

## **Allegato C) Procedure interne FEEM**

**Febbraio 2020**

## INDICE

<b>1. CONTRATTI DI LAVORO, CONTRATTI DI COLLABORAZIONE E STAGE .....</b>	<b>4</b>
1.1 CONTRATTI INDIVIDUALI DI LAVORO .....	4
1.1.1 Contratti a tempo indeterminato .....	4
1.1.2 Contratti a tempo determinato .....	6
1.2 CONTRATTI DI COLLABORAZIONE .....	7
1.3 STAGE .....	11
1.4 GESTIONE AMMINISTRATIVA DEL PERSONALE (ANAGRAFICA, PAYROLL E RILEVAZIONE PRESENZE) ...	12
1.5 AUTORIZZAZIONE E MONITORAGGIO DELLE FERIE, PERMESSI E STRAORDINARI DEL PERSONALE .....	13
1.6 OBBLIGO DI RISERVATEZZA .....	14
1.7 REGOLAMENTO DIPENDENTI .....	14
<b>2. ASSEGNAZIONE DI ASSET AZIENDALI IN DOTAZIONE AL PERSONALE E REGOLE DI UTILIZZO.....</b>	<b>15</b>
2.1 ASSEGNAZIONE DI ASSET AZIENDALI IN DOTAZIONE AL PERSONALE .....	15
2.2 PRINCIPI DI RIFERIMENTO PER L'UTILIZZO DELLE RISORSE ICT .....	15
<b>3. TRASFERTE, MISSIONI, OSPITALITÀ E RIMBORSI.....</b>	<b>17</b>
3.1 AMBITO DI APPLICAZIONE .....	17
3.2 AUTORIZZAZIONE .....	17
3.3 SPESE RIMBORSABILI .....	18
3.3.1 Spese di trasporto .....	19
3.3.2 Spese di trasporto non rimborsabili .....	20
3.3.3 Spese per vitto e alloggio .....	20
3.3.4 Spese di attenzione/ospitalità verso terzi .....	20
3.3.5 Lettere d'invito .....	20
3.4 RENDICONTO DELLA TRASFERTA E RIMBORSO .....	22
3.4.1 Documentazione rimborso collaboratori .....	22
3.4.2 Documentazione rimborso dipendenti in distacco da Eni .....	24
3.4.3 Istruzioni per la compilazione della richiesta di rimborso spese trasferta .....	24
<b>4. ACQUISTO DI BENI E SERVIZI .....</b>	<b>25</b>
4.1 AMBITO DI APPLICAZIONE .....	25
4.2 SELEZIONE DEI FORNITORI .....	26
4.3 RICHIESTA D'ACQUISTO (RDA) .....	27
4.4 VERIFICHE PREVENTIVE .....	29
4.5 STIPULA DELL'ORDINE E/O DEL CONTRATTO DI ACQUISTO .....	30
4.6 ALBO FORNITORI ABITUALI FEEM .....	31
4.7 ACQUISTI REGOLATI TRAMITE LA PICCOLA CASSA .....	33
4.8 CONTRATTI APERTI .....	34
4.9 VERIFICA DELLA PRESTAZIONE .....	35
<b>4 BIS. ACQUISTI RELATIVI ALLA SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO (D. LGS. 81/08 E SUCCESSIVE MODIFICHE) .....</b>	<b>36</b>
<b>5. GESTIONE DEI PAGAMENTI E DEGLI INCASSI (TESORERIA).....</b>	<b>37</b>
5.1 AMBITO DI APPLICAZIONE .....	37
5.2 MODALITÀ OPERATIVE .....	37
5.2.1 Adempimenti propedeutici al pagamento .....	37
5.2.2 Pagamento .....	38
5.2.3 Esecuzione e registrazione contabile dei pagamenti .....	39
5.2.4 Verifica e registrazione degli incassi .....	40
5.2.5 Controlli .....	40
5.2.6 Eventuali compensazioni finanziarie .....	40

5.2.7	Istituti di credito .....	40
5.2.8	Trasferimenti intra-gruppo.....	41
5.3	PAGAMENTI TRAMITE CARTE DI CREDITO AZIENDALI E CARTE PRE-PAGATE .....	42
5.3.1	Carte di credito aziendali.....	42
5.3.2	Carte pre-pagate.....	44
<b>6.</b>	<b>ORGANIZZAZIONE DI CONFERENZE, SEMINARI ED EVENTI IN GENERE.....</b>	<b>46</b>
6.1	CONFERENZE ED EVENTI APERTI AL PUBBLICO .....	46
6.2	SEMINARI INTERNI.....	47
<b>7.</b>	<b>GESTIONE DEI PROGETTI FINANZIATI DA TERZI.....</b>	<b>49</b>
7.1	PREMESSA .....	49
7.2	LE FASI DI VITA DI UN PROGETTO .....	49
7.2.1	La proposta.....	49
7.2.2	La negoziazione .....	53
7.2.3	Il battesimo .....	55
7.2.4	La gestione.....	55
7.2.5	La chiusura.....	60
7.2.6	L'archiviazione.....	60
7.3	GESTIONE DEI RAPPORTI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE ED ALTRE ISTITUZIONI PUBBLICHE ..	60
<b>8.</b>	<b>GESTIONE DELLE ATTIVITÀ NON FINANZIATE .....</b>	<b>62</b>
8.1	PREMESSA .....	62
8.2	PROGETTI DI RICERCA .....	63
8.2.1	Le fasi di vita di un progetto .....	63
8.2.1.1	La proposta .....	63
8.2.1.2	La negoziazione con i partner (eventuale).....	66
8.2.1.3	La realizzazione del progetto.....	68
8.2.1.4	La divulgazione dei risultati del progetto.....	71
8.2.1.5	Chiusura e archiviazione.....	71
8.2.2	Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche	72
8.3	ALTRE ATTIVITÀ AREA PROGETTI TERRITORIO.....	73
8.3.1	Premessa.....	73
8.3.1.1	La proposta .....	73
8.3.1.2	La negoziazione con i partner (eventuale).....	76
8.3.1.3	La realizzazione dell'attività .....	78
8.3.1.4	La divulgazione dei risultati .....	81
8.3.1.5	Chiusura e archiviazione.....	81
8.3.2	Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche	82
8.4	ALTRE ATTIVITÀ.....	84
8.4.1	Premessa.....	84
8.4.2	La proposta.....	84
8.4.3	La negoziazione con i partner (eventuale) .....	87
8.4.4	La realizzazione dell'attività .....	89
8.4.5	La divulgazione dei risultati.....	91
8.4.6	Chiusura e archiviazione .....	92
8.4.7	Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche	92
<b>9.</b>	<b>ALLEGATI .....</b>	<b>94</b>

## **1. CONTRATTI DI LAVORO, CONTRATTI DI COLLABORAZIONE E STAGE**

### **1.1 Contratti individuali di lavoro**

La procedura per l'attivazione di contratti di lavoro subordinato (a tempo determinato o indeterminato) si ispira ai seguenti criteri generali: raccolta e valutazione di una pluralità di candidature e conseguente formazione di una graduatoria da parte del responsabile della funzione che richiede l'assunzione; collegialità del processo decisionale attraverso la partecipazione di diverse funzioni preposte alla valutazione, alla formulazione della proposta contrattuale e alla decisione; astensione dal processo decisionale da parte di qualsiasi persona in conflitto di interessi; svolgimento delle verifiche pre-assunzione secondo quanto previsto dalle normative anti-corruzione e anti-terrorismo.

La presenza di una pluralità di candidature è comunque funzionale alla complessità del ruolo da ricoprire e alla specializzazione professionale richiesta ai candidati.

Di conseguenza, fermi restando tutti gli altri criteri generali precedentemente indicati, è possibile procedere alla selezione in assenza di pluralità di candidature, in casi singoli adeguatamente motivati, formalizzati per iscritto e tracciati.

Più precisamente, anche in ottica di efficienza ed efficacia del processo, è possibile procedere in assenza di pluralità delle candidature nei seguenti casi:

- difficoltà di reperimento per la particolarità del titolo di studio o per professionalità particolarmente critiche;
- collaborazione già in essere o conclusa da meno di 24 mesi; con riferimento alle persone che hanno effettuato un periodo di collaborazione con la FEEM (anche per il tramite delle società partecipate di FEEM), la valutazione delle competenze tecnico-professionali può essere sostituita dal giudizio, adeguatamente formalizzato, espresso dal/i Responsabile/i che ha/hanno seguito la risorsa durante il periodo di collaborazione.

In ogni caso, l'*iter* operativo e autorizzativo per la stipula di un contratto di lavoro individuale deve garantire la segregazione dei compiti, la tracciabilità dei flussi informativi e autorizzativi e il rispetto delle normative applicabili (con particolare riferimento alle verifiche previste dalle normative in materia anti-corruzione e anti-terrorismo).

La procedura per la stipula di contratti di lavoro subordinato a tempo determinato e indeterminato è descritta in dettaglio nei paragrafi seguenti.

#### **1.1.1 Contratti a tempo indeterminato**

La procedura per l'assunzione di lavoratori subordinati a tempo indeterminato coinvolge il Consiglio di Amministrazione, il Direttore e le funzioni competenti dell'Amministrazione.

La valutazione del profilo curriculare, professionale e attitudinale del candidato e dell'attinenza del profilo all'incarico richiesto, così come la definizione del livello di inquadramento e retributivo compete al Direttore, che coinvolgerà, laddove opportuno, le funzioni interessate.

FEEM utilizza dei parametri oggettivi sulla base dei quali il Direttore definisce la proposta di inquadramento ed economica da fare al candidato. Tali parametri includono l'età e la formazione (titolo di studio), il livello di esperienza e di professionalità del candidato in relazione al livello di esperienza e professionalità richiesti dall'incarico, la durata della precedente eventuale collaborazione con FEEM.

Inoltre, ai fini della definizione dell'inquadramento e del livello retributivo, la valutazione viene effettuata prendendo in considerazione l'inquadramento e il livello retributivo applicati per altri dipendenti con funzioni analoghe o comparabili. È fatta salva in ogni caso la possibilità per il Direttore, sulla base di opportune valutazioni, tecnico-professionali, attitudinali o motivazionali, di distaccarsi da tali parametri nel formulare una proposta contrattuale al candidato.

Su indicazione del Direttore, la funzione competente dell'Amministrazione procede alle verifiche preliminari relative alla formalizzazione dell'assunzione e alla raccolta delle informazioni necessarie (informazioni anagrafiche e fiscali del candidato e documentazione richiesta per l'assunzione, come da elenco indicato nel modulo n. 1). La funzione competente dell'Amministrazione effettua tutte le verifiche pre-assunzione necessarie; procede in particolare alle verifiche sulle precedenti esperienze professionali indicate dal candidato, richiedendo informazioni riguardanti, ove possibile, eventuali precedenti penali, procedimenti penali in corso nonché eventuali relazioni familiari con Pubblici ufficiali (verifiche anti-corruzione) e accerta l'assenza del nominativo del candidato dalle liste di riferimento (verifiche anti-terrorismo).

Inoltre, il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, in quanto soggetto delegato dal Direttore all'istruttoria relativa alle "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" di Eni, procede allo svolgimento della verifica relativa, accedendo alla "Banca Dati Parti Correlate e Interessi" di Eni, secondo la procedura descritta nella Management System Guidelines (MSG) Eni "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" (Allegato II delle presenti procedure) la cui ultima versione approvata dal C.d.A. è pubblicata nella sezione intranet del sito *web* FEEM.

L'eventuale accertamento della presenza del candidato nella Banca Dati in oggetto attiverà le specifiche procedure della MSG che si intendono qui richiamate, inclusi i relativi flussi informativi verso Eni.

Il soggetto delegato manterrà traccia dell'intero processo di verifica, inclusa l'eventuale applicazione di una delle cause di esclusione previste dalla MSG, trasmettendo una comunicazione a mezzo e-mail al Direttore Amministrativo e del Personale e alla Segreteria Istituzionale e Affari Generali per l'attivazione dei flussi informativi verso Eni.

Il Direttore sottopone al Consiglio di Amministrazione la proposta di assunzione del candidato per approvazione.

Ottenuta l'approvazione dal Consiglio di Amministrazione, la funzione competente dell'Amministrazione predispone la lettera di assunzione, provvedendo a raccogliere la firma del lavoratore e assistendolo nella compilazione della eventuale modulistica richiesta dalla legge. La medesima funzione procede anche alle pratiche amministrative: iscrizione INAIL, comunicazioni al Centro per l'Impiego, predisposizione delle attività in ottemperanza alle normative su salute e sicurezza e *privacy*. La medesima funzione provvede infine allo specifico controllo di completezza e accuratezza dei dati relativi alla gestione del personale dipendente (anagrafici, fiscali, contributivi, ecc.) prima che gli stessi siano inviati all'*outsourcer* ai fini dell'aggiornamento / inserimento / cancellazione delle anagrafiche e dell'elaborazione del *payroll*.

Al lavoratore viene consegnata la lettera di assunzione firmata dal Direttore, nonché copia del Modello 231 FEEM e relativi allegati. Come previsto dal Modello 231, i lavoratori si impegnano all'osservanza della legge e dei principi di riferimento del Modello sottoscrivendo l'apposita clausola (modulo n. 15: Informativa 231). La funzione competente dell'Amministrazione provvede alla raccolta e archiviazione dell'Informativa 231.

La copia firmata dal lavoratore è conservata negli archivi dell'Amministrazione insieme alla documentazione amministrativa relativa.

### **1.1.2 Contratti a tempo determinato**

La procedura per l'assunzione di lavoratori subordinati a tempo determinato coinvolge il Direttore e le funzioni competenti dell'Amministrazione.

L'assunzione a tempo determinato avviene secondo le medesime modalità descritte per le assunzioni a tempo indeterminato, eccetto che la proposta di assunzione non è sottoposta al Consiglio di Amministrazione per autorizzazione se la durata del contratto di lavoro è inferiore o uguale a 3 anni e che la funzione competente dell'Amministrazione effettua le verifiche pre-

assunzione limitatamente alle eventuali relazioni familiari con Pubblici Ufficiali (verifiche anti-corruzione) e accerta l'assenza del nominativo del candidato dalle liste di riferimento (verifiche anti-terrorismo).

Al superamento di determinate soglie di importo economico (50.000 euro), occorre coinvolgere inoltre il Consiglio di Amministrazione nella persona del Consigliere designato a ricevere informativa preventiva.

Laddove la proposta contrattuale sia di importo superiore a 300.000 euro e per una durata superiore a 3 anni, il contratto è sottoposto al Consiglio di Amministrazione, non rientrando tra i poteri conferiti al Direttore.

## **1.2 Contratti di collaborazione**

Il conferimento di incarichi di collaborazione coinvolge il Direttore e le funzioni competenti dell'Amministrazione. Sono inoltre coinvolti i responsabili delle aree all'interno delle quali si colloca la collaborazione proposta (Amministrazione, Ricerca, Progetti Territorio, Comunicazione). Al superamento di determinate soglie stabilite dal Consiglio di Amministrazione (durata della collaborazione e importo lordo annuo della retribuzione, per le quali si rinvia a quanto esplicitato più avanti) il Direttore coinvolge il Consiglio di Amministrazione nella persona del Consigliere designato a ricevere informativa preventiva.

La procedura per l'attivazione di nuovi rapporti di collaborazione si ispira ai seguenti criteri generali: raccolta e valutazione di una pluralità di candidature e conseguente formazione di una graduatoria da parte del responsabile della funzione che richiede la prestazione; collegialità del processo decisionale attraverso la partecipazione di diverse funzioni preposte alla valutazione, alla formulazione della proposta di contratto e alla decisione; astensione dal processo decisionale da parte di qualsiasi persona in conflitto di interessi; svolgimento delle verifiche pre-assunzione in materia di anti-corruzione e anti-terrorismo.

La presenza di una pluralità di candidature è comunque funzionale alla complessità del ruolo da ricoprire e alla specializzazione professionale richiesta ai candidati.

Di conseguenza, fermi restando tutti gli altri criteri generali precedentemente indicati, è possibile procedere alla selezione in assenza di pluralità di candidature, in casi singoli adeguatamente motivati, formalizzati per iscritto e tracciati. Queste casistiche devono essere autorizzate dal Direttore, previa verifica del Direttore Amministrativo e del Personale.

Più precisamente, anche in ottica di efficienza e di efficacia del processo, è possibile procedere in assenza di pluralità delle candidature nei seguenti casi:

- difficoltà di reperimento per la particolarità del titolo di studio o per professionalità particolarmente critiche;
- rinnovo di contratti di collaborazione già in essere o conclusi da meno di 24 mesi; con riferimento alle persone che hanno effettuato un periodo di collaborazione con la FEEM (anche per il tramite delle società partecipate di FEEM), la valutazione delle competenze tecnico-professionali può essere sostituita dal giudizio, adeguatamente formalizzato, espresso dal/i Responsabile/i che ha/hanno seguito la risorsa durante il periodo di collaborazione; si considerano rinnovi anche le proposte di contratto relative a un progetto diverso dal precedente, purché relative a tematica analoga o che presuppongano il possesso di analoghe competenze tecnico specialistiche;
- collaborazioni di durata inferiore a sei mesi (salvo nel caso si tratti di rinnovo per il quale non è stata precedentemente condotta alcuna selezione);
- prestazioni occasionali (es. servizi di traduzione, servizi di accoglienza in occasione di eventi, ecc.), acquisizione / cessione dei diritti d'autore: per l'acquisizione di tali prestazioni si seguono i principi indicati nelle normative della FEEM in materia di approvvigionamento.

In ogni caso, l'*iter* operativo e autorizzativo per l'acquisizione della collaborazione deve garantire la segregazione dei compiti, la tracciabilità dei flussi informativi e autorizzativi e il rispetto delle normative applicabili (con particolare riferimento alle verifiche previste dalle normative in materia anti-corruzione e anti-terrorismo). Inoltre, la collaborazione deve sempre riguardare l'esecuzione di uno specifico servizio / progetto.

L'attivazione di una collaborazione per attività di ricerca è preceduta, ove possibile, dalla pubblicazione sul sito *web* della FEEM di una proposta di collaborazione ("*job position*") a richiesta del Responsabile di area, dell'Ufficio Progetti o del Program Officer per i Progetti Territorio. La proposta di collaborazione identifica le competenze richieste, le modalità e la scadenza per l'invio delle candidature.

Possono inoltre essere utilizzati i *curriculum vitae* pervenuti attraverso candidature spontanee ricevute a mezzo e-mail, utilizzando l'e-mail preposta pubblicizzata sul sito *web* della FEEM. I *curriculum vitae* così raccolti sono archiviati dai Responsabili di area, e per quanto concerne le collaborazioni di ricerca dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer per i Progetti Territorio, nel rispetto degli obblighi di legge in materia di *privacy*.

I Responsabili di area effettuano la selezione dei candidati sulla base dei *curriculum vitae* ricevuti, compilando al termine della procedura una graduatoria dei candidati (modulo n. 2: Graduatoria

delle candidature valutate) e un verbale con il risultato della selezione (modulo n. 3: Verbale di selezione in presenza di una pluralità di candidature). Per incarichi di collaborazione attinenti alla Ricerca, effettuano la selezione i Coordinatori di Progetto coadiuvati dall'Ufficio Progetti e il Coordinatore di Programma, se nominato, o il Program Officer per i Progetti Territorio. Per incarichi di altro tipo la selezione viene effettuata dal responsabile dell'area interessata (Amministrazione, Comunicazione, Progetti Territorio) e sottoposta al Direttore Amministrativo e del Personale per la verifica dei requisiti formali e di congruità per durata, oggetto e importo economico proposto.

L'Amministrazione può comunque richiedere un approfondimento o revisione del processo di selezione, o un secondo colloquio, in fase di valutazione e autorizzazione della richiesta di contratto.

La proposta contrattuale viene quindi sottoposta al Direttore, che assume la decisione finale.

La definizione del compenso compete al Direttore, su proposta formulata dal Responsabile di area o dal Coordinatore di Programma, previa verifica del Direttore Amministrativo e del Personale.

FEEM utilizza dei parametri oggettivi sulla base dei quali viene concordata la proposta economica da fare al candidato. Tali parametri includono in particolare l'età e la formazione (titolo di studio), l'esperienza di ricerca nell'area di interesse nel caso di "ricercatori", il livello di esperienza e di professionalità richiesta dall'incarico proposto, la stima dell'impegno richiesto, l'eventuale durata della collaborazione pregressa con FEEM e i livelli di remunerazione economica applicati internamente in progetti, attività o ambiti simili.

Per la tipologia dei contratti di collaborazione, data la varietà delle prestazioni e in assenza di tariffe professionali precise, i parametri di valutazione fondamentali sono le caratteristiche dello specifico progetto identificato come oggetto del contratto e la stima dell'impegno richiesto.

Alla preparazione del contratto si procede a seguito di presentazione, da parte del Responsabile di area o dal Coordinatore di Programma, di una richiesta contratto, inoltrata nel formato predisposto dall'Amministrazione tramite l'intranet aziendale, accompagnata dalla documentazione necessaria (documentazione anagrafica e fiscale, autorizzazione dell'ente pubblico, se il candidato è dipendente di un ente pubblico, ecc.). In occasione delle scadenze di fine anno, in considerazione dell'elevato numero di contratti in rinnovo, è consentito l'utilizzo di richieste contratti su foglio elettronico stampato.

Preliminarmente alla predisposizione della proposta di contratto la funzione competente dell'Amministrazione effettua inoltre tutte le verifiche pre-assunzione necessarie, inclusa l'assenza del nominativo del candidato dalle liste di riferimento (verifiche anti-terrorismo).

Inoltre, il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, in quanto soggetto delegato dal Direttore all'istruttoria relativa alle "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" di Eni, procede allo svolgimento della verifica relativa, accedendo alla "Banca Dati Parti Correlate e Interessi" di Eni, secondo la procedura descritta nella Management System Guidelines (MSG) Eni "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" (Allegato II delle presenti procedure) la cui ultima versione approvata dal C.d.A. è pubblicata nella sezione intranet del sito *web* FEEM.

L'eventuale accertamento della presenza del collaboratore nella Banca Dati in oggetto attiverà le specifiche procedure della MSG che si intendono qui richiamate, inclusi i relativi flussi informativi verso Eni.

Il soggetto delegato manterrà traccia dell'intero processo di verifica, inclusa l'eventuale applicazione di una delle cause di esclusione previste dalla MSG, trasmettendo una comunicazione a mezzo e-mail al Direttore Amministrativo e del Personale e alla Segreteria Istituzionale e Affari Generali per l'attivazione dei flussi informativi verso Eni.

La tipologia di contratto (prestazione occasionale, contratto di collaborazione, prestazione professionale, cessione di diritti d'autore) è stabilita dall'Amministrazione che ne verifica la correttezza formale e la congruità con la normativa fiscale vigente. La funzione competente dell'Amministrazione procede quindi a predisporre il contratto in duplice copia e lo sottopone alla firma del Direttore, previo visto di autorizzazione del Direttore Amministrativo e del Personale.

Laddove la proposta contrattuale sia di importo superiore a 50.000 euro o abbia durata superiore ai 3 anni il Direttore ne dà informativa preventiva al Consigliere designato a tale scopo dal Consiglio di Amministrazione.

Laddove la proposta contrattuale sia di importo superiore a 150.000 euro e per una durata superiore a 4 anni, il Direttore la sottopone al Consiglio di Amministrazione.

La funzione competente dell'Amministrazione provvede a raccogliere la firma del collaboratore assistendolo anche nella compilazione della eventuale modulistica richiesta dalla normativa. La medesima funzione si occupa altresì delle pratiche amministrative: iscrizione INAIL, comunicazioni al Centro per l'Impiego, predisposizione delle attività in ottemperanza alle normative su salute e sicurezza e *privacy*. La copia firmata dal Direttore viene consegnata al collaboratore. Al collaboratore viene consegnata anche copia del Modello 231 FEEM e relativi allegati. Come previsto dal Modello 231, i collaboratori si impegnano all'osservanza della legge e dei principi di riferimento del Modello sottoscrivendo l'apposita clausola integrata nel contratto di

collaborazione. La funzione competente dell'Amministrazione provvede alla raccolta e archiviazione dell'Informativa 231.

La copia firmata dal collaboratore è conservata negli archivi dell'Amministrazione insieme alla documentazione amministrativa inerente al collaboratore.

### **1.3 Stage**

Il numero di stagisti che FEEM può ospitare è definito dalla normativa italiana in materia. Lo *stage* può essere proposto da tutti i Responsabili di area, di funzione e di progetto. I *curriculum vitae* dei candidati per lo *stage* possono pervenire sulla base di collaborazioni con altre istituzioni oppure a seguito di pubblicazione di un bando oppure infine in forma di autocandidatura da parte del diretto interessato.

L'attivazione dello *stage* è subordinata alla seguente procedura:

Il responsabile dell'area o della funzione o del progetto interessato, dopo aver valutato il *curriculum* del candidato, verifica, con la funzione competente dell'Amministrazione la disponibilità di posti *stage* per il periodo di riferimento.

La funzione competente dell'Amministrazione, sentito il Direttore per approvazione dello *stage*, verifica l'esistenza della convenzione con l'ente promotore ed eventualmente la fa predisporre e la sottopone al Direttore Amministrativo e del Personale per controllo formale e quindi al Direttore per la firma.

Il progetto formativo, redatto a cura del responsabile dell'area, del candidato e dell'ente promotore, viene raccolto dalla funzione competente dell'Amministrazione che lo sottopone al Direttore Amministrativo e del Personale e quindi al Direttore per approvazione.

Nel caso di *stage* non curriculari, andrà definito dal responsabile dell'area un compenso, che verrà sottoposto alla funzione competente dell'Amministrazione per la verifica della congruità a norma di legge. Per gli *stage* curriculari, in taluni casi particolari, il Responsabile di area può proporre un rimborso spese per lo *stage*, che deve essere inserito nel progetto formativo.

La funzione competente dell'Amministrazione, prima dell'inizio dello *stage*, raccoglie tutti i documenti relativi allo stagista e provvede alla comunicazione al Centro per l'Impiego e predisponde la documentazione relativa alla *privacy* e alla sicurezza. Allo stagista viene consegnata copia del Modello 231 FEEM e relativi allegati. Come previsto dal Modello 231, gli stagisti si impegnano all'osservanza della legge e dei principi di riferimento del Modello sottoscrivendo l'apposita clausola (modulo n. 15: Informativa 231). La funzione competente dell'Amministrazione provvede alla raccolta e archiviazione dell'Informativa 231.

Inoltre, prima dell'inizio dello *stage*, il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, in quanto soggetto delegato dal Direttore all'istruttoria relativa alle "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" di Eni, procede allo svolgimento della verifica relativa, accedendo alla "Banca Dati Parti Correlate e Interessi" di Eni, secondo la procedura descritta nella Management System Guidelines (MSG) Eni "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" (Allegato II delle presenti procedure) la cui ultima versione approvata dal C.d.A. è pubblicata nella sezione intranet del sito *web* FEEM.

L'eventuale accertamento della presenza dello stagista nella Banca Dati in oggetto attiverà le specifiche procedure della MSG che si intendono qui richiamate, inclusi i relativi flussi informativi verso Eni.

Il soggetto delegato manterrà traccia dell'intero processo di verifica, inclusa l'eventuale applicazione di una delle cause di esclusione previste dalla MSG, trasmettendo una comunicazione a mezzo e-mail al Direttore Amministrativo e del Personale e al Responsabile Segreteria Istituzionale e Affari Generali per l'attivazione dei flussi informativi verso Eni.

#### **1.4 Gestione amministrativa del personale (anagrafica, *payroll* e rilevazione presenze)**

Il processo di gestione amministrativa del personale dipendente FEEM e del personale in distacco presso FEEM è disciplinato come di seguito.

Per la rilevazione delle presenze la funzione Amministrazione del personale, in coerenza con quanto previsto dalla legislazione vigente, dai contratti collettivi e per le diverse categorie contrattuali, provvede alla gestione operativa del sistema informatico che registra le presenze, le assenze e i giustificativi del personale dipendente, del personale in distacco e del personale in somministrazione.

La gestione dell'anagrafica e del *payroll* è invece affidata ad un *outsourcer*.

La funzione Amministrazione del personale predispone la documentazione da inviare all'*outsourcer* che viene verificata dal Responsabile della Funzione Controllo di Gestione e HR.

La funzione Amministrazione del personale:

- cura le comunicazioni agli Enti pubblici competenti delle informazioni relative all'instaurazione e/o cessazione dei rapporti di lavoro;
- garantisce la contrattualizzazione nel rispetto di quanto previsto dai Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro (ove applicabili) o territoriali;

- predispone i contratti di lavoro dei collaboratori e degli incarichi di prestazione professionale, sulla base delle richieste e delle relative autorizzazioni;
- assicura per il personale FEEM che la definizione del relativo livello di retribuzione sia in linea con la quantità e qualità della prestazione lavorativa richiesta, nel rispetto di quanto previsto dai Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro (ove applicabili) o territoriali / ed in coerenza con le dalle tabelle retributive di riferimento (ove esistenti);
- verifica per il personale FEEM la corrispondenza delle retribuzioni erogate con la qualità e quantità della prestazione lavorativa e rispetto a quanto previsto dai Contratti Collettivi Nazionali o territoriali / dalle tabelle retributive di riferimento (ove esistenti).

### **1.5 Autorizzazione e monitoraggio delle ferie, permessi e straordinari del personale**

Il processo di gestione delle ferie, permessi e straordinari del personale dipendente è disciplinato come di seguito.

La procedura per l'autorizzazione e il monitoraggio delle ferie, permessi e straordinari prevede le seguenti attività e controlli svolti da FEEM:

- richiesta del dipendente inoltrata a sistema per usufruire di ferie/permessi/straordinari;
- verifica della completezza e accuratezza, da parte del Responsabile gerarchico, dei dati e delle informazioni contenuti nella richiesta inoltrata a sistema dal dipendente;
- autorizzazione da parte del Direttore Amministrativo e del Personale della richiesta inoltrata a sistema dal dipendente e verificata dal Responsabile gerarchico;
- monitoraggio delle ferie, permessi e straordinari finalizzato alla verifica della corretta applicazione della normativa vigente e l'osservanza della disciplina del CCNL;
- adozione di formali azioni nel caso in cui, ad esito del monitoraggio, risultino situazioni di criticità circa il mancato godimento da parte dei lavoratori di ferie, permessi, congedi.

L'*outsourcer* incaricato per la gestione dei cedolini paghe elabora almeno semestralmente una reportistica con indicazione distinta, per ciascun lavoratore, della situazione di ferie e permessi accumulati. Nel caso di criticità, la funzione Amministrazione del personale contatta i Responsabili di ciascuna Area/Direzione per definire, di comune accordo con il lavoratore, un piano ferie per garantire il rientro da tale situazione.

Per attività/controlli che non sono contemplati nel presente paragrafo si rimanda al Regolamento dipendenti (Allegato I delle presenti procedure).

Con riferimento al personale distaccato e al personale in somministrazione la verifica delle ferie e dei permessi accumulati, proporzionati alla durata del rapporto di lavoro con FEEM, è affidata al rispettivo datore di lavoro.

#### **1.6 Obbligo di riservatezza**

Le informazioni su organizzazione e amministrazione di FEEM e sui risultati degli studi e delle attività svolte da FEEM, di cui i dipendenti, i collaboratori e/o gli stagisti dovessero venire a conoscenza durante il periodo di collaborazione, non potranno essere divulgate all'esterno. La diffusione di queste informazioni potrà avvenire solo nell'ambito dei *partner* di ricerca di FEEM, ma dovrà riguardare esclusivamente informazioni inerenti al progetto cui partecipano i *partner* di ricerca ed essere necessaria allo svolgimento della mansione o dell'incarico. La divulgazione dei risultati finali delle attività svolte dovrà avvenire attraverso i canali istituzionali di cui è dotata FEEM e preventivamente concordata con l'area Comunicazione. Le interviste a organi di stampa e televisioni o la pubblicazione di articoli su riviste terze, inerenti informazioni oggetto di quest'obbligo di riservatezza, dovranno essere preventivamente concordate e autorizzate dal Direttore.

#### **1.7 Regolamento dipendenti**

In aggiunta a quanto stabilito nelle presenti procedure, il personale dipendente si atterrà altresì al rispetto del Regolamento dipendenti (Allegato I delle presenti procedure) la cui ultima versione emessa è pubblicata nella sezione intranet del sito *web* FEEM.

## **2. ASSEGNAZIONE DI ASSET AZIENDALI IN DOTAZIONE AL PERSONALE E REGOLE DI UTILIZZO**

### **2.1 Assegnazione di *asset* aziendali in dotazione al personale**

Beni e attrezzature vengono assegnati a dipendenti e collaboratori a uso individuale come strumenti di lavoro, per esigenze connesse allo svolgimento della prestazione.

L'allegato modulo n. 5 (Dotazioni tecniche e livelli autorizzativi) identifica beni e attrezzature appartenenti alla dotazione "*standard*" e a quella "*extra*" che possono essere assegnate a dipendenti e collaboratori, identificando per ciascuna tipologia di dotazione il livello autorizzativo pertinente.

Considerato che alcune attività possono essere svolte anche all'esterno di FEEM, beni e attrezzature possono essere assegnati in comodato a dipendenti e collaboratori, sempre e comunque esclusivamente per scopi connessi allo svolgimento delle attività lavorative o esecuzione contrattuale.

All'assegnazione in comodato si procede mediante sottoscrizione di apposito modulo (modulo n. 4: Assegnazione in comodato) da parte del comodatario e, per FEEM, del livello autorizzativo corrispondente (indicato nel modulo n. 5: Dotazioni tecniche e livelli autorizzativi).

Il modulo di assegnazione in comodato identifica in modo univoco tutte le dotazioni assegnate al comodatario, anche attraverso i codici o riferimenti interni, laddove disponibili (ad es. numero di serie del bene, matricola, ecc.).

Al termine del comodato il comodatario procede alla restituzione del bene. Il Responsabile ICT accerta la corrispondenza del bene riconsegnato rispetto a quello comodato. Laddove non vengano riscontrate incongruenze, il modulo viene sottoscritto dal comodatario e dal Responsabile ICT per ricevuta. In caso di incongruenze (ad es. per parziale restituzione del bene dovuta a furto, smarrimento o guasti) il modulo viene sottoposto al Direttore Amministrativo e del Personale che autorizza la restituzione incompleta o parziale e prende i provvedimenti del caso.

In caso di furto, smarrimento o guasti delle attrezzature comodate il comodatario è tenuto a informare tempestivamente FEEM fornendo nel più breve tempo possibile copia della denuncia alle autorità competenti.

### **2.2 Principi di riferimento per l'utilizzo delle risorse ICT**

Le risorse ICT assegnate (le risorse e i servizi informatici e i dispositivi forniti dall'azienda per uso individuale) sono parte integrante del patrimonio aziendale di FEEM e pertanto ciascun assegnatario è responsabile dell'utilizzo in sicurezza degli *asset* assegnati. A tal fine, l'assegnatario

deve sempre mantenere comportamenti improntati alla massima diligenza in coerenza con il Codice di Condotta, ed evitare abusi dei servizi e/o utilizzi contrari alle norme di legge, al Codice di Condotta stesso e alle regole definite dalla presente procedura e dalle altre normative FEEM.

Non devono essere in nessun caso modificate o aggirate le configurazioni per la sicurezza o per il funzionamento, predisposte dalle funzioni tecniche sui dispositivi. Non è consentita la visualizzazione, l'utilizzo e/o il salvataggio sulle risorse informatiche aziendali assegnate, su aree condivise, server e strumenti di collaborazione, di programmi informatici o informazioni non inerenti alle attività lavorative o di esecuzione contrattuale di competenza, di file il cui uso comporti una possibile violazione di diritti di proprietà intellettuale e/o di autore, e in ogni caso di materiale offensivo, illecito o inappropriato o comunque in contrasto con le norme del Codice di Condotta e/o del Modello 231.

### **3. TRASFERTE, MISSIONI, OSPITALITÀ E RIMBORSI**

#### **3.1 Ambito di applicazione**

FEEM può richiedere a dipendenti e collaboratori di recarsi in trasferta, in Italia o all'estero.

Trasferte e missioni vengono sempre effettuate nell'interesse di FEEM e nell'ambito delle attività o progetti di ricerca ai quali il dipendente/collaboratore partecipa. In casi particolari FEEM potrà richiedere trasferte e missioni al dipendente/collaboratore coinvolto in progetti diversi che tuttavia hanno competenze utili per la trasferta in oggetto.

Fatta salva la diretta presa in carico dei costi di trasferta sostenuti da FEEM (ad es. acquisto biglietti di viaggio, soggiorni alberghieri, noleggi autovetture, ecc.) le spese per trasferte e missioni vengono anticipate da dipendenti e collaboratori e rimborsate successivamente su presentazione della documentazione di spesa. Non sono previsti anticipi di cassa, salvo in casi eccezionali, adeguatamente motivati, e previa autorizzazione del Direttore oltre che del Direttore Amministrativo e del Personale. Laddove possibile, l'anticipo è erogato tramite bonifico bancario, o comunque tramite strumento di pagamento che consenta adeguata tracciatura dell'erogazione stessa.

Le disposizioni seguenti si applicano anche ai professionisti in Partita IVA se compatibili e fatte salve le prescrizioni di legge.

#### **3.2 Autorizzazione**

La richiesta di autorizzazione per la trasferta si effettua mediante il "gestionale trasferte":

- il dipendente/collaboratore, tramite *user* e *password* personale, entra nella sua pagina personale del gestionale trasferte e inserisce la richiesta di autorizzazione per la trasferta;
- il gestionale invia la richiesta al primo livello autorizzativo (Responsabile di centro di costo) e, una volta autorizzata, al secondo livello autorizzativo (Direttore Amministrativo e del Personale);
- in caso di trasferte da effettuarsi all'estero non relative a progetti finanziati, il sistema invia la richiesta di autorizzazione anche al Direttore per il terzo livello autorizzativo/informativo;
- una volta che la richiesta ha superato tutto l'*iter* autorizzativo, il gestionale invia eventuali richieste di biglietti, prenotazioni alberghiere, prenotazioni di auto e altri servizi che fossero presenti nella richiesta alla funzione competente, che provvede a effettuare le prenotazioni relazionandosi, quando necessario, direttamente con il richiedente;

- il gestionale provvede quindi a inviare una e-mail al dipendente/collaboratore per comunicargli che la trasferta è attuabile. Sul sistema saranno caricati eventuali *voucher* e biglietti che il richiedente potrà scaricare direttamente.

La richiesta di autorizzazione per la trasferta può essere effettuata anche mediante “modulo cartaceo” (da utilizzare solo in casi eccezionali).

Le trasferte di dipendenti e collaboratori devono essere preventivamente autorizzate tramite l'apposito modulo (modulo n. 6: Autorizzazione trasferta per dipendenti distaccati da società di Eni; modulo n. 7: Autorizzazione trasferta per dipendenti e collaboratori), come indicato di seguito:

- il Direttore può autorizzare tutti i dipendenti e collaboratori;
- il Direttore Amministrativo e del Personale può autorizzare tutti i dipendenti e collaboratori.

Il dipendente/collaboratore è tenuto a:

- compilare preventivamente il modulo per autorizzazione trasferta in tutte le sue parti, in particolare in quelle relative alla richiesta di prenotazione dei mezzi di trasporto e di albergo; è indispensabile inserire il centro di costo o il nome dell'attività/progetto;
- sottoporre il modulo compilato alla firma del Responsabile del Centro di costo che è tenuto a verificare la necessità della trasferta e la disponibilità di risorse nel *budget*;
- presentare il modulo firmato dal Responsabile del Centro di costo all'Ufficio Viaggi per raccogliere la firma di autorizzazione;
- richiedere le prenotazioni necessarie (mezzi di trasporto e albergo) agli uffici competenti che provvederanno solo in presenza di autorizzazione firmata. Le prenotazioni vanno richieste per e-mail con almeno 3 giorni lavorativi di anticipo rispetto alla partenza. In assenza dei moduli debitamente compilati non si procede alle prenotazioni;
- ritirare i titoli di trasporto e di prenotazione alberghiera con sufficiente anticipo.

### **3.3 Spese rimborsabili**

Ai dipendenti e collaboratori in trasferta compete il rimborso delle spese di viaggio, vitto e alloggio personali effettivamente sostenute per lo svolgimento della missione e strettamente relativi ad essa. Non sono di norma previsti rimborsi di altre spese extra sostenute, salvo quanto specificato nell'allegato modulo n. 11 (Importi massimali di rimborso spese). Orari di partenza e arrivo devono essere congrui con le finalità della missione.

Alle spese di trasferta si applicano i massimali per tipologia indicati nell'allegato modulo n. 11 (Importi massimali di rimborso spese). I massimali di spesa non si applicano al Direttore, al Direttore Amministrativo e del Personale, ai Responsabili di area e ai Coordinatori di Programma, purché i costi sostenuti rientrino nei limiti della ragionevolezza. In casi eccezionali, adeguatamente motivati, il Direttore Amministrativo e del Personale può autorizzare il superamento dei massimali di spesa purché i costi sostenuti rientrino nei limiti della ragionevolezza.

### **3.3.1 Spese di trasporto**

In linea di principio FEEM privilegia le soluzioni economicamente più vantaggiose.

#### ***Treni e navi***

Di norma è previsto l'uso della seconda classe per collaboratori e dipendenti. Per il Direttore e i Responsabili di area e di funzione è prevista di norma la prima classe. In casi particolari l'Amministrazione valuterà caso per caso l'uso di diverse classi di viaggio per collaboratori e dipendenti.

#### ***Aerei***

Di norma, salvo motivate eccezioni, sono utilizzate le classi turistica o economica che possono prevedere la necessità di pernottamento il sabato.

Per le lunghe tratte (durata del viaggio superiore a 5 ore) può essere utilizzata la business class.

#### ***Auto***

L'uso dell'autovettura a noleggio in alternativa ai mezzi pubblici è ammesso solo in casi eccezionali, ad esempio quando la località di trasferta non sia agevolmente raggiungibile o quando gli orari di altri mezzi di trasporto non siano compatibili con le esigenze della missione. In questi casi, il noleggio dell'autovettura deve essere esplicitamente e preventivamente autorizzato, e specificato nel modulo di autorizzazione trasferta con l'indicazione del motivo (l'indicazione del motivo che rende necessario il ricorso all'auto a noleggio è esclusa per le missioni verso località della Regione Basilicata e relativi aeroporti di riferimento).

Sono ammesse a rimborso le spese dei pedaggi autostradali e di carburante debitamente documentate.

L'uso dell'auto personale non è previsto. Tuttavia occasionalmente può essere autorizzato su esplicita richiesta del dipendente/collaboratore e comunque solo in casi eccezionali debitamente motivati e preventivamente concordati con il Direttore Amministrativo e del Personale. In questo caso il trasferimento avviene sotto la piena responsabilità del dipendente/collaboratore che ne deve

prendere atto per iscritto. Il rimborso si limita alle spese di carburante e agli eventuali pedaggi autostradali debitamente documentati.

### **Taxi**

Le spese sostenute per l'utilizzo del taxi o di analoghi servizi di trasporto privato da parte di dipendenti e collaboratori sono ammesse in rimborso solo se debitamente documentate e motivate da esigenze di lavoro.

#### **3.3.2 Spese di trasporto non rimborsabili**

Non sono ammesse al rimborso le spese di trasporto non documentate o la cui documentazione non sia stata allegata al rendiconto per la richiesta di rimborso spese, oltre a quelle precedentemente menzionate.

#### **3.3.3 Spese per vitto e alloggio**

Al dipendente/collaboratore in trasferta spetta il rimborso analitico a pie' di lista delle spese certe, inerenti e documentate sostenute per viaggio, vitto e alloggio. Non sono ammessi rimborsi forfetari. Al dipendente in trasferta per l'intera giornata non è riconosciuto il buono pasto.

Al dipendente/collaboratore in trasferta viene riconosciuto il rimborso delle spese documentate per il pernottamento in albergo. L'Ufficio Viaggi selezionerà di volta in volta la soluzione economicamente più vantaggiosa tenendo conto delle esigenze collegate alla singola missione (disponibilità di alberghi in prossimità della destinazione, accompagnamento di ospiti, ecc.). Di norma la categoria non sarà inferiore alle 3 stelle.

#### **3.3.4 Spese di attenzione/ospitalità verso terzi**

Le spese di attenzione/ospitalità verso terzi sostenute nell'interesse di FEEM devono di norma essere preventivamente autorizzate dal Direttore Amministrativo e del Personale. Tali spese sono ammesse al rimborso se regolarmente documentate e giustificate.

Ai fini del rendiconto devono essere esposte unicamente sul modulo n. 10 (Richiesta rimborso spese ospitalità terzi) e non inserite nel modulo n. 8 (Richiesta rimborso spese trasferta).

L'Amministrazione si riserva comunque di valutare *ex post* l'effettiva inerenza e ammissibilità a rimborso delle spese sostenute.

#### **3.3.5 Lettere d'invito**

FEEM può invitare soggetti terzi (chiunque non abbia un contratto di lavoro/collaborazione con FEEM) a effettuare trasferte, missioni o a partecipare a convegni, conferenze, corsi di formazione ed

eventi simili in Italia e all'estero organizzati da FEEM oppure invitarli a partecipare nell'interesse di FEEM.

L'autorizzazione si effettua mediante una "Lettera d'Invito" redatta a cura della Segreteria di Direzione su richiesta scritta del soggetto richiedente (Coordinatori Programmi di Ricerca, Responsabile Progetti Territorio, Responsabile coordinamento operativo, networking e integrazione della ricerca, Responsabile Ufficio Progetti o chiunque purché autorizzato, anche a mezzo e-mail, dal proprio Responsabile).

La richiesta deve contenere gli estremi dell'evento, il centro di costo su cui addebitare le spese, gli estremi identificativi del soggetto terzo invitato (nome e cognome, indirizzo di residenza o domicilio), l'indicazione di quali spese verranno rimborsate (se tutte o, se solo una parte, quali), l'indicazione se la Lettera d'Invito debba essere trasmessa anche al soggetto terzo (ad esempio ai fini del rilascio di un Visto) oppure se rimarrà ad uso interno FEEM.

Per gli inviti che coinvolgono una pluralità di persone appartenenti ad uno stesso gruppo, la Segreteria di Direzione procederà comunque alla redazione di una singola Lettera d'Invito per ciascun invitato.

La richiesta di autorizzazione deve essere presentata alla Segreteria di Direzione con congruo anticipo rispetto alla data dell'evento. È irricevibile la richiesta presentata nei 4 giorni lavorativi antecedenti alla data dell'evento.

Verificato il rispetto dei contenuti/tempistiche della richiesta di autorizzazione, la Segreteria di Direzione redige la Lettera d'Invito e la sottopone per autorizzazione alla firma del Direttore, previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale.

Superato l'iter autorizzativo, la Segreteria di Direzione trasmette la Lettera d'Invito all'Amministrazione (Ufficio Viaggi). A ogni Lettera d'Invito viene attribuito un numero progressivo a cura dell'Ufficio Viaggi. L'indicazione del numero permette di gestire con più efficienza i rimborsi e di fornire ai soggetti terzi eventuali informazioni sul pagamento con maggiore precisione e tempestività.

L'Ufficio Viaggi, solo a seguito del ricevimento dell'autorizzazione (Lettera d'Invito firmata), provvede quindi ad effettuare le prenotazioni (richieste di biglietti, prenotazioni alberghiere, prenotazioni di auto e altri servizi presenti nella richiesta) relazionandosi, se necessario, direttamente con il soggetto richiedente, salvo che il soggetto terzo abbia comunicato al soggetto richiedente di voler effettuare in modo autonomo le prenotazioni.

Al termine dell'evento, il soggetto terzo dovrà presentare all'Amministrazione (Ufficio Viaggi) il rendiconto delle spese certe, inerenti e documentate sostenute che devono essere esposte unicamente sul modulo n. 9 (richiesta rimborso spese trasferta esterni).

L'Amministrazione (Ufficio Viaggi) si riserva comunque di valutare *ex post* l'effettiva inerenza e ammissibilità a rimborso delle spese sostenute prima di eseguire il pagamento (Contabilità Generale).

### **3.4 Rendiconto della trasferta e rimborso**

Il rimborso delle spese sostenute viene effettuato previa approvazione da parte di chi ha autorizzato la missione. La funzione competente dell'Amministrazione verifica la validità della documentazione e l'ammissibilità a rimborso delle spese, incluso il rispetto dei massimali per tipo di spesa. In caso di superamento dei massimali di spesa, non preventivamente autorizzato, il rimborso viene sottoposto al Direttore Amministrativo e del Personale per autorizzazione. Laddove il superamento dei massimali non venga autorizzato, il rimborso viene effettuato nei limiti degli importi autorizzati.

La somma viene di norma rimborsata tramite bonifico bancario contestualmente al pagamento del compenso mensile. A ogni trasferta/missione viene attribuito un numero progressivo a cura dell'ufficio competente, che il collaboratore/dipendente dovrà riportare sulla richiesta di rimborso. L'indicazione del numero permette di gestire con più efficienza i rimborsi e di fornire ai collaboratori eventuali informazioni sul pagamento con maggiore precisione e tempestività. Il rimborso verrà effettuato di norma entro 45 giorni dal ricevimento della richiesta correttamente compilata in occasione del pagamento delle competenze mensili.

Le richieste di rimborso per trasferte effettuate nell'ambito di progetti di ricerca finanziata non saranno accolte se pervenute in data successiva alla chiusura contabile del progetto. Non saranno accolte richieste di rimborso pervenute oltre il 60° giorno dalla data di termine del contratto di collaborazione. Inoltre, preliminarmente allo svolgimento della trasferta, l'Ufficio Progetti, fornisce al collaboratore eventuali indicazioni riguardanti i criteri di ammissibilità dei costi stabiliti dall'ente finanziatore del progetto al quale la trasferta si riferisce.

#### **3.4.1 Documentazione rimborso collaboratori**

Al rientro dalla trasferta (entro 30 giorni) è necessario (mediante il "gestionale trasferte"):

- compilare la sezione relativa al prospetto delle spese nella propria area personale, specificando tutte le voci richieste per ogni scontrino/ricevuta/spesa e, nel caso di partecipazione a meeting di progetti di ricerca finanziata, la scansione dell'agenda, della minuta e della lista partecipanti;

- il gestionale provvederà a inviare una e-mail alla funzione competente dell'Amministrazione per il controllo del modulo. Nel caso in cui ci siano modifiche da effettuare la funzione competente provvederà ad avvertire il dipendente/collaboratore che opererà affinché non ci siano incongruenze, qualora invece il modulo risulti correttamente compilato e le spese ammissibili, la funzione competente dell'Amministrazione provvederà ad avvertire il dipendente/collaboratore affinché invii tutto il materiale in originale e firmato.

Nel caso in cui la richiesta di autorizzazione per la trasferta sia stata effettuata mediante il “modulo cartaceo” è necessario:

- compilare e firmare il modulo di rimborso spese trasferta (modulo n. 8) allegando la documentazione in originale, inclusi gli originali dei biglietti aerei o altri titoli di viaggio. Le ricevute devono essere fiscalmente valide (scontrini fiscali/fatture). In quei paesi dove non esista l'obbligo di emissione di scontrini fiscali, per piccoli importi, può essere accettata una ricevuta non fiscale a condizione che permetta di identificare l'esercente, il prodotto e la data. Nel caso in cui in base allo scontrino non sia possibile identificare il prodotto acquistato, il dipendente/collaboratore è tenuto a precisare nella sezione relativa alle “note” di quale prodotto si tratta. L'Amministrazione si riserva di valutare l'ammissibilità a rimborso di tali spese. I titoli di viaggi e/o documentazione di altre spese sostenute da FEEM devono comunque essere allegati in originale alla richiesta di rimborso, specificando nella parte “note” che sono stati acquistati direttamente da FEEM. In questi casi il modulo di rimborso deve essere presentato anche se il dipendente/collaboratore non ha sostenuto alcuna spesa durante la missione;
- compilare, se necessario, il modulo rimborso spese per le eventuali spese di attenzione/ospitalità a terzi (modulo n. 10);
- consegnare alla funzione competente dell'Amministrazione i moduli di rimborso firmati.

Ogni richiesta di rimborso deve:

- essere firmata dal richiedente;
- recare sempre l'indicazione del centro di costo o progetto al quale va imputata la missione;
- riportare il numero della missione.

Ogni qualvolta il collaboratore/dipendente/professionista si rechi in missione per partecipare a *meeting* di progetti di ricerca finanziata, è necessario inoltre allegare:

- l'agenda del *meeting*;

- le minute del *meeting* o una breve relazione sulla riunione;
- la lista dei partecipanti.

I titoli di viaggio e/o documentazione di altre spese sostenute da FEEM devono sempre essere allegati in originale alla richiesta di rimborso, specificando nella parte “note” che sono stati acquistati direttamente da FEEM. In questi casi il modulo di rimborso deve essere presentato anche se il dipendente/collaboratore non ha sostenuto alcuna spesa durante la missione.

In particolare, le competenti funzioni amministrative raccoglieranno la firma del Direttore Amministrativo e del Personale e del Direttore, se del caso, allegando l’intera documentazione dei costi di trasferta. La documentazione relativa alle trasferte e ai rimborsi potrà essere oggetto di ulteriori controlli e in caso di anomalie o discordanze il dipendente/collaboratore potrà essere contattato per i relativi chiarimenti. Le eventuali differenze saranno conguagliate.

#### **3.4.2 Documentazione rimborso dipendenti in distacco da Eni**

In aggiunta al rendiconto delle spese, il personale dipendente in distacco da Eni deve consegnare alla funzione competente dell’Amministrazione una copia firmata dello stesso con la sola indicazione degli orari di inizio e fine missione.

#### **3.4.3 Istruzioni per la compilazione della richiesta di rimborso spese trasferta**

L’importo di ogni giustificativo di spesa deve essere riportato nel modulo di rimborso spese trasferta (modulo n. 8) individualmente, evitando di sommare il valore di diversi giustificativi, anche qualora questi si riferiscano a spese dello stesso tipo e/o alla stessa data (es. ricevute pasti, taxi).

I rimborsi sono personali. Ogni dipendente/collaboratore deve richiedere ricevute individuali per i propri pasti e acquisti, evitando le ricevute cumulative per più collaboratori. Nel caso in cui l’esercente non possa fornire ricevute singole sarà necessario indicare nella richiesta di rimborso i nominativi dei collaboratori o di eventuali ospiti per i quali è stata sostenuta la spesa.

La richiesta relativa a più persone può essere rimborsata soltanto se le persone indicate sono collaboratori di FEEM o loro ospiti autorizzati per i quali le spese sono giustificabili sul centro di costo/progetto al quale è addebitato il rimborso.

I giustificativi vanno consegnati in originale, esposti in modo da essere tutti visibili.

## 4. ACQUISTO DI BENI E SERVIZI

### 4.1 Ambito di applicazione

L'approvvigionamento di beni e servizi coinvolge il Direttore e le funzioni competenti dell'Amministrazione. Sono inoltre coinvolti i responsabili delle aree all'interno delle quali si colloca la prestazione richiesta (Amministrazione, Ricerca, Progetti Territorio, Comunicazione) e, per le aree Ricerca e Progetti Territorio, l'Ufficio Progetti e il Program Officer. Al superamento di determinate soglie di durata e importo stabilite dal Consiglio di Amministrazione il Direttore coinvolge altresì a seconda dei casi il Consiglio di Amministrazione o il Presidente del Consiglio di Amministrazione a titolo informativo preventivo.

La procedura per l'attivazione di nuovi rapporti di fornitura di beni e servizi si ispira ai seguenti criteri generali: raccolta e valutazione di una pluralità di offerte economiche; collegialità del processo decisionale attraverso la partecipazione di diverse funzioni preposte rispettivamente alla valutazione, alle verifiche, alla formulazione dell'ordine e/o contratto di acquisto e alla decisione; astensione dal processo decisionale da parte di qualsiasi persona in conflitto di interessi; svolgimento di verifiche preventive sui fornitori.

La raccolta di una pluralità di preventivi è funzionale alla complessità, al valore economico e alla durata della prestazione richiesta. Di conseguenza, anche in ottica di efficienza ed efficacia del processo, le procedure si differenziano in merito al numero di preventivi che è necessario produrre, come segue:

- 1) acquisti di beni e servizi di valore inferiore a 5.000 euro: è necessario produrre almeno un preventivo scritto;
- 2) acquisti di beni e servizi di valore superiore a 5.000 euro e inferiore a 15.000 euro e contratti di fornitura continuativa per una durata inferiore a 3 anni: ove oggettivamente possibile, considerata la natura del bene o del servizio acquistando e la periodicità della fornitura, è necessario produrre diversi preventivi da diversi fornitori;
- 3) acquisti di beni e servizi di valore superiore a 15.000 euro e contratti di fornitura continuativa per una durata superiore a 3 anni: ove oggettivamente possibile, considerata la natura del bene o del servizio acquistando e la periodicità della fornitura, è necessario produrre almeno tre preventivi da almeno tre diversi fornitori.

I limiti di valore precedentemente indicati si applicano agli ordini e/o contratti di acquisto individuali, nonché agli ordini e/o contratti di acquisto c.d. cumulativi, ovvero inequivocabilmente riconducibili a un unico evento o attività (divieto di frazionamento).

Fermi restando gli altri criteri generali precedentemente indicati, è possibile procedere in assenza di pluralità di preventivi (c.d. assegnazione diretta) nei seguenti casi:

- ordini e contratti effettuati tramite la piccola cassa (per i quali si rinvia alla specifica procedura, par. 4.7);
- ordini e contratti effettuati utilizzando i fornitori qualificati iscritti nell'Albo Fornitori di FEEM o della controllata FEEM Servizi S.r.l. (per i quali si rinvia alla specifica procedura, par. 4.6);
- ordini e contratti effettuati utilizzando i fornitori in convenzione con Eni S.p.A. cui acceda anche FEEM;
- ordini e contratti per forniture con carattere di documentata urgenza della prestazione. In tali casi, il Responsabile di area o di funzione che genera la richiesta d'acquisto deve indicare per iscritto e documentare all'Amministrazione le ragioni dell'urgenza.

In ogni caso, l'*iter* operativo e autorizzativo per l'acquisizione dell'approvigionamento deve garantire la segregazione dei compiti, la tracciabilità dei flussi informativi e autorizzativi e il rispetto delle normative applicabili (con particolare riferimento alle verifiche anti-corruzione e anti-terrorismo).

#### **4.2 Selezione dei fornitori**

La selezione dei fornitori è svolta dai Responsabili di area o di funzione sulla base dei preventivi e dell'eventuale ulteriore documentazione prodotta dai fornitori (schede prodotto, certificazioni, referenze, titoli professionali, ecc.). Per prestazioni di natura scientifica attinenti alla Ricerca, effettuano la selezione i Coordinatori di Programma o i Coordinatori di Progetto, se nominati, coadiuvati dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer.

Il fornitore verrà scelto sulla base di valutazioni economiche e di qualità. In particolare, il Responsabile di area o di funzione che genera la richiesta di acquisto deve verificare che la qualità e il tipo di beni e servizi proposti per l'acquisto siano conformi agli *standard* che FEEM utilizza, e che siano congrui rispetto alla necessità da soddisfare.

I preventivi saranno confrontati sulla base di uno o più dei seguenti criteri di valutazione:

- conformità del prodotto/servizio alle specifiche tecniche richieste;
- qualità del prodotto/servizio fornito in precedenza dal medesimo fornitore (pur non abituale);
- prezzo, condizioni di pagamento e termini di consegna;

- capacità tecnico/produttiva e affidabilità economico/finanziaria del fornitore;
- disponibilità di documentazione relativa all'azienda (certificazione del sistema di qualità), al prodotto (con particolare riguardo alla marcatura CE) e/o al processo (con particolare riguardo alla certificazione secondo ISO 9000);
- valutazione dell'organizzazione del fornitore compiuta mediante visita ispettiva o contatti diretti con il fornitore;
- completezza della documentazione presentata;
- disponibilità di assistenza post-vendita;
- eventuali ulteriori criteri di valutazione proposti dal richiedente, in quanto pertinenti alla specificità dell'acquisto, opportunamente segnalati nella richiesta.

Per le forniture che comportano un significativo impiego di manodopera, FEEM:

- effettua verifiche preventive sui fornitori (in caso di controparti private) in merito al rispetto della normativa in materia di condizioni di lavoro (permessi, retribuzioni, orari di lavoro, ferie, riposi, ecc) mediante richiesta alla controparte di sottoscrizione di apposita autocertificazione (modulo n. 18: Autocertificazione del fornitore);
- inserisce nei singoli contratti di fornitura apposite clausole riguardanti il rispetto delle condizioni di lavoro da parte del fornitore e la possibilità di svolgere, in presenza di specifici indicatori di rischio, attività di verifica e audit sul rispetto di quanto contenuto nelle clausole contrattuali;
- valuta la congruità del valore economico dell'offerta rispetto ai costi del lavoro e della sicurezza prospettabili con riferimento alle prestazioni oggetto del contratto e, qualora questa appaia anormalmente bassa, esamina le giustificazioni scritte e la relativa documentazione a corredo della richiesta all'offerente.

Il fornitore selezionato viene quindi sottoposto all'Amministrazione attraverso una Richiesta d'Acquisto (RdA) trasmessa nelle modalità descritte nel paragrafo seguente.

#### **4.3 Richiesta d'Acquisto (RdA)**

Il processo per l'approvvigionamento di beni o servizi viene attivato dalla presentazione, da parte del Responsabile di area o di funzione, eventualmente coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, di una Richiesta d'Acquisto (RdA), inoltrata nel formato predisposto dall'Amministrazione tramite l'intranet aziendale, accompagnata dai preventivi di confronto

utilizzati per la selezione del fornitore. Fanno eccezione gli acquisti regolati tramite la piccola cassa (per cui si rinvia alla specifica procedura, par. 4.7) e gli acquisti fino a 1.000 euro che possono avvenire tramite semplice ordine siglato dal Responsabile di centro di costo e firmato dal Direttore Amministrativo e del Personale.

La RdA definisce chiaramente la motivazione dell'acquisto e identifica i criteri tecnici e/o economici utilizzati per la valutazione delle offerte e sulla base dei quali è stato selezionato il fornitore proposto. L'Amministrazione può in ogni caso richiedere un approfondimento o revisione del processo di selezione, in fase di valutazione e autorizzazione della richiesta d'acquisto.

Nel caso in cui il fornitore di beni o servizi richieda il pagamento di un acconto a conferma dell'ordine o del contratto, l'Ufficio Contabilità procede al pagamento dell'acconto sulla base della presentazione della Richiesta d'Acquisto in cui ne sia specificata la necessità.

Il pagamento del saldo avverrà vista fattura accompagnata da espressa autorizzazione del responsabile del centro di costo.

In caso di fornitori privati italiani, e salvo che si utilizzi Eni S.p.A. o una sua società controllata o un fornitore qualificato inserito nell'Albo Fornitori (per cui si rinvia alla specifica procedura, par. 4.6) oppure una piattaforma di vendita *on-line* (come per esempio Amazon), la RdA dovrà essere accompagnata dalla documentazione volta a consentire alla competente funzione dell'Amministrazione lo svolgimento delle necessarie verifiche preventive:

- 1) per acquisti di beni e servizi di valore superiore a 1.000 euro e fino a 3.000 euro: la visura camerale;
- 2) per acquisti di beni e servizi di valore superiore a 3.000 euro e fino a 10.000 euro e contratti di fornitura continuativa per una durata inferiore a 3 anni: la visura camerale e l'autocertificazione antimafia;
- 3) per acquisti di beni e servizi di valore superiore a 10.000 euro e fino a 25.000 euro e contratti di fornitura continuativa per una durata superiore a 3 anni: la visura camerale, il Durc e l'autocertificazione antimafia;
- 4) per acquisti di beni e servizi di valore superiore 25.000 euro e fino a 50.000 euro e contratti di fornitura continuativa per una durata superiore a 3 anni: la visura camerale, il Durc, l'autocertificazione antimafia e il certificato di vigenza storico;
- 5) per acquisti di beni e servizi di valore superiore a 50.000 euro: la visura camerale, il Durc, l'autocertificazione antimafia, il certificato di vigenza storico e l'attestazione del conto corrente bancario o postale rilasciata dal competente istituto di credito.

#### 4.4 Verifiche preventive

Il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, cui perviene la RdA, verifica la completezza e correttezza della documentazione prodotta e procede alle eventuali verifiche preventive necessarie.

In particolare, il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, in quanto soggetto delegato dal Direttore all'istruttoria relativa alle "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" di Eni, procede allo svolgimento della verifica relativa, accedendo alla "Banca Dati Parti Correlate e Interessi" di Eni, secondo la procedura descritta nella Management System Guidelines (MSG) Eni "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" (Allegato II delle presenti procedure) la cui ultima versione approvata dal C.d.A. è pubblicata nella sezione intranet del sito *web* FEEM.

L'eventuale accertamento della presenza del fornitore nella Banca Dati in oggetto attiverà le specifiche procedure della MSG che si intendono qui richiamate, inclusi i relativi flussi informativi verso Eni.

Il soggetto delegato manterrà traccia dell'intero processo di verifica, inclusa l'eventuale applicazione di una delle cause di esclusione previste dalla MSG, trasmettendo una comunicazione a mezzo e-mail al Direttore Amministrativo e del Personale e al Responsabile Segreteria Istituzionale e Affari Generali per l'attivazione dei flussi informativi verso Eni.

Il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR procede quindi allo svolgimento delle ulteriori verifiche preventive relative ai fornitori privati, accertando altresì l'eventuale presenza del fornitore nelle Liste di Riferimento.

Qualora all'esito delle verifiche condotte risulti l'iscrizione del fornitore privato nelle Liste di Riferimento per circostanze e/o fatti della stessa tipologia e/o natura di quelli rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/2001, il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR segnalerà tali risultanze al Direttore e al Direttore Amministrativo del Personale.

In tali casi, il Direttore dovrà prescrivere al Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, al Responsabile di area o di funzione e a quanti siano stati coinvolti nel processo di selezione del fornitore di astenersi dall'intrattenere rapporti con tale controparte, rigettando la richiesta d'acquisto e, in caso di fornitori qualificati iscritti nell'Albo Fornitori, disponendone la cancellazione dall'Albo medesimo.

Completate le verifiche, il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR autorizza l'acquisto sottoscrivendo la RdA.

Nei casi di “assegnazione diretta” il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR sigla la RdA e la trasmette al Direttore Amministrativo e del Personale che, verificate le motivazioni e la documentazione prodotta, autorizza la RdA.

#### **4.5 Stipula dell’ordine e/o del contratto di acquisto**

Analogamente a quanto previsto in merito al numero di preventivi da produrre, e fatti salvi i casi specifici menzionati, le procedure per l’approvvigionamento di beni e servizi si differenziano in relazione al valore economico e alla durata della prestazione anche per quanto attiene alla firma dell’ordine e/o del contratto relativo. In particolare:

- 1) acquisti di beni e servizi di valore inferiore a 5.000 euro: l’ordine di acquisto o il contratto, vistato dal Responsabile di area o di funzione che ha generato la richiesta, deve essere sottoposto alla firma del Direttore Amministrativo e del Personale;
- 2) acquisti di beni e servizi di valore superiore ai 5.000 euro e inferiore ai 30.000 euro e contratti di fornitura continuativa per una durata inferiore a 3 anni: l’ordine di acquisto o il contratto, vistato dal Responsabile di area o di funzione che ha generato la richiesta, deve essere vistato dal Direttore Amministrativo e del Personale e firmato dal Direttore;
- 3) acquisti di beni e servizi di valore superiore a 30.000 euro e inferiore a 300.000 euro e per una durata superiore a 3 anni: l’ordine di acquisto o il contratto, vistato dal Responsabile di area o di funzione che ha generato la richiesta, deve essere vistato dal Direttore Amministrativo e del Personale e firmato dal Direttore, previa informativa al Consiglio di Amministrazione nella persona del Consigliere designato a tale scopo;
- 4) acquisti di beni e servizi di valore superiore ai 300.000 euro e per una durata superiore a 4 anni: a seguito della selezione e valutazione delle offerte, condotta secondo il punto precedente, l’ordine o il contratto viene sottoposto dal Direttore al Consiglio di Amministrazione.

Anche relativamente ai poteri di firma, i limiti di valore precedentemente indicati si applicano agli ordini e/o contratti di acquisto individuali, nonché agli ordini e/o contratti di acquisto c.d. cumulativi, ovvero inequivocabilmente riconducibili a un unico evento o attività (divieto di frazionamento).

Tutti gli ordini e i contratti di fornitura firmati dovranno essere inviati in copia alle funzioni competenti dell’Amministrazione (Contabilità Generale e Controllo di Gestione/HR) in vista del ricevimento della fattura e per archiviazione.

Come previsto dal Modello 231 di FEEM, i principi e i contenuti del Modello sono portati a conoscenza di tutti coloro con i quali FEEM intrattiene rapporti contrattuali. Pertanto, la stipula di qualsiasi contratto con parti terze, anche per acquisti di beni e servizi, prevede la comunicazione da parte di FEEM, a cura del Responsabile di area o di funzione richiedente l'acquisto, eventualmente coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, dell'Informativa 231 e l'impegno della controparte all'osservanza della legge e dei principi di riferimento del Modello secondo l'apposita clausola (modulo n. 15: Informativa 231). Il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, provvede alla raccolta e archiviazione dell'Informativa 231.

#### **4.6 Albo Fornitori Abituali FEEM**

È istituito un Albo Fornitori Abituali FEEM, che viene gestito e aggiornato dal Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR.

Nell'Albo possono essere inseriti fornitori di qualsiasi tipo di prestazione (acquisti di beni, di servizi, forniture continuative).

L'inserimento nell'Albo non avviene in modo automatico ma sempre sulla base di una richiesta formulata da un Responsabile di area o di funzione. In particolare, il Responsabile di area o di funzione da cui origina una RdA, eventualmente coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, potrà, al momento dell'invio della RdA, richiedere l'inserimento del fornitore nell'Albo, attivando la relativa procedura. Per tale eventualità la RdA include un campo per l'inserimento del fornitore nell'Albo.

L'inserimento nell'Albo consente il ricorso al fornitore senza necessità di ulteriori selezioni per un periodo di 4 anni dalla data di inserimento. Per data di inserimento si intende la data di autorizzazione della RdA da parte del Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR. L'inserimento deve essere autorizzato dal Direttore Amministrativo e del Personale.

Per inserire un fornitore nell'Albo il Responsabile di area o di funzione da cui origina la RdA, eventualmente coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, a prescindere dal valore economico e dalla durata della prestazione richiesta, deve:

- produrre almeno tre preventivi di confronto;
- produrre la documentazione richiesta per le verifiche preventive dei contratti di fornitura continuativa di durata inferiore a 3 anni a norma del par. 4.3.

Il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, cui perviene la RdA, procede quindi alle verifiche necessarie, completate le quali sigla la RdA e la trasmette al Direttore Amministrativo e del Personale per autorizzazione.

I Responsabili di area o di funzione che si avvalgono di un Fornitore Abituale possono procedere a comunicare al Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR una valutazione della qualità delle prestazioni rese dal Fornitore Abituale, utilizzando l'apposita scheda di valutazione (modulo n. 12: Scheda di valutazione fornitori).

La *performance* del fornitore sarà valutata sulla base di uno o più dei seguenti criteri di valutazione:

- conformità del prodotto/servizio alle specifiche tecniche richieste;
- qualità del prodotto/servizio fornito;
- economicità e rispetto delle condizioni concordate (prezzo, condizioni di pagamento e termini di consegna);
- capacità tecnico/produttiva e affidabilità economico/finanziaria del fornitore;
- completezza della documentazione richiesta;
- disponibilità di documentazione relativa all'azienda (certificazione del sistema di qualità), al prodotto (con particolare riguardo alla marcatura CE) e/o al processo (con particolare riguardo alla certificazione secondo ISO 9000);
- valutazione dell'organizzazione del fornitore compiuta mediante visita ispettiva o contatti diretti con il fornitore;
- qualità dell'assistenza post-vendita;
- eventuali ulteriori criteri di valutazione proposti dall'utilizzatore della prestazione, in quanto pertinenti alla specificità dell'acquisto, opportunamente segnalati nella scheda di valutazione.

In caso di più valutazioni negative o di una valutazione di grave non conformità del prodotto/servizio prestato rispetto all'ordine/contratto di acquisto, il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR informa il Direttore Amministrativo e del Personale che può disporre la sospensione temporanea o l'eliminazione del fornitore dall'Albo.

I Responsabili di area o di funzione che si avvalgono di un Fornitore Abituale devono denunciare una grave non conformità al Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR in qualunque momento. In tali casi il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR

informa il Direttore Amministrativo e del Personale che può disporre la sospensione temporanea o l'eliminazione del fornitore dall'Albo.

La presenza di Fornitori Abituali non esclude la possibilità di ricorrere ad altri fornitori per l'acquisto di beni o servizi analoghi.

L'eventuale eliminazione di un Fornitore dall'Albo non esclude la possibilità di inserirlo nuovamente nell'Albo, a condizione che venga applicata nuovamente l'intera procedura.

#### **4.7 Acquisti regolati tramite la piccola cassa**

L'utilizzo della piccola cassa è limitato alle seguenti tipologie di spesa (c.d. "piccole spese"):

- minute d'ufficio (spese postali e di trasporto, carte e valori bollati, giornali e riviste, cancelleria e altro materiale di modesta entità e facile consumo);
- piccole manutenzioni e riparazioni di mobili e di locali;
- piccole spese di ospitalità;
- altre di modesta entità;

di importo unitario non superiore a 1.000 euro. Tale limite non si applica all'acquisto di affrancatrice per spese postali.

Il ricorso alla piccola cassa è limitato alle situazioni di urgenza o a esigenze operative e/o gestionali debitamente documentate e oggettivamente riscontrabili.

In casi adeguatamente motivati, e previa autorizzazione del Direttore Amministrativo e del Personale, possono essere erogati a dipendenti e collaboratori anticipi di cassa per missioni e trasferte di importo complessivo non superiore a 1.000 euro.

La piccola cassa è alimentata tramite prelievi bancomat, nei limiti degli importi consentiti dalla carta (debit business card), o, in presenza di esigenze operative e/o gestionali debitamente documentate e oggettivamente riscontrabili (ad esempio acquisto affrancatrice per spese postali), tramite prelievo diretto allo sportello. Al prelievo procede l'addetto cassa (Contabilità Generale) sulla base di delega per iscritto firmata dal Direttore, che può delegare anche altri soggetti, nei limiti dei poteri conferitigli.

Gli acquisti regolati tramite la piccola cassa non sono attivati attraverso l'utilizzo del modulo di Richiesta d'Acquisto, né richiedono necessariamente un ordine scritto.

Presso ciascuna sede che dispone di una piccola cassa viene istituito un registro delle movimentazioni di cassa nel quale vengono registrate tutte le disposizioni di spesa relative.

L'utilizzo della piccola cassa è autorizzato mediante il modulo n. 13 (Autorizzazione piccola cassa) sottoscritto dal Responsabile della richiesta (Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR) e dall'addetto cassa (Contabilità Generale) e sottoposto per autorizzazione alla firma del Direttore Amministrativo e del Personale.

Nei casi d'urgenza, l'utilizzo della piccola cassa può essere autorizzato dal Direttore Amministrativo e del Personale a mezzo e-mail, a condizione che il modulo di autorizzazione sia firmato successivamente per convalida.

L'addetto cassa, dopo il pagamento, effettua la registrazione contabile (manuale) nella Prima nota cassa del pagamento delle spese documentate da scontrino fiscale o fattura, archiviando e allegando i giustificativi di spesa unitamente alla Prima nota cassa.

Periodicamente, almeno una volta al mese, l'addetto cassa procede a una riconciliazione delle giacenze di piccola cassa con il registro delle movimentazioni di cassa e fa sottoscrivere il foglio mensile del registro al Direttore Amministrativo e del Personale.

Il Collegio dei Revisori dei Conti esegue almeno trimestralmente una verifica sulla riconciliazione tra il registro delle movimentazioni di cassa e le relative registrazioni di contabilità generale sottoscrivendo il registro e dandone atto nel proprio verbale di verifica.

#### **4.8 Contratti aperti**

Si definiscono contratti aperti i contratti di appalto nei quali l'erogazione di una determinata prestazione (acquisto di beni o servizi) è pattuita con riferimento a un determinato periodo di tempo, per interventi non necessariamente predeterminati nel numero, ma che anzi solitamente non si esauriscono in un'unica soluzione, in quanto necessari a soddisfare un bisogno ricorrente del richiedente.

Tipicamente, il contratto aperto definisce le condizioni da applicare ai singoli interventi che vengono richiesti dal cliente sulla base di un Ordine di Consegna/Ordine di Lavoro.

Nel caso di contratti aperti stipulati da FEEM, le procedure precedentemente descritte vengono integrate come segue.

Il processo per l'approvvigionamento di beni o servizi nell'ambito di un contratto aperto è sempre attivato dalla richiesta, da parte del Responsabile di area o di funzione che ha richiesto la prestazione regolata dal contratto aperto (eventualmente coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer) di un Ordine di Consegna/Ordine di Lavoro, formulato nei termini previsti dal contratto e alle condizioni ivi definite. Laddove non siano definiti formati specifici l'Ordine può

essere formulato anche a mezzo e-mail purché la prestazione sia identificata in modo univoco e parimenti le condizioni contrattuali applicate.

In ogni caso il Responsabile di area o di funzione richiedente la prestazione deve verificare la coerenza dell'Ordine rispetto ai parametri del contratto aperto.

Espletate queste verifiche, l'Ordine è vistato dal Responsabile di area o di funzione richiedente la prestazione e sottoposto alla firma del Direttore Amministrativo e del Personale e/o del Direttore secondo i parametri generali precedentemente descritti.

Nei casi d'urgenza e per ordini di importo massimo di 5.000euro coerenti con le condizioni contrattuali stabilite nel contratto aperto, gli Ordini di Consegna/di Lavoro possono essere autorizzati a mezzo e-mail dal Direttore Amministrativo e del Personale.

#### **4.9 Verifica della prestazione**

Le verifiche relative agli approvigionamenti riguardano la corretta esecuzione della prestazione e la correttezza e completezza della fattura relativa (verifica amministrativa per cui si rinvia alle disposizioni della procedura di gestione dei pagamenti e degli incassi, par. 5).

La responsabilità di verificare la corrispondenza tra quanto richiesto all'interno dell'ordine o contratto di acquisto e quanto effettivamente fornito compete al Responsabile di area o di funzione da cui è originata la richiesta di acquisto.

Nel caso di beni consegnati presso la sede o ritirati presso il fornitore, il controllo riguarda anche la corrispondenza tra quanto descritto all'interno della bolla e/o fattura e quanto realmente consegnato/ritirato. Tale responsabilità compete al richiedente l'acquisto. In caso di incongruenze il controllore informa immediatamente il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR e il Responsabile di area o di funzione da cui è originata la richiesta di acquisto per la gestione della criticità con il fornitore.

Quando gli acquisti riguardano piccola cancelleria o altri prodotti da ritirare direttamente presso il fornitore, l'incaricato della funzione Servizi Generali controlla il materiale in termini di quantità, integrità e tipologia; se riscontra difformità le risolve sul momento insieme al fornitore oppure non accetta il materiale.

Accertata la corretta esecuzione della prestazione, il Responsabile di area o di funzione richiedente l'acquisto, eventualmente coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, dà il benestare al pagamento della fattura apponendovi la sigla (o a mezzo e-mail) e la trasmette alla Contabilità Generale per il pagamento.

#### **4 BIS. ACQUISTI RELATIVI ALLA SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO (D. LGS. 81/08 E SUCCESSIVE MODIFICHE)**

Il Dirigente Delegato alla Sicurezza (come da procura speciale del 18/03/2010) può disporre di un *budget* dedicato e predisporre in autonomia, avvalendosi del Servizio di Prevenzione e Protezione e di tutti i lavoratori della FEEM, gli ordini, i contratti di fornitura e tutte le spese che si rendano necessarie per garantire la salute e sicurezza dei lavoratori e adempiere agli obblighi di legge previsti dal D. Lgs. 81/08 e successive modifiche. Tali impegni verranno disposti nel rispetto delle procedure della FEEM per gli acquisti di beni e servizi, relativamente ai criteri di qualità, economicità e congruità.

Il *budget* viene definito annualmente con il Direttore e deve essere congruo rispetto alle effettive necessità. Il Dirigente Delegato alla Sicurezza ha il potere di impegnare direttamente la spesa e di effettuare pagamenti all'interno di tale *budget*, senza limitazioni, in autonomia decisionale e di spesa.

Qualora debba far fronte a interventi che superino le previsioni di *budget*, tali spese andranno preventivamente autorizzate dal Direttore. In casi di emergenza, nei quali non sia possibile dare informazione preventiva, il Dirigente Delegato alla Sicurezza provvederà comunque direttamente senza limiti di spesa, salvo portare a conoscenza tempestivamente il Direttore degli impegni presi.

## **5. GESTIONE DEI PAGAMENTI E DEGLI INCASSI (TESORERIA)**

### **5.1 Ambito di applicazione**

La gestione dei pagamenti e degli incassi (tesoreria) coinvolge il Direttore e le funzioni competenti dell'Amministrazione.

Sono previste tre modalità di pagamento: il bonifico bancario; il contante (piccola cassa); le carte di credito aziendali e le carte pre-pagate.

L'utilizzo della piccola cassa è limitato ai casi descritti nel par. 4.7 ed è sottoposto alle procedure ivi descritte.

L'utilizzo delle carte di credito aziendali e delle carte pre-pagate è disciplinato dal successivo par. 5.3.

Fatte salve le eccezioni motivate e autorizzate per iscritto dal Direttore o dal Direttore Amministrativo e del Personale i pagamenti per importi superiori a 500 euro sono effettuati tramite bonifico bancario.

Gli ordinativi di pagamento sono firmati dal Direttore e dal Direttore Amministrativo e del Personale nei limiti delle rispettive deleghe di spesa.

Nell'ambito di applicazione della suddetta procedura rientrano le fasi autorizzative del pagamento, le verifiche di conformità di natura amministrativa/fiscale, nonché le registrazioni contabili.

Le principali fasi dell'attività di gestione dei pagamenti e degli incassi sono le seguenti:

- 1) adempimenti propedeutici per il pagamento a cura della Contabilità Generale, in particolare con verifica della regolarità contributiva del fornitore (richiesta Durc se necessario);
- 2) individuazione delle fatture pagabili (o altri documenti di debito) e creazione della distinta di pagamento con i relativi ordinativi e scritture in contabilità da parte;
- 3) autorizzazione all'esecuzione dei pagamenti da parte del Direttore o del Direttore Amministrativo e del Personale, nei limiti delle rispettive deleghe;
- 4) registrazione degli incassi in contabilità da parte della Contabilità Generale;
- 5) riconciliazione bancaria tra il saldo dell'estratto conto e il saldo del conto di riferimento in contabilità da parte della Contabilità Generale.

### **5.2. Modalità operative**

#### **5.2.1 Adempimenti propedeutici al pagamento**

Al ricevimento della fattura di acquisto o di altro documento di debito, la Contabilità Generale verifica la completezza e accuratezza dei dati riportati nel documento passivo, accerta la corrispondenza tra il contenuto dell'ordine/contratto e la prestazione descritta nel documento e riscontra la presenza del benestare del Responsabile di area o di funzione richiedente la prestazione. Quindi, registra il documento di debito e predispone il pagamento entro la scadenza indicata nel documento passivo, allegando l'eventuale documentazione di riferimento (ordine/contratto, documento di debito, Durc, certificazioni, ecc.).

In caso di incompletezza o incongruenze nella documentazione passiva, la Contabilità Generale rimette il documento al Responsabile di area o di funzione, eventualmente coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, cui afferisce la prestazione descritta nel documento.

### **5.2.2 Pagamento**

La Contabilità Generale individua i documenti passivi pagabili (fatture, cedolini, note, ecc.). Quindi, effettuate le verifiche amministrative precedentemente descritte, e accertata la disponibilità finanziaria necessaria alla liquidazione dei documenti passivi, predispone la distinta di pagamento con allegati i relativi ordinativi di pagamento.

Nel predisporre gli ordinativi di pagamento la Contabilità Generale deve accertare:

- la corrispondenza del titolare del conto corrente destinatario del pagamento con il fornitore o il collaboratore esterno che ha emesso la fattura (o altro documento passivo);
- la sede dell'istituto di credito destinatario del pagamento.

Non è infatti consentito disporre pagamenti a favore di soggetti diversi dalle controparti contrattuali (dipendenti, fornitori o collaboratori esterni) né disporre pagamenti verso istituti di credito situati in un paese terzo rispetto a quello delle parti o a quello di esecuzione della prestazione.

Effettuate tali verifiche, la Contabilità Generale appone il visto alla distinta di pagamento e ai singoli ordinativi, attestando in tal modo il compimento dei controlli di regolarità amministrativo-contabile necessari per poter autorizzare i singoli pagamenti.

Successivamente, la distinta e i singoli ordinativi di pagamento vengono sottoposti alla firma, accompagnati dalla documentazione di riferimento (contratto/ordine, documento di debito, Durc, certificazioni, ecc.).

Per i pagamenti FEEM applica il principio della doppia firma disgiunta, che presuppone che la firma di autorizzazione al pagamento e la firma di pagamento siano apposte da persone differenti.

In particolare la firma di autorizzazione al pagamento (apposta sul documento di debito) e quella di pagamento (apposta sulla distinta e/o sull'ordinativo di pagamento) variano in relazione al valore economico dell'operazione:

- 1) operazioni di valore inferiore a 5.000 euro: la firma di autorizzazione al pagamento viene apposta dal Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR mentre la firma di bonifico viene apposta dal Direttore Amministrativo e del Personale;
- 2) operazioni di valore superiore a 5.000 euro: la firma di autorizzazione al pagamento viene apposta dal Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR mentre la firma di bonifico viene apposta dal Direttore previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale.

In deroga al principio della doppia firma disgiunta il pagamento dei cedolini e degli oneri fiscali, sociali e previdenziali, il cui calcolo è predisposto da soggetti esterni a FEEM (professionisti consulenti paghe e fiscali), è disposto con la sola firma di bonifico del Direttore Amministrativo e del Personale anche per importi superiori a 5.000 euro. Le ritenute operate sui professionisti sono operate dalla Contabilità Generale.

In particolare, per quanto concerne il pagamento dei cedolini, la firma di bonifico viene apposta dal Direttore Amministrativo e del Personale esclusivamente sulla distinta di pagamento. Normalmente viene prodotta una distinta per il pagamento dei cedolini dipendenti e una per i collaboratori; ulteriori distinte sono prodotte qualora siano presenti dipendenti e/o collaboratori esteri.

La distinta di pagamento debitamente firmata e accompagnata dai relativi ordini viene trasmessa all'Istituto di credito per l'esecuzione dei pagamenti.

Contestualmente all'emissione dell'ordinativo di pagamento la Contabilità Generale registra l'addebito sul conto del conto corrente bancario e chiude il relativo debito verso il fornitore.

Fatto salvo quanto disposto in materia di acquisti tramite la piccola cassa (par. 4.7) non è consentito l'utilizzo del contante o di altro strumento finanziario al portatore per operazioni di pagamento o incasso. Sono fatte salve eventuali eccezioni dettate da esigenze operative e/o gestionali debitamente documentate e oggettivamente riscontrabili, sempre per importi limitati e comunque rientranti nei limiti di legge. Tali eccezioni devono essere preventivamente autorizzate dal Direttore oltre che dal Direttore Amministrativo e del Personale.

### **5.2.3 Esecuzione e registrazione contabile dei pagamenti**

Giornalmente la Contabilità Generale verifica gli addebiti risultanti dall'estratto di conto corrente e, verificati gli importi addebitati, provvede ad effettuare la scrittura contabile (in avere il conto corrente e in dare il conto di debito aperto verso il fornitore).

#### **5.2.4 Verifica e registrazione degli incassi**

La Contabilità Generale giornalmente verifica sugli estratti conto bancari (e/o postali) in essere, mediante lo scarico *home banking* delle giornate, gli accrediti ricevuti. Per ogni accredito la Contabilità Generale, dopo aver individuato la controparte e la partita saldata, effettuerà la registrazione contabile dell'incasso, mediante la chiusura del credito verso terzi e l'alimentazione del conto di contabilità generale conto corrente.

#### **5.2.5 Controlli**

Periodicamente, al più tardi in corrispondenza della fine mese, la Contabilità Generale verifica la corrispondenza tra il saldo e i movimenti dell'estratto conto bancario (e/o postale, se in essere) e il saldo degli appositi conti di contabilità generale accesi al conto corrente bancario e/o postale ed effettua la riconciliazione contabile degli stessi.

Il Collegio dei Revisori dei Conti esegue almeno trimestralmente una verifica sulla riconciliazione tra il conto di contabilità generale e l'estratto conto bancario e/o postale dandone atto nel proprio verbale di verifica.

#### **5.2.6 Eventuali compensazioni finanziarie**

È possibile procedere a compensazioni finanziarie nel caso in cui esistano soggetti sia debitori che creditori.

In tali casi, il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR può proporre, come modalità di pagamento, la compensazione finanziaria.

La Contabilità Generale quindi, raccolti i dati relativi sia alle fatture passive o eventuali altri debiti da pagare, che alle fatture attive o eventuali altri crediti ancora da incassare, provvede ad elaborare la proposta di compensazione e a inviarla, debitamente firmata, al fornitore per l'accettazione.

Qualora la proposta di compensazione finanziaria venga accettata dal fornitore, la Contabilità Generale registra in contabilità la compensazione delle partite debitorie e creditorie e archivia la documentazione in base alla numerazione della registrazione in contabilità generale (in dare verrà chiuso il debito e in avere sarà chiuso il credito).

#### **5.2.7 Istituti di credito**

Per tutte le operazioni di incasso e pagamento nonché per qualunque tipo di transazione finanziaria, incluse quelle relative alla gestione del patrimonio titoli, FEEM si avvale esclusivamente di operatori finanziari qualificati che, nell'ambito della gestione delle transazioni finanziarie, attestino di essere muniti di presidi manuali e informatici e/o telematici atti a prevenire fenomeni di riciclaggio.

L'apertura, chiusura e modifica dei conti correnti bancari o postali è riservata al Direttore, nell'ambito dei poteri a lui delegati, che stipula direttamente il relativo contratto e le relative modifiche, previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale.

Per quanto non diversamente disposto (incluse le verifiche relative alle "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" di Eni e le ulteriori verifiche preventive sulle controparti private) si applicano le disposizioni delle procedure relative agli acquisti di beni e servizi (par. 4).

#### **5.2.8 Trasferimenti intra-gruppo**

Il presente paragrafo disciplina le modalità di gestione delle operazioni di pagamento e/o incasso relative ai trasferimenti tra FEEM e Eni S.p.A. (e società controllate da Eni S.p.A.) e tra FEEM e FEEM Servizi S.r.l. (società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Socio unico Fondazione Eni Enrico Mattei).

Alla data di emissione della presente procedura:

- i trasferimenti tra FEEM e Eni S.p.A. (e società controllate da Eni S.p.A.) possono riguardare l'erogazione dei contributi annuali a FEEM (incasso) e il rimborso dei costi di personale distaccato da Eni S.p.A. presso FEEM (pagamento);
- i trasferimenti tra FEEM e FEEM Servizi S.r.l. riguardano il pagamento del canone annuale di locazione per spazi a uso ufficio assegnati a FEEM Servizi S.r.l. (incasso); il pagamento del dividendo (utile) prodotto da FEEM Servizi S.r.l. al Socio FEEM (incasso); il rimborso dei costi di personale distaccato da FEEM a FEEM Servizi S.r.l. (pagamento); il rimborso dei costi di personale distaccato da FEEM Servizi S.r.l. a FEEM (incasso).

Con riferimento a questi trasferimenti così come agli eventuali ulteriori trasferimenti intra-gruppo che dovessero essere originati da ulteriori atti di impegno, trovano applicazione le procedure relative agli acquisti di beni e servizi (par. 4) e a pagamenti incassi (di cui al presente par. 5) salvo quanto disposto di seguito.

A prescindere dall'importo e/o dalla durata del rapporto costituendo, e con la sola eccezione del dividendo di FEEM Servizi S.r.l. (disposto dall'Assemblea dei Soci), tutti gli ordini e/o contratti che

determinano trasferimenti intra-gruppo (e che richiedono una sottoscrizione da parte di FEEM) sono sottoposti alla firma del Direttore, previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale. Sono fatte salve le disposizioni relative all’informativa al Consiglio per ordini e/o contratti di acquisto superiori alle soglie di importo e/o durata stabilite dalla delega al Direttore.

Per evitare che il contratto sia stipulato per entrambe le parti dalla medesima persona fisica, ancorché formalmente legittimata in base alle deleghe di potere conferitele, i contratti tra FEEM e FEEM Servizi S.r.l. sono sottoposti alla firma del Direttore (per la parte FEEM) e del Presidente (per la parte FEEM Servizi S.r.l.) previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale FEEM / Direttore Esecutivo FEEM Servizi S.r.l.

Analogamente, a prescindere dall’importo e/o dalla durata del rapporto costituito, tutte le distinte e gli ordinativi di pagamento relativi a pagamenti FEEM o FEEM Servizi S.r.l. che determinano trasferimenti intra-gruppo sono sottoposti alla firma del Direttore previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale.

Preliminarmente alla stipula dell’ordine e/o del contratto di acquisto non è necessario procedere alle verifiche preventive previste dal par. 4.4 (“Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate” di Eni, di cui alla relativa MSG) né alle ulteriori verifiche preventive sulle controparti private ivi descritte.

In ogni caso, tutti i trasferimenti intra-gruppo, sia di pagamento che di incasso, devono essere accompagnati dalla relativa documentazione di supporto (ordine/contratto, documento di debito) mentre non è prevista la documentazione relative alle verifiche preventive (Durc, certificazioni, ecc.).

### **5.3 Pagamenti tramite carte di credito aziendali e carte pre-pagate**

#### **5.3.1 Carte di credito aziendali**

Sono autorizzati a richiedere l’utilizzo di una carta di credito aziendale con addebito diretto sul conto corrente di FEEM il Direttore e il Direttore Amministrativo e del Personale.

In presenza di specifiche esigenze operative e/o gestionali debitamente motivate per iscritto, il Direttore di FEEM può autorizzare il rilascio di una carta di credito aziendale con addebito diretto sul conto corrente di FEEM anche ad altri dipendenti o collaboratori di FEEM in ragione delle necessità dei loro incarichi.

La carta di credito è rilasciata dalla società fornitrice a nome di ciascuno dei soggetti autorizzati che ne faccia richiesta. La richiesta di ogni emissione deve essere autorizzata dal Direttore che sottoscrive il modulo relativo definendone il limite di spesa mensile, previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale.

Il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR provvede all'attivazione del servizio trasmettendo la richiesta debitamente sottoscritta alla società fornitrice e curando gli adempimenti necessari.

L'utilizzo della carta di credito è limitato al periodo di titolarità della carica.

La revoca, sospensione o limitazione dell'uso della carta di credito nei confronti dei titolari è disposta con atto del Direttore e notificato alla società che fornisce il servizio di carta di credito.

I pagamenti effettuati con carta di credito non possono superare i 5.000 euro mensili.

La carta di credito può essere utilizzata per il pagamento delle seguenti spese, nel rispetto delle vigenti procedure in materia di "trasferte, missioni, ospitalità e rimborsi" e "acquisti di beni e servizi":

- a) spese di viaggio, vitto e alloggio relative a missioni in Italia e all'estero del titolare, debitamente autorizzate;
- b) spese per l'iscrizione a convegni, conferenze, corsi di formazione ed eventi simili del titolare, debitamente autorizzate;
- c) spese di ospitalità sostenute dal titolare, laddove possibile, preventivamente autorizzate;
- d) acquisti di beni e servizi *on-line* (pubblicazioni, abbonamenti riviste, materiali di consumo, *hardware* e *software*, domini e servizi *web*, ecc.) debitamente autorizzati.

Per dette tipologie di spesa la carta di credito può essere utilizzata sia sul territorio nazionale che estero.

Il titolare della carta può effettuare i pagamenti delle spese ammissibili anche attraverso *web server internet* delle ditte fornitrici dei servizi richiesti. In tal caso, il titolare assume tutte le informazioni necessarie a garantire l'affidabilità del fornitore nonché le misure idonee ad effettuare il pagamento in regime di sicurezza e nel rispetto delle procedure vigenti in materia di "trasferte, missioni, ospitalità e rimborsi" e "acquisti di beni e servizi".

La carta di credito non può essere utilizzata per il pagamento di compensi di dipendenti o collaboratori esterni, né per prelievi di contante (funzione *bancomat*).

In ogni caso, l'uso della carta è consentito nel rispetto di quanto disposto nel contratto-tipo, copia del quale deve essere consegnata al titolare.

Il titolare della carta di credito è tenuto ad adottare idonee misure di sicurezza per la custodia e l'utilizzo della stessa ed è direttamente responsabile, ai sensi della vigente normativa in materia di responsabilità amministrativa e contabile, anche per l'uso non autorizzato da parte di terzi. In caso

di smarrimento o furto il titolare della carta di credito è tenuto a darne immediata comunicazione alla società che gestisce il servizio e all'Amministrazione, nonché a denunciare l'accaduto all'Autorità di Pubblica Sicurezza.

Il titolare non può utilizzare una carta di credito scaduta, revocata o denunciata come smarrita o sottratta.

Le spese effettuate mediante carta di credito sono imputate ai conti di contabilità generale corrispondenti alle diverse tipologie di spesa e ai centri di costo corrispondenti alle diverse commesse per le quali i titolari sono autorizzati.

Il titolare della carta che acquista il bene o servizio consegna tempestivamente alla Contabilità Generale tutti i giustificativi relativi agli acquisti effettuati (eventualmente per il tramite della funzione dell'Amministrazione competente per il rendiconto delle spese di trasferta e ospitalità).

La Contabilità Generale riceve dal gestore della carta l'estratto conto con i movimenti del periodo e procede alla riconciliazione degli stessi con i giustificativi prodotti dal titolare, richiedendo al titolare i giustificativi eventualmente mancanti e accertando il rispetto dei processi autorizzativi.

In caso di spese non documentate e/o di spese effettuate senza le necessarie autorizzazioni e/o in caso di superamento dei massimali di rimborso spese previsti nell'allegato modulo n. 11 (Importi massimali di rimborso spese), l'esborso viene sottoposto al Direttore Amministrativo e del Personale e al Direttore per autorizzazione. In assenza di autorizzazione, le spese saranno addebitate al titolare della carta di credito. Il recupero delle somme indebitamente pagate avverrà tramite detrazione da eventuali somme erogabili al titolare o, laddove non siano previste erogazioni a favore del titolare, tramite restituzione in contanti all'Amministrazione.

La Contabilità Generale procede quindi alla registrazione contabile delle spese e del pagamento relativo.

Le procedure precedentemente descritte non si applicano agli acquisti effettuati tramite la carta di credito intestata al Direttore Amministrativo e del Personale, in quanto normalmente utilizzata, previa autorizzazione scritta, anche a mezzo e-mail, del titolare, per acquisti di beni e servizi di FEEM per i quali è necessario il pagamento con carta di credito.

Il Collegio dei Revisori dei Conti esegue almeno trimestralmente una verifica sulla riconciliazione tra il conto di contabilità generale e l'estratto conto della carta di credito, dandone atto nel proprio verbale di verifica.

### **5.3.2. Carte pre-pagate**

L'emissione di una carta pre-pagata con addebito diretto sul conto corrente di FEEM è autorizzata dal Direttore che sottoscrive il modulo bancario definendone il limite di spesa mensile, previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale. La carta è rilasciata dalla società fornitrice a nome di FEEM.

Il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR provvede all'attivazione del servizio trasmettendo la richiesta debitamente sottoscritta alla società fornitrice e curando gli adempimenti necessari.

Una volta emessa la carta è consegnata dal Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR all'addetto cassa (Contabilità Generale), per la cassa di Milano, e alle Segreterie delle sedi locali, per le casse di Venezia e di Viggiano, previa sottoscrizione di un modulo di consegna.

L'utilizzo della carta pre-pagata è limitato al prelievo di contante per alimentare la piccola cassa.

In condizioni di urgenza o per esigenze operative e/o gestionali debitamente documentate e oggettivamente riscontrabili la carta pre-pagata può altresì essere assegnata a dipendenti e collaboratori di FEEM per il pagamento delle seguenti spese (sempre nel rispetto delle vigenti procedure in materia di "trasferte, missioni, ospitalità e rimborsi" e "acquisti di beni e servizi"):

- a) spese di viaggio, vitto e alloggio relative a missioni in Italia e all'estero di dipendenti o collaboratori di FEEM, debitamente autorizzate;
- b) spese per l'iscrizione a convegni, conferenze, corsi di formazione ed eventi simili di dipendenti o collaboratori di FEEM, debitamente autorizzate;
- c) spese di ospitalità sostenute da dipendenti o collaboratori di FEEM, laddove possibile, preventivamente autorizzate.

In tali casi, si applicano le disposizioni previste per gli acquisti con carta di credito, in quanto compatibili.

I prelievi di contanti effettuati mediante carta pre-pagata vanno ad alimentare la piccola cassa (Milano) e sono imputati dalla Contabilità Generale al relativo conto (cassa a banca). Mensilmente, vengono riconciliati con l'estratto conto prodotto dalla banca.

Il Collegio dei Revisori dei Conti esegue almeno trimestralmente una verifica sulla riconciliazione tra il conto di contabilità generale e l'estratto conto della carta pre-pagata, dandone atto nel proprio verbale di verifica.

## 6. ORGANIZZAZIONE DI CONFERENZE, SEMINARI ED EVENTI IN GENERE

### 6.1 Conferenze ed eventi aperti al pubblico

FEEM svolge le proprie attività istituzionali anche attraverso l'organizzazione di conferenze, seminari ed eventi in genere (inclusi corsi di formazione e *summer school*).

L'organizzazione di conferenze, *workshop*, seminari ed eventi aperti al pubblico nelle strutture o con il nome di FEEM coinvolge il Direttore, il Direttore Amministrativo e del Personale e il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne. Nel caso di eventi relativi alle aree Ricerca e/o Progetti Territorio sono coinvolti anche i Coordinatori di Programma, se nominati, il Responsabile Progetti Territorio, i Coordinatori di Progetto, l'Ufficio Progetti o il Program Officer. In ogni caso, l'autorizzazione all'organizzazione di un evento nelle strutture o con il nome di FEEM compete in via esclusiva al Direttore.

Il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne è responsabile dell'organizzazione di tutti gli eventi FEEM, di cui supervisiona tutte le fasi, dalla proposta fino alla chiusura, curando l'archiviazione del materiale relativo.

Il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne, con il supporto dell'Ufficio Progetti o del Program Officer per quanto concerne gli eventi di programma/area, definisce annualmente (entro il mese di novembre) un Piano di comunicazione per l'anno successivo che ricomprende una previsione di eventi in calendario e lo sottopone al Direttore per approvazione.

Nel definire il calendario degli eventi il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne, coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer per gli eventi di programma/area relativi, individua, in base alle disponibilità, il luogo, le date, gli orari, i contenuti e i costi dell'evento, elaborando una proposta preliminare da sottoporre al Direttore.

Tale proposta preliminare deve identificare:

- a) il responsabile dell'evento (se diverso dal Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne);
- b) la data e il luogo proposti per l'evento;
- c) il formato, il titolo, i contenuti e, se possibile, i principali relatori;
- d) se l'evento è un evento istituzionale FEEM o rientra tra gli eventi di progetto (in questo caso, se finanziato o meno);
- e) il numero di partecipanti atteso e le necessità in termini di sale e servizi richiesti;
- f) il *budget* complessivo e la quota parte dei costi a carico di FEEM, se cofinanziato.

La proposta, in particolare i dettagli relativi ai punti (b), (e), e (f), deve essere precedentemente concordata con il Direttore Amministrativo e del Personale, tramite la funzione del Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR.

Gli eventi del Piano di comunicazione annuale sono presentati entro novembre al Consiglio di Amministrazione come parte delle attività dell'anno successivo. La programmazione degli eventi nel Piano di comunicazione può essere modificata, emendata o integrata in corso d'anno secondo la procedura precedentemente descritta.

Per gli eventi dei progetti finanziati, già previsti dal contratto stipulato tra FEEM e l'ente finanziatore, non è necessaria un'ulteriore autorizzazione da parte del Direttore, essendo già stata disposta al momento dell'approvazione del contratto. L'Ufficio Progetti deve in ogni caso informare tempestivamente dell'evento il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne, trasmettendo le informazioni necessarie per l'inserimento dell'evento nel calendario degli eventi. Per gli eventi organizzati nell'ambito dei progetti finanziati, salvo che non sia diversamente disposto dal Direttore, il ruolo di responsabile dell'evento è assegnato al Coordinatore di Progetto (Project Leader).

Il responsabile dell'evento cura l'organizzazione dell'evento, inclusa la rendicontazione a consuntivo dei costi sostenuti, in collaborazione con il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne e con l'Ufficio Progetti o il Program Officer del programma/area relativo.

Gli uffici competenti dell'area Comunicazione, in collaborazione con i Servizi Generali, se l'evento è organizzato presso FEEM, provvedono operativamente alle attività di organizzazione (utilizzo delle infrastrutture delle sedi, realizzazione della locandina, acquisti di beni e servizi, ecc.) e di diffusione e pubblicità dell'evento (aggiornamento del sito *web*, invio dell'invito alle liste interne, ecc.), avvalendosi della collaborazione dell'Ufficio Progetti e del Program Officer, laddove necessario. Se previsto, l'elenco dei partecipanti esterni viene comunicato ai servizi di ricevimento.

Nell'eventualità di acquisti e trasferte, trovano applicazione le procedure relative ad acquisti di beni e servizi e a trasferte, missioni, ospitalità e rimborsi.

Le funzioni competenti dell'area Comunicazione assicurano il corretto e ordinato svolgimento degli eventi e procedono all'archiviazione del materiale presentato e discusso, nonché alla raccolta e alla conservazione, nei termini di legge, delle opportune informazioni anche a fini statistici (numero e tipo degli eventi, nominativi e contatti dei partecipanti, ecc.).

## **6.2 Seminari interni**

I seminari interni di FEEM vengono organizzati per presentare e discutere in via preliminare o conclusiva il lavoro di ricerca condotto dai collaboratori di FEEM. Data la natura multidisciplinare della ricerca condotta da FEEM, i seminari interni costituiscono un importante momento di scambio di conoscenza e di arricchimento professionale per tutti i ricercatori. I seminari interni possono anche prevedere la partecipazione di soggetti esterni sia come relatori che come uditori.

L'organizzazione dei seminari interni coinvolge il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne, l'Ufficio Progetti e il Program Officer.

La proposta di organizzare un seminario può essere presentata da ciascun ricercatore al Coordinatore del programma cui afferisce, anche tramite l'Ufficio Progetti e il Program Officer, informando il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne.

Sulla base delle proposte ricevute, le funzioni competenti dell'area Comunicazione in collaborazione con l'Ufficio Progetti o il Program Officer redigono un calendario dei seminari. Il calendario viene autorizzato dal Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne.

Gli uffici competenti dell'area Comunicazione, in collaborazione con i Servizi Generali, provvedono alle attività di organizzazione (utilizzo delle infrastrutture delle sedi, realizzazione della locandina, acquisti di beni e servizi) e di diffusione e pubblicità dell'evento (aggiornamento del sito *web*, invio dell'invito alle liste interne, ecc.), avvalendosi della collaborazione dell'Ufficio Progetti o del Program Officer, laddove necessario. Se previsto, l'elenco dei partecipanti esterni viene comunicato ai servizi di ricevimento.

Nell'eventualità di acquisti e trasferte, trovano applicazione le procedure relative ad acquisti di beni e servizi e a trasferte, missioni, ospitalità e rimborsi.

Le funzioni competenti dell'area Comunicazione assicurano il corretto e ordinato svolgimento dei seminari e procedono all'archiviazione del materiale presentato e discusso, nonché alla raccolta e alla conservazione, nei termini di legge, delle opportune informazioni anche a fini statistici (numero e tipo degli eventi, nominativi e contatti dei partecipanti, ecc.).

## **7. GESTIONE DEI PROGETTI FINANZIATI DA TERZI**

### **7.1 Premessa**

FEEM sviluppa le proprie attività istituzionali (in particolare nelle aree Ricerca e Progetti Territorio) utilizzando le proprie risorse finanziarie (attività autofinanziate) ma anche grazie alle risorse finanziarie raccolte attraverso le iniziative di *fund raising* (attività finanziate da terzi).

Sia le attività finanziate che quelle non finanziate rientrano nell'ambito di un programma di attività annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore, previa consultazione del Comitato Scientifico.

La realizzazione di un'attività FEEM (sia autofinanziata che finanziata da terzi) necessita sempre della preventiva autorizzazione del Direttore al quale compete accertare la pertinenza agli obiettivi e alle finalità di FEEM, coerentemente con il programma di attività annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione. Tale autorizzazione è subordinata anche alla preventiva verifica della disponibilità delle risorse economiche e materiali necessarie.

Il presente paragrafo disciplina le procedure delineate per la gestione dei progetti di ricerca finanziati dalla Commissione Europea. Queste procedure si applicano, in quanto compatibili, alla gestione degli altri progetti finanziati da terzi (inclusi i progetti non di ricerca) e, più in generale, alla gestione di tutte le attività finanziate da terzi.

Per la gestione delle attività non finanziate si rimanda alle specifiche procedure descritte nel par. 8).

La procedura di gestione di un progetto finanziato coinvolge il Direttore, il Direttore Amministrativo e del Personale, l'Ufficio Progetti, il Coordinatore di Programma, se nominato, il Responsabile Progetti Territorio, il Program Officer, il Coordinatore di Progetto (Project Leader) e il Project Manager, se nominato. Per le iniziative finanziate non di ricerca le funzioni assegnate al Coordinatore di Programma competono al responsabile di area interessato dall'attività (Coordinatore di Programma o Responsabile Progetti Territorio).

### **7.2 Le fasi di vita di un progetto**

Il progetto si articola in sei fasi: proposta, negoziazione, battesimo, gestione, chiusura e archiviazione.

#### **7.2.1 La proposta**

Il successo di una proposta di ricerca dipende in larga misura dalla tempestività con la quale si risponde al bando emanato da un finanziatore.

Per garantire una risposta efficace è necessario in primo luogo raccogliere tempestivamente le informazioni relative ai bandi, analizzarle, rilevando le potenziali aree di interesse, e trasmettere tali informazioni alle funzioni abilitate a predisporre un progetto di ricerca di qualità.

È poi fondamentale che il coordinamento tra le diverse funzioni preposte alla realizzazione di una proposta sia ben organizzato e che rispetti uno scadenziario interno predefinito e mirato a una gestione efficiente della fase stessa.

Il Responsabile dell'Ufficio Progetti assicura la raccolta e la comunicazione sistematica delle informazioni relative a possibili enti finanziatori nazionali e internazionali (bandi, scadenze, contenuti). Inoltre partecipa a eventi esterni volti ad agevolare la raccolta di finanziamenti e organizza internamente incontri e presentazioni finalizzati a trasmettere le informazioni ricevute e a favorire da parte dell'area Ricerca la preparazione delle proposte di progetto da presentare agli enti finanziatori.

In questa attività il Responsabile dell'Ufficio Progetti è affiancato da chi supporta la gestione delle attività di *fund raising* e di gestione dei progetti (come precedentemente svolte dai Program Officers), che garantiscono un supporto operativo mirato alla ricerca di finanziamenti da terzi per le specifiche attività dei rispettivi programmi. Tale supporto si sviluppa secondo diverse modalità, ad esempio nella ricerca di possibili ulteriori finanziatori, specifici per le attività del programma, anche partecipando a eventi pubblici o incontri individuali finalizzati alla promozione dell'attività di ricerca della FEEM. Le informazioni raccolte e le opportunità esaminate sono riportate in ogni caso al Responsabile dell'Ufficio Progetti al fine di garantire il coordinamento centralizzato delle attività di *fund raising*.

La fase di preparazione delle proposte inizia quindi attraverso queste attività di selezione dei bandi e trasmissione delle informazioni. Altre volte la sollecitazione alla preparazione di una proposta di ricerca proviene dall'esterno, quando, ad esempio, ricercatori di FEEM sono invitati da ricercatori di altre istituzioni a partecipare a proposte in fase di preparazione.

In entrambi i casi, prima di iniziare a preparare una proposta di ricerca, il collaboratore deve informare il Responsabile dell'Ufficio Progetti e il Coordinatore di Programma interessato.

Il Responsabile dell'Ufficio Progetti conduce una preliminare istruzione sulla proposta e quindi trasmette via e-mail al Direttore, al Coordinatore di Programma e al Direttore Amministrativo del Personale una informativa completa sulla proposta che includa in particolare: il titolo e una breve descrizione del tema della proposta di ricerca; l'ente finanziatore; l'elenco dei *partner*, se già definito, specificando a chi è assegnato il ruolo di coordinatore; il *budget* complessivo e quello

proposto per la FEEM, inclusa l'entità dell'eventuale *overhead* e cofinanziamento; il nome del Project Leader FEEM proposto.

Tale informativa è finalizzata:

- 1) in primo luogo, a valutare l'interesse di FEEM per il progetto, nonché la disponibilità di tempo e risorse per la realizzazione della proposta e le possibilità di successo, assicurando il coordinamento con eventuali altre proposte di FEEM in preparazione;
- 2) in secondo luogo, ad attivare lo svolgimento delle verifiche preventive sulle controparti, che andranno completate al più tardi prima dell'eventuale stipula del contratto o degli accordi di partenariato;
- 3) in terzo luogo, a garantire la tracciabilità del processo autorizzativo.

Sulla base delle informazioni fornite dal Responsabile dell'Ufficio Progetti vengono condotti due ordini di valutazioni:

- 1) il Coordinatore di Programma interessato valuta l'opportunità della partecipazione di FEEM al progetto da un punto di vista strategico, e cioè prendendo in considerazione una serie di parametri, tra i quali (l'elenco non è esaustivo): l'attinenza del progetto con le attività del programma di ricerca di FEEM, coerentemente anche con il programma di attività e/o con le direttive di ricerca formulate dagli organi istituzionali di FEEM; l'utilità di sviluppare partenariati con istituzioni o personalità coinvolte nel progetto che possano contribuire a potenziare le capacità di ricerca o la reputazione di FEEM; l'eventuale accessibilità a ulteriori opportunità di finanziamento conseguenti alla partecipazione al progetto proposto; ecc.;
- 2) il Direttore Amministrativo e del Personale valuta l'opportunità della partecipazione di FEEM al progetto da un punto di vista economico-finanziario: in particolare, nel caso di proposte che comportano un cofinanziamento e/o di proposte che non prevedono *overhead* o prevedono un *overhead* inferiore allo *standard* del 20% dei costi diretti, il Direttore Amministrativo e del Personale deve preventivamente approvare la proposta.

In caso di approvazione da parte del Coordinatore di Programma interessato e del Direttore Amministrativo e del Personale (laddove necessaria), il Direttore valuta l'opportunità dell'operazione e autorizza a mezzo e-mail la presentazione della proposta, identificando un ricercatore come Coordinatore di Progetto (Project Leader). Il referente identificato dal Direttore assume il compito di coordinare la preparazione della proposta con il supporto delle funzioni preposte.

Il Responsabile dell'Ufficio Progetti provvede all'archiviazione delle autorizzazioni assicurando la tracciabilità del processo autorizzativo.

Ottenuta l'autorizzazione, il Project Leader, in collaborazione con il Responsabile dell'Ufficio Progetti e con il Coordinatore di Programma seleziona il partenariato e intavola con i *partner* le negoziazioni relative alla definizione dei contenuti del progetto, dei rispettivi ruoli e *budget*, fermo restando che ogni decisione relativa alla definizione di accordi contrattuali con i *partner* di progetto o con l'ente finanziatore, preliminare o successiva all'approvazione della proposta, è di esclusiva pertinenza del Direttore (salvi i limiti delle deleghe attribuite al Direttore) e andrà adottata solo dopo che sono state completate le verifiche preventive sulle controparti. Il Project Leader è inoltre responsabile della redazione della parte scientifica della proposta.

Il Responsabile dell'Ufficio Progetti, affiancato da chi supporta la gestione delle attività di *fund raising* e di gestione dei progetti (come precedentemente svolte dai Program Officers), supervisiona la redazione delle sezioni amministrative e finanziarie della proposta, tenendo, in quanto opportuno, i rapporti con i *partner* per quanto attiene alla raccolta delle informazioni necessarie alla stesura delle sezioni di competenza.

La trasmissione della proposta alla Commissione Europea o all'ente finanziatore, se diverso, avviene per via informatica, o in altro modo, come richiesto dal bando, ad opera del Responsabile dell'Ufficio Progetti, previo accurato controllo da parte del Project Leader sulla completezza della proposta.

Qualora, per qualsiasi motivo, la spedizione sia effettuata direttamente dal Project Leader, questi a spedizione avvenuta deve consegnare all'Ufficio Progetti copia della versione definitiva della proposta su file elettronico.

Per quanto riguarda le verifiche preventive sulle controparti (sia pubbliche che private), il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, in quanto soggetto delegato dal Direttore all'istruttoria relativa alle "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" di Eni, procede allo svolgimento della verifica relativa, accedendo alla "Banca Dati Parti Correlate e Interessi" di Eni, secondo la procedura descritta nella Management System Guidelines (MSG) Eni "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" (Allegato II delle presenti procedure) la cui ultima versione approvata dal C.d.A. è pubblicata nella sezione intranet del sito *web* FEEM.

L'eventuale accertamento della presenza della controparte nella Banca Dati in oggetto attiverà le specifiche procedure della MSG che si intendono qui richiamate, inclusi i relativi flussi informativi verso Eni.

Il soggetto delegato manterrà traccia dell'intero processo di verifica, inclusa l'eventuale applicazione di una delle cause di esclusione previste dalla MSG, trasmettendo una comunicazione a mezzo e-mail al Direttore Amministrativo e del Personale.

L'Ufficio Progetti procede quindi allo svolgimento delle verifiche preventive sulle eventuali controparti private, che includono:

- 1) richiesta alle controparti private, ove possibile, della seguente documentazione: certificato di vigenza ordinario, visura camerale, Statuto, Modello 231 se esistente, Durc nel caso in cui FEEM coordini il progetto e debba distribuire risorse ai *partner*;
- 2) verifica della presenza o meno delle controparti private nelle Liste di Riferimento;

informando il Responsabile dell'Ufficio Progetti dell'esito di tali verifiche.

Qualora all'esito delle verifiche condotte risulti l'iscrizione delle controparti private nelle Liste di Riferimento per circostanze e/o fatti della stessa tipologia e/o natura di quelli rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/2001, il Responsabile Ufficio Progetti segnalerà tali risultanze al Direttore e al Direttore Amministrativo del Personale.

In tali casi, il Direttore dovrà prescrivere al Responsabile Ufficio Progetti, al Project Leader, al Coordinatore di Programma e a quanti siano stati coinvolti nella preparazione della proposta di astenersi dall'intrattenere rapporti con tali controparti, richiedendo l'esclusione della controparte in questione dalla proposta o, in alternativa, ritirando la partecipazione di FEEM.

### **7.2.2 La negoziazione**

Del risultato della valutazione della proposta, che perviene al Project Leader o all'Ufficio Progetti, vengono informati il Direttore, il Direttore Amministrativo e del Personale e il Coordinatore di Programma.

La procedura si differenzia quindi a seconda che FEEM sia *partner* o coordinatore del progetto.

Nel caso in cui FEEM sia *partner*, l'Ufficio Progetti, con il supporto del Project Leader, procede alla compilazione dei moduli per la negoziazione e, se richiesto dalla Commissione, supporta il Project Leader nella revisione del *budget* di FEEM. Il Project Leader è in ogni caso responsabile della parte scientifica del progetto di competenza di FEEM.

Nel caso in cui FEEM sia coordinatore del progetto, il Project Leader, supportato dall'Ufficio Progetti, procede alle attività di negoziazione del progetto, che includono la definizione delle formalità amministrative (contatti con la Commissione e con i *partner*, inoltro dei moduli amministrativi e delle istruzioni per la loro compilazione ai *partner*, raccolta della documentazione

originale firmata dei *partner*) e la revisione della parte scientifica del progetto e del *budget*. L'Ufficio Progetti procede in ogni caso alla compilazione dei moduli amministrativi di FEEM e presta supporto al Project Leader nella gestione delle formalità amministrative e nella revisione dei contenuti specificamente gestionali del progetto e del *budget*. Ogni decisione relativa alla definizione di accordi contrattuali con i *partner* o con l'ente finanziatore, in particolare ma non solo per quanto concerne il *budget* di progetto, deve essere preventivamente sottoposta ad approvazione del Direttore (salvi i limiti delle deleghe attribuite al Direttore) e andrà adottata solo dopo che sono state completate le verifiche preventive sulle controparti descritte nella sezione precedente.

L'Ufficio Progetti provvede quindi alla trasmissione della documentazione di progetto al coordinatore del progetto o all'ente finanziatore, nel caso in cui sia FEEM il coordinatore.

Il contratto emesso dall'ente finanziatore perviene al Project Leader o all'Ufficio Progetti che, previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale, ne cura la trasmissione al Direttore per la firma e informa il Coordinatore di Programma. La proposta di contratto sottoposta al Direttore è accompagnata da una nota del Responsabile dell'Ufficio Progetti che attesta lo svolgimento delle verifiche preventive sulle controparti descritte nella sezione precedente, che andrà archiviata congiuntamente al contratto firmato.

La firma del contratto compete al Direttore a meno che il contratto non rappresenti un impegno per FEEM di importo superiore a 700.000 euro e per una durata superiore a 6 anni, nel qual caso il contratto viene sottoposto al Consiglio di Amministrazione.

L'Ufficio Progetti cura poi la trasmissione del contratto ai *partner* o all'ente finanziatore a seconda che FEEM sia *partner* o coordinatore.

Laddove non si sia già provveduto alla stesura di accordi contrattuali con i *partner*, l'Ufficio Progetti procede alla preparazione o alla revisione di tali accordi, con il supporto del Project Leader. Ogni decisione relativa alla definizione di tali accordi è di esclusiva pertinenza del Direttore (salvi i limiti delle deleghe attribuite al Direttore) e andrà adottata solo dopo che sono state completate le verifiche preventive sulle controparti descritte nella sezione precedente. Anche in questo caso, la proposta di accordo sottoposta al Direttore è accompagnata da una nota del Responsabile dell'Ufficio Progetti che attesta lo svolgimento delle verifiche preventive sulle controparti, descritte nella sezione precedente, che andrà archiviata congiuntamente all'accordo firmato.

Laddove nell'ambito di un accordo di *partnership* sia demandata ad una controparte di natura privata una significativa componente di lavoro, FEEM effettua verifiche preventive su tale *partner* di progetto in merito al rispetto della normativa in materia di condizioni di lavoro (permessi, retribuzioni, orari di lavoro, ferie, riposi, ecc) mediante richiesta alla controparte di sottoscrizione

di apposita autocertificazione (limitatamente alle attività gestite in materia congiunta). Laddove nell'ambito di progetti finanziati FEEM rivesta il ruolo di coordinatore/capofila, esercita, in sede di rendicontazione all'ente finanziatore, una verifica sui *partner* del progetto circa i *rates* da questi applicati alle retribuzioni dei rispettivi ricercatori.

Come previsto dal Modello 231 di FEEM, i principi e i contenuti del Modello sono portati a conoscenza di tutti coloro con i quali FEEM intrattiene rapporti contrattuali. Pertanto, la stipula di qualsiasi accordo con istituzioni terze anche per collaborazioni di natura scientifica, anche non onerose, prevede la comunicazione da parte di FEEM dell'Informativa 231 e l'impegno della controparte all'osservanza della legge e dei principi di riferimento del Modello secondo l'apposita clausola (modulo n. 15: Informativa 231). L'Ufficio Progetti provvede alla raccolta e archiviazione dell'Informativa 231.

### **7.2.3 Il battesimo**

A seguito della stipula del contratto o, laddove opportuno, prima ancora del completamento di tutte le formalità della stipula del contratto, l'Ufficio Progetti procede al battesimo del progetto, coinvolgendo il Project Leader e il Project Manager, se nominato.

Se non è già avvenuto il Project Leader nomina espressamente il Project Manager, che rappresenta il primo interlocutore dell'Ufficio Progetti nella gestione del progetto dalla data di nomina fino alla chiusura del progetto.

Durante il battesimo, il Project Leader e il Project Manager forniscono all'Ufficio Progetti la scheda descrittiva del progetto e il Piano di Allocazione delle Risorse (PAR). Il PAR viene discusso e inoltrato al Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR che lo condivide con il Direttore Amministrativo e del Personale.

L'Ufficio Progetti redige la scheda anagrafica del progetto; richiede al Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR di procedere all'attribuzione del Centro di costo di contabilità analitica del progetto; crea una cartella progetto nella *directory* U:\PROGRAMMA\PROGETTI, in cui saranno raccolti tutti i documenti elettronici relativi al progetto; crea un raccoglitore in cui saranno raccolti tutti i documenti cartacei relativi al progetto.

I raccoglitori di tutti i progetti sono archiviati dall'Ufficio Progetti e possono essere consultati in caso di necessità.

Con l'attribuzione del Centro di costo di contabilità analitica del progetto, il Project Leader viene identificato come il Responsabile del Centro di costo.

### **7.2.4 La gestione**

Il Project Leader svolge funzioni sia di controllo sia di indirizzo esclusive sulla parte scientifica del progetto. Per quanto attiene alla parte amministrativa, la competenza spetta al Project Leader nei limiti descritti nelle presenti procedure e in ogni caso coordinatamente con l'Ufficio Progetti. Tali competenze possono essere delegate dal Project Leader al Project Manager e vengono svolte in ogni caso con il supporto dell'Ufficio Progetti.

Sulla base del Piano di Allocazione delle Risorse (PAR) il Direttore Amministrativo e del Personale valuta la disponibilità finanziaria e autorizza la preparazione dei contratti di collaborazione.

Per il dettaglio delle norme che regolano la selezione dei collaboratori e la stipula dei contratti si rimanda alle procedure relative alla stipula dei contratti per collaboratori. Di seguito alcune specifiche relative alla selezione dei collaboratori e alla stipula dei relativi contratti di collaborazione per i progetti di ricerca.

Il reclutamento dei collaboratori di ricerca avviene una volta che sia stata accertata la disponibilità di *budget*.

La selezione dei candidati prevede i seguenti passaggi.

Il Project Leader, effettuato un primo *screening* dei candidati sulla base dei *curriculum vitae* ricevuti, accerta le competenze e le aspirazioni professionali dei candidati tramite colloquio e propone al Coordinatore di Programma un numero limitato di migliori profili. Il Coordinatore di Programma valuta le candidature e sceglie il collaboratore. Quindi propone un compenso per la collaborazione ritenuto congruo in relazione ai parametri di FEEM in relazione alla prestazione da svolgere. Definito il titolare e il contenuto tecnico-economico dell'incarico di collaborazione, la funzione competente dell'Amministrazione predispone il contratto e lo sottopone al visto del Direttore Amministrativo e del Personale e alla firma del Direttore, che prende la decisione finale. A stipula del contratto avvenuta, il Project Leader con il supporto dell'Ufficio Progetti cura l'inserimento del collaboratore nell'ambito lavorativo di FEEM.

È prevista anche la possibilità di reclutare collaboratori attraverso un periodo di *stage* di durata variabile secondo il percorso formativo del tirocinante e le necessità interne. Gli *stage* sono visti come uno strumento efficace per formare nuovi ricercatori direttamente sul lavoro attraverso le tecniche del *learning by doing*. In merito agli aspetti procedurali per l'attribuzione di incarichi di *stage* si rinvia alle procedure relative agli *stage*.

I contratti di collaborazione prevedono il pagamento periodico (normalmente a scadenza mensile) delle competenze.

I collaboratori sono tenuti a presentare, secondo le medesime scadenze previste per il pagamento delle competenze, il rendiconto giornaliero delle ore lavorative dedicate al progetto secondo un formato predisposto dall'Ufficio Progetti (modulo n. 14: *Timesheet*). Il *timesheet* deve riportare i riferimenti del collaboratore e del progetto, il periodo di riferimento, la data e deve essere firmato dal collaboratore e controfirmato dal Project Leader o dal Project Manager.

Per il dettaglio delle norme che regolano trasferte e missioni dei collaboratori legate alle attività di ricerca del progetto (partecipazione a *project meeting*, conferenze, seminari, incontri con i rappresentanti dell'ente finanziatore) si rimanda alle procedure per trasferte e missioni.

Si ricorda in particolare che le richieste di rimborso per trasferte effettuate nell'ambito di progetti di ricerca finanziati:

- non saranno accolte se pervenute in data successiva alla chiusura contabile del progetto;
- devono essere accompagnate da adeguata documentazione che dimostri l'attinenza della trasferta con il progetto (in via esemplificativa ma non esaustiva si richiede di presentare l'agenda del meeting, le minute del meeting o una breve relazione sulla riunione, la lista dei partecipanti, la pubblicazione o la presentazione discussi all'evento, eventuali comunicazioni e-mail, ecc.).

Si segnala infine che ai fini delle procedure qui descritte il Project Leader è identificato come il Responsabile del Centro di costo e opera un preventivo controllo sull'attribuzione di tutte le spese al centro di costo del progetto, in particolare sull'ammissibilità della spesa secondo i criteri di eleggibilità stabiliti dall'ente finanziatore. In questa attività il Project Leader è supportato dall'Ufficio Progetti.

Allo stesso modo, per l'acquisto di beni di consumo, apparecchiature (es. *personal computer*) e servizi (es. *survey*), trovano applicazione le procedure per acquisti di beni e servizi, alle quali si rinvia.

Per quanto riguarda l'organizzazione di conferenze o *workshop* previsti dal progetto, si fa riferimento alle procedure per l'organizzazione di conferenze, seminari ed eventi.

Si ricorda in particolare che per gli eventi dei progetti finanziati, già previsti dal contratto con l'ente finanziatore, non è necessaria un'ulteriore autorizzazione da parte del Direttore, essendo già stata disposta al momento dell'approvazione del contratto. L'Ufficio Progetti deve in ogni caso informare tempestivamente dell'evento il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne, trasmettendo le informazioni necessarie per l'inserimento dell'evento nel calendario degli eventi.

Inoltre, salvo che non sia diversamente disposto dal Direttore, il ruolo di responsabile dell'evento è assegnato al Project Leader, il quale è in ogni caso tenuto a concordare preventivamente con il

Direttore, il Direttore Amministrativo e del Personale il Coordinatore di Programma e il Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne i tempi, il contenuto e i costi dell'evento.

Sono previste le seguenti fasi operative:

- il Project Leader, con il supporto dell'Ufficio Progetti, verifica le disponibilità finanziarie del progetto e verifica, tramite attenta lettura del contratto, i criteri di ammissibilità delle spese che consentono di richiedere il rimborso all'ente erogatore;
- il Project Leader informa il Direttore Amministrativo e del Personale relativamente alle spese che l'organizzazione dell'evento comporta, specificando quali eventuali costi siano esclusi dal rimborso ammesso dall'ente finanziatore;
- il Direttore Amministrativo e del Personale informa il Direttore dell'evento e dei costi che comporta;
- salvo diversa disposizione del Direttore, il Project Leader, coadiuvato dall'Ufficio Progetti, cura l'organizzazione dell'evento in collaborazione con gli uffici competenti dell'area Comunicazione e con le funzioni competenti dei Servizi Generali;
- il Project Leader, eventualmente coadiuvato dall'Ufficio Progetti, comunica al Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne tutte le informazioni necessarie per dare adeguata diffusione e pubblicità all'evento;
- gli uffici competenti dell'area Comunicazione provvedono operativamente all'organizzazione dell'evento, fermo restando che è responsabilità del Project Leader fornire tutte le informazioni necessarie e garantire la congruenza di tutte le spese rispetto al budget.

La fase più rilevante della gestione del progetto è quella della rendicontazione delle attività e dei costi all'ente finanziatore.

La redazione della relazione scientifica delle attività del progetto compete al Project Leader.

La redazione del rendiconto finanziario e gestionale e dei documenti di supporto è condivisa tra il Project Leader, l'Ufficio Progetti e il Program Officer. Il Project Leader è coadiuvato inoltre dal Project Manager, se nominato.

Le funzioni sono così suddivise:

- 45 gg. prima della scadenza del termine fissato dal contratto per presentare i rendiconti l'Ufficio Progetti ricorda la scadenza al Project Leader e al Program Officer;

- entro i successivi 15 gg. l'Ufficio Progetti, dopo aver richiesto i tabulati alla Contabilità Generale compila il rendiconto preliminare dei costi e lo trasmette al Project Leader;
- sulla base del rendiconto prodotto, il Project Leader redige il rendiconto gestionale e la relazione scientifica sulle attività; qualora si renda necessario per osservazioni del Project Leader, l'Ufficio Progetti modifica il rendiconto finanziario;
- qualora sia richiesto dal contratto, l'Ufficio Progetti predispone la documentazione per la certificazione dei costi, assiste i consulenti nel controllo delle spese del progetto (auditing) e nella produzione dell'audit certificate, con il supporto del Project Leader;
- al termine del processo di auditing l'Ufficio Progetti informa il Project Leader e il Direttore Amministrativo e del Personale dell'esito della verifica e sottopone il rendiconto finanziario alla firma del Direttore previo visto del Responsabile dell'Ufficio Progetti e del Direttore Amministrativo e del Personale;
- l'Ufficio Progetti cura la spedizione della rendicontazione completa all'ente finanziatore o all'istituzione coordinatore del progetto e cura l'archiviazione della documentazione in formato elettronico e cartaceo.

È responsabilità dell'Ufficio Progetti assicurare che la rendicontazione e certificazione dei costi del progetto pervenga al coordinatore del progetto o all'ente finanziatore entro il termine stabilito dal contratto.

Durante la fase di gestione, in particolare ma non solo sulla base della rendicontazione finanziaria, l'Ufficio Progetti monitora l'andamento delle spese dei progetti di ricerca finanziati, aggiornando i *file* di controllo sulla base delle risultanze trasmesse dalla Contabilità Generale e verificando il rispetto del Piano di Allocazione approvato durante il battesimo. In presenza di scostamenti rilevanti l'Ufficio Progetti, previa consultazione del Project Leader e dell'Ufficio Progetti, informa il Direttore Amministrativo e del Personale per la definizione di interventi correttivi.

Infine, l'Ufficio Progetti monitora lo stato dei pagamenti del contributo dell'ente finanziatore sia in entrata che, qualora FEEM sia coordinatore del progetto, in uscita, supportando in questo caso il Project Leader nella definizione degli importi da versare ai *partner*, secondo quanto stabilito dal contratto e dagli eventuali accordi di partenariato. In particolare, per quanto concerne il versamento delle quote di contributo ai *partner* in base al contratto e agli accordi di partenariato, l'Ufficio Progetti verifica la correttezza degli importi nonché la completezza e correttezza delle eventuali fatture dei *partner*, e autorizza il pagamento siglando il relativo prospetto destinato alla Contabilità Generale e la eventuale relativa fattura.

### **7.2.5 La chiusura**

La fase di chiusura del progetto riguarda il periodo di tempo che decorre dal giorno in cui il progetto termina formalmente fino al momento in cui l'ente finanziatore ha provveduto a trasferire l'ultimo pagamento secondo quanto stabilito nel contratto.

In questa fase l'Ufficio Progetti, con il supporto del Project Leader, procede al controllo finale verificando che tutti i documenti relativi al progetto siano stati archiviati in forma cartacea e/o elettronica. Particolare attenzione è rivolta a verificare la presenza di tutta la principale documentazione amministrativa e finanziaria di progetto e a raccogliere i prodotti scientifici del progetto.

### **7.2.6 L'archiviazione**

Dopo che FEEM ha ricevuto l'ultimo pagamento da parte dell'ente finanziatore e previa riconciliazione dei saldi attivo e passivo del progetto, l'Ufficio Progetti procede all'archiviazione della documentazione precedentemente raccolta. Il Project Leader deve fornire all'Ufficio Progetti la documentazione eventualmente mancante.

La documentazione cartacea viene archiviata nel raccoglitore del progetto. In particolare nel raccoglitore devono essere archiviati:

- la versione finale della proposta;
- i moduli amministrativi della negoziazione;
- copia del contratto firmato con l'ente finanziatore e degli eventuali accordi di partenariato stipulati con i partner;
- copia di tutti i rendiconti finanziari (ed eventualmente dei certificati di audit) inviati all'ente finanziatore;
- copia delle contabili bancarie attestanti i pagamenti di contributo effettuati e ricevuti;
- copia di tutte le relazioni scientifiche e gestionali inviati all'ente finanziatore e di tutti i prodotti scientifici del progetto realizzati da FEEM (pubblicazioni, CD, database, ecc.);
- la principale corrispondenza.

La medesima documentazione in formato elettronico viene archiviata su supporto elettronico (CD, DVD, o *pen drive usb*) che rimane nell'archivio elettronico dell'Ufficio Progetti.

## **7.3 Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche**

La gestione di rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche si ispira ai seguenti criteri generali:

- nei rapporti e nelle operazioni tenuti con i rappresentanti della Pubblica Amministrazione, sia a livello nazionale che a livello internazionale, FEEM assicura conformità alla legge, alla correttezza professionale, ai principi di trasparenza, verificabilità, coerenza e congruità, nonché rispetto e verifica dell'obbligo che gli stessi siano autorizzati, documentati e registrati;
- il Direttore, mediante comunicazione interna *ad personam*, nomina formalmente il Responsabile coordinamento operativo, networking e integrazione della ricerca ad intrattenere i rapporti con Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche per le attività afferenti all'area di propria competenza. Ogni decisione che vincola FEEM resta di esclusiva pertinenza del Direttore, nel limite dei poteri delegati dal Consiglio di Amministrazione;
- i rapporti tra i soggetti incaricati da FEEM e Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche avvengono in occasione di incontri/eventi ufficiali o tramite scambio di corrispondenza (anche a mezzo e-mail) opportunamente tracciata e archiviata. Ove possibile, i suddetti rapporti devono svolgersi in presenza di almeno due soggetti incaricati dall'ente;
- è fatto obbligo ai soggetti incaricati da FEEM di verbalizzare (es. report, nota, verbale) gli incontri tenuti con i rappresentanti della Pubblica Amministrazione e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche qualora dagli stessi possano scaturire aspetti vincolanti per FEEM. Tale documento andrà trasmesso al Direttore, al Direttore Amministrativo e del Personale nonché alla Segreteria Istituzionale per archivio;
- l'eventuale documentazione da trasmettere alla Pubblica Amministrazione e/o altre Istituzioni Pubbliche è prodotta, raccolta e verificata dai soggetti incaricati da FEEM con il supporto delle funzioni competenti (Amministrazione, Ricerca, Comunicazione) e autorizzata dal Direttore.

## 8. GESTIONE DELLE ATTIVITÀ NON FINANZIATE

### 8.1 Premessa

Come precisato nel par. 7.1, FEEM realizza la propria *mission* istituzionale anche attraverso attività non finanziate da terzi (autofinanziate). Tali attività sono svolte nell'ambito di un programma di attività annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore, previa consultazione del Comitato Scientifico.

Anche la realizzazione di un'attività autofinanziata, come le attività finanziate, necessita della preventiva autorizzazione del Direttore, che deve accertare la pertinenza agli obiettivi e alle finalità di FEEM, coerentemente con il programma di attività annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Le procedure per la gestione delle attività autofinanziate sono ispirate per omogeneità alle procedure per la gestione delle attività finanziate di cui alla specifica procedura (par. 7), fatte salve le specificità dovute alle differenze logicamente imputabili al tipo di attività (progetti di ricerca, attività territorio, altre attività) e alla diversa complessità che le caratterizza.

A tale riguardo è opportuno precisare che le attività autofinanziate di FEEM si differenziano sia nella tipologia (progetti di ricerca e attività non strettamente di ricerca) sia nella fonte del finanziamento interno (attività autofinanziate con risorse generali e attività finanziate con i contributi Eni di scopo). Tale differenziazione non è perfettamente simmetrica (esistono ad esempio progetti di ricerca realizzati con il contributo di scopo per la Basilicata, così come esistono attività non di ricerca realizzate con le risorse generali).

Come evidenziato nel successivo par. 8.3.1 tale differenziazione è resa ancora più complessa dal fatto che le attività realizzate con il contributo di scopo per la Basilicata rappresentano un insieme piuttosto eterogeneo, in quanto sono il risultato di un processo di collaborazione e mediazione con i principali *stakeholder* locali.

Pertanto, le procedure di gestione delle attività non finanziate si distinguono in relazione alle seguenti tipologie:

1. progetti di ricerca (affidenti sia all'area Ricerca, che all'area Progetti Territorio);
2. altre attività, non di ricerca, affidenti all'area Progetti Territorio;
3. altre attività, non strettamente di ricerca, affidenti ad altre aree, ad esempio: *partnership* e *network*, collaborazioni scientifiche, iniziative di formazione e divulgazione, attività di supporto alla *policy* e alle imprese, ecc.

Nelle situazioni meno definite, la qualificazione del tipo di attività, e quindi della procedura applicabile, compete al Direttore.

In ogni caso, la procedura di gestione delle attività autofinanziate coinvolge il Direttore, il Direttore Amministrativo e del Personale, il Coordinatore di Programma, se nominato, il Responsabile Progetti Territorio e il Program Officer. Laddove sia previsto il coinvolgimento di istituzioni terze (ad esempio progetti realizzati in *partnership* o collaborazioni) è coinvolto anche il Responsabile Ufficio Progetti per lo svolgimento delle relative verifiche preventive.

## **8.2 Progetti di ricerca**

### **8.2.1 Le fasi di vita di un progetto**

La procedura di gestione di un progetto di ricerca si articola in cinque fasi: proposta, negoziazione con i *partner* (eventuale), realizzazione del progetto, divulgazione dei risultati, chiusura e archiviazione.

#### **8.2.1.1 La proposta**

La realizzazione di un progetto di ricerca autofinanziata necessita sempre della preventiva autorizzazione del Direttore che deve accertare la pertinenza agli obiettivi e alle finalità di FEEM, coerentemente con il programma di attività annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Tutti i ricercatori di FEEM possono presentare una proposta per la realizzazione di un progetto di ricerca afferente all'area Ricerca o all'area Progetti Territorio. Per progetti di ricerca afferenti all'area Ricerca la proposta deve essere presentata al Coordinatore di Programma competente sulla base della tematica scientifica interessata dal progetto. Per progetti di ricerca afferenti all'area Progetti Territorio, la proposta deve essere contestualmente trasmessa al Responsabile Progetti Territorio. Il Coordinatore di Programma conduce una prima valutazione dell'iniziativa sulla base delle informazioni presentate, confrontandosi con il Responsabile Progetti Territorio per proposte di ricerca relative all'area Territorio.

La proposta deve evidenziare per iscritto in maniera chiara:

- a) il tema e gli obiettivi della ricerca e l'attinenza alle attività del programma / area;
- b) la composizione del gruppo di lavoro e i ruoli dei diversi componenti;
- c) l'eventuale elenco dei *partner*, laddove sia previsto il coinvolgimento di istituzioni terze che comporti la stipula di accordi o convenzioni di collaborazione (anche non onerose), specificando i rispettivi ruoli. La proposta deve indicare chiaramente le motivazioni alla base dell'accordo di collaborazione proposto e deve essere accompagnata dalle evidenze

documentali che consentano di valutare la competenza tecnico-scientifica degli enti proposti come *partner*;

- d) i risultati attesi, precisando eventualmente se l'attività di ricerca prevede la realizzazione di risultati suscettibili di implicazioni economiche che richiedano la definizione di un piano per la gestione di diritti di proprietà intellettuale inclusa l'eventuale attivazione delle procedure di protezione degli stessi (marchi e/o brevetti);
- e) la durata del progetto;
- f) la connessione con le attività e gli obiettivi di FEEM;
- g) il *budget* complessivo del progetto, suddiviso per voci di costo, precisando la quota di costi a carico di FEEM in caso di progetti realizzati in *partnership* con altri enti.

L'Ufficio Progetto o il Program Officer assicura la raccolta delle informazioni necessarie a consentire al Coordinatore di Programma o al Responsabile Progetti Territorio di effettuare la valutazione.

Il Coordinatore di Programma, se ritiene la proposta di interesse, e salva la richiesta di ulteriori approfondimenti, formula una proposta al Direttore.

Per progetti di ricerca afferenti all'area Progetti Territorio, la proposta è valutata e trasmessa dal Responsabile Progetti Territorio.

I Coordinatori di Programma e il Responsabile Progetti Territorio possono presentare proposte per progetti di ricerca da finanziare con risorse di FEEM in ogni momento dell'anno. Per consentire una efficace allocazione delle risorse finanziarie su base annua, le proposte vengono valutate in prossimità della scadenza per la preparazione del programma di attività e del preventivo dell'anno successivo, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione entro la fine del mese di novembre.

Il Direttore valuta le proposte pervenute, in collaborazione con il Direttore Amministrativo e del Personale per gli aspetti economico-finanziari, e, salva la richiesta di ulteriori approfondimenti, autorizza la proposta, eventualmente formulando modifiche.

I criteri di valutazione includono:

- i. la pertinenza del progetto alle attività e agli obiettivi di FEEM;
- ii. la qualità del gruppo di lavoro;
- iii. la qualità degli eventuali *partner* e la strategicità delle eventuali collaborazioni proposte;
- iv. la qualità dei risultati scientifici previsti e l'impatto atteso;

- v. la fattibilità finanziaria e la sostenibilità economica del progetto, inclusa l'eventuale capacità dei risultati previsti di realizzare proventi economici.

In caso di approvazione la proposta viene inserita nel programma annuale di attività da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per l'anno successivo. Laddove la proposta sia ritenuta, a giudizio esclusivo del Direttore, immediatamente attivabile, in considerazione della coerenza con il programma di attività già approvato dal Consiglio e della disponibilità di risorse finanziarie, il Direttore ne autorizza l'avvio immediato.

In ogni caso, dalla decisione del Direttore che autorizza un nuovo progetto devono risultare chiaramente per iscritto i seguenti dettagli:

- a) il titolo del progetto;
- b) gruppo di lavoro;
- c) il programma di ricerca o l'area a cui afferisce il progetto di ricerca;
- d) il responsabile della supervisione e del monitoraggio sulle attività scientifiche del progetto. Normalmente l'incarico è assegnato al Coordinatore di Programma che ha presentato la proposta. È fatta salva in ogni caso la facoltà del Direttore di assegnare l'incarico a un altro Coordinatore, in particolare in caso di progetti trasversali, ovvero a un altro ricercatore FEEM purché in possesso di adeguate competenze scientifiche;
- e) l'elenco dei *partner*, laddove sia previsto il coinvolgimento di istituzioni terze previa la stipula di accordi o convenzioni di collaborazione (anche non onerose), specificando, se previsto, a chi è assegnato il ruolo di coordinatore;
- f) i risultati attesi e l'eventuale richiesta di sviluppare un piano per la gestione di diritti di proprietà intellettuale;
- g) la durata del progetto;
- h) il *budget* complessivo del progetto, suddiviso per voci di costo, precisando la quota di costi a carico di FEEM in caso di progetti realizzati in *partnership* con altri enti.

L'eventuale rigetto non esclude la possibilità che la proposta possa essere ripresentata (in particolare laddove la decisione di rigetto sia dovuta a carenza di risorse finanziarie).

Laddove sia previsto il coinvolgimento di terze parti (progetti realizzati in *partnership*) la decisione viene comunicata anche al Responsabile dell'Ufficio Progetti per lo svolgimento delle relative verifiche preventive.

Il referente identificato dal Direttore assume il compito di coordinare le attività del progetto con il supporto delle funzioni preposte.

L'Ufficio Progetti o il Program Officer provvede all'archiviazione delle autorizzazioni assicurando la tracciabilità del processo autorizzativo.

#### **8.2.1.2 La negoziazione con i *partner* (eventuale)**

Ottenuta l'autorizzazione del Direttore, il Project Leader, coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, intavola con gli eventuali *partner* le negoziazioni relative alla definizione dei contenuti del progetto, dei rispettivi ruoli e *budget*, fermo restando che ogni decisione relativa alla definizione di accordi contrattuali con i *partner* di progetto, preliminare o successiva all'approvazione della proposta, è di esclusiva pertinenza del Direttore (salvi i limiti delle deleghe attribuite al Direttore) e andrà adottata solo dopo che sono state completate le verifiche preventive sulle controparti.

Per quanto riguarda le verifiche preventive sulle controparti (sia pubbliche che private), il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, in quanto soggetto delegato dal Direttore all'istruttoria relativa alle "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" di Eni, procede allo svolgimento della verifica relativa, accedendo alla "Banca Dati Parti Correlate e Interessi" di Eni, secondo la procedura descritta nella Management System Guidelines (MSG) Eni "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" (Allegato II delle presenti procedure) la cui ultima versione approvata dal C.d.A. è pubblicata nella sezione intranet del sito *web* FEEM.

L'eventuale accertamento della presenza della controparte nella Banca Dati in oggetto attiverà le specifiche procedure della MSG che si intendono qui richiamate, inclusi i relativi flussi informativi verso Eni.

Il soggetto delegato manterrà traccia dell'intero processo di verifica, inclusa l'eventuale applicazione di una delle cause di esclusione previste dalla MSG, trasmettendo una comunicazione a mezzo e-mail al Direttore Amministrativo e del Personale.

L'Ufficio Progetti o il Program Officer procede quindi allo svolgimento delle verifiche preventive sulle eventuali controparti private, che includono:

- 1) richiesta alle controparti private, ove possibile, della seguente documentazione: certificato di vigenza ordinario, visura camerale, Statuto, Modello 231 se esistente, Durc nel caso in cui FEEM coordini il progetto e debba distribuire risorse ai *partner*;
- 2) verifica della presenza o meno delle controparti private nelle Liste di Riferimento;

informando il Responsabile Ufficio Progetti dell'esito di tali verifiche.

Qualora all'esito delle verifiche condotte risulti l'iscrizione delle controparti private nelle Liste di Riferimento per circostanze e/o fatti della stessa tipologia e/o natura di quelli rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/2001, il Responsabile Ufficio Progetti segnalerà tali risultanze al Direttore e al Direttore Amministrativo del Personale.

In tali casi, il Direttore dovrà prescrivere al Project Leader, al Coordinatore di Programma, al Responsabile Progetti Territorio, al Program Officer, al Responsabile dell'Ufficio Progetti e a quanti siano stati coinvolti nella preparazione della proposta di astenersi dall'intrattenere rapporti con tali controparti, richiedendo l'esclusione della controparte in questione dal progetto o, in alternativa, ritirando la partecipazione di FEEM.

Espletate le verifiche preventive sulle controparti, il Project Leader, supportato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, definisce i termini dell'attività di FEEM e dell'accordo di collaborazione tra FEEM e gli eventuali *partner*, inclusi i costi del progetto, nei termini dell'autorizzazione preventiva formulata dal Direttore e sottopone quindi la bozza di accordo così definita all'Ufficio Progetti che ne cura la sottoscrizione da parte del Direttore, previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale.

Ogni decisione relativa alla definizione di accordi contrattuali con i *partner*, in particolare ma non solo per quanto concerne il *budget* di progetto, deve essere preventivamente sottoposta ad approvazione del Direttore (salvi i limiti delle deleghe attribuite al Direttore) e andrà adottata solo dopo che sono state completate le verifiche preventive sulle controparti descritte nella sezione precedente.

Pertanto, la bozza di accordo che viene sottoposta al Direttore deve essere accompagnata:

- dalla richiesta scritta del Project Leader (anche a mezzo e-mail) che attesta la corrispondenza dei termini in esso pattuiti con i termini dell'autorizzazione precedente del Direttore e che richiama le motivazioni alla base dell'accordo;
- da una nota scritta del Responsabile dell'Ufficio Progetti (anche a mezzo e-mail) che attesta lo svolgimento delle verifiche preventive sulle controparti.

Il Responsabile dell'Ufficio Progetti, previa approvazione del Coordinatore di Programma, e del Responsabile Progetti Territorio in caso di progetti di ricerca afferenti all'area relativa, e previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale, sottopone la proposta di accordo, accompagnata dai predetti allegati, al Direttore che firma l'accordo. Laddove l'accordo rappresenti un impegno per

FEEM di importo superiore a 300.000 euro e per una durata superiore a 3 anni il Direttore sottopone l'accordo al Consiglio di Amministrazione per autorizzazione.

L'Ufficio Progetti cura quindi la trasmissione dell'accordo alle controparti per la raccolta della relativa firma. Copia dell'accordo controfirmato, completa dei relativi allegati, viene consegnata al Project Leader, all'Ufficio Progetti e alle funzioni competenti dell'Amministrazione (Contabilità Generale e Controllo di Gestione/HR) in vista del ricevimento della fattura o del pagamento (in caso di accordi che prevedono pagamenti e/o incassi) e per archiviazione.

Laddove nell'ambito di un accordo di *partnership* sia demandata ad una controparte di natura privata una significativa componente di lavoro, FEEM effettua verifiche preventive su tale *partner* di progetto in merito al rispetto della normativa in materia di condizioni di lavoro (permessi, retribuzioni, orari di lavoro, ferie, riposi, ecc) mediante richiesta alla controparte di sottoscrizione di apposita autocertificazione (limitatamente alle attività gestite in materia congiunta).

Come previsto dal Modello 231 di FEEM, i principi e i contenuti del Modello sono portati a conoscenza di tutti coloro con i quali FEEM intrattiene rapporti contrattuali. Pertanto, la stipula di qualsiasi accordo con istituzioni terze anche per collaborazioni di natura scientifica, anche non onerose, prevede la comunicazione da parte di FEEM dell'Informativa 231 e l'impegno della controparte all'osservanza della legge e dei principi di riferimento del Modello secondo l'apposita clausola (modulo n. 15: Informativa 231). L'Ufficio Progetti o il Program Officer provvede alla raccolta e archiviazione dell'Informativa 231.

### **8.2.1.3 La realizzazione del progetto**

Anche prima della conclusione della eventuale fase di negoziazione dell'accordo con i *partner* di progetto, il Project Leader, coadiuvato dall'Ufficio Progetti o dal Program Officer, avvia le attività di ricerca del progetto sulla base del programma di attività e del *budget* approvati dal Direttore.

Il Project Leader può nominare un Project Manager, incaricato della gestione operativa del progetto. In assenza di una nomina specifica, l'incarico si intende assegnato all'Ufficio Progetti o al Program Officer.

In questa fase si collocano (sia pure secondo modalità semplificate in considerazione della minore complessità, di norma, dei progetti di ricerca autofinanziati rispetto a quelli finanziati) gli adempimenti previsti nelle fasi di battesimo e gestione di cui al par. 7.2.3 e 7.2.4 che si intendono richiamati in quanto compatibili, in particolare:

- l'attribuzione del Centro di costo di contabilità analitica del progetto identificando il Responsabile del Centro di costo;

- la stesura della scheda descrittiva del progetto che viene trasmessa agli uffici competenti della Comunicazione per la pubblicazione sul sito *web*;
- la stesura di un Piano di Allocazione delle Risorse (PAR) di dettaglio che viene inoltrato al Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR;
- l'apertura di una cartella progetto nella directory U:\PROGRAMMA\PROGETTI, in cui saranno raccolti tutti i documenti elettronici relativi al progetto;
- la presentazione di eventuali richieste di contratti di collaborazione sulla base del Piano di Allocazione delle Risorse approvato. A tale riguardo si segnala che per i progetti di ricerca autofinanziata non è prevista di norma la compilazione dei *timesheet*, salvo che non sia diversamente richiesto dall'Amministrazione;
- la presentazione di eventuali richieste d'acquisto e/o di trasferte sulla base del programma di attività approvato;
- l'organizzazione di eventi e attività divulgative (pubblicazioni, ecc.) nei termini approvati.

Anche per i progetti di ricerca autofinanziata il Project Leader svolge funzioni sia di controllo sia di indirizzo esclusive sulla parte scientifica del progetto, nei limiti del programma di attività, dei contenuti e dei risultati concordati con il Direttore al momento dell'approvazione del progetto. Il Project Leader rendiconta periodicamente al Coordinatore di Programma in merito all'avanzamento delle attività e alla realizzazione dei risultati prodotti, anche con riferimento all'andamento della spesa.

Per quanto attiene alla gestione amministrativa e finanziaria del progetto, il Project Leader si avvale del Project Manager, se nominato, dell'Ufficio Progetti e/o Program Officer, nel rispetto delle procedure interne. In particolare, il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti monitora l'andamento delle spese, aggiornando i file di controllo sulla base delle risultanze trasmesse dalla Contabilità Generale e verificando il rispetto del Piano di Allocazione delle Risorse. In presenza di scostamenti rilevanti il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, previa consultazione del Project Leader, informa il Coordinatore di Programma (e il Responsabile Progetti Territorio qualora il progetto sia finanziato con il relativo *budget*) per la definizione di eventuali interventi correttivi.

Al Coordinatore di Programma è affidata la supervisione e il monitoraggio sulle attività scientifiche del progetto di ricerca. L'attività di monitoraggio è finalizzata ad accertare l'avanzamento delle attività rispetto al programma approvato, la qualità dei contenuti e dei risultati realizzati e il

rispetto del *budget*. Durante il monitoraggio può essere rilevata la necessità di apportare modifiche al programma di attività o al piano finanziario, così come di gestire eventuali scostamenti.

In ogni caso, in presenza di significativi scostamenti relativi all'attività di ricerca, il Project Leader, direttamente o attraverso il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, è tenuto a informare tempestivamente il Coordinatore di Programma formulando eventualmente una proposta di interventi correttivi per assicurare il perseguimento dei risultati previsti. La comunicazione va trasmessa anche al Responsabile Progetti Territorio qualora il progetto sia finanziato con il relativo *budget*.

Qualora gli scostamenti siano tali da impedire la realizzazione dei risultati scientifici, il Coordinatore di Programma informa il Direttore che prende le decisioni del caso, inclusa la eventuale sospensione temporanea o interruzione definitiva delle attività del progetto.

Qualora gli scostamenti non siano tali da compromettere la realizzazione delle attività del progetto e/o dei suoi risultati ma abbiano comunque un impatto sul *budget* determinando un significativo incremento dei costi (indicativamente superiore al 5%), il Project Leader, direttamente o attraverso il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, informa tempestivamente il Coordinatore di Programma (e il Responsabile Progetti Territorio qualora il progetto sia finanziato con il relativo *budget*). Il Coordinatore di Programma (congiuntamente al Responsabile Progetti Territorio qualora il progetto sia finanziato con il relativo *budget*), valutata la disponibilità residua di risorse del programma e/o area, informa il Direttore Amministrativo e del Personale che valuta gli interventi del caso, inclusa l'eventuale sospensione delle attività del progetto, informando il Direttore, che assume la decisione finale.

Rientra nell'ambito delle attività scientifiche di competenza del Project Leader anche lo svolgimento delle verifiche sulla corretta esecuzione delle attività assegnate agli eventuali *partner* di progetto sulla base di accordi stipulati con FEEM a norma del precedente par. 8.2.3.

In particolare, compete al Project Leader rilasciare il benestare sia al pagamento della fattura e/o della richiesta di pagamento del *partner* (qualora l'accordo stipulato preveda il pagamento da parte di FEEM), sia all'emissione della richiesta di pagamento di FEEM (qualora l'accordo preveda l'erogazione di un contributo a favore di FEEM).

In tali attività, il Project Leader è coadiuvato dal Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, in particolare per lo svolgimento delle verifiche preventive sulla completezza e accuratezza dei dati riportati nei documenti (attivi o passivi) e sulla corrispondenza tra il contenuto dell'accordo e la prestazione descritta nei documenti.

In ogni caso la Contabilità Generale conduce gli adempimenti propedeutici al pagamento previsti dalla relativa procedura, di cui al par. 5.2.1.

Il Project Manager / Ufficio Progetti monitora lo stato dei pagamenti e/o degli incassi, secondo quanto stabilito dall'accordo.

#### **8.2.1.4 La divulgazione dei risultati del progetto**

La divulgazione dei risultati preliminari o finali prodotti nell'ambito dei progetti di ricerca rappresenta una delle principali attività istituzionali di FEEM.

Le modalità di divulgazione includono l'invio di notizie e informazioni utilizzando il sito *web* e i *social media*, l'organizzazione di eventi (conferenze, *workshop*, seminari) anche in collaborazione con istituzioni terze, le presentazioni a eventi organizzati da terzi, la pubblicazione in riviste, giornali, libri.

Coerentemente con quanto previsto dalla clausola di riservatezza di cui al par. 1.4, le attività di divulgazione vanno condotte utilizzando i canali istituzionali di cui è dotata FEEM e devono essere preventivamente concordate con l'area Comunicazione.

La divulgazione di risultati scientifici attraverso altri canali, così come le interviste a organi di stampa e televisioni, dovranno essere preventivamente concordate e autorizzate dal Direttore.

Rientra nell'ambito delle attività di competenza del Project Leader formulare un piano di divulgazione dei risultati prodotti nell'ambito del progetto, coinvolgendo eventualmente gli altri ricercatori che partecipano al progetto. In questa attività il Project Leader è coadiuvato dal Project Manager e dal Program Officer / Ufficio Progetti, che assicura il collegamento con il Coordinatore di Programma e con gli uffici competenti dell'area Comunicazione.

Laddove il progetto preveda la realizzazione di risultati suscettibili di implicazioni economiche è normalmente prevista la formulazione preliminare di un piano per la gestione dei diritti di proprietà intellettuale che include l'eventuale attivazione di procedure di protezione degli stessi (marchi e/o brevetti). Tale piano disciplina anche le modalità di divulgazione dei risultati nel rispetto dei diritti di proprietà intellettuale relativi.

#### **8.2.1.5 Chiusura e archiviazione**

Completate le attività scientifiche e di divulgazione dei risultati del progetto di ricerca, il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, con il supporto del Project Leader, procede al controllo finale raccogliendo la principale documentazione prodotta nell'ambito del progetto in forma cartacea e/o elettronica. Particolare attenzione è rivolta alla raccolta dei prodotti scientifici del progetto.

Quando tutta la documentazione è stata raccolta, l'Ufficio Progetti procede all'archiviazione della stessa su supporto elettronico (CD, DVD, o *pen drive usb*) che rimane nell'archivio elettronico dell'Ufficio.

### **8.2.2 Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche**

La gestione di rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche si ispira ai seguenti criteri generali:

- nei rapporti e nelle operazioni tenuti con i rappresentanti della Pubblica Amministrazione, sia a livello nazionale che a livello internazionale, FEEM assicura conformità alla legge, alla correttezza professionale, ai principi di trasparenza, verificabilità, coerenza e congruità, nonché rispetto e verifica dell'obbligo che gli stessi siano autorizzati, documentati e registrati;
- il Direttore, mediante comunicazione interna *ad personam*, nomina formalmente il Responsabile coordinamento operativo, networking e integrazione della ricerca ed il Responsabile Progetti Territorio ad intrattenere i rapporti con Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche per le attività afferenti all'area di propria competenza. Ogni decisione che vincola FEEM resta di esclusiva pertinenza del Direttore, nel limite dei poteri delegati dal Consiglio di Amministrazione;
- i rapporti tra i soggetti incaricati da FEEM e Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche avvengono in occasione di incontri/eventi ufficiali o tramite scambio di corrispondenza (anche a mezzo e-mail) opportunamente tracciata e archiviata. Ove possibile, i suddetti rapporti devono svolgersi in presenza di almeno due soggetti incaricati dall'ente;
- è fatto obbligo ai soggetti incaricati da FEEM di verbalizzare (es. report, nota, verbale) gli incontri tenuti con i rappresentanti della Pubblica Amministrazione e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche qualora dagli stessi possano scaturire aspetti vincolanti per FEEM. Tale documento andrà trasmesso al Direttore, al Direttore Amministrativo e del Personale nonché alla Segreteria Istituzionale per archivio;
- l'eventuale documentazione da trasmettere alla Pubblica Amministrazione e/o altre Istituzioni Pubbliche è prodotta, raccolta e verificata dai soggetti incaricati da FEEM con il supporto delle funzioni competenti (Amministrazione, Ricerca, Comunicazione) e autorizzata dal Direttore.

### **8.3 Altre attività area Progetti Territorio**

#### **8.3.1 Premessa**

I Progetti Territorio includono un insieme eterogeneo di attività, non necessariamente tipicizzate.

La natura eterogenea delle attività afferenti all'area Progetti Territorio implica anche l'utilizzo di una terminologia differente da quella applicata alla Ricerca. Così, mentre la Ricerca si struttura in Programmi e quindi in Progetti, i Progetti Territorio si classificano come Area.

Del resto, come precisato nel par. 8.1, i Progetti Territorio possono includere anche vere e proprie iniziative di ricerca. In tal caso, tali iniziative si configurano come Progetti di Ricerca e sono sottoposte alla procedura di gestione dei progetti di ricerca (par. 8.2), fatto salvo il coinvolgimento del Responsabile Progetti Territorio accanto al Coordinatore del Programma di riferimento per la specifica attività, nei termini e secondo le modalità ivi descritte.

Le molteplici attività che non si configurano strettamente come ricerca sono invece sottoposte a una procedura logicamente diversa che permetta di bilanciare l'esigenza di armonizzazione alle procedure generali con la necessità di quella flessibilità operativa che consenta di disciplinare fattispecie fra loro differenti.

Il presente paragrafo disciplina le procedure delineate per la gestione di questo insieme eterogeneo di attività.

##### **8.3.1.1 La proposta**

Le attività non di ricerca dell'area Progetti Territorio sono realizzate nell'ambito dell'attività istituzionale FEEM in Basilicata sulla base di un processo continuo di collaborazione, mediazione e condivisione con i principali *stakeholder* pubblici e privati locali.

L'eventuale modifica o integrazione di queste attività avviene nel rispetto del medesimo processo di collaborazione. Il coordinamento di tale processo per FEEM è affidato al Responsabile Progetti Territorio che risponde direttamente al Direttore in merito alle attività dell'area.

La realizzazione di un'attività territorio necessita sempre della preventiva autorizzazione del Direttore che deve accertare la pertinenza agli obiettivi e alle finalità di FEEM, coerentemente con il programma di attività annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Tutti i collaboratori di FEEM possono presentare una proposta per la realizzazione di un'attività afferente all'area Progetti Territorio. La proposta deve essere presentata al Responsabile Progetti Territorio che opera una prima valutazione dell'iniziativa sulla base delle informazioni presentate.

La proposta deve evidenziare per iscritto in maniera chiara:

- a) il tema e gli obiettivi dell'attività, il tipo di attività e l'attinenza alle attività dell'area;
- b) la composizione del gruppo di lavoro e i ruoli dei diversi componenti;
- c) l'eventuale elenco dei *partner*, laddove sia previsto il coinvolgimento di istituzioni terze che comporti la stipula di accordi o convenzioni di collaborazione (anche non onerose), specificando i rispettivi ruoli. La proposta deve indicare chiaramente le motivazioni alla base dell'accordo di collaborazione proposto e deve essere accompagnata dalle evidenze documentali che consentano di valutare la competenza tecnico-scientifica degli enti proposti come *partner*;
- d) i risultati attesi, precisando eventualmente se l'attività prevede la realizzazione di risultati suscettibili di implicazioni economiche che richiedano la definizione di un piano per la gestione di diritti di proprietà intellettuale inclusa l'eventuale attivazione delle procedure di protezione degli stessi (marchi e/o brevetti);
- e) la durata dell'attività;
- f) la connessione con le attività e gli obiettivi di FEEM;
- g) il *budget* complessivo, suddiviso per voci di costo, precisando la quota di costi a carico di FEEM in caso di attività realizzate in *partnership* con altri enti.

Il Program Officer assicura la raccolta delle informazioni necessarie a consentire al Responsabile Progetti Territorio di effettuare la valutazione.

Il Responsabile Progetti Territorio, se ritiene la proposta di interesse, e salva la richiesta di ulteriori approfondimenti, formula una proposta al Direttore.

Il Responsabile Progetti Territorio può presentare proposte da finanziare con risorse di FEEM in ogni momento dell'anno. Per consentire una efficace allocazione delle risorse finanziarie su base annua, le proposte vengono valutate in prossimità della scadenza per la preparazione del programma di attività e del preventivo dell'anno successivo, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione entro la fine del mese di novembre.

Il Direttore valuta le proposte pervenute, in collaborazione con il Direttore Amministrativo e del Personale per gli aspetti economico-finanziari, e, salva la richiesta di ulteriori approfondimenti, autorizza la proposta, eventualmente formulando modifiche.

I criteri di valutazione includono:

- i. la pertinenza dell'iniziativa alle attività e agli obiettivi di FEEM, anche in riferimento agli obiettivi di sviluppo locale dell'area territorio interessata;
- ii. la qualità del gruppo di lavoro;
- iii. la qualità degli eventuali partner e la strategicità delle eventuali collaborazioni proposte;
- iv. la qualità dei risultati previsti e l'impatto atteso;
- v. la fattibilità finanziaria e la sostenibilità economica dell'iniziativa, inclusa l'eventuale capacità dei risultati previsti di realizzare proventi economici.

In caso di approvazione la proposta viene inserita nel programma annuale di attività da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per l'anno successivo. Laddove la proposta sia ritenuta, a giudizio esclusivo del Direttore, immediatamente attivabile, in considerazione della coerenza con il programma di attività già approvato dal Consiglio e della disponibilità di risorse finanziarie, il Direttore ne autorizza l'avvio immediato.

In ogni caso, dalla decisione del Direttore che autorizza una nuova attività devono risultare chiaramente per iscritto i seguenti dettagli:

- a) il titolo dell'iniziativa;
- b) il responsabile dell'iniziativa (e, se già definiti, anche i nominativi dei componenti del gruppo di lavoro);
- c) il responsabile della supervisione e del monitoraggio (normalmente il Responsabile Progetti Territorio);
- d) l'elenco dei *partner*, laddove sia previsto il coinvolgimento di istituzioni terze previa la stipula di accordi o convenzioni di collaborazione (anche non onerose), specificando, se previsto, a chi è assegnato il ruolo di coordinatore;
- e) i risultati attesi e l'eventuale richiesta di sviluppare un piano per la gestione di diritti di proprietà intellettuale;
- f) la durata dell'attività;
- g) il *budget* complessivo, suddiviso per voci di costo, precisando la quota di costi a carico di FEEM in caso di attività realizzate in *partnership* con altri enti.

L'eventuale rigetto non esclude la possibilità che la proposta possa essere ripresentata (in particolare laddove la decisione di rigetto sia dovuta a carenza di risorse finanziarie).

Laddove sia previsto il coinvolgimento di terze parti (progetti realizzati in *partnership*) la decisione viene comunicata anche al Responsabile Ufficio Progetti per lo svolgimento delle relative verifiche preventive.

Il referente identificato dal Direttore assume il compito di coordinare le attività con il supporto delle funzioni preposte.

Il Program Officer provvede all'archiviazione delle autorizzazioni assicurando la tracciabilità del processo autorizzativo.

#### **8.3.1.2 La negoziazione con i *partner* (eventuale)**

Ottenuta l'autorizzazione del Direttore, il Project Leader, coadiuvato dal Program Officer, intavola con gli eventuali *partner* le negoziazioni relative alla definizione dei contenuti dell'attività, dei rispettivi ruoli e *budget*, fermo restando che ogni decisione relativa alla definizione di accordi contrattuali con i *partner* di progetto, preliminare o successiva all'approvazione della proposta, è di esclusiva pertinenza del Direttore (salvi i limiti delle deleghe attribuite al Direttore) e andrà adottata solo dopo che sono state completate le verifiche preventive sulle controparti.

Per quanto riguarda le verifiche preventive sulle controparti (sia pubbliche che private), il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, in quanto soggetto delegato dal Direttore all'istruttoria relativa alle "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" di Eni, procede allo svolgimento della verifica relativa, accedendo alla "Banca Dati Parti Correlate e Interessi" di Eni, secondo la procedura descritta nella Management System Guidelines (MSG) Eni "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" (Allegato II delle presenti procedure) la cui ultima versione approvata dal C.d.A. è pubblicata nella sezione intranet del sito *web* FEEM.

L'eventuale accertamento della presenza della controparte nella Banca Dati in oggetto attiverà le specifiche procedure della MSG che si intendono qui richiamate, inclusi i relativi flussi informativi verso Eni.

Il soggetto delegato manterrà traccia dell'intero processo di verifica, inclusa l'eventuale applicazione di una delle cause di esclusione previste dalla MSG, trasmettendo una comunicazione a mezzo e-mail al Direttore Amministrativo e del Personale.

Il Program Officer procede quindi allo svolgimento delle verifiche preventive sulle eventuali controparti private, che includono:

- 1) richiesta alle controparti private, ove possibile, della seguente documentazione: certificato di vigenza ordinario, visura camerale, Statuto, Modello 231 se esistente, Durc nel caso in cui FEEM coordini il progetto e debba distribuire risorse ai *partner*;
- 2) verifica della presenza o meno delle controparti private nelle Liste di Riferimento;

informando il Responsabile Ufficio Progetti dell'esito di tali verifiche.

Qualora all'esito delle verifiche condotte risulti l'iscrizione delle controparti private nelle Liste di Riferimento per circostanze e/o fatti della stessa tipologia e/o natura di quelli rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/2001, il Responsabile Ufficio Progetti segnalerà tali risultanze al Direttore e al Direttore Amministrativo del Personale.

In tali casi, il Direttore dovrà prescrivere al Project Leader, al Responsabile Progetti Territorio, al Program Officer, al Responsabile Ufficio Progetti e a quanti siano stati coinvolti nella preparazione della proposta di astenersi dall'intrattenere rapporti con tali controparti, richiedendo l'esclusione della controparte in questione dall'iniziativa o, in alternativa, ritirando la partecipazione di FEEM.

Espletate le verifiche preventive sulle controparti, il Project Leader, supportato dal Program Officer, definisce i termini dell'attività di FEEM e dell'accordo di collaborazione tra FEEM e gli eventuali *partner*, inclusi i costi del progetto, nei termini dell'autorizzazione preventiva formulata dal Direttore e sottopone quindi la bozza di accordo così definita alla funzione Ufficio Progetti che ne cura la sottoscrizione da parte del Direttore, previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale.

Ogni decisione relativa alla definizione di accordi contrattuali con i *partner*, in particolare ma non solo per quanto concerne il *budget* di progetto, deve essere preventivamente sottoposta ad approvazione del Direttore (salvi i limiti delle deleghe attribuite al Direttore) e andrà adottata solo dopo che sono state completate le verifiche preventive sulle controparti descritte nella sezione precedente.

Pertanto, la bozza di accordo che viene sottoposta al Direttore deve essere accompagnata:

- dalla richiesta scritta del Project Leader (anche a mezzo e-mail) che attesta la corrispondenza dei termini in esso pattuiti con i termini dell'autorizzazione precedente del Direttore e che richiama le motivazioni alla base dell'accordo;
- da una nota scritta del Responsabile Ufficio Progetti (anche a mezzo e-mail) che attesta lo svolgimento delle verifiche preventive sulle controparti.

Il Responsabile Ufficio Progetti, previa approvazione del Responsabile Progetti Territorio, e previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale, sottopone la proposta di accordo, accompagnata dai predetti allegati, al Direttore che firma l'accordo.

Laddove l'accordo rappresenti un impegno per FEEM di importo superiore a 300.000 euro e per una durata superiore a 3 anni il Direttore sottopone l'accordo al Consiglio di Amministrazione per autorizzazione.

L'Ufficio Progetti cura quindi la trasmissione dell'accordo alle controparti per la raccolta della relativa firma. Copia dell'accordo controfirmato, completa dei relativi allegati, viene consegnata al Project Leader, al Program Officer e alle funzioni competenti dell'Amministrazione (Contabilità Generale e Controllo di Gestione/HR) in vista del ricevimento della fattura o del pagamento (in caso di accordi che prevedono pagamenti e/o incassi) e per archiviazione.

Laddove nell'ambito di un accordo di *partnership* sia demandata ad una controparte di natura privata una significativa componente di lavoro, FEEM effettua verifiche preventive su tale *partner* di progetto in merito al rispetto della normativa in materia di condizioni di lavoro (permessi, retribuzioni, orari di lavoro, ferie, riposi, ecc) mediante richiesta alla controparte di sottoscrizione di apposita autocertificazione (limitatamente alle attività gestite in materia congiunta).

Come previsto dal Modello 231 di FEEM, i principi e i contenuti del Modello sono portati a conoscenza di tutti coloro con i quali FEEM intrattiene rapporti contrattuali. Pertanto, la stipula di qualsiasi accordo con istituzioni terze anche per collaborazioni di natura scientifica, anche non onerose, prevede la comunicazione da parte di FEEM dell'Informativa 231 e l'impegno della controparte all'osservanza della legge e dei principi di riferimento del Modello secondo l'apposita clausola (modulo n. 15: Informativa 231). Il Program Officer provvede alla raccolta e archiviazione dell'Informativa 231.

### **8.3.1.3 La realizzazione dell'attività**

Anche prima della conclusione della eventuale fase di negoziazione dell'accordo con i *partner*, il Project Leader, coadiuvato dal Program Officer, avvia le attività sulla base del programma e del *budget* approvati dal Direttore.

Il Project Leader può nominare un Project Manager, incaricato della gestione operativa del progetto. In assenza di una nomina specifica, l'incarico si intende assegnato al Program Officer.

In questa fase si collocano gli adempimenti previsti nelle fasi di battesimo e gestione dei progetti di ricerca autofinanziati di cui al par. 8.2.4. Considerata la natura eterogenea delle attività territorio, questi adempimenti vengono svolti secondo modalità diverse che dipendono dal livello di formalizzazione dell'iniziativa e che sono concordate di volta in volta dal Responsabile Progetti Territorio con i responsabili di funzione e di area interessati.

In particolare, laddove l'attività sia strutturata in modo da potersi configurare autonomamente come "progetto", con un *budget*, un gruppo di lavoro e un programma di attività ben identificati, sono solitamente previsti i seguenti adempimenti:

- l'attribuzione del Centro di costo di contabilità analitica del progetto identificando il Responsabile del Centro di costo;
- la stesura della scheda descrittiva del progetto che viene trasmessa agli uffici competenti della Comunicazione per la pubblicazione sul sito *web*;
- la stesura di un Piano di Allocazione delle Risorse (PAR) di dettaglio che viene inoltrato al Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR;
- l'apertura di una cartella progetto nella directory U:\PROGRAMMA\PROGETTI, in cui saranno raccolti tutti i documenti elettronici relativi al progetto;
- la presentazione di eventuali richieste di contratti di collaborazione sulla base del Piano di Allocazione delle Risorse approvato. Analogamente ai progetti di ricerca autofinanziata, per le attività territorio non è prevista di norma la compilazione dei *timesheet*, salvo che non sia diversamente richiesto dall'Amministrazione;
- la presentazione di eventuali richieste d'acquisto e/o di trasferte sulla base del programma di attività approvato;
- l'organizzazione di eventi e attività divulgative (pubblicazioni, ecc.) nei termini approvati.

Anche per le attività territorio il Project Leader svolge funzioni sia di controllo sia di indirizzo esclusive sui contenuti dell'attività, nei limiti del programma di attività, dei contenuti e dei risultati concordati con il Direttore al momento dell'approvazione del progetto. Il Project Leader rende periodicamente al Responsabile Progetti Territorio in merito all'avanzamento delle attività e alla realizzazione dei risultati prodotti, anche con riferimento all'andamento della spesa.

Per quanto attiene alla gestione amministrativa e finanziaria del progetto, il Project Leader si avvale del Project Manager, se nominato, e/o del Program Officer, nel rispetto delle procedure interne. In particolare, il Project Manager / Program Officer monitora l'andamento delle spese, aggiornando i file di controllo sulla base delle risultanze trasmesse dalla Contabilità Generale e verificando il rispetto del Piano di Allocazione delle Risorse. In presenza di scostamenti rilevanti il Project Manager / Program Officer, previa consultazione del Project Leader, informa il Responsabile Progetti Territorio per la definizione di eventuali interventi correttivi.

Al Responsabile Progetti Territorio è affidata la supervisione e il monitoraggio sull'iniziativa. L'attività di monitoraggio è finalizzata ad accertare l'avanzamento rispetto al programma approvato, la qualità dei contenuti e dei risultati realizzati, l'efficacia degli impatti previsti sulla comunità locale e il rispetto del *budget*. Durante il monitoraggio può essere rilevata la necessità di apportare modifiche al programma di attività o al piano finanziario, così come di gestire eventuali scostamenti.

In ogni caso, in presenza di significativi scostamenti relativi al programma di attività, il Project Leader, direttamente o attraverso il Project Manager / Program Officer, è tenuto a informare tempestivamente il Responsabile Progetti Territorio formulando eventualmente una proposta di interventi correttivi per assicurare il perseguimento dei risultati previsti.

Qualora gli scostamenti siano tali da impedire la realizzazione dei risultati previsti, il Responsabile Progetti Territorio informa il Direttore che prende le decisioni del caso, inclusa la eventuale sospensione temporanea o interruzione definitiva dell'attività.

Qualora gli scostamenti non siano tali da compromettere la realizzazione dell'attività e/o dei suoi risultati ma abbiano comunque un impatto sul *budget* determinando un significativo incremento dei costi (indicativamente superiore al 5%), il Project Leader, direttamente o attraverso il Project Manager / Program Officer, informa tempestivamente il Responsabile Progetti Territorio, il quale, valutata la disponibilità residua di risorse dell'area, informa il Direttore Amministrativo e del Personale che valuta gli interventi del caso, inclusa l'eventuale sospensione delle attività del progetto, informando il Direttore, che assume la decisione finale.

Rientra nell'ambito delle attività di competenza del Project Leader anche lo svolgimento delle verifiche sulla corretta esecuzione delle attività assegnate agli eventuali *partner* di progetto sulla base di accordi stipulati con FEEM a norma del precedente par. 8.3.3.

In particolare, compete al Project Leader rilasciare il benestare sia al pagamento della fattura e/o della richiesta di pagamento del *partner* (qualora l'accordo stipulato preveda il pagamento da parte di FEEM), sia all'emissione della richiesta di pagamento di FEEM (qualora l'accordo preveda l'erogazione di un contributo a favore di FEEM).

In tali attività, il Project Leader è coadiuvato dal Project Manager / Program Officer, in particolare per lo svolgimento delle verifiche preventive sulla completezza e accuratezza dei dati riportati nei documenti (attivi o passivi) e sulla corrispondenza tra il contenuto dell'accordo e la prestazione descritta nei documenti.

In ogni caso la Contabilità Generale conduce gli adempimenti propedeutici al pagamento previsti dalla relativa procedura, di cui al par. 5.2.1.

Il Project Manager / Program Officer monitora lo stato dei pagamenti e/o degli incassi, secondo quanto stabilito dall'accordo.

#### **8.3.1.4 La divulgazione dei risultati**

La divulgazione dei risultati preliminari o finali prodotti rappresenta una delle principali attività istituzionali di FEEM anche nell'ambito delle attività territorio, dove è fondamentale l'interazione con gli stakeholder locali in vista della promozione dello sviluppo economico e sociale dei territori interessati.

Le modalità di divulgazione includono l'invio di notizie e informazioni utilizzando il sito *web* e i *social media*, l'organizzazione di eventi (conferenze, *workshop*, seminari) anche in collaborazione con istituzioni terze, le presentazioni a eventi organizzati da terzi, la pubblicazione in riviste, giornali, libri.

Coerentemente con quanto previsto dalla clausola di riservatezza di cui al par. 1.4, le attività di divulgazione vanno condotte utilizzando i canali istituzionali di cui è dotata FEEM e devono essere preventivamente concordate con l'area Comunicazione. Visto il forte impatto a livello locale e la costante interazione con gli stakeholder locali, le iniziative divulgative dell'area Progetti Territorio sono solitamente condotte in coordinamento con le principali istituzioni pubbliche e private attive sul territorio (per la Basilicata in particolare la Regione Basilicata e il Distretto Meridionale di Eni).

In ogni caso, la divulgazione di risultati attraverso altri canali, così come le interviste a organi di stampa e televisioni, dovranno essere preventivamente concordate e autorizzate dal Direttore.

Rientra nell'ambito delle attività di competenza del Project Leader formulare un piano di divulgazione dei risultati prodotti nell'ambito dell'iniziativa coordinata, coinvolgendo eventualmente gli altri ricercatori che partecipano alla stessa. In questa attività il Project Leader è coadiuvato dal Project Manager e dal Program Officer, che assicura il collegamento con il Responsabile Progetti Territorio e con gli uffici competenti dell'area Comunicazione.

Laddove il progetto preveda la realizzazione di risultati suscettibili di implicazioni economiche è normalmente prevista la formulazione preliminare di un piano per la gestione dei diritti di proprietà intellettuale che include l'eventuale attivazione di procedure di protezione degli stessi (marchi e/o brevetti). Tale piano disciplina anche le modalità di divulgazione dei risultati nel rispetto dei diritti di proprietà intellettuale relativi.

#### **8.3.1.5 Chiusura e archiviazione**

Completate le attività scientifiche e di divulgazione dei risultati dell'attività, il Project Manager / Program Officer, con il supporto del Project Leader, procede al controllo finale raccogliendo la

principale documentazione prodotta nell'ambito dell'attività in forma cartacea e/o elettronica. Particolare attenzione è rivolta alla raccolta dei prodotti scientifici del progetto.

Quando tutta la documentazione è stata raccolta, il Program Officer procede all'archiviazione della stessa su supporto elettronico (CD, DVD, o *pen drive usb*), che rimane nell'archivio elettronico dell'Ufficio.

### **8.3.2 Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche**

La gestione di rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche si ispira ai seguenti criteri generali:

- nei rapporti e nelle operazioni tenuti con i rappresentanti della Pubblica Amministrazione, sia a livello nazionale che a livello internazionale, FEEM assicura conformità alla legge, alla correttezza professionale, ai principi di trasparenza, verificabilità, coerenza e congruità, nonché rispetto e verifica dell'obbligo che gli stessi siano autorizzati, documentati e registrati;
- il Direttore, mediante comunicazione interna *ad personam*, nomina formalmente il Responsabile Progetti Territorio ad intrattenere i rapporti con Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche per le attività afferenti all'area di propria competenza. Ogni decisione che vincola FEEM resta di esclusiva pertinenza del Direttore, nel limite dei poteri delegati dal Consiglio di Amministrazione;
- i rapporti tra i soggetti incaricati da FEEM e Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche avvengono in occasione di incontri/eventi ufficiali o tramite scambio di corrispondenza (anche a mezzo e-mail) opportunamente tracciata e archiviata. Ove possibile, i suddetti rapporti devono svolgersi in presenza di almeno due soggetti incaricati dall'ente;
- è fatto obbligo ai soggetti incaricati da FEEM di verbalizzare (es. report, nota, verbale) gli incontri tenuti con i rappresentanti della Pubblica Amministrazione e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche qualora dagli stessi possano scaturire aspetti vincolanti per FEEM. Tale documento andrà trasmesso al Direttore, al Direttore Amministrativo e del Personale nonché alla Segreteria Istituzionale per archivio;
- l'eventuale documentazione da trasmettere alla Pubblica Amministrazione e/o altre Istituzioni Pubbliche è prodotta, raccolta e verificata dai soggetti incaricati da FEEM con il supporto delle funzioni competenti (Amministrazione, Ricerca, Comunicazione) e autorizzata dal Direttore.



## 8.4 Altre attività

### 8.4.1 Premessa

La *mission* istituzionale di FEEM viene realizzata attraverso l'implementazione di attività non strettamente di ricerca anche in aree diverse dall'area Progetti Territorio. In particolare, rientrano in questa categoria:

- i. associazioni e *network*;
- ii. attività di formazione e *summer school*;
- iii. attività di supporto alla *policy*;
- iv. attività divulgative.

La natura eterogenea di tali attività e il fatto che le stesse non siano strutturate in modo tale da potersi classificare come “progetti” implica che la procedura di gestione ad esse applicabile sia fortemente semplificata rispetto a quella dei progetti di ricerca (par. 8.2) da cui pure origina.

Il presente paragrafo disciplina le procedure delineate per la gestione di questo insieme eterogeneo di attività.

### 8.4.2 La proposta

La realizzazione di qualsiasi attività anche non di ricerca e anche non afferente all'area Progetti Territorio necessita sempre della preventiva autorizzazione del Direttore che deve accertare la pertinenza agli obiettivi e alle finalità di FEEM, coerentemente con il programma di attività annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Tutti i ricercatori e i collaboratori di FEEM possono presentare una proposta per la realizzazione di un'attività afferente a uno dei Programmi di Ricerca, all'area Progetti Territorio o a uno dei c.d. temi trasversali. La proposta deve essere presentata al Coordinatore di Programma o al Responsabile Progetti Territorio competente per tema che opera una prima valutazione dell'iniziativa sulla base delle informazioni presentate.

La proposta deve evidenziare per iscritto in maniera chiara:

- a) il tema e gli obiettivi dell'attività, il tipo di attività e l'attinenza alle attività del programma o dell'area;
- b) la composizione del gruppo di lavoro e i ruoli dei diversi componenti;

- c) l'eventuale elenco dei *partner*, laddove sia previsto il coinvolgimento di istituzioni terze che comporti la stipula di accordi o convenzioni di collaborazione (anche non onerose), specificando i rispettivi ruoli. La proposta deve indicare chiaramente le motivazioni alla base dell'accordo di collaborazione proposto e deve essere accompagnata dalle evidenze documentali che consentano di valutare la competenza tecnico-scientifica degli enti proposti come *partner*;
- d) i risultati attesi, precisando eventualmente se l'attività prevede la realizzazione di risultati suscettibili di implicazioni economiche che richiedano la definizione di un piano per la gestione di diritti di proprietà intellettuale inclusa l'eventuale attivazione delle procedure di protezione degli stessi (marchi e/o brevetti);
- e) la durata dell'attività;
- f) la connessione con le attività e gli obiettivi di FEEM;
- g) il *budget* complessivo, suddiviso per voci di costo, precisando la quota di costi a carico di FEEM in caso di attività realizzate in *partnership* con altri enti.

L'Ufficio Progetti / Program Officer assicura la raccolta delle informazioni necessarie a consentire al Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio di effettuare la valutazione.

Il Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio, se ritiene la proposta di interesse, e salva la richiesta di ulteriori approfondimenti, formula una proposta al Direttore.

Il Coordinatore di Programma e il Responsabile Progetti Territorio possono presentare proposte da finanziare con risorse di FEEM in ogni momento dell'anno. Per consentire una efficace allocazione delle risorse finanziarie su base annua, le proposte vengono valutate in prossimità della scadenza per la preparazione del programma di attività e del preventivo dell'anno successivo, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione entro la fine del mese di novembre.

Il Direttore valuta le proposte pervenute, in collaborazione con il Direttore Amministrativo e del Personale per gli aspetti economico-finanziari, e, salva la richiesta di ulteriori approfondimenti, autorizza la proposta, eventualmente formulando modifiche.

I criteri di valutazione includono:

- i. la pertinenza dell'iniziativa alle attività e agli obiettivi di FEEM;
- ii. la qualità del gruppo di lavoro;
- iii. la qualità degli eventuali *partner* e la strategicità delle eventuali collaborazioni proposte;
- iv. la qualità dei risultati previsti e l'impatto atteso;

- v. la fattibilità finanziaria e la sostenibilità economica dell'iniziativa, inclusa l'eventuale capacità dei risultati previsti di realizzare proventi economici.

In caso di approvazione la proposta viene inserita nel programma annuale di attività da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per l'anno successivo. Laddove la proposta sia ritenuta, a giudizio esclusivo del Direttore, immediatamente attivabile, in considerazione della coerenza con il programma di attività già approvato dal Consiglio e della disponibilità di risorse finanziarie, il Direttore ne autorizza l'avvio immediato.

In ogni caso, dalla decisione del Direttore che autorizza una nuova attività devono risultare chiaramente per iscritto i seguenti dettagli:

- a) il titolo dell'iniziativa;
- b) il responsabile dell'iniziativa (e, se già definiti, anche i nominativi dei componenti del gruppo di lavoro);
- c) il responsabile della supervisione e del monitoraggio (normalmente il Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio che ha formulato la proposta);
- d) l'elenco dei *partner*, laddove sia previsto il coinvolgimento di istituzioni terze previa la stipula di accordi o convenzioni di collaborazione (anche non onerose), specificando, se previsto, a chi è assegnato il ruolo di coordinatore;
- e) i risultati attesi e l'eventuale richiesta di sviluppare un piano per la gestione di diritti di proprietà intellettuale;
- f) la durata dell'attività;
- g) il *budget* complessivo, suddiviso per voci di costo, precisando la quota di costi a carico di FEEM in caso di attività realizzate in *partnership* con altri enti.

L'eventuale rigetto non esclude la possibilità che la proposta possa essere ripresentata (in particolare laddove la decisione di rigetto sia dovuta a carenza di risorse finanziarie).

Laddove sia previsto il coinvolgimento di terze parti (progetti realizzati in *partnership*) la decisione viene comunicata anche al Responsabile Ufficio Progetti per lo svolgimento delle relative verifiche preventive.

Il referente identificato dal Direttore assume il compito di coordinare le attività con il supporto delle funzioni preposte.

L'Ufficio Progetti provvede all'archiviazione delle autorizzazioni assicurando la tracciabilità del processo autorizzativo.

### 8.4.3 La negoziazione con i *partner* (eventuale)

Ottenuta l'autorizzazione del Direttore, il Project Leader, coadiuvato dall'Ufficio Progetti / Program Officer, intavola con gli eventuali *partner* le negoziazioni relative alla definizione dei contenuti dell'attività, dei rispettivi ruoli e *budget*, fermo restando che ogni decisione relativa alla definizione di accordi contrattuali con i *partner* di progetto, preliminare o successiva all'approvazione della proposta, è di esclusiva pertinenza del Direttore (salvi i limiti delle deleghe attribuite al Direttore) e andrà adottata solo dopo che sono state completate le verifiche preventive sulle controparti.

Per quanto riguarda le verifiche preventive sulle controparti (sia pubbliche che private), il Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR, in quanto soggetto delegato dal Direttore all'istruttoria relativa alle "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" di Eni, procede allo svolgimento della verifica relativa, accedendo alla "Banca Dati Parti Correlate e Interessi" di Eni, secondo la procedura descritta nella Management System Guidelines (MSG) Eni "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate" (Allegato II delle presenti procedure) la cui ultima versione approvata dal C.d.A. è pubblicata nella sezione intranet del sito *web* FEEM.

L'eventuale accertamento della presenza della controparte nella Banca Dati in oggetto attiverà le specifiche procedure della MSG che si intendono qui richiamate, inclusi i relativi flussi informativi verso Eni.

Il soggetto delegato manterrà traccia dell'intero processo di verifica, inclusa l'eventuale applicazione di una delle cause di esclusione previste dalla MSG, trasmettendo una comunicazione a mezzo e-mail al Direttore Amministrativo e del Personale.

L'Ufficio Progetti / il Program Officer procede quindi allo svolgimento delle verifiche preventive sulle eventuali controparti private, che includono:

- 1) richiesta alle controparti private, ove possibile, della seguente documentazione: certificato di vigenza ordinario, visura camerale, Statuto, Modello 231 se esistente, Durc nel caso in cui FEEM coordini il progetto e debba distribuire risorse ai *partner*;
- 2) verifica della presenza o meno delle controparti private nelle Liste di Riferimento;

informando il Responsabile dell'Ufficio Progetti dell'esito di tali verifiche.

Qualora all'esito delle verifiche condotte risulti l'iscrizione delle controparti private nelle Liste di Riferimento per circostanze e/o fatti della stessa tipologia e/o natura di quelli rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/2001, il Responsabile dell'Ufficio Progetti segnalerà tali risultanze al Direttore e al Direttore Amministrativo del Personale.

In tali casi, il Direttore dovrà prescrivere al Project Leader, al Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio, al Program Officer, al Responsabile dell'Ufficio Progetti e a quanti siano stati coinvolti nella preparazione della proposta di astenersi dall'intrattenere rapporti con tali controparti, richiedendo l'esclusione della controparte in questione dall'iniziativa o, in alternativa, ritirando la partecipazione di FEEM.

Espletate le verifiche preventive sulle controparti, il Project Leader, supportato dall'Ufficio Progetti / Program Officer, definisce i termini dell'attività di FEEM e dell'accordo di collaborazione tra FEEM e gli eventuali *partner*, inclusi i costi del progetto, nei termini dell'autorizzazione preventiva formulata dal Direttore e sottopone quindi la bozza di accordo così definita alla funzione Ufficio Progetti che ne cura la sottoscrizione da parte del Direttore, previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale.

Ogni decisione relativa alla definizione di accordi contrattuali con i *partner*, in particolare ma non solo per quanto concerne il *budget* di progetto, deve essere preventivamente sottoposta ad approvazione del Direttore (salvi i limiti delle deleghe attribuite al Direttore) e andrà adottata solo dopo che sono state completate le verifiche preventive sulle controparti descritte nella sezione precedente.

Pertanto, la bozza di accordo che viene sottoposta al Direttore deve essere accompagnata:

- dalla richiesta scritta del Project Leader (anche a mezzo e-mail) che attesta la corrispondenza dei termini in esso pattuiti con i termini dell'autorizzazione precedente del Direttore e che richiama le motivazioni alla base dell'accordo;
- da una nota scritta del Responsabile dell'Ufficio Progetti (anche a mezzo e-mail) che attesta lo svolgimento delle verifiche preventive sulle controparti.

Il Responsabile dell'Ufficio Progetti, previa approvazione del Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio, e previo visto del Direttore Amministrativo e del Personale, sottopone la proposta di accordo, accompagnata dai predetti allegati, al Direttore che firma l'accordo.

Laddove l'accordo rappresenti un impegno per FEEM di importo superiore a 300.000 euro e per una durata superiore a 3 anni il Direttore sottopone l'accordo al Consiglio di Amministrazione per autorizzazione.

L'Ufficio Progetti cura quindi la trasmissione dell'accordo alle controparti per la raccolta della relativa firma. Copia dell'accordo controfirmato, completa dei relativi allegati, viene consegnata al Project Leader, al Program Officer e alle funzioni competenti dell'Amministrazione (Contabilità

Generale e Controllo di Gestione/HR) in vista del ricevimento della fattura o del pagamento (in caso di accordi che prevedono pagamenti e/o incassi) e per archiviazione.

Come previsto dal Modello 231 di FEEM, i principi e i contenuti del Modello sono portati a conoscenza di tutti coloro con i quali FEEM intrattiene rapporti contrattuali. Pertanto, la stipula di qualsiasi accordo con istituzioni terze anche per collaborazioni di natura scientifica, anche non onerose, prevede la comunicazione da parte di FEEM dell'Informativa 231 e l'impegno della controparte all'osservanza della legge e dei principi di riferimento del Modello secondo l'apposita clausola (modulo n. 15: Informativa 231). L'Ufficio Progetti / Program Officer, provvede alla raccolta e archiviazione dell'Informativa 231.

#### **8.4.4 La realizzazione dell'attività**

Anche prima della conclusione della eventuale fase di negoziazione dell'accordo con i *partner*, il Project Leader, coadiuvato dall'Ufficio Progetti / Program Officer, avvia le attività sulla base del programma e del *budget* approvati dal Direttore.

Il Project Leader può nominare un Project Manager, incaricato della gestione operativa del progetto. In assenza di una nomina specifica, l'incarico si intende assegnato all'Ufficio Progetti o al Program Officer.

In questa fase si collocano gli adempimenti previsti nelle fasi di battesimo e gestione dei progetti di ricerca autofinanziati di cui al par. 8.2.4. Considerata la natura eterogenea delle attività, questi adempimenti vengono svolti secondo modalità diverse che dipendono dal livello di formalizzazione dell'iniziativa e che sono concordate di volta in volta dal Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio con i responsabili di funzione e di area interessati.

In particolare, laddove l'attività sia strutturata in modo da potersi configurare autonomamente come "progetto", con un *budget*, un gruppo di lavoro e un programma di attività ben identificati, sono solitamente previsti i seguenti adempimenti:

- l'attribuzione del Centro di costo di contabilità analitica del progetto identificando il Responsabile del Centro di costo;
- la stesura della scheda descrittiva del progetto che viene trasmessa agli uffici competenti della Comunicazione per la pubblicazione sul sito *web*;
- la stesura di un Piano di Allocazione delle Risorse (PAR) di dettaglio che viene inoltrato al Responsabile Controllo di Gestione, Servizi Generali e HR;

- l'apertura di una cartella progetto nella directory U:\PROGRAMMA\PROGETTI, in cui saranno raccolti tutti i documenti elettronici relativi al progetto;
- la presentazione di eventuali richieste di contratti di collaborazione sulla base del Piano di Allocazione delle Risorse approvato. Per queste attività non è prevista di norma la compilazione dei *timesheet*, salvo che non sia diversamente richiesto dall'Amministrazione;
- la presentazione di eventuali richieste d'acquisto e/o di trasferte sulla base del programma di attività approvato;
- l'organizzazione di eventi e attività divulgative (pubblicazioni, ecc.) nei termini approvati.

Anche per le attività territorio il Project Leader svolge funzioni sia di controllo sia di indirizzo esclusive sui contenuti dell'attività, nei limiti del programma di attività, dei contenuti e dei risultati concordati con il Direttore al momento dell'approvazione del progetto. Il Project Leader rendiconta periodicamente al Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio in merito all'avanzamento delle attività e alla realizzazione dei risultati prodotti, anche con riferimento all'andamento della spesa.

Per quanto attiene alla gestione amministrativa e finanziaria del progetto, il Project Leader si avvale del Project Manager, se nominato, e/o del Program Officer / Ufficio Progetti, nel rispetto delle procedure interne. In particolare, il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti monitora l'andamento delle spese, aggiornando i file di controllo sulla base delle risultanze trasmesse dalla Contabilità Generale e verificando il rispetto del Piano di Allocazione delle Risorse. In presenza di scostamenti rilevanti il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, previa consultazione del Project Leader, informa il Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio per la definizione di eventuali interventi correttivi.

Al Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio è affidata la supervisione e il monitoraggio sull'iniziativa. L'attività di monitoraggio è finalizzata ad accertare l'avanzamento rispetto al programma approvato, la qualità dei contenuti e dei risultati realizzati, l'efficacia degli impatti previsti e il rispetto del *budget*. Durante il monitoraggio può essere rilevata la necessità di apportare modifiche al programma di attività o al piano finanziario, così come di gestire eventuali scostamenti.

In ogni caso, in presenza di significativi scostamenti relativi al programma di attività, il Project Leader, direttamente o attraverso il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, è tenuto a informare tempestivamente il Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio

formulando eventualmente una proposta di interventi correttivi per assicurare il perseguimento dei risultati previsti.

Qualora gli scostamenti siano tali da impedire la realizzazione dei risultati previsti, il Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio informa il Direttore che prende le decisioni del caso, inclusa la eventuale sospensione temporanea o interruzione definitiva dell'attività.

Qualora gli scostamenti non siano tali da compromettere la realizzazione dell'attività e/o dei suoi risultati ma abbiano comunque un impatto sul *budget* determinando un significativo incremento dei costi (indicativamente superiore al 5%), il Project Leader, direttamente o attraverso il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, informa tempestivamente il Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio, il quale, valutata la disponibilità residua di risorse dell'area, informa il Direttore Amministrativo e del Personale che valuta gli interventi del caso, inclusa l'eventuale sospensione delle attività del progetto, informando il Direttore, che assume la decisione finale.

Rientra nell'ambito delle attività di competenza del Project Leader anche lo svolgimento delle verifiche sulla corretta esecuzione delle attività assegnate agli eventuali *partner* di progetto sulla base di accordi stipulati con FEEM a norma del precedente par. 8.3.3.

In particolare, compete al Project Leader rilasciare il benestare sia al pagamento della fattura e/o della richiesta di pagamento del *partner* (qualora l'accordo stipulato preveda il pagamento da parte di FEEM), sia all'emissione della richiesta di pagamento di FEEM (qualora l'accordo preveda l'erogazione di un contributo a favore di FEEM).

In tali attività, il Project Leader è coadiuvato dal Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, in particolare per lo svolgimento delle verifiche preventive sulla completezza e accuratezza dei dati riportati nei documenti (attivi o passivi) e sulla corrispondenza tra il contenuto dell'accordo e la prestazione descritta nei documenti.

In ogni caso la Contabilità Generale conduce gli adempimenti propedeutici al pagamento previsti dalla relativa procedura, di cui al par. 5.2.1.

Il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti monitora lo stato dei pagamenti e/o degli incassi, secondo quanto stabilito dall'accordo.

#### **8.4.5 La divulgazione dei risultati**

La divulgazione dei risultati preliminari o finali prodotti rappresenta una delle principali attività istituzionali di FEEM anche nell'ambito di queste attività.

Le modalità di divulgazione includono l'invio di notizie e informazioni utilizzando il sito *web* e i *social media*, l'organizzazione di eventi (conferenze, *workshop*, seminari) anche in collaborazione con istituzioni terze, le presentazioni a eventi organizzati da terzi, la pubblicazione in riviste, giornali, libri.

Coerentemente con quanto previsto dalla clausola di riservatezza di cui al par. 1.4, le attività di divulgazione vanno condotte utilizzando i canali istituzionali di cui è dotata FEEM e devono essere preventivamente concordate con l'area Comunicazione.

In ogni caso, la divulgazione di risultati attraverso altri canali, così come le interviste a organi di stampa e televisioni, dovranno essere preventivamente concordate e autorizzate dal Direttore.

Rientra nell'ambito delle attività di competenza del Project Leader formulare un piano di divulgazione dei risultati prodotti nell'ambito dell'iniziativa coordinata, coinvolgendo eventualmente gli altri ricercatori che partecipano alla stessa. In questa attività il Project Leader è coadiuvato dal Project Manager e dal Program Officer / Ufficio Progetti, che assicura il collegamento con il Coordinatore di Programma / Responsabile Progetti Territorio e con gli uffici competenti dell'area Comunicazione.

Laddove il progetto preveda la realizzazione di risultati suscettibili di implicazioni economiche è normalmente prevista la formulazione preliminare di un piano per la gestione dei diritti di proprietà intellettuale che include l'eventuale attivazione di procedure di protezione degli stessi (marchi e/o brevetti). Tale piano disciplina anche le modalità di divulgazione dei risultati nel rispetto dei diritti di proprietà intellettuale relativi.

#### **8.4.6 Chiusura e archiviazione**

Completate le attività scientifiche e di divulgazione dei risultati dell'attività, il Project Manager / Program Officer / Ufficio Progetti, con il supporto del Project Leader, procede al controllo finale raccogliendo la principale documentazione prodotta nell'ambito dell'attività in forma cartacea e/o elettronica. Particolare attenzione è rivolta alla raccolta dei prodotti scientifici del progetto.

Quando tutta la documentazione è stata raccolta, il Program Officer /l'Ufficio Progetti procede all'archiviazione della stessa su supporto elettronico (CD, DVD, o *pen drive usb*) che rimane nell'archivio elettronico dell'Ufficio.

#### **8.4.7 Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche**

La gestione di rapporti con la Pubblica Amministrazione ed altre Istituzioni Pubbliche si ispira ai seguenti criteri generali:

- nei rapporti e nelle operazioni tenuti con i rappresentanti della Pubblica Amministrazione, sia a livello nazionale che a livello internazionale, FEEM assicura conformità alla legge, alla correttezza professionale, ai principi di trasparenza, verificabilità, coerenza e congruità, nonché rispetto e verifica dell'obbligo che gli stessi siano autorizzati, documentati e registrati;
- il Direttore, mediante comunicazione interna *ad personam*, nomina formalmente il Responsabile coordinamento operativo, networking e integrazione della ricerca ed il Responsabile Progetti Territorio ad intrattenere i rapporti con Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche per le attività afferenti all'area di propria competenza. Ogni decisione che vincola FEEM resta di esclusiva pertinenza del Direttore, nel limite dei poteri delegati dal Consiglio di Amministrazione;
- i rapporti tra i soggetti incaricati da FEEM e Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche avvengono in occasione di incontri/eventi ufficiali o tramite scambio di corrispondenza (anche a mezzo e-mail) opportunamente tracciata e archiviata. Ove possibile, i suddetti rapporti devono svolgersi in presenza di almeno due soggetti incaricati dall'ente;
- è fatto obbligo ai soggetti incaricati da FEEM di verbalizzare (es. report, nota, verbale) gli incontri tenuti con i rappresentanti della Pubblica Amministrazione e/o Esponenti di altre Istituzioni Pubbliche qualora dagli stessi possano scaturire aspetti vincolanti per FEEM. Tale documento andrà trasmesso al Direttore, al Direttore Amministrativo e del Personale nonché alla Segreteria Istituzionale per archivio;
- l'eventuale documentazione da trasmettere alla Pubblica Amministrazione e/o altre Istituzioni Pubbliche è prodotta, raccolta e verificata dai soggetti incaricati da FEEM con il supporto delle funzioni competenti (Amministrazione, Ricerca, Comunicazione) e autorizzata dal Direttore.

## 9. ALLEGATI

I documenti presentati in allegato sono disponibili nell'intranet di FEEM.

Modulo n. 1: Elenco documenti per l'assunzione di personale dipendente

Modulo n. 2: Graduatoria delle candidature valutate

Modulo n. 3: Verbale di selezione in presenza di una pluralità di candidature

Modulo n. 4: Assegnazione in comodato

Modulo n. 5: Dotazioni tecniche personale e livelli autorizzativi

Modulo n. 6: Autorizzazione trasferta dipendenti distaccati da società di Eni

Modulo n. 7: Autorizzazione trasferta dipendenti e collaboratori

Modulo n. 8: Richiesta rimborso spese trasferta

Modulo n. 9: Richiesta rimborso spese trasferta esterni

Modulo n. 10: Richiesta rimborso spese ospitalità terzi

Modulo n. 11: Importi massimali di rimborso spese

Modulo n. 12: Scheda di valutazione fornitori

Modulo n. 13: Autorizzazione piccola cassa

Modulo n. 14: Timesheet

Modulo n. 15: Informativa 231

Modulo n. 16: Scheda Progetto/Attività

Modulo n. 17: Format di presentazione delle attività di programma al C.d.A.

Modulo n. 18: Autocertificazione del fornitore

Allegato I: Regolamento dipendenti FEEM e FEEM Servizi S.r.l.

Allegato II: Management System Guidelines (MSG) Eni *“Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e Operazioni con Parti Correlate”*