglio Direttivo. A seconda delle dimensioni di questi organi e della frequenza delle loro riunioni, bisogna affidare loro certi mandati affinché possano governare efficacemente la Società Nazionale. Tra questi mandati figura quello di prendere decisioni vincolanti su determinate questioni, anche se gli organi in questione devono rendere conto di tali decisioni all'Assemblea Generale. Questo può essere fatto in diversi modi. Altri organi direttivi possono prendere decisioni relative alla *governance*, sulle quali riferiranno all'Assemblea Generale. Inoltre, all'Assemblea Generale può essere conferito il potere di sciogliere l'altro organo, o revocare una decisione qualora non fosse soddisfatta dei risultati.

i. Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo direttivo della Società Nazionale nel periodo che intercorre fra le sessioni dell'Assemblea Generale. I membri del Consiglio di Amministrazione vengono eletti durante l'Assemblea. Il loro numero dovrebbe essere limitato in modo da

permettere al Consiglio di Amministrazione di governare efficacemente la Società Nazionale e di riunirsi ad intervalli regolari. Le Società Nazionali governate dall'Assemblea e da un Consiglio di Amministrazione devono assicurarsi che il Consiglio di Amministrazione renda conto del proprio operato all'Assemblea Generale. Esse dovrebbero convocare l'Assemblea ad intervalli regolari, preferibilmente una volta all'anno, così che possa monitorare la *governance* della Società Nazionale.

ii. Consiglio Direttivo+Consiglio di Amministrazione

La maggior parte delle Società Nazionali preferiscono dividere i compiti di direzione tra tre organi direttivi: l'Assemblea Generale, il Consiglio Direttivo ed il Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio Direttivo può essere eletto dall'Assemblea Generale o essere composto da una rappresentanza fissa di presidenti di strutture periferiche. Il Consiglio di Amministrazione può essere eletto dall'Assemblea Generale o dal Consiglio Direttivo. Il Consiglio di Amministrazione risponde del proprio operato al Consiglio Direttivo o direttamente all'Assemblea Generale. Il Consiglio Direttivo risponde delle proprie azioni all'Assemblea Generale.

3. Presidente

L'Assemblea Generale elegge il Presidente. Questi occupa il posto più alto nella Società Nazionale. Il Presidente si adopera affinché la Società Nazionale persegua gli obiettivi definiti nello statuto e risponde di questo compito all'Assemblea Generale. Il Presidente agisce sotto l'autorità dell'Assemblea Generale (e del Consiglio Direttivo) e del Consiglio di Amministrazione e guida gli affari della Società Nazionale in conformità alle decisioni dell'Assemblea Generale e del Consiglio di Amministrazione (e del Consiglio Direttivo). Lo statuto dovrebbe specificare le funzioni del Presidente, regolamentare la delega dei suoi poteri e provvedere alla sua sostituzione (presidente ad interim e vicepresidenti).²⁶

4. Commissione Finanziaria ed altri comitati consultivi

All'Assemblea Generale (al Consiglio Direttivo o al Consiglio di Amministrazione) può essere conferito il potere di istituire commissioni/comitati per esplicare le sue funzioni. Questo è un ottimo modo di servirsi delle particolari conoscenze che alcuni hanno in vari

²⁶ Confrontare con gli articoli 16 e 17 della versione riveduta della Costituzione della Federazione delle Società Nazionali della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa (doc. AG/10/1 dell'Assemblea Generale del 1999).

campi (finanze, salute, ecc). Queste commissioni hanno un ruolo puramente consultivo e non prendono decisioni. Si raccomanda che le Società Nazionali istituiscano una Commissione Finanziaria che assista il Consiglio di Amministrazione (o il Consiglio Direttivo) nelle questioni generali relative alle finanze della Società Nazionale e commenti sul bilancio di previsione e sul rapporto finanziario annuo prima che questi vengano presentati per essere adottati dall'organo direttivo pertinente.

d) Clausole tipo

1. Modello A: Assemblea Generale + Consiglio di Amministrazione

Assemblea Generale

Composizione

L'Assemblea Generale rappresenta la Società Nazionale nel suo insieme. Essa si compone dei

- a) membri del Consiglio di Amministrazione;
- b) presidenti dei Consigli Regionali e Locali;
- c) rappresentanti eletti dei Consigli Locali: il numero di coloro che vengono eletti da ogni Consiglio Locale è determinato dal Consiglio di Amministrazione proporzionalmente al numero dei membri del Consiglio Locale, con un massimo di ... (i consigli locali più grandi possono avere fino a cinque rappresentanti, i più piccoli solo uno, mentre il numero dei rappresentanti dei consigli locali medi si situa tra i due).

Poteri

Fatte salve le disposizioni del presente statuto, l'Assemblea Generale è la più alta autorità della Società Nazionale. Essa

- a) definisce la missione e la politica della Società Nazionale;
- b) approva il programma ed i bilanci di previsione nonché il rapporto delle attività ed il rapporto finanziario della Società Nazionale;
- c) determina l'ammontare delle quote di adesione;
- d) veglia a che lo statuto ed il regolamento interno siano aggiornati e verifica che le leggi nazionali siano compatibili con gli obiettivi della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa;
- e) elegge i membri del Consiglio di Amministrazione;
- f) elegge il Presidente della Società Nazionale.

Poteri conferiti all'Assemblea Generale o al Consiglio di Amministrazione:

- a) nominare il Direttore Generale su raccomandazione del Consiglio di Amministrazione e, se necessario, destituirlo;
- b) considerare l'efficacia della Società Nazionale in un'ottica più ampia e valutare le prestazioni del Direttore Generale e della Società Nazionale;
- c) eleggere due vicepresidenti e la Commissione Finanziaria.

Sessioni

L'Assemblea Generale si riunisce una volta all'anno in sessione ordinaria, alla data e nel posto decisi dalla precedente Assemblea Generale o dal Consiglio di Amministrazione, che agisce in virtù dell'autorità delegatagli dall'Assemblea Generale. Essa si riunisce in sessione straordinaria per iniziativa del Presidente, d'accordo con il Consiglio di Amministrazione, o su richiesta di un terzo dei membri dell'Assemblea Generale. (Va qui ricordato che non è sempre possibile per alcune Società Nazionali convocare l'Assemblea Generale ogni anno. In questo caso, se le Società in questione scelgono di convocare l'Assemblea soltanto ogni due anni, bisognerà probabilmente delegare alcuni poteri – quali l'approvazione del programma, dei bilanci e del rapporto finanziario - al Consiglio di Amministrazione. Qualora non fosse possibile convocare l'Assemblea Generale nemmeno ogni due anni, bisognerebbe prendere in considerazione la possibilità di nominare un'altro organo direttivo come previsto nel “Modello B” (Assemblea Generale+Consiglio Direttivo+Consiglio di Amministrazione).

Procedura

L'Assemblea Generale è presieduta dal Presidente della Società Nazionale. A meno che il presente statuto non preveda diversamente, l'Assemblea Generale delibera con un quorum pari alla metà dei suoi membri e a maggioranza dei presenti e votanti. Ogni membro ha diritto ad un solo voto.

Consiglio di Amministrazione

Composizione

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo che governa la Società Nazionale tra le sessioni dell'Assemblea Generale. Esso è composto

- a) dal Presidente (e dal/i vicepresidente/i);
- b) da ... (numero) membri eletti all'Assemblea Generale;
- c) da ... (numero limitato) persone eminenti, scelte dal Consiglio di Amministrazione per le loro competenze specifiche o per

l'interesse da loro dimostrato per la Società Nazionale²⁷. I membri del Consiglio di Amministrazione rimangono in carica (es: quattro) anni. Nel caso in cui un membro del Consiglio di Amministrazione fosse chiamato a ricoprire un'alta carica nell'amministrazione pubblica²⁸, egli/ella dovrà garantire che non vi siano conflitti di interesse.

È preferibile che il numero dei membri del Consiglio di Amministrazione sia compreso tra 12 e 15.²⁹

Poteri

Fatte salve le disposizioni del presente statuto, e nell'ambito delle decisioni e direttive adottate dall'Assemblea Generale, al Consiglio di Amministrazione vengono conferiti tutti i poteri necessari per realizzare gli obiettivi della Società Nazionale. In particolare:

- a) provvede alla creazione ad alla dissoluzione dei Consigli Regionali e Locali;
- b) verifica le adesioni;
- c) definisce la politica del personale e dei volontari;
- d) assicura l'attuabilità a lungo termine e prende decisioni circa le priorità;
- e) definisce gli obiettivi;
- f) crea la struttura e promuove il tipo di cultura necessari per raggiungere determinati obiettivi;
- g) definisce i risultati di performance attesi e fissa i relativi standards;
- h) definisce i criteri per i beneficiari, i clienti ed i gruppi vulnerabili;
- i) formula, approva o modifica tutte le norme necessarie all'attuazione del presente statuto;
- j) istituisce i comitati e le commissioni che ritiene utili o necessari per adempiere questi compiti.

Poteri conferiti all'Assemblea Generale o al Consiglio di Amministrazione:

- a) eleggere il/i vicepresidente/i fra i propri membri, e la Commissione Finanziaria;
- b) nominare il Direttore Generale e destituirlo se necessario;

²⁷ Vedasi i "profili" nella Sezione VII.

²⁸ Si fa qui riferimento a qualsiasi persona nominata o eletta per esercitare o partecipare all'esercizio di un pubblico potere. Vedasi i "profili" nella sezione VII.

²⁹ I membri del Consiglio di Amministrazione dovrebbero essere in numero sufficiente da permettergli di esplicare le sue funzioni, ma non eccessivo da impedirgli di riunirsi regolarmente.

- c) considerare l'efficacia della Società Nazionale in un'ottica più ampia e valutare le prestazioni del Direttore Generale e della Società Nazionale.

Sessioni

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce in sessione ordinaria almeno ogni due mesi. Le sessioni straordinarie del Consiglio di Amministrazione vengono convocate su iniziativa del Presidente o su richiesta di un terzo dei suoi membri. Il Direttore Generale può chiedere al Presidente di convocare una sessione straordinaria.

Procedura

Il Consiglio di Amministrazione è presieduto dal Presidente della Società Nazionale. Esso delibera con un quorum pari alla metà dei suoi membri e a maggioranza dei presenti con diritto di voto. I membri hanno diritto ad un solo voto ciascuno. In caso di parità di voti, il Presidente ha diritto ad un secondo voto decisivo.

2. MODELLO B: Assemblea Generale+Consiglio Direttivo+Consiglio di Amministrazione

Assemblea Generale

Composizione

L'Assemblea Generale rappresenta la Società Nazionale nel suo insieme. Essa si compone

- a) dei membri del Consiglio Direttivo;
- b) dei presidenti dei Consigli Regionali e Locali;
- c) dei rappresentanti eletti dei Consigli Locali: il numero di coloro che vengono eletti da ogni Consiglio Locale è determinato dal Consiglio di Amministrazione proporzionalmente al numero dei membri attivi del Consiglio Locale, con un massimo di ... (i Consigli Locali più grandi possono avere fino a cinque rappresentanti, i più piccoli solo uno, mentre il numero dei rappresentanti dei Consigli Locali medi si situa tra i due).

Poteri

Fatte salve le disposizioni del presente statuto, l'Assemblea Generale è la più alta autorità della Società Nazionale. Essa

- a) definisce la missione e la politica della Società Nazionale;
- b) veglia a che lo statuto ed il regolamento interno siano aggiornati e verifica che le leggi nazionali siano compatibili con gli obiettivi del Movimento della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa;

- c) elegge i membri del Consiglio Direttivo;
- d) elegge il presidente della Società Nazionale.

Poteri conferiti all'Assemblea Generale o al Consiglio Direttivo:

- a) eleggere i membri del Consiglio di Amministrazione;
- b) eleggere due vicepresidenti e la Commissione Finanziaria;
- c) determinare l'ammontare delle quote di adesione.

Sessioni

L'Assemblea Generale si riunisce ogni quattro anni (e preferibilmente più spesso) in sessione ordinaria, alla data e nel posto decisi dalla precedente Assemblea Generale o dal Consiglio Direttivo, che agisce in virtù dell'autorità delegatagli dall'Assemblea Generale. Essa si riunisce in sessione straordinaria per iniziativa del Presidente, d'accordo con il Consiglio Direttivo, o su richiesta di un terzo dei membri dell'Assemblea Generale. (Dal momento che l'Assemblea Generale in questo modello si riunisce soltanto ogni quattro anni, bisogna delegare alcuni dei suoi poteri al Consiglio Direttivo).

Procedura

L'Assemblea Generale è presieduta dal Presidente della Società Nazionale. A meno che non sia previsto diversamente dal presente statuto, l'Assemblea Generale delibera con un quorum pari alla metà dei suoi membri e a maggioranza dei presenti e votanti. I suoi membri hanno diritto ad un solo voto ciascuno.

Consiglio Direttivo

Composizione

Il Consiglio Direttivo è l'organo che governa la Società Nazionale tra le sessioni dell'Assemblea Generale. Esso si compone

- a) del Presidente (e dei vicepresidenti, a meno che non siano stati eletti tra i propri membri);
- b) degli altri membri del Consiglio di Amministrazione (a meno che non siano stati eletti tra i propri membri);
- c) di ... (numero) membri eletti dall'Assemblea Generale;
- d) dei presidenti dei Consigli Regionali;
- e) di ... (numero limitato) persone eminenti, scelte dal Consiglio Direttivo per le loro competenze specifiche o per l'interesse da loro dimostrato per la Società Nazionale. I membri del Consiglio

Direttivo rimangono in carica (es: quattro) anni. È preferibile che il loro numero sia compreso tra 30 e 60.³⁰

Poteri

Fatte salve le disposizioni del presente statuto, e nell'ambito delle decisioni e direttive adottate dall'Assemblea Generale, al Consiglio Direttivo vengono conferiti tutti i poteri necessari per realizzare gli obiettivi della Società Nazionale. In particolare:

- a) approva il programma ed i bilanci di previsione nonché il rapporto delle attività ed il rapporto finanziario della Società Nazionale;
- b) assicura l'attuabilità a lungo termine e prende decisioni circa le priorità;
- c) fissa gli obiettivi.

Poteri conferiti all'Assemblea Generale o al Consiglio Direttivo:

- a) eleggere i membri del Consiglio di Amministrazione fra i propri membri;
- b) eleggere i vicepresidenti tra i propri membri e la Commissione Finanziaria;
- c) stabilire l'ammontare delle quote di adesione.

Poteri conferiti al Consiglio Direttivo o al Consiglio di Amministrazione:

- a) considerare l'efficacia della Società Nazionale in un'ottica più ampia e valutare le prestazioni del Direttore Generale e della Società Nazionale;
- b) nominare il Direttore Generale e destituirlo se necessario;
- c) provvedere alla creazione ed alla dissoluzione dei Consigli Regionali e Locali;
- d) verificare le adesioni;
- e) formulare, approvare o modificare tutte le norme necessarie all'attuazione del presente statuto;
- f) creare la struttura e promuovere il tipo di cultura necessari al raggiungimento di determinati obiettivi;
- g) istituire i comitati e le commissioni ritenuti utili o necessari all'adempimento di questi compiti.

Sessioni

Il Consiglio Direttivo si riunisce in sessione ordinaria almeno una volta all'anno (preferibilmente due volte all'anno).

³⁰ I membri del Consiglio Direttivo dovrebbero essere in numero sufficiente da permettergli di esplicitare le sue funzioni, ma non eccessivo da impedirgli di riunirsi regolarmente.

Le sessioni straordinarie del Consiglio Direttivo vengono convocate su iniziativa del Presidente o su richiesta di un terzo dei suoi membri.

Procedura

Il Consiglio Direttivo è presieduto dal Presidente della Società Nazionale. Esso delibera con un quorum pari alla metà dei suoi membri ed a maggioranza dei presenti e votanti.

I suoi membri hanno diritto ad un solo voto ciascuno.

Consiglio di Amministrazione

Composizione

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo direttivo tra le sessioni del Consiglio Direttivo. Esso si compone del Presidente, del/i vicepresidente/i, del Presidente della Commissione Finanziaria e di ... (es.: 9-12) membri eletti dal Consiglio Direttivo o dall'Assemblea Generale per un periodo di ... (quattro) anni, ... (un quarto) dei quali si ritirerà ... (ogni) anno.

Nel caso in cui un membro del Consiglio di Amministrazione fosse chiamato a ricoprire un'alta carica nell'amministrazione pubblica³¹, questi dovrà garantire che non vi siano conflitti di interesse.

Poteri

Al Consiglio di Amministrazione vengono conferiti i seguenti poteri, o qualsiasi altro potere delegatogli dal Consiglio Direttivo o dall'Assemblea Generale:

- a) definire la politica del personale e dei volontari;
- b) deliberare su qualsiasi questione importante che si presenti;
- c) definire i risultati di performance attesi e fissare i relativi standards;
- d) stabilire i criteri per i beneficiari, i clienti ed i gruppi vulnerabili.

Poteri conferiti al Consiglio Direttivo o al Consiglio di Amministrazione:

- a) considerare l'efficacia della Società Nazionale in un'ottica più ampia e valutare le prestazioni del Direttore Generale e della Società Nazionale;
- b) nominare il Direttore Generale e destituirlo/la se necessario (o raccomandare la nomina del Direttore Generale al Consiglio Direttivo);

³¹ Vedesi nota 26.

- c) provvedere alla creazione ed alla dissoluzione dei Consigli Regionali e Locali;
- d) verificare le adesioni;
- e) formulare, approvare o modificare tutte le norme necessarie all'attuazione del presente statuto;
- f) istituire i comitati e le commissioni ritenuti utili o necessari all'adempimento di questi compiti.

Sessioni

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce ogni volta che viene convocato dal Presidente ed almeno una volta al mese.

Procedura

Il Consiglio di Amministrazione è presieduto dal Presidente della Società Nazionale.

Esso delibera con un quorum pari alla metà dei suoi membri e a maggioranza dei presenti e votanti.

I suoi membri hanno diritto ad un solo voto ciascuno.

3. Presidente

Il Presidente riveste la più alta carica della Società Nazionale. Egli veglia a che la Società Nazionale persegua i suoi obiettivi principali ed espliciti le sue funzioni secondo l'articolo ... dello statuto, e risponde di questo compito all'Assemblea Generale. Il Presidente opera sotto l'autorità dell'Assemblea Generale (del Consiglio Direttivo) e del Consiglio di Amministrazione per dirigere gli affari della Società Nazionale, in conformità alle loro decisioni, e per garantire il buon funzionamento della Società Nazionale.

Le funzioni del Presidente sono:

- a) convocare e presiedere le sessioni dell'Assemblea Generale (del Consiglio Direttivo) e del Consiglio di Amministrazione;
- b) presentare all'Assemblea Generale un resoconto della situazione della Società Nazionale;
- c) coordinare il lavoro dei vari organi della Società Nazionale;
- d) rappresentare la Società Nazionale a livello nazionale ed internazionale;
- e) esplicare qualsiasi altra funzione affidatagli dall'Assemblea Generale (dal Consiglio Direttivo) e dal Consiglio di Amministrazione³².

³² Al Presidente può anche essere affidato il compito di raccomandare un Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente può delegare alcune delle funzioni menzionate in questo articolo al vicepresidente (o ad uno dei vicepresidenti) o al Direttore Generale.

Qualora il posto di Presidente dovesse risultare vacante, o nel caso in cui il Presidente non fosse in grado di esplicare le sue funzioni, il Consiglio di Amministrazione o il Consiglio Direttivo dovranno designare, nel corso della successiva sessione ordinaria, un vicepresidente che ricopra la carica di Presidente ad interim fino alla successiva sessione dell'Assemblea Generale. A questa sessione, l'Assemblea Generale eleggerà un Presidente che occupi il posto vacante per il resto del mandato in corso. Fino alla nomina del vicepresidente a Presidente ad interim, da parte del Consiglio di Amministrazione o del Consiglio Direttivo, il vicepresidente di diritto ricoprirà tale carica.

4. Commissione Finanziaria

Composizione

La Commissione Finanziaria è una commissione consultiva del Consiglio di Amministrazione e si compone di un presidente e di ... (es.: nove) membri, nominati dal Consiglio di Amministrazione per un periodo di ... (es.: quattro) anni.

Funzioni

Le funzioni della Commissione Finanziaria sono:

- a) consigliare in merito a tutte le questioni finanziarie che riguardano la Società Nazionale;
- b) commentare sul rapporto finanziario e sul bilancio di previsione preparato dal Direttore Generale;
- c) commentare sulla gestione e sugli investimenti dei fondi disponibili e presentare raccomandazioni all'Assemblea Generale ed al Consiglio di Amministrazione (ed al Consiglio Direttivo) su qualsiasi misura finanziaria che essa ritenga opportuna;
- d) rivedere periodicamente la formula per determinare la quota di adesione dei membri;
- e) assistere il Consiglio di Amministrazione (o il Consiglio Direttivo) nell'applicazione e nell'attuazione delle decisioni dell'Assemblea Generale sulla gestione finanziaria della Società Nazionale;
- f) riferire sul proprio lavoro ad ogni sessione del Consiglio di Amministrazione.

Procedura/Sessioni

La procedura e le sessioni della Commissione Finanziaria saranno indicate nel regolamento interno della Società Nazionale.

V – Gestione

a) *Requisiti minimi*

Bisogna fare in modo che *governance* e gestione della Società Nazionale rimangano distinte. Il documento “National Society Governance Guidelines” (Governance della Società Nazionale - Linee guida), pubblicato dalla Federazione Internazionale nel 1997, fornisce dettagli in merito.

Mentre gli organi direttivi si concentrano sul contesto generale e sulla programmazione a lungo termine, il ruolo del management – vale a dire del Direttore Generale e del suo personale, in collaborazione con i volontari – è quello di sostenere gli organi direttivi a tutti i livelli e di preparare e mettere in pratica le decisioni di *governance* che richiedono l'intervento del management. In breve, il management si occupa della gestione quotidiana, dei casi specifici e dei particolari,³³ mentre gli organi direttivi indirizzano l'attività della Società Nazionale.

Il personale risponde del suo operato al Direttore Generale, mentre il Direttore Generale risponde del suo al Consiglio di Amministrazione.³⁴ In altre parole, il management deve rendere conto del proprio operato agli stessi soci. Vedasi figura 3.

Il Direttore Generale è a capo del management, dirige ed è responsabile del segretariato della Società Nazionale. A lui/lei incombe l'attuazione delle decisioni dell'Assemblea Generale e del Consiglio di Amministrazione (Consiglio Direttivo) che richiedono il suo intervento per qualsiasi mandato assegnatogli/le da questi ed altri organi direttivi della Società Nazionale (quali il Presidente, la Commissione Finanziaria o, secondo i casi, gli organi direttivi a livello locale). In altre parole, il Direttore Generale è responsabile delle attività quotidiane e del personale. Come è stato già detto, è importante che le funzioni del Direttore Generale siano distinte da quelle del Presidente. I ruoli sono fondamentalmente diversi (la più alta carica nella *governance* e capo del

³³ Per ulteriori informazioni vedasi Governance della Società Nazionale - Linee guida, 1997, capitolo 3.

³⁴ Se c'è soltanto un'Assemblea Generale e non un Consiglio di Amministrazione, il Direttore Generale risponde del suo operato all'Assemblea Generale.

management) e, per mantenere le responsabilità ben distinte, le due cariche non dovrebbero essere attribuite alla stessa persona.³⁵

Il Direttore Generale non è eletto ma nominato. Trattandosi di una carica molto importante, questi deve essere nominato dall'organo direttivo più alto possibile. Quest'organo deve anche essere in grado, se necessario, di destituire rapidamente il Direttore Generale. Ciò implica che l'organo direttivo in questione debba riunirsi almeno una volta l'anno, preferibilmente due o, alternativamente, che possa riunirsi d'urgenza e prendere le decisioni necessarie. Il Direttore Generale può così essere nominato dall'Assemblea Generale su raccomandazione del Consiglio Direttivo (o del Consiglio di Amministrazione), oppure dal Consiglio Direttivo (o dal Consiglio di Amministrazione) dietro raccomandazione della Consiglio di Amministrazione (o del Presidente). Il potere di destituire il Direttore Generale in caso d'emergenza può anche essere distinto dal potere di designare il Direttore Generale. Il potere di nominare il Direttore Generale può essere esercitato dall'Assemblea Generale, mentre il potere di destituirlo e di nominare un Direttore Generale ad interim può essere conferito all'organo direttivo che si riunisce più spesso (il Consiglio Direttivo o il Consiglio di Amministrazione).

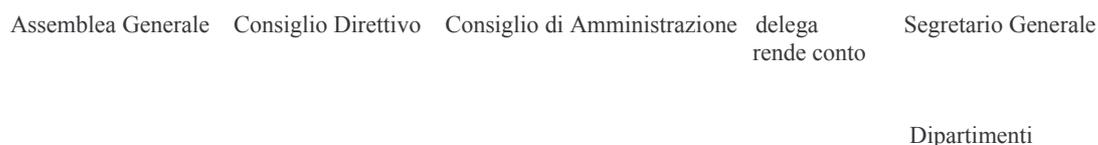
Dal momento che il Direttore Generale deve rendere conto agli organi direttivi delle prestazioni della struttura di gestione, costituita dal suo personale, ne consegue che gli impiegati non possono far parte degli organi direttivi. Se così fosse, gli impiegati dovrebbero rendere conto a loro stessi delle loro prestazioni e valutare il proprio lavoro, pregiudicando così il sistema di responsabilità. Per questo motivo il Direttore Generale non dovrebbe avere diritto di voto nel Consiglio di Amministrazione. Se un membro degli organi direttivi viene designato Direttore Generale, egli/ella deve dimettersi dall'organo direttivo prima di assumere la carica di Direttore Generale. Tuttavia, il Direttore Generale dovrebbe avere sempre il diritto di partecipare, quale membro non votante, all'Assemblea Generale, al Consiglio di Amministrazione e ad altri organi direttivi, e dovrebbe inoltre essere d'ufficio Segretario delle loro riunioni.

Per motivi storici o di limitata disponibilità di risorse, in alcune Società Nazionali non è possibile realizzare la completa separazione delle funzioni di *governance* e gestione. Ciò è accettabile in un periodo di

³⁵ Altrimenti potrebbe verificarsi una situazione particolare in cui il Direttore Generale risponderebbe del suo operato al Consiglio di Amministrazione (Consiglio Direttivo) di cui sarebbe egli stesso il presidente. Il Direttore Generale in questo caso dovrebbe in parte rendere conto a se stesso.

transizione, ma le Società Nazionali devono tendere verso la completa separazione funzionale e personale di *governance* e gestione come descritto in precedenza. Nel caso tale separazione non fosse possibile, qualsiasi membro del Consiglio di Amministrazione che ricopra anche la carica di manager deve comunque rendere conto del proprio operato.

Fig. 3
Governance
Gestione



b) Elementi che devono essere inclusi nello statuto

Lo statuto dovrebbe prevedere una struttura di *governance* come descritta nelle sezioni IV, ma non è necessario che indichi nei dettagli la struttura di gestione. Basta che contenga la descrizione delle funzioni del Direttore Generale e l'obbligo che gli incombe di riferire agli organi direttivi pertinenti.

c) Alternative e raccomandazioni

Non vi sono particolari raccomandazioni per questa sezione.

d) Clausole tipo

Il Direttore Generale sarà nominato dall'Assemblea Generale (o dal Consiglio Direttivo o dal Consiglio di Amministrazione) su raccomandazione del Consiglio Direttivo (o del Consiglio di Amministrazione o del Presidente) secondo le condizioni precedentemente definite dall'Assemblea Generale (o dal Consiglio Direttivo o dal Consiglio di Amministrazione). (Queste condizioni dovrebbero includere un profilo che rispecchi i criteri e le competenze pertinenti). Il contratto di assunzione tra la Società Nazionale ed il Direttore Generale verrà redatto dal Consiglio di Amministrazione (o dal Consiglio Direttivo) in conformità alle disposizioni pertinenti del regolamento interno.

Il Direttore Generale è il capo gestione a tempo pieno della Società Nazionale. Egli/ella esplica le sue attività sotto l'autorità del Consiglio di Amministrazione e del Presidente e ha le seguenti funzioni:

- a) mettere in pratica le decisioni dell'Assemblea Generale (del Consiglio Direttivo) e del Consiglio di Amministrazione ed i mandati affidatigli/le dagli altri organi della Società Nazionale;
- b) dirigere il Segretariato e rispondere dell'esecuzione del lavoro affidato a quest'ultimo;
- c) redigere i bilanci preventivi ed i rapporti finanziari;
- d) organizzare i vari servizi del Segretariato conformemente alle decisioni dell'Assemblea Generale (del Consiglio Direttivo) e del Consiglio di Amministrazione; assumere persone competenti per il Segretariato, e, se necessario, porre fine al loro contratto di lavoro. Il Direttore Generale nomina il Direttore Generale aggiunto ed il Vicedirettore generale, dopo che il Consiglio di Amministrazione (o il Consiglio Direttivo) abbia approvato la scelta del candidato da lui/lei selezionato;
- e) essere il rappresentante autorizzato della Società Nazionale dinanzi a terzi, corti e tribunali, per qualsiasi transazione, comprese quelle in forma notarile relative all'acquisizione, amministrazione e spesa delle risorse della Società Nazionale;
- f) dirigere le azioni decise dall'Assemblea Generale (o dal Consiglio Direttivo) o dal Consiglio di Amministrazione. In casi eccezionali o urgenti, il Direttore Generale prenderà tutti i provvedimenti del caso;
- g) esplicare qualsiasi altra funzione conferitagli/le dal presente statuto o affidatagli/le dal Consiglio di Amministrazione (o dal Consiglio Direttivo) o dal Presidente;
- h) riferire all'Assemblea Generale ed al Consiglio di Amministrazione (ed al Consiglio Direttivo) sulle attività della Società Nazionale.

Nell'esercizio delle sue funzioni il Direttore Generale terrà il Presidente al corrente di quanto accade. Il Direttore Generale sarà d'ufficio Segretario dell'Assemblea Generale, del Consiglio di Amministrazione (e del Consiglio Direttivo) e, a meno che lo statuto non disponga altrimenti, di tutti gli altri organi istituiti dall'Assemblea Generale (o dal Consiglio Direttivo) o dal Consiglio di Amministrazione. Il Direttore Generale può delegare queste funzioni ad altri membri dell'organico del Segretariato.

Egli/ella parteciperà alle sessioni dell'Assemblea Generale (del Consiglio Direttivo) e del Consiglio di Amministrazione con funzioni consultive. Il Direttore Generale deciderà la struttura del Segretariato,

le cui linee generali saranno soggette all'approvazione del Consiglio di Amministrazione (o del Consiglio Direttivo).
Il Segretariato assiste il Direttore Generale nell'adempimento dei suoi compiti esecutivi.

VI – Strutture periferiche

a) Requisiti minimi

La Società Nazionale deve estendere le sue attività umanitarie a tutto il paese. Per questo è necessario creare una struttura ramificata che copra tutto il territorio nazionale. Tale struttura permetterà alla Società Nazionale di reclutare soci su tutto il territorio e di estendere le sue attività all'insieme del paese ed alle sue dipendenze.³⁶ Un paese più piccolo avrà chiaramente bisogno di una struttura periferica meno estesa.

Fig. 4

Sede centrale

Organizzazioni di base

b) Elementi che devono essere inclusi nello statuto

I provvedimenti per una struttura periferica dovrebbero includere i seguenti punti:

- creazione e dissoluzione delle unità periferiche;
- definizione dei vari livelli di unità periferiche;
- istituzione di organi direttivi (e di gestione) ai vari livelli;
- istituzione di procedure grazie alle quali i livelli inferiori sono rappresentati ai livelli superiori;
- conferimento di poteri alle unità periferiche;
- obbligo delle strutture periferiche di rendere conto del proprio operato agli organi centrali.

c) Alternative e raccomandazioni

A seconda delle dimensioni del paese e del numero dei soci, bisognerebbe istituire due o tre livelli al di sotto di quello centrale ed usare nello statuto una terminologia adeguata (comitato o sezione locale, municipale, distrettuale, provinciale e regionale) che meglio rifletta l'area coperta

³⁶ Principio di Unità, vedasi anche Jean Pictet, pp. 85 e 86 dove afferma: "In questo modo, a poco a poco, la Croce Rossa "infiltra" la popolazione, raggiungendo così i vari segmenti della società, tra i quali può portare avanti la sua missione ed ottenere la cooperazione di cui ha bisogno."

dalla struttura periferica. Nella capitale potranno così esserci un comitato municipale ed un comitato provinciale oltre alla sede centrale della Società Nazionale. Si raccomanda di non unificare questi vari livelli in una singola unità, perché ogni livello rappresenta una diversa entità territoriale (locale, provinciale e nazionale) con interessi e poteri diversi. È quindi di vitale importanza mantenere queste entità distinte. La composizione degli organi direttivi ad ogni livello deve rappresentare l'insieme del territorio da essi coperto.

Al livello più basso, tutti i soci dovrebbero partecipare alle Assemblee di quel livello. I rappresentanti ai livelli più alti (secondo e terzo) vengono eletti a queste Assemblee. L'Assemblea Generale può essere composta da rappresentanti di tutti i livelli.³⁷

Ai livelli intermedi, è possibile istituire la stessa struttura di governo (Assemblea, Consiglio Direttivo, Consiglio di Amministrazione, Presidente e Commissioni) usata al livello centrale. Può darsi che sia necessario assumere personale ai livelli intermedi; in questo caso un regolamento adeguato dovrebbe stabilire a chi il personale deve rendere conto del proprio lavoro. Ad esempio, gli impiegati locali potrebbero rendere conto, attraverso il loro manager, agli organi direttivi del livello al quale appartengono, e questi potrebbero a loro volta rispondere del loro operato agli organi direttivi centrali.

Alternativamente gli impiegati in questione potrebbero rendere conto direttamente al Direttore Generale della sede centrale, il quale, come detto in precedenza, risponde delle sue azioni all'organo direttivo centrale.

Si raccomanda di distinguere tra una politica di responsabilità per le attività di carattere nazionale ed una per le iniziative di carattere locale. Per esempio, nel caso di attività locali o regionali, il manager locale o regionale dovrebbe riferire al Consiglio Locale o Regionale (vedasi la linea continua nella figura 5). Per assicurare un certo grado di coordinazione dei programmi nazionali da un lato e della politica del personale dall'altro, il manager dell'unità periferica dovrebbe riferire direttamente al dipartimento pertinente in sede centrale o al Direttore Generale. La sede centrale dovrebbe a sua volta fornire sostegno e guida in queste attività (vedasi linea tratteggiata nella figura 5).

³⁷ Vedasi anche la Sezione IV.

Per poter osservare il principio di Unità ed essere la sola Società della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa del paese, la Società Nazionale deve essere governata da un organo centrale anziché essere costituita da unità periferiche che godono di piena autonomia.³⁸ Queste ultime, tuttavia, dovrebbero godere di un'autonomia sufficiente per realizzare efficacemente le proprie attività. Bisognerebbe quindi creare una struttura di potere decentralizzato e responsabilità centralizzata. Ci si chiede naturalmente fino a che punto sia raccomandabile la decentralizzazione dei poteri. La decentralizzazione dovrebbe essere più ampia possibile, a condizione che le funzioni seguenti rimangano centralizzate:

- salvaguardare l'integrità della Società Nazionale (e proteggere l'emblema);
- mantenere i contatti con i poteri pubblici centrali;
- occuparsi delle relazioni internazionali (nell'ambito del Movimento);
- assicurare un minimo di coordinazione finanziaria e dei programmi nazionali per far sì che le risorse vengano stanziare a favore dei più deboli;
- definire le linee di politica generale (compresa la politica del personale, che deve essere la stessa in tutta l'organizzazione);
- rendere conto dei fondi provenienti da fonti esterne.

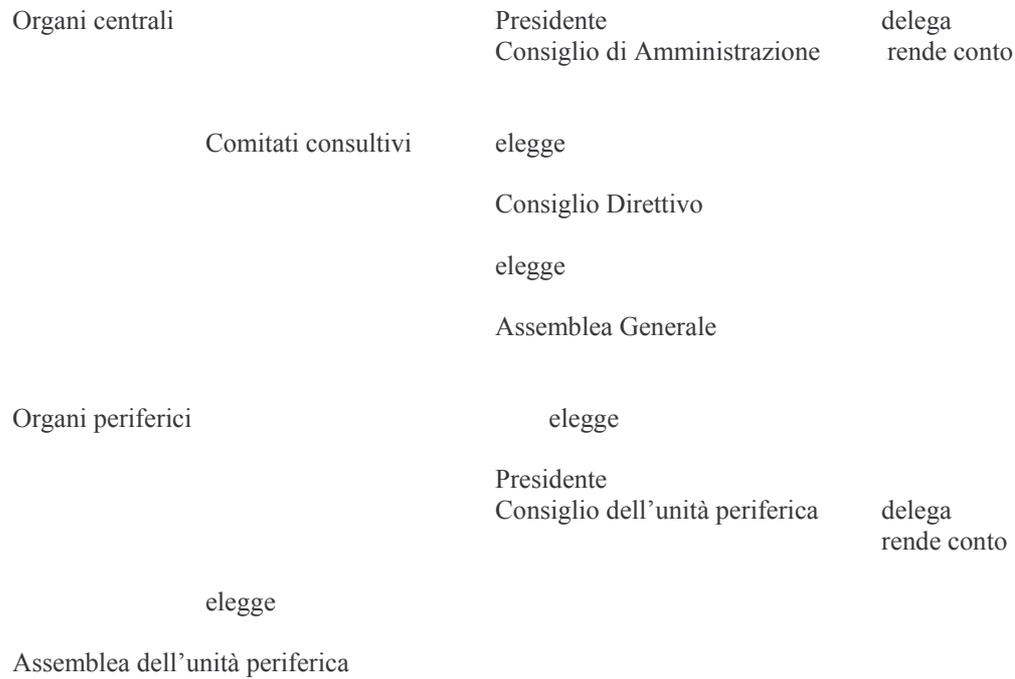
Le strutture periferiche possono dunque godere di uno status legale indipendente soltanto se l'unità dell'organizzazione è tutelata da un meccanismo che garantisca il rispetto da parte delle unità periferiche delle decisioni prese a livello nazionale. Lo statuto dovrebbe descrivere chiaramente quali sono le conseguenze per le unità periferiche che non si attengono alle decisioni o alle politiche degli organi direttivi centrali: nei casi estremi l'unità rischia l'espulsione sotto forma di revoca del diritto di usare il nome e l'emblema della Società Nazionale.

Nel caso si opti per una struttura decentralizzata, le attività delle unità periferiche devono essere realizzate nell'ambito della Società Nazionale. Se, invece, si opta per una struttura centralizzata, il processo decisionale rimane centralizzato mentre deve essere possibile delegare l'attuazione delle decisioni.

³⁸ Il principio di Unità afferma: "Nello stesso Paese può esistere una ed una sola Società della Croce Rossa o della Mezzaluna Rossa ..." vedasi anche Jean Pictet, pp. 82 e 83.

Fig. 5³⁹

Governance



Management

SEDE CENTRALE

Direttore Generale

Dipartimenti

Riferisce e risponde del proprio operato
specialmente riguardo ad attività di carattere nazionale

Sostiene e guida specialmente nelle
attività di carattere nazionale

UNITÀ PERIFERICA

Direttore Generale dell'unità

Dipartimenti

Si raccomanda che lo statuto preveda che le unità periferiche possono concludere accordi formali di collaborazione su determinati progetti con altre organizzazioni soltanto previa approvazione del Consiglio di Amministrazione (o del Consiglio Direttivo). Questo tipo di accordi non

³⁹ L'illustrazione prende in considerazione un solo livello periferico, ma il sistema di responsabilità sarà lo stesso al livello periferico inferiore.

deve mai costringere l'unità periferica a intraprendere attività che violino i Principi Fondamentali e, in particolare, l'indipendenza della Società Nazionale.

d) Clausole tipo

Comitati/Assemblee regionali

Quando il Consiglio di Amministrazione (o il Consiglio Direttivo) lo ritenga necessario, può istituire Consigli Regionali, delimitando il territorio assegnato ad ognuno di essi e delegando loro le responsabilità che ritiene opportune per l'organizzazione della Società Nazionale e per le sue attività in quel territorio.

Il Consiglio di Amministrazione può anche prevedere la convocazione di Assemblee Regionali (e la frequenza delle loro riunioni) e le elezioni del Consiglio Regionale da parte di queste Assemblee.

In mancanza di disposizioni relative alle Assemblee Regionali, il Consiglio di Amministrazione deciderà la composizione dei Consigli Regionali basandosi sul fatto che essi rappresentano pienamente i Consigli Locali in ogni regione proporzionalmente al numero dei soci attivi di quei Consigli Locali.

Comitati/assemblee locali

Allo scopo di garantire che le attività della Società Nazionale si estendano a tutto il territorio nazionale, il Consiglio di Amministrazione (o il Consiglio Direttivo) istituirà (o autorizzerà i Consigli Regionali a farlo) Consigli locali, delimitando il territorio assegnato a ciascuno di essi e delegando loro le responsabilità che esso ritiene necessarie all'organizzazione della Società Nazionale ed alle sue attività in quel territorio.

Ogni Consiglio Locale renderà conto del proprio operato al Consiglio di Amministrazione (o al Consiglio Direttivo) o, se c'è, al proprio Consiglio Regionale.

Il Consiglio di Amministrazione stabilirà il regolamento per l'organizzazione dei Consigli Locali e la condotta delle loro riunioni.

Il Consiglio Locale convocherà, non meno di una volta all'anno, un'Assemblea alla quale tutti i soci attivi avranno la possibilità d'incontrarsi per discutere degli affari della Società Nazionale ed eleggere il Consiglio Locale per l'anno successivo.

Altri organi regionali/locali

L'Assemblea (o Consiglio) Locale/Regionale eleggerà ogni anno un Presidente, un Vicepresidente, una Commissione Finanziaria ed un Segretario; essa può eleggere anche i funzionari che ritiene necessari per l'adempimento delle sue funzioni.

Il personale assunto dalle Assemblee (o Consigli) Locali/Regionali riferirà al proprio Consiglio Locale fatta eccezione per le attività di interesse nazionale, sulle quali riferirà direttamente al Direttore Generale della sede centrale.

L'Assemblea (o il Consiglio) Locale/Regionale può licenziare il personale di cui sopra, fatto salvo il diritto del funzionario, che ritiene di essere stato trattato ingiustamente, di ricorrere al Consiglio di Amministrazione (o al Consiglio Direttivo). In caso di ricorso, la decisione del Consiglio di Amministrazione (o del Consiglio Direttivo) sarà definitiva e vincolante per le parti.

VII – Elezioni, rotazione e profili

a) Requisiti minimi

Elezioni

Lo statuto della Società Nazionale deve contenere disposizioni per l'elezione dei membri (o loro rappresentanti) degli organi direttivi da parte dei soci. Lo stesso vale per la nomina del Direttore Generale.

Rotazione

Anche se bisogna avere una certa esperienza per dirigere una Società Nazionale, è importante che ci sia rotazione tra coloro che svolgono funzioni direttive perché possano affrontare le questioni di *governance* con uno sguardo nuovo. Questo vale soprattutto per lo sviluppo della Società Nazionale e la sua adattabilità ai cambiamenti.

Bisognerebbe quindi eleggere regolarmente persone nuove ai vari posti ed organi di direzione (Presidente, Vicepresidente, Consiglio di Amministrazione, Consiglio Direttivo e Commissioni).

Profili

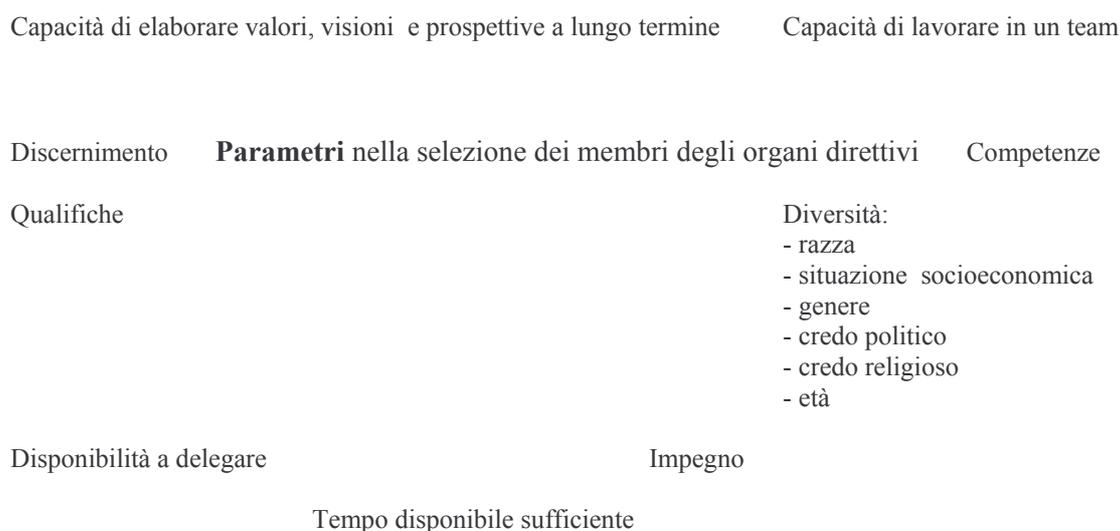
Il profilo dei dirigenti della Società Nazionale dovrà essere tale da non pregiudicare la capacità della Società Nazionale di agire in conformità ai Principi Fondamentali.

In particolare è indispensabile che i suoi dirigenti siano indipendenti affinché la Società Nazionale possa rimanere imparziale e neutrale ed essere considerata tale dagli stakeholder nella collettività. Di

conseguenza, se pubblici ufficiali, eletti o nominati, vengono eletti dalla Società per far parte di un organo con poteri decisionali, a livello locale, regionale o nazionale, o se un certo numero di seggi in tali organi è “riservato” a rappresentanti ministeriali, bisogna garantire che il numero di questi individui non costituisca una maggioranza o una minoranza con potere di controllo e che le relative percentuali dei voti dipendano in ogni caso dalle norme o dallo statuto della Società.

Inoltre, per poter ben governare una Società Nazionale, i dirigenti devono essere scelti tra persone con dimostrate capacità. Allo stesso tempo, la scelta dei dirigenti deve rispecchiare la diversità dei membri della Società. La composizione degli organi direttivi dovrebbe quindi essere eterogenea; è estremamente importante che i membri di tali organi rappresentino i principali stakeholder della società e possano aiutare la Società Nazionale ad assolvere le sue responsabilità in conformità ai Principi Fondamentali.

*Fig. 6*⁴⁰



b) Elementi che devono essere inclusi nello statuto

Lo statuto della Società Nazionale dovrebbe stabilire:

- quali entità eleggono le persone che devono essere rappresentate nei vari organi direttivi;
- se certe qualifiche sono requisiti indispensabili per la posizione in questione;
- come selezionare i candidati;

⁴⁰ Per una presentazione più dettagliata dei parametri qui illustrati, vedasi “Governance – Linee guida”, pp. 30-31.

- requisiti per quorum e maggioranza;
- durata del mandato;
- regole per la rielezione;
- eventualmente anche i motivi e la procedura per destituire dalle loro funzioni coloro che sono stati eletti.

c) Alternative e raccomandazioni

Elezione/nomina

La procedura per l'elezione del Presidente, durante l'Assemblea Generale, e per la nomina del Direttore Generale da parte di uno degli organi direttivi della Società Nazionale, deve essere stabilita dallo statuto. Il Presidente o il Direttore Generale, non deve, per esempio, essere scelto dal governo.⁴¹ Il principio dell'elezione da parte dei membri degli organi direttivi esige che la composizione di tali organi e il loro regolamento interno siano tali da garantire che i membri eletti abbiano sempre la maggioranza e non possano essere messi in minoranza o bloccati dal governo o da altri rappresentanti esterni. A questo scopo è possibile fissare un quorum pari al doppio del numero dei rappresentanti esterni, ammesso che i requisiti per il quorum non siano tali da ostacolare il processo decisionale.

Rotazione

È preferibile che la durata del mandato sia di quattro anni, e che il mandato della metà dei membri del Consiglio di Amministrazione e della Commissione Finanziaria scada al termine designato per la convocazione dell'Assemblea Generale e quello dell'altra metà due anni dopo. Questo sistema garantisce che vi siano sempre negli organi summenzionati sia membri nuovi che quelli con maggiore esperienza.

I membri possono essere rieletti, ma soltanto per un periodo e numero di volte, determinati dallo statuto.

Le elezioni possono essere regolate dal regolamento interno.

Profili

In molti casi è utile che la Società Nazionale collabori con i poteri pubblici. Questo è possibile sia attraverso l'istituzione di commissioni consultive di esperti, che comprendano rappresentanti dei pubblici poteri,

⁴¹ In alcuni paesi il Presidente e/o il Direttore Generale sono ufficialmente nominati dal governo. Questo è accettabile soltanto nel caso in cui la Società Nazionale abbia il diritto di selezionare il candidato e successivamente raccomandarlo al governo e che questo non sia autorizzato a nominare qualcuno che non sia stato selezionato dalla Società Nazionale.

sia tramite cooperazione operativa o accordi specifici. Molto spesso i funzionari pubblici sono i partner migliori in quanto sono esperti nel loro campo ed hanno anche esperienza di governo.

Ci si chiede spesso se la presenza di pubblici ufficiali eletti (ministri, per esempio) nel Consiglio di Amministrazione o negli altri organi direttivi della Società, a qualsiasi livello (locale, regionale, nazionale), possa minare la posizione della Società Nazionale che potrebbe essere vista dalla collettività come facente parte del governo. È pur vero però che i pubblici ufficiali nel Consiglio di Amministrazione spesso rappresentano i principali stakeholder della Società e la loro presenza può a volte essere considerata un vantaggio (pratico) per poter accedere a risorse e far approvare i programmi.

Indipendentemente dal fatto che i pubblici ufficiali siano eletti o nominati, che essi facciano parte del Consiglio di Amministrazione in quanto rappresentanti del governo o a titolo personale, che essi diventino membri del consiglio mentre ricoprono ancora la carica di pubblico ufficiale o che diventino pubblici ufficiali quando sono già membri del consiglio, esistono due possibilità per proteggere la Società dagli abusi: un codice di condotta per i membri del consiglio e l'influenza, o addirittura il controllo, esercitati dalla Società sul processo di selezione dei pubblici ufficiali.

Il Codice di Condotta potrebbe esigere dai membri di un organo decisionale che essi agiscano esclusivamente nell'interesse della Società e che, in caso di conflitto di interessi, essi si astengano dal partecipare al processo decisionale. Alternativamente esso potrebbe esigere che i membri del Consiglio risolvano i conflitti di interesse conformemente al Codice o si dimettano. Affinché il Codice sia efficace, è necessario che tutti i membri dell'organo statutario in questione confermino per scritto il loro impegno a rispettarlo. Tra gli esempi di clausole al punto d) qui di seguito figura una formula tipo per il certificato del Codice di Condotta.

Sarebbe utile soffermarsi sulla questione se coloro che ricoprono alte cariche nel governo o in un partito politico possano essere nominati a posti chiave nella Società Nazionale, quali quello di Presidente o di Direttore Generale. Queste nomine possono compromettere l'indipendenza, o l'immagine d'indipendenza, della Società Nazionale, e quindi la sua integrità. Lo statuto potrebbe includere una clausola sul conflitto di interessi. Anche in questo caso il Codice di Condotta sembra il mezzo migliore per assicurare una selezione naturale e trasparente dei candidati alle alte cariche della Società (Presidente, Vicepresidente e

Tesoriere), la cui nomina non provochi conflitti d'interesse a causa della loro funzione di pubblici ufficiali.

L'influenza o il controllo esercitati dalla Società sulla selezione dei pubblici ufficiali sarebbe particolarmente utile nel caso di seggi "riservati" ai ministeri nel Consiglio di Amministrazione. Le Società dovrebbero influenzare il più possibile la scelta delle istituzioni governative rappresentate o degli individui in questione. Il modo migliore di esercitare questa influenza è attraverso l'elezione (il preferito viene eletto) dei singoli pubblici ufficiali da parte della Società.

Indipendentemente dal modo in cui venga organizzata la cooperazione, la Società Nazionale deve assicurarsi che questa non contravvenga ai Principi Fondamentali.

Non ci sarà alcuna discriminazione nella selezione dei candidati a posti direttivi o di gestione nella Società Nazionale. Per quanto riguarda la *governance*, il principio di Imparzialità deve essere applicato in modo ancora più spinto: vale a dire che si deve non solo evitare qualsiasi discriminazione, ma bisogna addirittura cercare la diversità. Gli organi direttivi devono rappresentare gli stakeholder della Società Nazionale e prestare attenzione alla eterogeneità di coloro che vivono nell'ambiente in cui essa opera.⁴² La non-discriminazione basata su opinioni politiche merita la dovuta attenzione nello statuto.

La Società Nazionale è un'organizzazione non politica aperta a tutti. L'appartenenza ad un determinato partito politico non dovrebbe quindi avere alcuna importanza. Tuttavia, allo scopo di salvaguardare questo carattere non politico ed evitare l'intrusione della politica nel suo campo d'azione, la Società Nazionale impedirà che un determinato gruppo domini politicamente⁴³ gli organi direttivi o che altri gruppi ne siano esclusi.⁴⁴

Le unità periferiche ed il Consiglio di Amministrazione possono proporre candidati all'organo direttivo pertinente. Si raccomanda che le proposte di candidatura ai posti direttivi della Società Nazionale (Presidente, membri

⁴² "Se tutti appartengono allo stesso gruppo politico, è praticamente certo che l'organismo mancherà di eterogeneità." Vedasi "Governance della Società Nazionale – Linee guida", 1997, p. 28.

⁴³ Questo non è possibile in un sistema a partito unico. Bisogna quindi cercare altri tipi di diversità, ad esempio giovani/anziani, ricchi/poveri, uomini/donne, ecc.

⁴⁴ "Una Società Nazionale che funzioni bene evita che un gruppo politico o il governo dominino l'organo direttivo, ed evita anche che certi gruppi siano esclusi da quell'organo." International Federation, Characteristics of a Well-Functioning National Society (Federazione Internazionale, Caratteristiche di una Società Nazionale efficiente), 1994, p. 4, 2.1b.

degli organi direttivi e Direttore Generale) tengano conto soprattutto del curriculum vitae del candidato. Si avranno così candidati qualificati con conoscenze in vari campi – quali medicina, legge e scienze sociali - e capacità nell'ambito della pianificazione, della gestione, delle finanze, della contabilità, dei programmi, della raccolta di fondi e del marketing.

Alcune Società Nazionali istituiscono una commissione per il reclutamento e la selezione dei candidati. Tuttavia questo sistema può funzionare bene soltanto se lo statuto fornisce criteri di selezione chiari ed una procedura trasparente. Ulteriori linee guida sui criteri per la commissione di selezione e sul suo impiego saranno forniti dalla Federazione Internazionale.

Bisogna anche statuire che i candidati agli organi direttivi abbiano abbastanza tempo a disposizione per queste funzioni. Le alte cariche della Società Nazionale non sono cariche onorarie, che si accettano per una questione di prestigio, senza impegno. Se è vero che questi sono posti d'onore, è vero anche che essi implicano responsabilità e determinate prestazioni. Queste cariche richiedono tempo ed energia, non soltanto per le riunioni ma anche per la preparazione delle riunioni e per il follow up. I candidati devono essere pronti a dedicare il tempo necessario. Essi sono inoltre dei volontari e non ricevono nessun compenso per il loro lavoro. Il loro unico scopo nell'accettare tali cariche deve essere quello di contribuire alle attività della Società Nazionale. Essi possono, tuttavia, ottenere il rimborso delle spese in conformità alle norme applicabili a tutti i volontari eletti.

d) Clausole tipo

Oltre agli esempi forniti nella Sezione IV, riportiamo qui di seguito altre formule

Elezione/Rotazione

I membri eletti alle cariche elencate qui di seguito, e che hanno già completato due mandati consecutivi (massimo 8 anni) in un posto, non potranno ricandidarsi alla stessa carica prima che sia passato un altro mandato:

- a) Presidente
- b) Vicepresidente
- c) membro del Consiglio di Amministrazione (e del Consiglio Direttivo)
- d) Presidente o membro del Consiglio Regionale o Locale

- e) Presidente o membro della Commissione Finanziaria (a livello centrale, regionale e locale).

Profili

Bisogna far circolare i curricula vitae dei candidati prima delle elezioni ai posti summenzionati. I criteri per la selezione dei candidati sono:

- a) livello d'istruzione;
- b) esperienza pertinente;
- c) nessun conflitto d'interessi tra la professione del candidato/o dei parenti stretti e la sua libertà di adempiere i compiti che gli incombono in conformità ai Principi Fondamentali;
- d) un profilo che rafforzi l'eterogeneità del gruppo (situazione professionale e personale)

(Allo scopo di salvaguardare l'indipendenza della Società Nazionale ed evitare che un determinato gruppo controlli gli organi direttivi, bisogna prendere le misure necessarie a garantire che questi organi rappresentino i vari stakeholder nella collettività).

CODICE DI CONDOTTA – CERTIFICATO PER I MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA SOCIETÀ NAZIONALE

Il sottoscritto, membro del Consiglio di Amministrazione della (nome della Società) dichiara

- Di attenersi allo statuto ed al regolamento interno della Società in vigore di volta in volta
- Di attenersi al mandato/Codice di Condotta adottato di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione
- Di prendere decisioni e comunque agire in ogni momento in conformità ai Principi Fondamentali del Movimento
- Di anteporre sempre gli interessi della Società a considerazioni di carattere personale
- Che nel caso di un conflitto di interessi reale o presunto, agirà in piena conformità agli obblighi previsti da questo codice di condotta o si dimetterà.

Data:

Nome:

Firma:

VIII - Questioni finanziarie

a) Requisiti minimi

Alla Società Nazionale vengono affidati notevoli fondi che essa usa per alleviare le sofferenze dei più vulnerabili. Per garantire che i fondi siano amministrati adeguatamente, è importante che le responsabilità vengano attribuite in maniera chiara e trasparente. Dato che il management è tenuto ad attuare le decisioni prese dagli organi direttivi, esso deve riferire a questi organi sull'uso dei fondi.

b) Elementi che devono essere inclusi nello statuto

Si raccomanda che lo statuto contenga disposizioni riguardanti le seguenti responsabilità:

- preparazione dei bilanci preventivi e dei rapporti finanziari;
- consigli sui bilanci preventivi e sui rapporti finanziari;
- approvazione dei bilanci preventivi e dei rapporti finanziari;
- decisioni circa l'accettabilità delle risorse finanziarie.

Un sistema soddisfacente di responsabilità all'interno e di revisione esterna dei conti aumenta la trasparenza ed assicura una salda amministrazione dei fondi, limitando così il rischio di corruzione all'interno della Società Nazionale. Qualora si verificassero irregolarità, è essenziale che esse vengano verificate e rettificate prontamente. Lo statuto dovrebbe quindi prevedere un sistema di verifica esterna dei conti.

c) Alternative e raccomandazioni

Per quanto riguarda l'indipendenza finanziaria, lo statuto dovrebbe decretare che non si accettano donazioni che costringono la Società Nazionale a contravvenire ai principi Fondamentali. È inoltre essenziale poter contare su vari donatori, per evitare che la Società Nazionale debba soddisfare certe condizioni non scritte per poter continuare a ricevere fondi da un particolare donatore dal quale dipende.

Si raccomanda che la responsabilità di redigere i bilanci ed i rapporti finanziari venga affidata al Direttore Generale. Alla Commissione Finanziaria potrebbe essere affidato il compito di commentare su questi

bilanci e rapporti finanziari prima che essi siano approvati dal Consiglio di Amministrazione e presentati all'Assemblea Generale (o al Consiglio Direttivo) (una volta all'anno). Vedasi anche le clausole tipo nella Sezione IV, sotto "4. Commissione Finanziaria". Per garantire responsabilità e trasparenza nell'uso dei fondi, lo statuto dovrebbe anche prevedere un sistema di regolare verifica esterna dei conti.

È possibile ricevere fondi da governi o istituzioni locali o regionali, da individui, dal Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa, da agenzie delle Nazioni Unite, o fondi ottenuti da attività commerciali o di recupero dei costi. Si consiglia di non dipendere da una particolare fonte di reddito.

Donazioni sottoposte a condizioni che pregiudicano l'integrità della Società Nazionale devono essere respinte.

d) Clausole tipo

Oltre alla sezione IV sulla Commissione Finanziaria, riportiamo qui di seguito alcuni punti riguardanti le finanze della Società Nazionale.

Verificatori esterni

Alla fine di ogni anno finanziario, i conti per quell'anno vengono controllati da una ditta di verificatori di conti che presenta un rapporto in merito.

Risorse finanziarie

Entro i limiti definiti dai propri obiettivi, la Società Nazionale acquista, possiede, aliena e amministra qualsiasi bene che essa ritenga opportuno. Essa può accettare contributi ed assistenza, senza restrizioni ed in qualsiasi forma, da individui, pubblici poteri e organismi privati.

Essa non accetterà donazioni provenienti direttamente dai proventi di attività contrarie ai Principi Fondamentali.

Essa può accettare, in qualità di agente o fiduciario, fondi o beni in fedecommesso o stanziati per un uso particolare, a condizione che tale uso rientri nei propri obiettivi e non violi i Principi Fondamentali.

Essa può accettare l'alienazione di beni immobili per proprio uso o beneficio. Essa può costituire e amministrare qualsiasi riserva, assicurazione o fondo per il suo personale o una delle sue attività.

Capitolo 3 – Conclusioni

Come già detto nel Capitolo 1, lo scopo di questo documento è quello di assistere le Società Nazionali nella stesura o nella revisione del loro statuto. Uno statuto adeguato, che faccia parte di una salda e coerente base legale, contribuisce a salvaguardare l'integrità della Società Nazionale. Le linee guida contenute nel Capitolo 2 forniscono requisiti, liste di controllo, alternative e raccomandazioni utili nella redazione e nella revisione delle diverse parti dello statuto.

Dal Capitolo 2 si possono estrarre tre argomenti principali: il rapporto tra la Società Nazionale ed il governo, la separazione tra *governance* e gestione e la creazione di strutture periferiche. Molti problemi di integrità, che riguardano lo statuto di una Società Nazionale, sorgono a causa di una regolamentazione inadeguata di uno o alcuni di questi aspetti. È necessario quindi capirli ed affrontarli nelle sezioni pertinenti dello statuto.

- Rapporto tra la Società Nazionale ed il suo governo

La Società Nazionale è un'organizzazione unica nel suo genere. È ausiliaria dei poteri pubblici nel campo umanitario, ma deve rimanere indipendente in ogni circostanza per raggiungere i suoi obiettivi in conformità ai Principi Fondamentali. Bisogna tener presente questi requisiti nella redazione delle Disposizioni Generali e di quelle relative alla sezione Elezioni, Profili e Finanze.

- Separazione tra *governance* e gestione della Società Nazionale

Le funzioni di *governance* vanno attribuite agli organi direttivi, quelle di gestione al Direttore Generale. Per mantenere le due funzioni distinte, i compiti di gestione e *governance* non dovrebbero essere affidati alla stessa persona. Bisogna tener presente questo requisito quando si preparano le disposizioni relative agli organi direttivi e di gestione (Direttore Generale).

- Istituzione delle unità periferiche

Per realizzare i suoi obiettivi in tutto il paese, e quindi raggiungere ed implicare l'intera popolazione, la Società Nazionale deve istituire delle unità periferiche. Questo documento contiene una sezione sulle disposizioni riguardanti le unità periferiche. Anche i capitoli sui soci e

sulla *governance* della Società Nazionale dovrebbero tener conto di questo aspetto.

Naturalmente, una volta che lo statuto è stato redatto o rivisto secondo la Guida, esso deve essere anche applicato. Lo statuto deve essere un documento vivo, che serva di guida alla Società Nazionale, non lettera morta.

Si raccomanda di istituire un sistema che permetta di rivedere regolarmente le linee guida di cui sopra ed adattare al mutare delle circostanze e dei bisogni del Movimento.