



Piano di prevenzione della Corruzione A.M.E.S. S.p.A.

2019 - 2021

DOCUMENTO PROGRAMMATICO

**APPENDICE AL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE
E CONTROLLO AI SENSI DEL D.LGS. N. 231/2001**

Approvato con Determina n. 01/2019

| | |
|--|-----------------|
| Emissione (R.P.C.T.) | Federica Furtak |
| Approvazione (Amministratore Unico) | Gabriele Senno |

Sommario

| | |
|---|-----------|
| Definizioni | 7 |
| Struttura del documento | 8 |
| 1. La legge 6 novembre 2012 n. 190 | 10 |
| 2. Il Piano Nazionale Anticorruzione | 12 |
| 2.1. Le linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici..... | 14 |
| 2.2. Le misure integrative per la prevenzione della corruzione..... | 15 |
| 3. Misure integrative per la prevenzione della corruzione adottate da A.M.E.S. S.p.A. | 16 |
| 3.1. I principi..... | 16 |
| 3.2. Il contesto esterno..... | 17 |
| 3.3. Il contesto interno..... | 22 |
| 3.3.1. L’organizzazione aziendale..... | 23 |
| 3.3.2. L’organigramma dell’azienda..... | 27 |
| 3.3.3. Ruoli e responsabilità..... | 28 |
| 3.3.4. Sistema di deleghe e procure..... | 33 |
| 3.3.5. Collegamenti tra la struttura organizzativa ed enti ed organismi esterni..... | 38 |
| 3.3.6. Obiettivi strategici e gestionali..... | 40 |
| 3.3.6.1. Programmazione politico istituzionale – Obiettivi strategici..... | 40 |
| 3.3.6.2. Programmazione generale..... | 41 |
| 3.3.6.2.1. Mission aziendale:..... | 41 |
| 3.3.6.2.2. Progetti di sviluppo:..... | 42 |
| 3.3.6.2.3. Obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento:..... | 42 |
| 3.3.7. Destinatari delle misure di prevenzione della corruzione..... | 46 |
| 3.3.8. Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione all’interno della società e relativi compiti e funzioni..... | 46 |
| 3.3.8.1. Organo di indirizzo politico..... | 48 |
| 3.3.8.2. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)..... | 48 |
| 3.3.8.3. La Direzione Generale..... | 52 |
| 3.3.8.4. I RAR (Referenti Aree di Rischio)..... | 53 |
| 3.3.8.5. I dipendenti..... | 54 |
| 3.3.8.6. I collaboratori..... | 54 |

| | |
|--|-----------|
| 3.3.8.7. Il RASA..... | 54 |
| 4. Procedure di raccordo e coordinamento tra i soggetti coinvolti nel processo di prevenzione della corruzione | 55 |
| 5. Metodologia della mappatura e dell'analisi dei rischi | 56 |
| 5.1. Metodologia per la determinazione del livello di rischio | 57 |
| 5.2. Sintesi delle misure adottate..... | 60 |
| SEZIONE I -PARTE SPECIALE..... | 61 |
| 1. Introduzione | 62 |
| 2. Identificazione e progettazione delle misure di prevenzione | 63 |
| 2.1 Monitoraggio, verifica e controllo | 63 |
| 2.1.1. Audit interno | 64 |
| 3. Misure di prevenzione generali obbligatorie | 65 |
| 3.1 Trasparenza | 65 |
| 3.2. Monitoraggio termini procedurali..... | 65 |
| 3.3. Codice di comportamento | 66 |
| 3.4. Rotazione del personale | 66 |
| 3.5. Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse | 67 |
| 3.6. Formazione su temi etici e della legalità | 69 |
| 3.7. Adozione di misure per la tutela del dipendente che segnala gli illeciti (cd. whistleblower) | 70 |
| 3.8. Inconferibilità e incompatibilità | 71 |
| 3.9. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione | 73 |
| 3.10. Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile | 74 |
| 3.11 Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (PANTOUFLAGE – REVOLVING DOORS) ... | 75 |
| 4. Misure di prevenzione generali trasversali | 76 |
| 4.1. Informatizzazione dei processi | 76 |
| 4.2. Accesso telematico a dati, documenti e procedimenti e loro riutilizzo | 78 |
| 5. Misure di prevenzioni ulteriori | 78 |
| 5.1. Controlli sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio..... | 78 |
| 5.2. Introduzione di misure operative standardizzate | 78 |
| 5.3. Obblighi formativi e informativi ulteriori | 79 |
| 6. Principi generali di comportamento..... | 79 |
| 7. Protocolli generali di prevenzione | 80 |
| 8. Attività sensibili nell'ambito dei reati contro la Pubblica Amministrazione..... | 81 |

| | |
|--|----|
| 8.1. Protocolli generali di prevenzione..... | 81 |
| 8.2. Protocolli specifici di prevenzione..... | 82 |
| 8.2.1. Attività di pubbliche relazioni nei confronti della pubblica amministrazione..... | 82 |
| 8.2.2. Gestione dei rapporti con i funzionari pubblici (anche privati equiparati a pubblica amministrazione o incaricati di pubblico servizio) in fase di negoziazione..... | 82 |
| 8.2.3. Gestione procedure approvvigionamento di beni e servizi o lavori | 83 |
| 8.2.4. Designazione e nomina del rup ai sensi dell'articolo 31 del d.lgs. 50/16..... | 84 |
| 8.2.5. Individuazione dei fabbisogni e della procedura o dello strumento giuridico per l'affidamento di beni, servizi o lavori | 84 |
| 8.2.6. Definizione delle strategie di gara e approvazione dei documenti di gara | 85 |
| 8.2.7. Selezione, designazione e attività dei commissari di gara | 85 |
| 8.2.8. Individuazione della migliore offerta e selezione del contraente | 86 |
| 8.2.9. Gestione degli accessi alla documentazione di gara | 87 |
| 8.2.10. Gestione e controllo delle dichiarazioni sostitutive di certificazione prodotte in fase di gara e dagli aggiudicatari | 88 |
| 8.2.11. Gestione delle informazioni riservate | 88 |
| 8.2.12. Gestione dei controlli in materia di subappalto | 89 |
| 8.2.13. Stipula di contratti | 89 |
| 8.2.14. Decisioni su aspetti economici collegati ai contratti quali ad esempio l'applicazione di eventuali penali | 90 |
| 8.2.15. Rapporti con i rappresentanti della P.A. in occasione di accertamenti, ispezioni e verifiche..... | 91 |
| 8.2.16. Rilascio di autorizzazioni, concessioni e certificazioni dalla P.A.5..... | 91 |
| 8.2.17. Selezione e assunzione del personale | 92 |
| 8.2.18. Individuazione di aziende terze per la selezione del personale | 93 |
| 8.2.19. Progressione in carriera del personale..... | 93 |
| 8.2.20. Ripartizione dei premi di risultato..... | 94 |
| 8.2.21. Gestione del personale..... | 94 |
| 8.2.22. Gestione dei beni strumentali e delle utilità aziendali..... | 94 |
| 8.2.23. Gestione degli incarichi e delle consulenze..... | 94 |
| 8.2.24. Gestione delle liberalità..... | 96 |
| 8.2.25. Richiesta, gestione, monitoraggio di finanziamenti agevolati, contributi, esenzioni e agevolazioni fiscali, ammortizzatori sociali, contributi alla occupazione anche tramite consulenti esterni | 96 |
| 8.2.26. Comunicazioni e rendicontazioni verso la pubblica amministrazione | 97 |
| 8.2.27. Gestione del credito e del contenzioso | 98 |
| 8.2.28. Gestione della contabilità e redazione del bilancio di esercizio, semestrale e budget..... | 98 |

| | |
|---|------------|
| 8.2.29. Gestione delle risorse finanziarie | 100 |
| 8.2.30. Gestione dei pagamenti..... | 100 |
| 8.3. Sistema autorizzativo e segregazione delle funzioni..... | 102 |
| 9. Attività sensibili nell'ambito dei reati di criminalità organizzata | 114 |
| 9.1. Protocolli specifici di prevenzione..... | 114 |
| 9.1.1. Selezione e assunzione del personale | 114 |
| 9.1.2. Gestione dei rapporti con appaltatori e subappaltatori | 115 |
| 9.1.3. Gestione della fiscalità..... | 115 |
| 9.2. Sistema autorizzativo e segregazione delle funzioni..... | 116 |
| 10. Attività sensibili nell'ambito dei reati societari..... | 120 |
| 10.1. Protocolli specifici di prevenzione..... | 120 |
| 10.1.1. Valutazioni e stime di poste di bilancio, budget e bilanci | 120 |
| 10.1.2. Gestione rapporti con i soci e con gli organi di controllo..... | 121 |
| 10.2. Sistema autorizzativo e segregazione delle funzioni..... | 122 |
| 11. Individuazione delle attività a maggior rischio di corruzione..... | 124 |
| 12. Direttive specifiche area di rischio affidamento scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del Codice degli appalti e delle concessioni di lavori, servizi e forniture di cui al D.Lgs. n. 50/2016 | 126 |
| 13. Direttive specifiche area di rischio acquisizione e progressione del personale..... | 132 |
| 13. Direttive specifiche area gestione delle risorse finanziarie | 134 |
| 14. Direttive specifiche area affari legali e contenzioso..... | 135 |
| 15. Schede di rischio affidamento di lavori, forniture e servizi..... | 136 |
| 15.1. Programmazione appalti | 136 |
| 15.2. Progettazione appalti: Consultazioni preliminari di mercato..... | 138 |
| 15.3. Progettazione appalti: Nomina RUP..... | 139 |
| 15.4. Progettazione appalti: Individuazione strumenti dell'affidamento | 142 |
| 15.5. Progettazione appalti: Predisposizione atti di gara..... | 144 |
| 15.6. Selezione del contraente: Pubblicazione bando e richieste chiarimenti | 146 |
| 15.7. Selezione del contraente: Nomina della commissione | 147 |
| 15.8. Selezione del contraente: Gestione Gara | 148 |
| 16. Monitoraggio del Piano di Prevenzione della Corruzione..... | 151 |
| 17. Aggiornamento del Piano | 151 |
| SEZIONE II - TRASPARENZA | 152 |
| 1. Introduzione: organizzazione e funzioni di A.M.E.S. S.p.A..... | 153 |

| | |
|--|------------|
| 1.1. La sezione “Società trasparente” del sito web istituzionale: attuazione degli adempimenti previsti dal D.lgs. n. 33/2013 modificato dal D.Lgs. 97/2016..... | 154 |
| 1.2. Procedimento di attuazione della trasparenza | 155 |
| 2. Responsabile della prevenzione della corruzione e Trasparenza..... | 156 |
| 3. Misure per assicurare l’efficacia dell’istituto dell’accesso civico..... | 157 |
| 3.1. Legittimazione soggettiva e ambito oggettivo | 158 |
| 3.2. Istanza di accesso civico | 158 |
| 3.3. Istanza di accesso civico generalizzato..... | 159 |
| 3.4. Eccezioni assolute alle richieste di accesso civico generalizzato..... | 160 |
| 3.5. Eccezioni relative alle richieste di accesso civico generalizzato..... | 161 |
| 3.5.1. Eccezioni relative previste dall’articolo 5 bis comma 1 D. Lgs. 33/2013..... | 162 |
| 3.5.2. Eccezioni relative derivanti dalla tutela di interessi privati..... | 163 |
| 3.5.2.1. I limiti derivanti dalla protezione dei dati personali..... | 163 |
| 3.5.2.2. Libertà e segretezza della corrispondenza | 164 |
| 3.5.2.3. Interessi economici e commerciali di una persona fisica o giuridica, ivi compresi proprietà intellettuale, diritto d’autore e segreti commerciali..... | 164 |
| 3.6. Richiesta di riesame..... | 165 |
| 3.7. Impugnazioni | 165 |
| 4. Obiettivi strategici in materia di trasparenza..... | 166 |
| 5. Iniziative di comunicazione della trasparenza..... | 167 |
| 5.1. Attività di comunicazione interna | 167 |
| 5.2. Attività di comunicazione esterna..... | 167 |

Definizioni

- **Società:** A.M.E.S. S.p.A.
- **Legge 190/12 o Legge:** Legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”.
- **PNA:** Piano Nazionale Anticorruzione
- **Attività sensibili:** Attività della Società nel cui ambito sussiste il rischio, anche potenziale, di commissione di condotte illecite di cui alla legge 190/12.
- **Consulenti:** soggetti che in ragione delle competenze professionali prestano la propria opera intellettuale in favore o per conto della Società sulla base di un mandato o di altro rapporto di collaborazione professionale.
- **Dipendenti:** soggetti aventi con la Società un contratto di lavoro subordinato o parasubordinato.
- **CCNL:** Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro attualmente in vigore ed applicato da A.M.E.S. S.p.A.
- **P.A.:** Pubblica Amministrazione, il pubblico ufficiale o l’incaricato di pubblico servizio.
- **Pubblico Ufficiale:** colui che esercita una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa (art. 357 c.p.).
- **Incaricato di pubblico servizio:** colui che “a qualunque titolo presta un pubblico servizio”, intendendosi un’attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza di poteri tipici di questa (art. 358 c.p.).
- **PTPC:** Piano Triennale della prevenzione della corruzione
- **Piano:** piano di prevenzione della corruzione adottato da A.M.E.S. S.p.A.
- **Codice Etico:** Codice di comportamento adottato dalla Società
- **Partner:** controparti contrattuali di A.M.E.S. S.p.A., persone fisiche o giuridiche, con cui la Società addivenga ad una qualunque forma di collaborazione contrattualmente regolata.
- **Reati:** fattispecie di reato alle quali si applica la disciplina di cui alla legge 190/2012, anche a seguito di sue successive modificazioni e/o integrazioni.
- **Soggetti Apicali:** persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della società o di una sua unità dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché persone che esercitano, anche di fatto, la gestione o il controllo della società.
- **Soggetti subordinati:** persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui al punto precedente.
- **Vertice della Società:** Organo Amministrativo
- **D.P.F.:** Dipartimento della Funzione Pubblica

- **R.P.C.T.** Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
- **O.E.:** Operatori Economici
- **ANAC:** Autorità Nazionale Anti Corruzione

Struttura del documento

Il presente documento, strutturato in una parte generale e in una parte speciale, comprende una disamina della disciplina contenuta nella legge 190/2012 e nei relativi decreti attuativi e costituisce le linee guida che descrivono il processo di adozione del Piano di prevenzione della corruzione da parte di A.M.E.S. S.p.A., i reati rilevanti per la Società, i destinatari del Piano, il sistema sanzionatorio a presidio delle violazioni, gli obblighi di comunicazione e di formazione del personale.

La seconda parte indica le attività sensibili per la Società ai sensi della Legge, cioè a rischio di illecito, i principi generali di comportamento, gli elementi di prevenzione a presidio delle suddette attività e le misure di controllo essenziali deputate alla prevenzione o alla mitigazione degli illeciti.

Oltre a quanto di seguito espressamente stabilito, sono inoltre parte integrante del presente documento:

- Il documento di mappatura dei rischi (*control and risk assessment*) finalizzato all'individuazione delle attività sensibili;
- Il Codice etico che definisce i principi e le norme di comportamento aziendale;
- Tutte le disposizioni, i provvedimenti interni, gli atti e le procedure operative aziendali che di questo documento costituiscono attuazione (es. poteri, organigrammi, job description, statuto). Tali atti e documenti sono reperibili secondo le modalità previste per la loro diffusione all'interno della Società.

PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE



SEZIONE I - PARTE GENERALE

1. La legge 6 novembre 2012 n. 190

I dati trasmessi dal GCB Transparency International evidenziano che il fenomeno della corruzione è assai diffuso, sia a livello globale che in Italia. Tra le istituzioni più corrotte gli italiani indicano i partiti politici, il Parlamento, la Pubblica Amministrazione e il Sistema sanitario, confermando i risultati del 2010.

In realtà, l'83% degli sprechi nella Pubblica Amministrazione sarebbero attribuibili ad incompetenza (inefficienza, eccessiva burocrazia e disattenzione) mentre solo il 17% degli sprechi sarebbe attribuibile a comportamenti penalmente rilevanti.

Il 28 novembre 2012, con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale, è entrata in vigore la legge 190/2012 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione". Con questa legge il Parlamento Italiano iniziava a dare concretezza a quell'impegno internazionale che si era assunto con l'approvazione della legge 116/2009 con la quale l'Italia ratificava l'UNCAC, la Convenzione ONU del 2003 contro la corruzione .

Dal punto di vista meramente tecnico la legge si compone di due soli articoli. Le previsioni normative sono contenute nel primo articolo, a sua volta suddiviso in 83 commi. Il secondo articolo, invece, contiene la cd. clausola di invarianza a mente della quale la legge non deve comportare oneri aggiuntivi per le finanze pubbliche.

La legge 190/2012 affronta il tema della corruzione da diversi punti di vista ed in un'ottica innovativa. Accanto al tradizionale approccio penalistico, direttamente connesso alla repressione delle condotte riconducibili a fenomeni corruttivi, per la prima volta, infatti, si promuove positivamente un concetto di etica pubblica che mira a contrastare i fenomeni corruttivi attraverso la prevenzione, la trasparenza dell'attività amministrativa e la formazione del personale.

Se, come precedentemente accennato, la maggior parte delle ipotesi di corruzione dipende dall'incompetenza, piuttosto che dal perseguimento di un reale disegno criminoso, allora, per contenere tale fenomeno, il legislatore ha dovuto estendere la nozione di corruzione ben oltre la lettera del codice penale. La corruzione amministrativa comprende infatti una eterogenea gamma di comportamenti che, in alcuni casi, non soltanto non sono penalmente rilevanti ma, addirittura non costituiscono neppure fonte di responsabilità amministrativa o di altro tipo, e, tuttavia, sono visti con sfavore dall'ordinamento giuridico e pertanto vanno disincentivati: si pensi al nepotismo, al conflitto di interessi, all'assenteismo ma anche all'inefficienza o all'incapacità di svolgere e perseguire l'interesse pubblico. La corruzione, pertanto, comprende tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato

al fine di ottenere vantaggi privati nonché tutte le circostanze in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che tale azione si concretizzi sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Conseguentemente la legge 190 si muove in una triplice direzione:

1. Nel rispetto degli obblighi derivanti dalla Convenzione di Merida, individua nella Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (ora A.N.A.C.) l'Autorità nazionale anticorruzione, ruolo che precedentemente era ricoperto dal Dipartimento della funzione pubblica. La funzione assegnata all'A.N.A.C. è quella di collaborare con i paritetici organismi stranieri, con le organizzazioni regionali ed internazionali competenti analizzando le cause ed i fattori della corruzione ed individuando gli interventi che ne possono favorire la prevenzione ed il contrasto. L'art. 1, comma 2, della legge 190 assegna alla Civit – Anac un'ampia serie di funzioni e competenze tra cui l'approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione predisposto dal dipartimento della Funzione Pubblica, esprimere pareri facoltativi, esercitare la vigilanza e il controllo sull'effettiva applicazione e sull'efficacia delle misure adottate dalle pubbliche amministrazioni in materia di anticorruzione e sul rispetto delle regole sulla trasparenza dell'attività amministrativa, riferendo altresì annualmente al Parlamento. Per l'esercizio delle sue funzioni, l'Autorità dispone di poteri ispettivi e ordina l'adozione di atti o provvedimenti richiesti dai piani di prevenzione della corruzione o dalle regole sulla trasparenza dell'attività amministrativa, ovvero la rimozione di comportamenti o atti contrastanti con i piani e le regole sulla trasparenza.

Accanto alla Civit – Anac opera il Dipartimento della funzione pubblica che coordina l'attuazione delle strategie di prevenzione e contrasto della corruzione e dell'illegalità elaborate a livello nazionale e internazionale e promuove norme e metodologie comuni coerenti con gli indirizzi, i programmi ed i progetti internazionali. E' inoltre compito del D.P.F. predisporre il Piano Nazionale anticorruzione, nonché definire i modelli standard delle informazioni e dei dati necessari al conseguimento degli obiettivi previsti dalla legge che ne consentano una gestione ed analisi informatizzata.

2. In secondo luogo la legge 190/2012 interviene su vari profili organizzativi delle pubbliche amministrazioni stabilendo la presenza obbligatoria del Responsabile della prevenzione della corruzione, il principio della rotazione degli incarichi dirigenziali e l'obbligo di formazione del personale ad invarianza degli oneri per la finanza pubblica. La norma ha poi espressamente delegato il governo ad adottare specifiche misure volte alla trasparenza dell'attività amministrativa, a modificare la disciplina vigente in materia di attribuzione di

incarichi dirigenziali e di incarichi di responsabilità amministrativa di vertice nelle Pubbliche Amministrazioni nonché a modificare la disciplina vigente in materia di incompatibilità tra detti incarichi e lo svolgimento di incarichi pubblici elettivi o la titolarità di interessi privati che possano porsi in conflitto con l'esercizio imparziale delle funzioni pubbliche affidate. Queste deleghe sono state puntualmente esercitate dal Governo che, con il decreto legislativo 33/2013, ha riordinato la disciplina della trasparenza e della pubblicità, mentre con il decreto legislativo 39/2013 ha modificato le disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico.

3. Infine individua alcuni obblighi di pianificazione dell'azione amministrativa stabilendo, in primo luogo, l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di approvare il Piano triennale anticorruzione ovvero il documento che stabilisce le strategie di prevenzione e di contrasto alla corruzione e all'illegalità nella pubblica amministrazione.

L'introduzione del sistema anticorruzione ha principalmente l'obiettivo di ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione all'interno della Pubblica Amministrazione, aumentando la capacità di scoprire eventuali casi di corruzione ed educando amministratori, e dipendenti pubblici.

2. Il Piano Nazionale Anticorruzione

Il Piano Nazionale Anticorruzione è stato approvato dalla CIVIT con delibera n. 72 del 2013. Per l'elaborazione del PNA è stata seguita una procedura di consultazione nella quale sono stati coinvolti i membri del Governo, le principali Autorità istituzionali in materia (Avvocatura generale dello Stato, AGCOM, AVCP), la S.N.A. nonché la Word Bank e la O.N.G. Transparency –It.

Obiettivo del PNA è quello di assicurare l'attuazione coordinata delle tecniche di prevenzione della corruzione nella Pubblica Amministrazione. Il PNA, quale strumento dinamico, dovrebbe poter garantire che le strategie utilizzate possano svilupparsi e modificarsi in relazione ai suggerimenti delle amministrazioni, in modo da individuare strumenti di prevenzione sempre più incisivi.

I destinatari degli indirizzi contenuti nel PNA sono tutte le Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, le Regioni, gli Enti del S.S.N., gli Enti locali e gli enti ad essi collegati, fermo restando quanto previsto dall'intesa raggiunta in sede di Conferenza unificata il 24 luglio 2013 ai sensi dell'art. 1, commi 60 e 61 della legge 190/12.

Il PNA si rivolge inoltre agli enti pubblici economici, agli enti di diritto privato in controllo pubblico, alle società partecipate e a quelle da esse controllate ai sensi dell'articolo 2359 c.c. per le parti in cui tali soggetti sono espressamente indicati come destinatari.

Con determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015 è stato pubblicato l'aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione attraverso il quale sono state fornite indicazioni integrative e chiarimenti rispetto ai contenuti del Piano Nazionale Anticorruzione sopra indicato. L'aggiornamento si è reso necessario alla luce dei recenti interventi che hanno fortemente inciso sul sistema di prevenzione della corruzione tra i quali spicca il D.L. 90/2014, convertito nella legge 114/14 nonché a seguito dell'analisi effettuata da ANAC, nel corso del 2015, dei PTPC di 1911 amministrazioni.

Con delibera n. 831 del 03 agosto 2016 è stato approvato l'aggiornamento 2016 che rappresenta il primo PNA ad essere predisposto e adottato dall' ANAC, ai sensi dell'art. 19 del decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, che ha trasferito interamente all'Autorità le competenze in materia di prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza nelle pubbliche amministrazioni. Il PNA ha preso in considerazione le rilevanti modifiche normative intervenute nel corso del 2016: Si fa riferimento, in particolare, al decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, «Recante revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche» (di seguito d.lgs. 97/2016) e al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 sul Codice dei contratti pubblici.

Le principali novità del d.lgs. 97/2016 in materia di trasparenza riguardano il definitivo chiarimento sulla natura, sui contenuti e sul procedimento di approvazione del PNA e, in materia di trasparenza, la definitiva delimitazione dell'ambito soggettivo di applicazione della disciplina, la revisione degli obblighi di pubblicazione nei siti delle pubbliche amministrazioni unitamente al nuovo diritto di accesso civico generalizzato ad atti, documenti e informazioni non oggetto di pubblicazione obbligatoria. La nuova disciplina chiarisce che il PNA è atto generale di indirizzo rivolto a tutte le amministrazioni (e ai soggetti di diritto privato in controllo pubblico, nei limiti posti dalla legge) che adottano i PTPC ovvero le misure di integrazione ai Modelli di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01.

La nuova disciplina persegue, inoltre, l'obiettivo di semplificare le attività delle amministrazioni nella materia, ad esempio unificando in un solo strumento il PTPC e il Programma triennale della trasparenza e dell'integrità (PTTI) e prevedendo una possibile articolazione delle attività in rapporto alle caratteristiche organizzative (soprattutto dimensionali) delle amministrazioni.

2.1. Le linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici

L'entrata in vigore del Decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, convertita in legge n. 114/2014, ha modificato l'ambito soggettivo di applicazione della trasparenza, intesa quale accessibilità totale delle informazioni prevedendo che la disciplina del d.lgs. n. 33/2013 si applichi anche agli enti di diritto privato non territoriali, nazionali, regionali o locali comunque denominati, istituiti, vigilati, finanziati dalla pubblica amministrazione nonché, limitatamente all'attività di pubblico interesse disciplinata dal diritto nazionale o dell'Unione Europea, agli enti di diritto privato in controllo pubblico, ossia alle società e agli enti di diritto privato che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici, sottoposti a controllo ai sensi dell'articolo 2359 del Codice Civile da parte di pubbliche amministrazioni oppure agli enti nei quali siano riconosciuti alle pubbliche amministrazioni, anche in assenza di una partecipazione azionaria, poteri di nomina dei vertici o dei componenti degli organi. Ciò ha determinato una situazione di incertezza in ordine alla corretta applicazione dell'articolo 24-bis del citato decreto legge e la conseguente necessità da parte di A.N.A.C. di intervenire attraverso alcune indicazioni sull'applicazione della normativa in materia di prevenzione e corruzione.

Con determinazione n. 8 del 17 giugno 2015, A.N.A.C. ha pubblicato le "linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici" che integravano e sostituivano, laddove non compatibili, i contenuti del P.N.A. in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

A seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 97/2016, del Codice dei contratti pubblici e del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, l'Autorità si è riservata di intervenire con apposite linee guida, integrative del PNA, con le quali fornire indicazioni sulla corretta attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione.

Con **determinazione 1134 del 8 novembre 2017**, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 284 del 5 dicembre 2017, ANAC ha approvato le nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici.

In tema di trasparenza, il nuovo art. 2-bis, comma 2, del D.Lgs. 33/2013, come introdotto dal D.Lgs. 97/2016, dispone che la medesima disciplina dettata per le pubbliche amministrazioni si applica, "in quanto compatibile" anche alle società in controllo pubblico come definite dal D.lgs. 175/2016.

Con riferimento alle misure di prevenzione della corruzione diverse dalla trasparenza, l'art. 41 del D.Lgs. 97/2016, aggiungendo il comma 2-bis all'articolo 1 della legge 190/2012, prevede che tanto le pubbliche amministrazioni quanto gli altri soggetti di cui all'art. 2-bis, comma 2, del D.Lgs. 33/2013, siano destinatari delle indicazioni contenute nel PNA secondo un regime differenziato. In particolare le società in controllo pubblico sono tenute ad adottare misure integrative a quelle adottate ai sensi del D.Lgs. 231/01.

Tali misure integrative, elaborate dal RPCT in stretto coordinamento con l'OdV, devono essere ricondotte in un documento unitario che tenga luogo del PTPC anche ai fini dell'aggiornamento annuale e della vigilanza ANAC.

2.2. Le misure integrative per la prevenzione della corruzione

Nel Piano, contenente le misure integrative al Modello 231 per la prevenzione della corruzione, devono essere individuate le aree a maggior rischio di corruzione valutate in relazione al contesto, all'attività e alle funzioni dell'ente privato in controllo pubblico.

Il Piano, sulla base delle indicazioni fornite dal D.F.P. deve quindi contenere:

- L'individuazione delle aree a maggior rischio di corruzione, incluse quelle previste nell'articolo 1, comma 16, della legge 190 del 2012, valutate in relazione al contesto, all'attività e alle funzioni dell'ente;
- le procedure per l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione al rischio di fenomeni corruttivi;
- le forme di gestione delle risorse umane e finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;
- la previsione della programmazione della formazione, con particolare attenzione alle aree a maggior rischio di corruzione;
- la previsione dell'adozione di un Codice di comportamento per i dipendenti ed i collaboratori che includa la regolazione dei casi di conflitto di interesse per l'ambito delle funzioni ed attività amministrative;
- le procedure per l'aggiornamento del Piano;

- la previsione di obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Piano ed un sistema che consenta il monitoraggio sull'implementazione del Piano da parte dell'Amministrazione vigilante;
- un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Piano.

3. Misure integrative per la prevenzione della corruzione adottate da A.M.E.S. S.p.A.

3.1. I principi

La Società ha proceduto ad un'analisi preliminare del proprio contesto aziendale e successivamente ad una analisi delle aree di attività che presentano profili potenziali di rischio in relazione alla commissione dei reati e degli illeciti previsti dal sistema anticorruzione.

In particolare modo sono stati analizzati: la storia della società, il contesto societario, il mercato di appartenenza, l'organigramma aziendale, il sistema di governance esistente, il sistema delle procure e delle deleghe, i rapporti giuridici esistenti con soggetti terzi, la realtà operativa aziendale, le prassi e le procedure formalizzate e diffuse all'interno della società per lo svolgimento delle operazioni.

Ai fini della predisposizione del presente documento, la Società ha proceduto dunque:

- all'individuazione delle attività sensibili, ovvero le aree in cui è possibile che siano commessi i reati presupposto previsti dalla legge 190/12, mediante interviste con i responsabili delle funzioni aziendali, l'analisi dell'organigramma aziendale e del sistema di ripartizione delle responsabilità;
- all'autovalutazione dei rischi (cd. *control and riskassessment*) di commissione di reato e del sistema di controllo interno idoneo ad intercettare comportamenti illeciti;
- all'identificazione di adeguati presidi di controllo, necessari per la prevenzione degli illeciti di cui alla legge 190/12 o per la mitigazione del rischio di commissione, già esistenti o da implementare.

A tal fine la Società ha adottato un approccio tipico dei modelli di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/01 che risulta coerente con la gestione del rischio proposta dal PNA che, nel fornire le indicazioni per la gestione del rischio, fa espresso riferimento alla norma tecnica UNI ISO 37001: 2016.

Il documento contenente le misure integrative per la prevenzione della corruzione si differenzia dal Codice Etico in quanto deve contenere non solo dichiarazioni di principio, bensì l'individuazione

delle aree di rischio, la definizione dei relativi presidi, preventivi e successivi, e dei requisiti che permettono alla Società di assumere decisioni e di svolgere la propria attività secondo un sistema definito, tracciabile e documentato. In tale ottica il Codice Etico si pone quale sunto dei principi rilevanti per la prevenzione dei reati e delle condotte illecite di cui al sistema anticorruzione, tale da costituire un elemento essenziale del sistema di controllo preventivo, ma che necessita poi di una serie di ulteriori interventi volti a garantire il rispetto dei relativi contenuti.

3.2. Il contesto esterno

Anche il PNA 2018, così come i precedenti aggiornamenti, indica, quale fase indispensabile del processo della gestione del rischio, quella relativa all'analisi del contesto esterno, attraverso la quale ottenere le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno della Società per via della specificità dell'ambiente in cui esso opera, con riferimento, ad esempio, a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio. A tal fine, sono da considerare sia i fattori legati al territorio di riferimento, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni, poiché gli studi sulla criminalità organizzata hanno da tempo evidenziato come la corruzione sia proprio uno dei tradizionali strumenti di azione delle organizzazioni criminali. Ai fini di un approfondito esame del contesto esterno, ANAC suggerisce di avvalersi degli elementi e dei dati contenuti nelle relazioni periodiche sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica, presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e pubblicate sul sito della Camera dei Deputati (Ordine e sicurezza pubblica e D.I.A).

Nella valutazione del contesto esterno anche quest'anno sono stati utilizzati principalmente i rapporti di Transparency International Italia, la Relazione al Parlamento sullo stato dell'ordine e sicurezza pubblica del Ministero dell'Interno, la relazione annuale sulle attività svolte dal Procuratore nazionale antimafia e dalla Direzione nazionale.

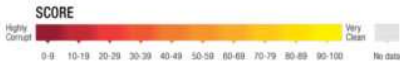
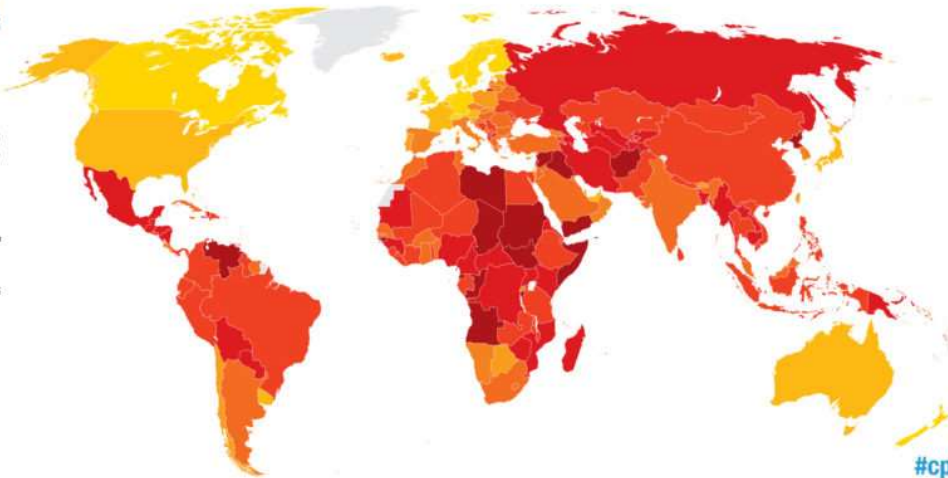
Si rileva inoltre che recentemente è stata pubblicata la classifica 2019 di Transparency International dalla quale si evince che l'Italia, con un punteggio di 52 punti su 100 si posiziona nel 2018 al 53° posto nel mondo per l'Indice di Percezione della Corruzione. La nostra nazione ha davanti a sé ben 24 Paesi dell'Europa ma la sua reputazione inizia a crescere, segno evidente delle azioni che si sono intraprese negli ultimi anni per la repressione dei fenomeni corruttivi.

La percezione della corruzione in Italia, per quanto sia migliorata, tuttavia, è tutt'altro che soddisfacente. Infatti il nostro paese risulta essere ben lontano dai primi posti. Ci seguono, nell'ordine, solo Slovacchia, Croazia, Romania, Ungheria, Grecia e Bulgaria cui tocca il triste primato di fanalino di coda europeo.



CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX 2018

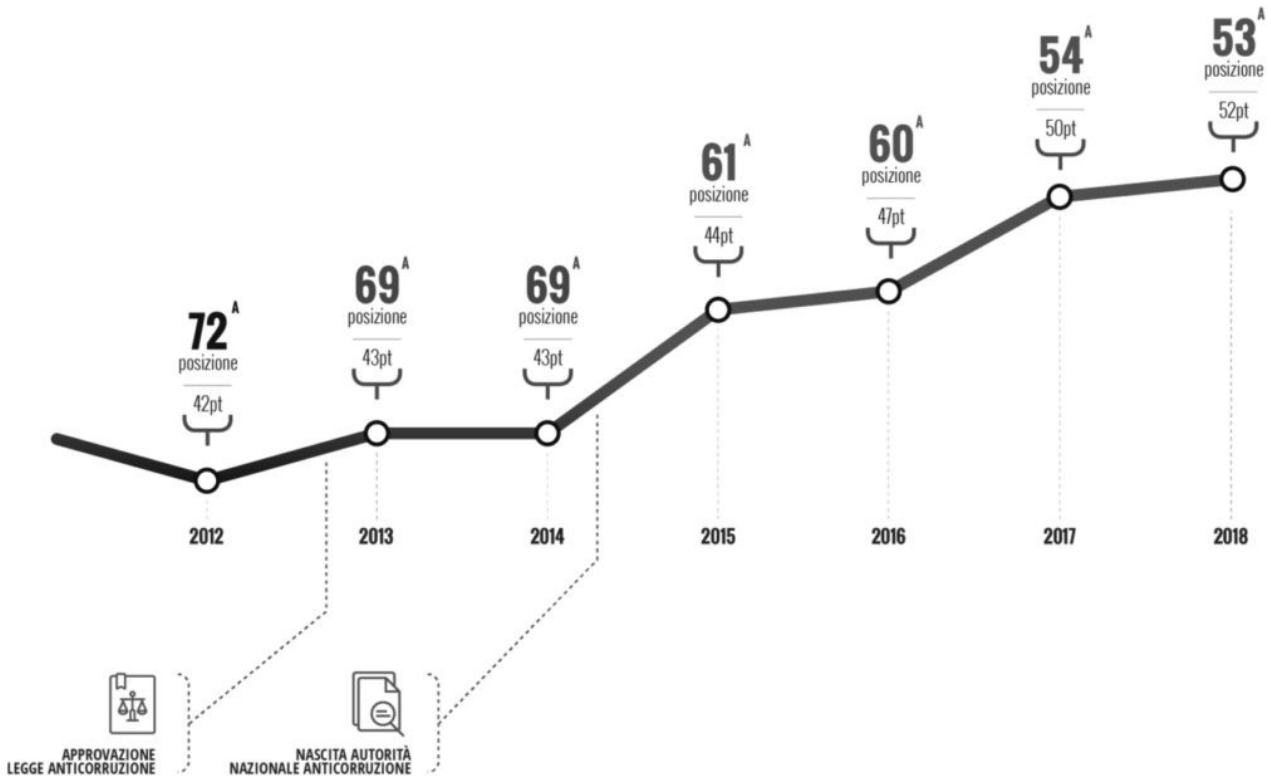
The perceived levels of public sector corruption in 180 countries/territories around the world.



#cpi2018

www.transparency.org/cpi

This work from Transparency International (2019) is licensed under CC BY-ND 4.0



#CPI2018

www.transparency.it/indice-percezione-corrusione

Per quanto attiene alla situazione locale, il Veneto ed in particolare la realtà di Venezia non presenta quelle condizioni demografiche, socio-economiche, culturali e politiche che favoriscono un radicamento di organizzazioni criminali di tipo mafioso anche se indagini di polizia hanno consentito di documentare la presenza di soggetti riconducibili ad organizzazioni criminali campane, calabresi e siciliane che accrescono l'allarme in relazione alla presenza di interessi delle organizzazioni di tipo mafioso. Sul piano dei fenomeni delinquenziali ascrivibili a formazioni endogene la Procura di Venezia evidenzia la permanenza di alcuni episodi di resilienza riconducibili a soggetti a vario titolo legati alla c.d. "mala del Brenta", organizzazione che, pur essendo stata in quanto tale integralmente debellata, presenta ancora oggi soggetti a suo tempo affiliati, che, per fine pena od altri motivi, sono in stato di libertà e che, talora, con particolare riferimento ai membri non pentitisi e di maggiore caratura criminale, riemergono nelle vicende criminali della regione quali personaggi ben radicati nel territorio e dotati di una qualche forma di autorità rispetto ai criminali comuni.

Per il resto, la criminalità di origine italiana si orienta con frequenza, nell'ambito dei reati di competenza distrettuale, nel traffico illecito di rifiuti, che spesso presenta, però, una logica del tutto interna legata al profitto imprenditoriale ricavabile dalla gestione abusiva del traffico, senza apparire necessariamente legato alla criminalità organizzata tipica del sud dell'Italia.

Esiste, peraltro, la presenza in Veneto di gruppi criminosi originari del Sud Italia, il cui insediamento è principalmente legato a motivi economici di investimento dei profitti o di procacciamento di affari, anche attraverso l'infiltrazione nel sistema dell'aggiudicazione degli appalti pubblici.

Anche le "ecomafie" diventano più sofisticate, utilizzando la falsificazione di documenti, fatture, dati e codici, generando ricavi che vengono reinvestiti in attività legali.

Come ampiamente illustrato nelle precedenti relazioni, il Veneto, pur non avendo un livello pervasivo di presenza criminale come quello delle quattro regioni del sud del Paese, è un'area geografica che suscita notevoli interessi per vari gruppi delinquenziali, sia autoctoni che alloctoni in quanto vi è una capillare presenza di piccole e medie imprese che possono essere "aggredite", in relazione al protratto periodo di crisi economica, attraverso il forzato subentro da parte di soggetti dotati di capitali illeciti e disponibilità finanziarie dall'origine oscura (a scopo di investimento o riciclaggio).

Nei settori degli appalti pubblici, della cantieristica navale, delle società di intermediazione finanziaria, dell'edilizia, rifiuti, grande distribuzione, intermediazione di manodopera, permangono segnali della presenza di elementi interessati al reinvestimento di capitali illeciti, provento di attività illegali spesso perpetrate in altre regioni.

Oltre all'intestazione formale di beni a soggetti individuati quali meri prestanome (non essendo in grado di dimostrare la lecita provenienza del denaro utilizzato), è stata constatata, altresì, la

tendenza a rilevare attività economiche esistenti per inserirsi in taluni specifici comparti del mercato legale. Tale modus operandi è incentrato sul coinvolgimento di soggetti immuni da precedenti penali, nell'evidente tentativo di prevenire l'insorgere di sospetti investigativi, con particolare riguardo ad una loro eventuale affiliazione alle organizzazioni criminali tradizionali, quali cosa nostra, 'ndrangheta e camorra.

In termini generali, la Procura di Venezia riferisce che i rischi di infiltrazione della criminalità organizzata, tanto italiana che straniera, nel tessuto produttivo veneto continuano ad essere molto alti attesa la rilevanza economica del territorio regionale nonché la tradizionale assenza di strumenti di contrasto specifico e diretto nella società civile e nella realtà amministrativa: si può assistere a sempre più frequenti tracce di propagazione e di sviluppo di gruppi criminali esterni.

La specificità della regione nord orientale impone a questi gruppi di assumere connotazioni esterne diverse da quelle tradizionali dei luoghi di origine (quali ad esempio, molto spesso, operare tramite una società, talora già da tempo nota nel contesto locale e perfettamente inserita nella rete di relazioni legali), apparentemente agendo in modo perfettamente corrispondente ai canoni della legalità, salvo poi, di fatto, cercare di forzare e manipolare a proprio vantaggio la situazione economica di riferimento. Le propaggini venete dei sodalizi criminali citati, dunque, assumono la forma di terminali di investimento e gestione del denaro, più che di organizzazioni mafiose classiche: non si assiste ad un insediamento massiccio e strutturato di gruppi criminali non autoctoni, né alla commissione dei reati violenti che usualmente li caratterizzano e, tantomeno ad estese condizioni di assoggettamento della popolazione che si registrano, invece, in altri contesti.

Sul versante dei reati contro la pubblica amministrazione, nella regione si riscontrano truffe finalizzate all'evasione delle imposte, indebita concessione di erogazioni pubbliche, abuso di ufficio, turbata libertà degli incanti e bancarotta fraudolenta. Aumenta inoltre la rilevazione dei reati di corruzione e concussione, incentivati anche dal fatto che l'area veneta è interessata dalla realizzazione di grandi opere pubbliche, altamente strategiche per lo sviluppo economico della regione.

In molti casi è stato ipotizzato che gli affidamenti venissero effettuati a cartelli di imprese, alcune delle quali ancora oggi sotto inchiesta per corruzione e riciclaggio.

Secondo i dati dell'ultimo Barometro Globale della Corruzione pubblicato nel 2016 che raccoglie le risposte di un campione di 1.500 italiani, solamente il 4% di questi ha l'impressione che la corruzione si sia ridotta negli ultimi quattro anni. Sulla necessità di una lotta alla corruzione che faccia perno sul piano culturale ed educativo, prima ancora che su quello normativo o repressivo, è intervenuto recentemente anche il GRECO che nel suo "Quarto Report di Valutazione dell'Italia", focalizzato sulla classe politica e sulla magistratura, suggerisce che *"La lotta alla corruzione deve diventare una questione di cultura e non solo di regole; ciò richiederà un approccio a lungo*

termine, un'istruzione continua in tutti i settori della società come componente indispensabile della strategia anticorruzione e un inequivocabile impegno politico.”

Il Report Agenda 2017 prodotto da Transparency International Italia evidenzia che il quadro normativo anticorruzione per il settore pubblico è nel complesso sufficiente mentre desta preoccupazione l'applicazione pratica delle leggi stesse e soprattutto la capacità sanzionatoria e repressiva. Il giudizio sul quadro normativo potrebbe essere ancor più roseo, se la valutazione non fosse influenzata negativamente da due grandi lacune normative: la debolissima regolamentazione delle attività di lobbying e di finanziamento della politica e all'assenza di una seria legge a tutela di chi segnala illeciti (cosiddetto whistleblowing). Per quanto attiene al tema della corruzione tra privati si rileva come la recente riforma, se applicata in maniera efficace, potrà migliorarne notevolmente il giudizio in breve tempo.

All'opposto il rapporto trova decisamente soddisfacente la normativa antiriciclaggio – di recente riformata – e la sua applicazione, anche se il voto più alto viene assegnato alla trasparenza contabile e societaria, soprattutto in virtù della recente reintegrazione del reato di falso in bilancio.

Per quanto riguarda il reato di corruzione vero e proprio si è rilevato che a fronte di una serie di leggi davvero eccellenti si riscontra tuttavia un apparato sanzionatorio particolarmente debole.

In sintesi, il settore pubblico ha vissuto un lustro, dal 2012 ad oggi, ricco di novità e di miglioramenti per ciò che riguarda il contrasto alla corruzione: l'istituzione di un'Autorità anticorruzione indipendente e autorevole, l'identificazione di un responsabile anticorruzione in ogni ente pubblico e l'obbligo per quest'ultimo di pubblicare dei veri e propri piani anticorruzione, contenenti un'analisi e valutazione dei rischi, sono senz'altro ottime notizie. Così come il ripristino del reato di falso in bilancio, l'allungamento dei termini di prescrizione, l'introduzione nell'ordinamento del reato di corruzione tra privati e la riforma del patteggiamento.

La cronaca quotidiana inoltre testimonia un'attività di contrasto alla corruzione a dir poco intensa da parte delle procure, in tutta Italia e in tutti i settori, forse spinta proprio da queste continue e ripetute riforme in materia.

I risultati dell'analisi degli indicatori relativi all'integrità del settore privato non si discostano di molto da quanto visto per il settore pubblico ed evidenziano un notevole gap tra le norme e le procedure interne messe in atto dalle aziende per arginare i fenomeni corruttivi e la loro concreta applicazione. Le note positive arrivano però dalla crescente importanza che l'attività di anticorruzione sta assumendo all'interno delle aziende italiane, ravvisabile sia nelle posizioni di compliance che di responsabilità sociale di impresa, dove sempre più spesso si avviano progetti di prevenzione, anche con un occhio rivolto all'esterno ed in particolare alla supply-chain. Per concludere, il settore privato italiano, all'avanguardia nel campo dell'anticorruzione grazie al decreto legislativo 231/2001, che già oltre quindici anni fa ha introdotto la problematica all'interno delle aziende, si sta muovendo nella direzione giusta. I modelli e i piani anticorruzione spesso solo

formali e troppo fumosi, si stanno trasformando in strumenti capaci di attivare azioni di contrasto efficaci, dentro e fuori dall'azienda.

Per quanto attiene al ruolo della società civile e dei media nel contrasto alla corruzione, il giudizio del report agenda è particolarmente negativo poiché nasce dalla consapevolezza che finora troppo poco si è fatto per diffondere una vera e propria cultura dell'integrità e della legalità. Il ruolo dei media si è mostrato troppo spesso ambiguo e poco costruttivo, preferendo la narrazione dello scandalo piuttosto che l'approfondimento del problema. Quanto alla società civile, si rileva lo scarso numero di associazioni che si occupano di anticorruzione e di educazione alla legalità nonostante la diffusione e la pervasività del fenomeno.

Anche il rapporto del gruppo GRECO rileva che la normativa nazionale non è ancora in linea con gli standard fissati dal Consiglio d'Europa confermando il dato che emerge anche dal Corruption Perception Index 2016.

I rapporti esaminati, sia pure con metodologie differenti, raggiungono le medesime conclusioni evidenziando da un lato i progressi raggiunti dal nostro Paese dal 2012 ad oggi e tuttavia rilevando contestualmente ancora forti criticità nel sistema. Per quanto riguarda la classe politica il rapporto evidenzia la necessità di introdurre una normativa chiara per l'annosa questione del conflitto di interessi in quanto l'attuale disciplina si traduce in un difficile processo di verifica delle situazioni di incompatibilità ed ineleggibilità che mina l'efficacia dell'intero sistema. L'ipertrofia legislativa combinata con continui emendamenti e mancanza di consolidamento e razionalizzazione delle norme contribuisce alla confusione non solo nell'applicazione delle regole esistenti ma, finanche, nella loro comprensione.

Ancora una volta, dalla lettura dei documenti succitati emerge la necessità di affrontare il problema della corruzione non soltanto attraverso misure strutturali ma mediante un approccio di lungo termine volto alla produzione di un mutamento culturale fondato su una *educazione continua in tutti i settori della società intesa come indispensabile componente della strategia nazionale anticorruzione*.

3.3. Il contesto interno

Nell'analisi del contesto interno alla società è stato considerato il contesto organizzativo e gestionale. A.M.E.S. S.p.A. nasce come azienda speciale del Comune di Venezia il 23 settembre 1996. Nel 1997 il Comune affidava ad AMES la gestione delle 14 farmacie e dei mercati all'ingrosso, ittico ed ortofrutticolo. Il 29 luglio 1999 AMES viene trasformata in Società per azioni allo scopo di poter affrontare al meglio la liberalizzazione del sistema dei servizi e degli operatori. Dal 2000, anno in cui la gestione dei mercati viene ceduta ad altra società controllata dal Comune di Venezia, viene conferita ad AMES specifica competenza nella gestione di farmacie ed altre attività rientranti nell'ambito del settore socio-sanitario e dei servizi alla comunità.

Oggi A.M.E.S. è una società partecipata al 100% dal Comune di Venezia e, oltre alle 14 farmacie distribuite su tutto il territorio comunale, gestisce anche la farmacia situata nel comune di Salzano.

Dal 2006 è inoltre operativo in azienda il nuovo settore per i servizi territoriali, a seguito dell'affidamento ad A.M.E.S. della gestione del servizio di non docenza nell'area scolastico educativa, comprendente anche i servizi di ristorazione scolastica.

3.3.1. L'organizzazione aziendale

Il sistema di corporate governance della società risulta attualmente così articolato:

a) L'Assemblea:

L'Assemblea è competente a deliberare, in sede ordinaria e straordinaria, sulle materie alla stessa riservate dalla legge o dallo Statuto. L'Assemblea ordinaria delibera, fermo restando quanto previsto dalla normativa vigente in materia di nomina degli amministratori da parte del Sindaco del Comune di Venezia, sulle materie di cui all'art. 2364 del codice civile nonché:

- sulla determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione e sui relativi compensi;
- sulla nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione o Amministratore Unico e sul relativo compenso;
- sugli indirizzi generali concernenti le impostazioni di politica tariffaria, ferme restando le competenze dell'Organo Amministrativo;
- sulla ripartizione degli utili.

Sono inderogabilmente sottoposte alla preventiva autorizzazione dell'assemblea ordinaria da parte del Consiglio di Amministrazione, ove istituito:

- 1) il conferimento di deleghe e/o poteri, diversi da quelli riferiti ad un singolo atto, ad uno o più membri del Consiglio di Amministrazione ivi incluso il Presidente, Vice Presidente, Amministratore delegato;
- 2) approvazione e revisione sostanziale della relazione previsionale e programmatica annuale, dei Piani Finanziari e/o Programmi di Investimento e/o Piani di Sviluppo Industriale elaborati dall'Organo Amministrativo;
- 3) costituzione di un patrimonio destinato ad uno specifico affare ai sensi dell'art. 8 del presente Statuto;

- 4) acquisto e vendita di partecipazioni societarie, costituzione di società controllate e/o partecipate e dismissioni di partecipazioni in essere che non siano già previste nel Piano di Sviluppo Industriale approvato;
- 5) rilascio di fidejussioni, pegni e/o altre garanzie reali superiori ad Euro 2.000.000,00;
- 6) acquisto e vendita di aziende o rami di azienda che non siano già previste nel Piano di Sviluppo Industriale approvato;
- 7) assetto macro-organizzativo della Società;
- 8) emissione obbligazioni.

L'Assemblea è costituita da tutti gli azionisti e rappresenta l'universalità dei soci. Attualmente A.M.E.S. pur essendo astrattamente cedibile ad altri enti pubblici è società intermente partecipata del Comune di Venezia. L'Assemblea è quindi rappresentata dal Socio unico nella persona del Sindaco o di suo delegato.

| SINDACO DEL COMUNE DI VENEZIA | DURATA DEL MANDATO |
|-------------------------------|--------------------|
| Luigi Brugnaro | 2015 - 2020 |

b) L'Organo Amministrativo:

La Società può essere amministrata da un Amministratore Unico o Consiglio di Amministrazione composto da un numero di membri non superiore a tre, la cui precisa determinazione è riservata all'Assemblea con possibilità di deleghe ai Consiglieri con i limiti e le precisazioni di cui all'art. 25 dello Statuto.

La nomina dell'Amministratore Unico, ovvero dei componenti del Consiglio di Amministrazione, spetta al Sindaco del Comune di Venezia.

I componenti del Consiglio di Amministrazione o l'Amministratore Unico durano in carica per il periodo stabilito alla loro nomina e comunque non oltre tre esercizi e sono rieleggibili.

L'Organo Amministrativo è investito dei più ampi poteri per la gestione della Società da esercitarsi nell'ambito degli indirizzi e degli obiettivi espressi dai soci Enti Pubblici nelle specifiche deliberazioni assunte, ed ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per il raggiungimento e l'attuazione degli scopi sociali, esclusi quelli che la legge o lo Statuto riservano in modo tassativo all'Assemblea.

L'Organo Amministrativo opera in modo da favorire lo sviluppo dell'organizzazione interna ed il raggiungimento dei risultati programmatici, sia in termini di servizi che in termini economici.

Sono preventivamente autorizzate dall'Assemblea:

- 1) approvazione e revisione sostanziale della relazione previsionale e programmatica annuale, dei Piani Finanziari e/o Programmi di Investimento e/o Piani di Sviluppo Industriale elaborati dall'Organo Amministrativo;
- 2) acquisto e vendita di immobili e strutture per importi superiori a Euro 2.000.000,00 (duemilioni/00);
- 3) acquisto e vendita di partecipazioni societarie, costituzione di società controllate e/o partecipate e dismissioni di partecipazioni in essere che non siano già previste nel Piano di Sviluppo Industriale approvato;
- 4) rilascio di fidejussioni, pegni e/o altre garanzie reali superiori ad Euro 2.000.000,00;
- 5) acquisto e vendita di aziende o rami di azienda che non siano già previste nel Piano di Sviluppo Industriale approvato;
- 6) costituzione di un patrimonio destinato ad uno specifico affare ai sensi dell'art. 8 del presente Statuto;
- 7) designazione di rappresentanti della Società in seno agli organi amministrativi di società partecipate;
- 8) nomina, sospensione e licenziamento di dirigenti;
- 9) definizione degli indirizzi strategici aziendali;
- 10) assetto macro-organizzativo della Società;
- 11) definizione dei piani finanziari e dei programmi di investimento aziendali;

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione o l'Amministratore Unico, in quanto Amministratore nominato direttamente dal Comune di Venezia, riferisce semestralmente al socio Comune di Venezia sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate.

| ORGANO AMMINISTRATIVO | DURATA DEL MANDATO |
|---------------------------------------|---|
| Gabriele Senno (Amministratore Unico) | Dal 14.06.2017 fino all'Assemblea di approvazione del bilancio 2018 |

c) Collegio Sindacale e controllo contabile:

La gestione sociale è controllata da un Collegio Sindacale costituito da tre membri effettivi e due supplenti nominati e funzionanti a norma di legge. Il Collegio è nominato dal Sindaco del Comune di Venezia. I Sindaci durano in carica un triennio e sono rieleggibili.

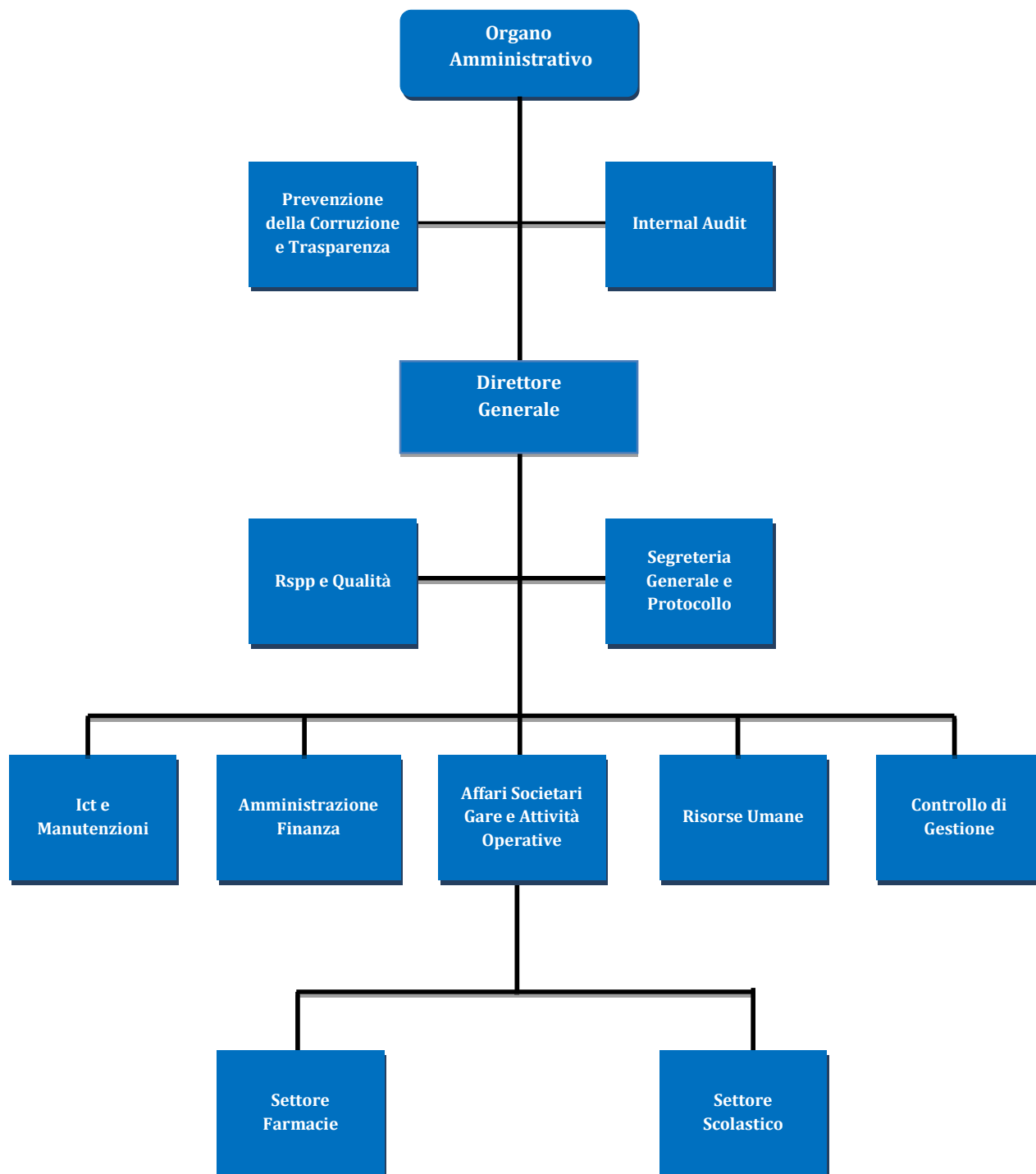
| COLLEGIO SINDACALE | DURATA DELL'INCARICO |
|---------------------------------------|---|
| Andrea Martin (Presidente) | Dal 27.07.2017 fino all'Assemblea di approvazione del bilancio 2018 |
| Lorenzo Boer (Sindaco effettivo) | Dal 27.07.2017 fino all'Assemblea di approvazione del bilancio 2018 |
| Alberta Voltolina (Sindaco effettivo) | Dal 27.07.2017 fino all'Assemblea di approvazione del bilancio 2018 |
| Silvia Bernardin (Sindaco supplente) | Dal 27.07.2017 fino all'Assemblea di approvazione del bilancio 2018 |
| Alberto Baradel (Sindaco supplente) | Dal 27.07.2017 fino all'Assemblea di approvazione del bilancio 2018 |

Si evidenzia che a seguito dell'entrata in vigore del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, D.Lgs. 175/2016, la Società ha dovuto adeguare il proprio statuto alle disposizioni normative ivi contemplate. In particolare è stata introdotta una modifica all'articolo 28 nella parte in cui prevedeva che la revisione legale potesse essere attribuita al Collegio Sindacale.

A seguito della modifica statutaria pertanto, il controllo legale di cui al D.Lgs. 39 del 27 gennaio 2010 dovrà essere necessariamente attribuito ad un revisore legale o ad una società di revisione nominati dall'Assemblea di A.M.E.S. S.p.A.

| REVISORE LEGALE | |
|------------------------|---|
| Deloitte & Touche SpA | Dal 27/07/2017 fino all'Assemblea di approvazione del bilancio 2018 |

3.3.2. L'organigramma dell'azienda



3.3.3. Ruoli e responsabilità

L'Azienda la cui struttura è stata delineata nel paragrafo precedente, si divide altresì in aree funzionali, come indicate nelle tabelle sottostanti:

| Area | Responsabilità |
|-----------------------------|--|
| Amministratore Unico | L'Amministratore Unico è l'organo gestorio nominato dal Sindaco. Egli è investito dei più ampi poteri nella gestione della società nell'ambito degli indirizzi espressi dall'Assemblea. Egli opera in modo da favorire lo sviluppo dell'organizzazione interna ed il raggiungimento dei risultati programmatici, sia in termini di servizi che in termini economici. Rientrano tra i compiti dell'Amministratore Unico le scelte strategiche in materia societaria, le scelte strategiche in materia di politica industriale e finanziaria, la gestione della Società e coordinamento della struttura amministrativa centrale. |

| Area | Responsabilità |
|---------------------------|--|
| Direttore Generale | Il Direttore Generale è il responsabile della gestione complessiva della Società. Egli è investito dei poteri e funzioni di ordine tecnico amministrativo attinenti la gestione della società, in via esclusiva, con facoltà di firma e nei limiti specificati dall'atto di nomina e successiva procura. |

| Area | Responsabilità |
|---|--|
| Prevenzione della Corruzione e Trasparenza | Verifica l'adeguatezza, regolarità, affidabilità e funzionalità dei sistemi e processi aziendali con specifico riferimento al sistema dei controlli al fine di assicurare il contenimento dei rischi aziendali; Valuta le procedure aziendali con l'obiettivo di assicurare il contenimento dei rischi attraverso la verifica dell'esistenza e dell'adeguatezza dei presidi di controllo; Valuta nel suo complesso il sistema di reporting aziendale in termini di adeguatezza, di coerenza generale e di rispetto delle procedure interne; Valuta la conformità di procedure, prassi operative, regolamenti, alle previsioni normative, individuando le problematiche emergenti e segnala le stesse alle competenti strutture organizzative per le relative soluzioni; Svolge un ruolo di assistenza e supporto agli organi societari. |

| Area | Responsabilità |
|---|--|
| Internal Audit FUNZIONE DA IMPLEMENTARE | Assiste attivamente i membri della direzione nell'efficace adempimento delle loro funzioni aziendali, fornendo loro analisi, stime, raccomandazioni e commenti riguardanti le attività esaminate ed esercitando costantemente una funzione di monitoraggio del sistema di controllo interno. |

| Area | Responsabilità |
|--------------------------|---|
| R.S.P.P e Qualità | <p>Coordina le politiche aziendali riguardanti la privacy e adempie agli obblighi per l'applicazione della normativa in materia.</p> <p>Il servizio di prevenzione e protezione ha il compito di coordinamento, guida, supporto ed indirizzo delle attività di prevenzione in materia di sicurezza.</p> <p>Tra le sue funzioni rientrano la valutazione dei rischi, l'individuare i fattori di rischio, l'attuazione di misure di prevenzione e di protezione, la predisposizione di programmi di informazione e formazione che forniscano ai lavoratori le informazioni circa le normative in materia di sicurezza nonché circa le procedure riguardanti il primo soccorso, la lotta antincendio e l'evacuazione.</p> <p>Il Responsabile della Qualità gestisce il Sistema Qualità nel suo complesso, curandone la documentazione, l'aggiornamento in relazione ai cambiamenti nelle attività, il controllo dell'applicazione puntuale e precisa, ed il miglioramento nell'ottica dell'efficacia e dell'efficienza; E' il referente interno per l'accreditamento e predispone, in collaborazione con gli uffici Comunali competenti, la carta della qualità dei servizi.</p> |

| Area | Responsabilità |
|---|---|
| Segreteria Generale e Protocollo | <p>Svolge il servizio di protocollo degli atti, documenti e lettere in arrivo e in partenza e la corrispondenza generale dell'Ente. Classifica gli atti ai fini della loro archiviazione e li fa visionare al Dirigente prima di procedere al loro smistamento tra i vari settori aziendali.</p> <p>Svolge l'attività di ricerca nell'archivio su richiesta dei vari settori aziendali. Provvede la rassegna stampa e gestisce la PEC aziendale. Gestisce l'agenda e pianifica gli impegni della Direzione. Gestisce l'approvvigionamento del materiale di cancelleria per tutte le sedi aziendali.</p> |

| Area | Responsabilità |
|--|--|
| <p>Affari Societari Gare e Attività Operative</p> | <p>Redige gli atti relativi alle Assemblee, le determine dell'Amministratore Unico e le comunicazioni istituzionali. Segue le azioni e procedimenti legali aziendali.</p> <p>Per quanto concerne le attività operative dirige a livello strategico i servizi amministrativi ai fini tecnico – organizzativi e svolge attività di coordinamento, supporto e verifica nei confronti dei responsabili dei servizi amministrativi, ai fini del controllo della qualità generale dei servizi erogati, promuovendo l'integrazione dei servizi stessi. Pianifica l'organizzazione per l'aggiornamento e progressione dei dipendenti oltre alla formazione obbligatoria (ECM) per i farmacisti.</p> <p>Gestisce le procedure di gara per l'affidamento di lavori, forniture e servizi ai sensi del d.lgs 50/2016 e smi: dalla predisposizione dei bandi di gara, pubblicazioni, gestione delle attività di segreteria della gara, successivi controlli sul possesso dei requisiti da parte dei concorrenti, fino all'assunzione del provvedimento di aggiudicazione definitiva. Predisporre i contratti d'appalto e gli altri atti pubblici in cui la Società è parte.</p> |

| Area | Responsabilità |
|----------------------------------|---|
| <p>ICT e manutenzioni</p> | <p>Il servizio ICT propone e, laddove approvate, attua le politiche di sicurezza informatica svolgendo attività di integrazione con tutte le altre aree. Provvede, anche in outsourcing, a configurare, gestire e monitorare le reti telematiche e di telefonia, gli hardware dei server e dei client ed i sistemi operativi di rete. Propone gli acquisti di impianti telefonici e telematici. Collabora inoltre nella revisione e nell'aggiornamento costante delle procedure informative e amministrative di propria competenza e nella progettazione di soluzioni innovative nel campo della gestione informatizzata. Svolge attività di ricerca guasti e manutenzione dell'attrezzatura informatica e telematica.</p> <p>Gestione tecnica delle farmacie e della sede operativa; manutenzione, funzionamento e controllo delle strutture e delle apparecchiature e strumentazioni tecniche. Evase richieste di intervento per manutenzioni ordinarie e straordinarie; richieste preventivi, offerte commerciali e formulazione contratti per l'esecuzione di interventi manutentivi.</p> |

| Area | Responsabilità |
|---------------------------------------|--|
| <p>Amministrazione Finanza</p> | <p>Predisporre il bilancio preventivo annuale e i relativi allegati in accordo e sotto la supervisione del Direttore Generale (relazione previsionale e programmatica); Predisporre il rendiconto di gestione e le risultanze della contabilità generale; Si occupa della gestione contabile delle entrate e delle uscite; Espleta tutti gli adempimenti di carattere fiscale, con la tenuta dei registri IVA.</p> |

| Area | Responsabilità |
|----------------------|---|
| Risorse Umane | <p>Si occupa di definire gli obiettivi e le strategie aziendali in materia di risorse umane, svolge funzione di raccordo tra gli addetti alla gestione operativa del personale nei due settori aziendali, supervisiona alla corretta applicazione dei contratti collettivi nazionali applicati e degli accordi aziendali. Segue l'aggiornamento della disciplina normativa di settore, verificando la corretta applicazione delle norme vigenti. Si occupa di pianificazione del fabbisogno di personale, analisi e controllo del costo del personale, collabora alla redazione del budget del costo del lavoro. Si occupa inoltre di: amministrazione del personale, politiche retributive, payroll e controllo paghe, reclutamento e selezione, contrattualistica e gestione dei rapporti di lavoro e procedimenti disciplinari. In collaborazione e integrazione del ruolo svolto dall'Ufficio Formazione, analizza i fabbisogni formativi del personale, propone ed attiva percorsi formativi non obbligatori. In collaborazione con la RSPP sovrintende sorveglianza sanitaria sui lavoratori, dipendenti esecutori scolastici e collaboratori ai servizi di cucina. Garantisce, coerentemente con gli obiettivi e con le strategie dettate dai vertici, il disegno di strutture, ruoli, processi di lavoro e relative procedure, garantendo la coerenza tra contenuti, ruolo e profilo professionale.</p> |

| Area | Responsabilità |
|------------------------------|---|
| Controllo di Gestione | <p>Si occupa del controllo di gestione delle farmacie e della contabilità analitica; elabora e definisce il budget di settore e stima il fabbisogno finanziario. Supporta le farmacie negli adempimenti amministrativi; Collabora con l'Ufficio commerciale nel monitoraggio dell'andamento commerciale dei singoli punti vendita e nella definizione degli obiettivi di miglioramento dell'efficienza gestionale; Gestisce e controlla gli inventari delle farmacie.</p> |

| Area | Responsabilità |
|-----------------------------|---|
| Settore Territoriali | <p>Supervisione e controllo del rispetto delle procedure amministrative adottate e della normativa vigente. Supervisione e controllo delle modalità di svolgimento del servizio erogato, in applicazione alle linee strategiche dettate dalla Direzione. Verifica della corretta applicazione degli impegni assunti dalle imprese aggiudicatrici dei servizi. Predisposizione del budget di settore, fatturazione verso l'Amministrazione Comunale, controllo dei risultati di gestione dell'attività; elaborazione della reportistica periodica richiesta dal Comune, liquidazione mensile IVA del settore, gestione e controllo degli adempimenti relativi all'appalto della ristorazione scolastica.</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>Ispezioni presso asili nido, cucine centralizzate e refettori. Verifica acquisti e consumi delle derrate alimentari, controllo degli inventari mensili e gestione degli ordini per i fornitori degli asili nido.</p> <p>Gestione del sistema informatizzato di prenotazione e pagamento dei pasti per la refezione scolastica; aggiornamento anagrafe utenti, gestione delle comunicazioni, variazioni del calendario scolastico, entrate ed inserimento crediti, verifica delle morosità ed invio solleciti di pagamento.</p> <p>Gestione amministrativa ed operativa del personale del settore territoriale; elaborazione cartellini di presenza mensili e predisposizione della documentazione amministrativa del personale per il calcolo della retribuzione.</p> <p>Gestione rapporti con le Municipalità, controlli sul personale in servizio, presenza alle riunioni di programmazione e verifica sull'andamento delle singole strutture scolastiche.</p> |
|--|---|

| Area | Responsabilità |
|-------------------------|--|
| Settore Farmacie | <p>Supervisione e controllo del rispetto delle procedure amministrative adottate e della normativa vigente. Supervisione e controllo delle modalità di svolgimento del servizio erogato, in applicazione alle linee strategiche dettate dalla Direzione. Verifica della corretta applicazione dei contratti nel settore farmaceutico. Coordinamento del gruppo nella predisposizione del budget di settore, controllo dei risultati di gestione dell'attività.</p> <p>Controllo e gestione operativa ed amministrativa del personale del settore farmacie; coordinamento, supervisione e programmazione attività operativa del personale; elaborazione cartellini presenza e predisposizione documentazione amministrativa per il calcolo della retribuzione. Predisposizione reportistica periodica. Trasmissione comunicazioni obbligatorie verso l'AULSS, associazioni ed enti di settore.</p> <p>Supporto alla direzione nelle attività di sviluppo del business aziendale mediante definizione ed attuazione di azioni di marketing in coerenza alla mission e agli obiettivi strategici della Società ed in conformità alla normativa di riferimento. Rapporti con i fornitori diretti per la contrattazione, formulazione di accordi quadro e accordi commerciali. Svolgimento delle attività dirette alla soddisfazione del cliente, relazionandosi con il Responsabile della Qualità e con i Direttori delle farmacie</p> |

3.3.4. Sistema di deleghe e procure

La presenza di un Direttore Generale ha fatto venire meno il sistema di deleghe precedentemente attuato. Allo stato al Direttore sono stati conferiti i poteri e le funzioni di ordine tecnico amministrativo attinenti la gestione della società, in via esclusiva con facoltà di firma e nei limiti di seguito specificati.

| Procuratore | Sintesi dei poteri | Data iscrizione | Durata in carica |
|-------------------------------|---|--------------------------|-----------------------------|
| <p>Nicola Cattozzo</p> | <p>1) predisporre budget, piani strategici, industriali e/o finanziari della Società da sottoporre all'Organo Amministrativo;</p> <p>2) predisporre il progetto di bilancio annuale e gli altri documenti contabili periodici, da sottoporre all'approvazione dell'Organo Amministrativo;</p> <p>3) definire gli assetti organizzativi generali della Società provvedendo alla realizzazione degli stessi;</p> <p>4) avviare le procedure di acquisto di lavori, beni e servizi, provvedendo alla sottoscrizione dei bandi, delle lettere di invito ed alla successiva eventuale pubblicazione, anche attinenti ad acquisti pluriennali;</p> <p>5) stipulare, sottoscrivere e dare esecuzione a contratti, convenendo tutte le relative clausole e condizioni, nei limiti di importo previsti nel budget, annuale e pluriennale, ovvero di importo unitario non superiore ad Euro 200.000,00 (duecentomila/00) se non previsti nel budget, nel rispetto di normative, regolamenti e disposizioni statutarie;</p> <p>6) eseguire qualsiasi operazione di banca ed assumere le obbligazioni relative, aprire ed estinguere conti correnti bancari e postali, negoziare affidamenti allo scoperto entro il limite di valore di Euro 500.000,00 (cinquecentomila/00), effettuare depositi, prelievi o mandati di pagamento bancari, fedi di deposito, assegni ed effetti di commercio in genere, esigere crediti con rilascio di quietanza, firmare i documenti contabili, gli ordinativi d'incasso ed esigere crediti e qualunque somma dovuta alla Società, rilasciando le relative quietanze, scarichi e liberazioni, riscuotere anche a mezzo di mandatari, vaglia postali, telegrafici, ritirare lettere o plichi raccomandati ed assicurati, esigere assegni postali;</p> | <p>24/07/2018</p> | <p>Fino a revoca</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <p>7) rappresentare la Società presso gli Enti pubblici e privati, con persone fisiche e giuridiche e presso le Pubbliche Amministrazioni, compresa l'Amministrazione Finanziaria, gli uffici fiscali, amministrativi, giudiziari dello Stato e delle Amministrazioni dipendenti e presso Enti parastatali, rimanendo in capo all'Organo Amministrativo la gestione dei rapporti Istituzionali con il Comune di Venezia ed eventuali altri enti pubblici;</p> <p>8) rappresentare la Società avanti l'Ispettorato del Lavoro, la Direzione territoriale del Lavoro, gli Istituti Nazionali per le assicurazioni e la previdenza obbligatoria, l'organizzazione sindacale imprenditoriale e le organizzazioni dei lavoratori;</p> <p>9) indicare e curare specifici rapporti con i legali ed i professionisti della Società, onde procedere ad atti esecutivi e conservativi, curarne, occorrendo, la revoca, elevare protesti, intimare precetti, intervenire nelle procedure di fallimenti anche per promuovere la dichiarazione, insinuare crediti nei fallimenti stessi, dichiarandoli veri e reali;</p> <p>10) rappresentare la Società in giudizio in veste attiva/passiva dinanzi alle Autorità giudiziarie ed instaurare/transigere le controversie, firmare gli atti di denuncia nonché gli atti di querela e la loro eventuale remissione;</p> <p>11) indirizzare, predisporre e curare l'esecuzione, nell'ambito dei piani e dei budget annuali e pluriennali approvati, dei programmi relativi all'assunzione del personale e alle politiche generali; assumere la gestione tecnico-amministrativa del personale con nomina, trattamento economico, sospensione e licenziamento dei dipendenti previa autorizzazione dell'Assemblea, se prevista;</p> <p>12) presentare, curare e attivare le procedure in materia di relazioni sindacali con tutti gli Enti/Organizzazioni interessati;</p> <p>13) coordinare e supervisionare le relazioni esterne, la comunicazione e le attività per tutti i servizi in cui si articola la struttura organizzativa societaria ad eccezione del servizio preposto alla Prevenzione della Corruzione e Trasparenza;</p> <p>14) supervisionare ed indirizzare le attività di monitoraggio e reportistica di tipo economico-finanziario e patrimoniale e degli indicatori tecnico operativi;</p> <p>15) predisporre i mezzi a garantire il rispetto della normativa</p> | | |
|--|--|--|--|

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <p>vigente in materia di trattamento sicuro e riservato dei dati ai sensi del D.Lgs. 196/2003 e del GDPR (General Data Protection Regulation) 2016/679, con tutti i poteri concernenti;</p> <p>16) essere Datore di Lavoro per la Società. A tal fine vengono, in particolare, conferiti i seguenti poteri:</p> <ul style="list-style-type: none">* esercitare tutti i poteri concernenti l'organizzazione della società in materia di sicurezza e igiene del lavoro, sia con riguardo all'attività lavorativa che si svolge presso AMES SpA, sia quella che si svolge al di fuori di questa, al fine di adempiere a tutti gli obblighi che il D.Lgs. 09/04/2008 n. 81 s.m.i. attribuisce alla figura del Datore di Lavoro, come definito nell'articolo 2, lett. b), ruolo che l'azienda individua nel Direttore Generale;* poteri di direzione dell'attività con possibilità di accedere in qualsiasi momento in tutti i luoghi sede di attività lavorativa, nonché nelle aree pertinenti agli stessi, al preciso scopo di rendere conforme alla normativa antinfortunistica gli ambienti di lavoro e di eliminare i rischi che possono derivare all'incolumità psico-fisica dei lavoratori e delle persone che accidentalmente possono trovarsi sui luoghi di lavoro;* poteri di indirizzo dell'attività produttiva, segnalando costantemente all'Organo Amministrativo le metodologie, le scelte organizzative e le soluzioni operative, sia di natura tecnico scientifica che amministrativa, che si rendano necessarie con l'entrata in vigore di nuove leggi o con il progresso scientifico tecnologico e che consentano una gestione aziendale improntata sempre a criteri di massima sicurezza e di massima tutela della salute dei lavoratori e delle persone;* poteri di designazione dei propri ausiliari (Servizio di Prevenzione e suo responsabile, medico competente, squadra di emergenza e primo soccorso) e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;* poteri di organizzazione e gestione dell'attività di formazione, informazione e addestramento del personale aziendale, della sorveglianza sanitaria e della gestione delle emergenze;* poteri di scelta degli appaltatori e dei lavoratori autonomi in caso di affidamento dei lavori all'interno dell'Azienda o dell'attività produttiva, con verifica preventiva della loro idoneità tecnico-professionale e delle informazioni agli stessi sui rischi | | |
|--|--|--|--|

| | | | |
|--|---|--|--|
| | <p>specifici esistenti nell'ambiente in cui essi andranno a operare e di attuazione della cooperazione e del coordinamento al fine dell'adempimento di tutti gli obblighi di cui all'art. 26 del D.Lgs. 81/08 s.m.i.;</p> <p>* poteri di vigilanza circa il costante e puntuale rispetto delle norme antinfortunistiche e delle disposizioni interne in materia di prevenzione e sicurezza da parte di tutto il personale all'interno dei luoghi di lavoro, con il potere di irrogare sanzioni disciplinari e pecuniarie nel caso di accertamento di violazioni alla normativa antinfortunistica, e con possibilità di effettuare una ulteriore ripartizione di compiti al fine di garantire la massima ragionevole vigilanza possibile in ogni ambiente e luogo di lavoro al fine di ottenere la più scrupolosa osservanza delle citate norme;</p> <p>* potere di avvalersi, per l'esercizio dei compiti come descritti in precedenza, di tutto il personale interno della società e di stipulare contratti di consulenza con soggetti esterni;</p> <p>* poteri di utilizzo diretto dei mezzi finanziari idonei all'espletamento dei compiti come individuati negli altri punti, preventivamente e annualmente messi a disposizione, che fin da ora vengono individuati nella somma di euro 100.000,00 (centomila/00) integrabile all'occorrenza su richiesta motivata, da utilizzarsi per l'acquisto dei presidi e strumenti antinfortunistici e per gli interventi e le trasformazioni che si manifestassero necessari per rendere conforme alle normative vigenti l'ambiente di lavoro e l'espletamento dell'attività lavorativa;</p> <p>17) rappresentare la Società in caso di assenza o impedimento dell'Amministratore Unico/Organo Amministrativo, anche in seno all'Assemblea dei soci;</p> <p>18) al procuratore è devoluta la rappresentanza negoziale della società in tutte le sedi;</p> <p>19) conferire sub-deleghe per un ottimale funzionamento operativo dei servizi alla dott.ssa Silvia Spignesi ed ad eventuali altri dipendenti.</p> | | |
|--|---|--|--|

| Procuratore | Sintesi dei poteri | Data iscrizione | Durata in carica |
|-------------------------------|---|--------------------------|-----------------------------|
| <p>Silvia Spignesi</p> | <p>Alla procuratrice, in qualità di Responsabile delle Attività Operative, Affari Societari e Gare di AMES S.p.A., sono conferiti i seguenti poteri e funzioni di ordine tecnico – amministrativo attinenti l’ordinaria amministrazione, con facoltà di firma e nei limiti di seguito specificati:</p> <p>a. stipulare e sottoscrivere contratti convenendo tutte le relative clausole e condizioni, nei limiti di euro 40.000,00 (quarantamila virgola zero zero) per ogni singolo contratto, con l’osservanza dei regolamenti interni e preventivamente autorizzate dal Direttore Generale. Potere autorizzare spese fino a euro 500,00 (cinquecento virgola zero zero) per ogni singola operazione e/o documento contabile;</p> <p>b. curare specifici rapporti con i legali ed i professionisti della società;</p> <p>c. provvedere alla organizzazione e alla gestione operativa dei settori e/o servizi della società conferiti alla sua persona;</p> <p>d. - effettuare la gestione tecnico-amministrativa del personale dei settori e/o servizi della società a Lei assegnati e per il personale di tutta A.M.E.S. S.p.A. nel caso in cui l’operatività aziendale lo richieda in relazione anche a quanto specificato al punto c);</p> <p>e. - rappresentare la società sia presso l’organizzazione sindacale imprenditoriale, sia presso le organizzazioni dei lavoratori, sia nelle sedi deputate alle controversie relative ai rapporti di lavoro in sostituzione del Direttore Generale;</p> <p>f. - rappresentare la società presso gli uffici e gli enti pubblici e privati, presso le amministrazioni pubbliche locali, presso le ASL, presso ogni autorità sanitaria, presso le Ferrovie dello Stato e private, le amministrazioni dei trasporti terrestri, lacuali, fluviali, aerei, marittimi e presso gli uffici doganali con la facoltà di firmare le bollette di spedizione e dichiarazioni di carico, presentare e ritirare documenti, inoltrare reclami, girare lettere di porto o di vettura o simili, fare operazioni con magazzini generali e con altri analoghi istituti di deposito;</p> <p>g. - consegnare, ritirare, esigere da qualunque Ufficio postale, telegrafico, doganale, delle ferrovie dello Stato e private, delle compagnie di navigazione e marittime,</p> | <p>21/12/2017</p> | <p>Fino a revoca</p> |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | <p>aeree, lacuali e fluviali: merci, colli, pacchi, lettere raccomandate ed assicurate, mandati, valori e assegni, rilasciandone quietanza liberatoria;</p> <p>h. - eseguire le determine della Società;</p> <p>i. - provvedere ed adottare ogni provvedimento necessario a migliorare l'efficienza, l'efficacia e al funzionamento dei vari servizi aziendali.</p> | | |
|--|---|--|--|

3.3.5 Collegamenti tra la struttura organizzativa ed enti ed organismi esterni

A) **Collegamenti istituzionali:** A.M.E.S. S.p.A. quale soggetto interamente partecipato da un ente pubblico, avente peraltro le caratteristiche dell'in house providing, presenta un immediato collegamento istituzionale con l'Ente Locale partecipante.

Il [Comune di Venezia](#) indica le linee di mandato alle quali la Società dovrà attenersi, svolge un effettivo potere di indirizzo, direzione e supervisione, ed esercita il controllo interno, analogo a quello esercitato sui propri servizi.

In altri termini, come meglio specificato nel paragrafo 3.3.1. del Piano, lo Statuto societario contiene alcune previsioni che limitano in modo determinante il grado di indipendenza della società assicurando che le decisioni più importanti siano preventivamente sottoposte al vaglio del Socio pubblico. Nell'ambito del potere di indirizzo il Comune impartisce direttive che vengono recepite in atti regolamentari dell'Azienda. A titolo esemplificativo e non esaustivo si ricordano le direttive sul conferimento degli incarichi, sui rimborsi delle spese di viaggio e trasferta, sulle limitazioni assunzionali e retributive che consentono un effettivo controllo preliminare da parte dell'ente locale su importanti aspetti organizzativi e gestionali della società. Anche sotto il profilo dei controlli ex post, il Comune esercita un effettivo controllo sull'attività aziendale attraverso la trasmissione periodica di report sull'attività economica e finanziaria.

Per quanto concerne il servizio di gestione delle farmacie comunali, per il quale AMES già possiede certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008, il controllo qualitativo dei servizi erogati viene attuato attraverso il monitoraggio dei servizi pubblici locali. Al fine di rendere trasparente il rapporto con gli utenti è stata inoltre elaborata la Carta della Qualità che è oggetto di verifica annuale da parte della Direzione Sviluppo Economico e Partecipate.

Per quanto concerne il servizio di ristorazione scolastica, il Comune possiede Certificazione di Qualità UNI EN ISO 9001:2008 garantendo il costante controllo ed il monitoraggio sulla salubrità e qualità dei cibi preparati e distribuiti da A.M.E.S. S.p.A. Fondamentale in tale processo è poi l'intervento dell'A/ULSS 3 che garantisce la consulenza relativa agli aspetti

nutrizionali dei menu stagionali e ne approva i contenuti, ivi comprese le diete speciali. Sul fronte del controllo da parte dell'utenza si ricorda inoltre l'intervento dei Comitati mensa, che controllano la qualità dei pasti, e del Comitato Tecnico Permanente al quale spettano funzioni propositive di miglioramento della ristorazione scolastica.

Tra i collegamenti istituzionali figura inoltre la [Società Venezia informatica e Sistemi](#), Venis SpA, della quale AMES detiene una partecipazione del 3%. Venis Spa è società strumentale del Comune di Venezia che cura la progettazione, realizzazione, messa in opera e gestione operativa di sistemi informativi e razionalizzazione di sistemi già in esercizio. Si occupa inoltre della produzione di sistemi operativi, procedure e programmi elettronici sia di base che applicativi, producendo altresì prodotti e sistemi informatici, compresa l'attività di formazione del personale, richiesta da dette attività.

Ancora, nell'ambito dei collegamenti istituzionali AMES è membro di [ASSOFARM](#) l'Associazione delle farmacie comunali che riunisce le aziende e servizi socio farmaceutici per la tutela degli interessi categoriali.

B) Contratti di servizio:

| Oggetto del servizio | Modalità di affidamento | Riferimento contrattuale | Direzioni competenti sul contratto di servizio |
|---|--|--|---|
| Gestione delle 15 farmacie comunali sul territorio comunale (servizi di base, integrativi e sul territorio) e 1 farmacia del Comune di Salzano. Il servizio consiste nelle normali attività di farmacia: distribuzione dei farmaci per conto del S.S.N. e vendita dei farmaci da banco; inoltre sono previste ulteriori attività quali, a titolo non esaustivo: vendita al minuto di prodotti omeopatici, affini ai farmaceutici, prevenzione ed educazione sanitaria, prestazione servizi socio-assistenziali. | Affidamento diretto alla municipalizzata AMES S.p.A., per 15 anni (Deliberazione di Consiglio Comunale n. 122 del 28-29/07/1999), prorogato per ulteriori 15 anni, con scadenza al 30/11/2029 (Deliberazione di Consiglio Comunale n. 190 del 18/11/2002). | Contratto Rep. n. 128625 del 04/02/2003 con scadenza al 30/11/2029 (approvato con DCC n. 190 del 18/11/2002); integrato con Atto integrativo Rep. n. 17502 del 08/05/2014 (DGC n. 472 del 06/09/2013). | Direzione Affari Istituzionali – Servizio Programmazione Sanitaria. |

| | | | |
|--|--|---|---|
| <p>1. Scuole dell'infanzia, scuole primarie, scuole secondarie di primo grado e C.E.O.D. (Centro Educativo Occupazionale Disabile) centri estivi, in sintesi: produzione e veicolazione dei pasti; scodellamento dei pasti (escluse le scuole dell'infanzia comunali e i C.E.O.D.); pulizia e sanificazione dei tavoli e locali porzionatura dei refettori (escluse le scuole dell'infanzia comunali e i C.E.O.D.); gestione delle entrate da ticket, comprensiva del recupero delle somme non riscosse e l'eventuale rimborso dei tickets acquistati e non utilizzati dagli utenti. 2. Asili Nido: fornitura di pasti a crudo</p> | <p>Affidamento diretto (in house) a società controllata AMES S.p.A., con decorrenza dal 01/09/2006 e scadenza al 31/12/2029 (Delibera di Consiglio Comunale n. 92 del 28/06/2006).</p> | <p>Disciplinare tecnico Rep. n. 130237 del 25.09.2007, con scadenza al 31/12/2029 (approvato con DCC n. 92 del 28/06/2006).</p> | <p>Direzione Politiche Educative della Famiglia e Sportive.</p> |
|--|--|---|---|

3.3.6. Obiettivi strategici e gestionali

3.3.6.1. Programmazione politico istituzionale – Obiettivi strategici

| Linee di mandato dell'Ente Locale | Riferimento alle Fonti |
|---|--|
| <p>Il Comune ha rilevato che nel corso degli ultimi esercizi il risultato economico è stato sempre positivo e al momento non vi sono particolari criticità sotto il profilo economico finanziario.</p> <p>Lo statuto della società è stato adeguato alle previsioni del testo unico con deliberazione dell'assemblea straordinaria dei soci del 28 dicembre 2016. La società inoltre non ricade in alcuna delle ipotesi di cui all'art. 20, comma 2, del D.Lgs. 175/2016 e produce beni e servizi strettamente necessari per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente, ai sensi dell'art. 4 del T.U.S.P. In particolare svolge servizi di interesse generale, attività rientranti fra quelle ammesse dall'art. 4 del Testo Unico (comma 2 lett. a).</p> <p>Si ritiene necessario il mantenimento della partecipazione alla luce dei servizi pubblici locali svolti da parte della società.</p> <p>Il Comune conferma la volontà di mantenere la partecipazione in considerazione del fatto che la società svolge servizi di interesse generale così come già approvato dal Consiglio Comunale con la</p> | <p>Revisione del Piano di Razionalizzazione delle Società e delle partecipazioni societarie del Comune di Venezia del 18.12.2015</p> <p>Revisione straordinaria delle partecipazioni societarie del 28.09.2017</p> |

| Linee di mandato dell'Ente Locale | Riferimento alle Fonti |
|---|---|
| <p>deliberazione n. 117 del 6/10/2008, salva l'eventuale cessione di azioni ad altri enti locali del territorio in un limite massimo da consentire comunque il mantenimento del controllo della società in capo al Comune di Venezia;</p> | |
| <p>Nella prospettiva dell'imminente istituzione della Città Metropolitana, si intende mettere a disposizione i servizi prestati da Ames S.p.A., ora erogati solo nell'ambito del Comune di Venezia, anche agli altri comuni facenti parte della Città Metropolitana, in modo da conseguire economie di scala e quindi una maggior efficienza anche a beneficio degli utenti del servizio, oltre ad una semplificazione dei rapporti con le Aziende Ulss del territorio. Tale ipotesi di gestione condivisa del servizio delle farmacie e della ristorazione scolastica si riconduce all'attribuzione alla Città Metropolitana della funzione di "strutturazione di sistemi coordinati di gestione dei servizi pubblici" nonché di "organizzazione dei servizi pubblici di interesse generale in ambito metropolitano" come indicata all'art. 18 comma 2 lett. b) n. 1) del d.l. n. 95/2012.</p> | <p>Piano di Razionalizzazione delle Società e delle partecipazioni societarie del Comune di Venezia del 31.03.2015</p> <p>Revisione del Piano di Razionalizzazione delle Società e delle partecipazioni societarie del Comune di Venezia del 18.12.2015</p> <p>Revisione straordinaria delle partecipazioni societarie del 28.09.2017</p> |
| <p>Alla luce di tale orientamento potrebbe inoltre valutarsi l'affidamento ad AMES S.p.A del servizio di gestione del Mercato Ittico, che già svolgeva in passato, tramite il trasferimento del ramo d'azienda di Veritas S.p.A., attuale affidataria in proroga</p> | <p>Piano di Razionalizzazione delle Società e delle partecipazioni societarie del Comune di Venezia del 31.03.2015</p> <p>Revisione del Piano di Razionalizzazione delle Società e delle partecipazioni societarie del Comune di Venezia del 18.12.2015</p> |

3.3.6.2. Programmazione generale

3.3.6.2.1. Mission aziendale:

A.M.E.S. S.p.A. è un'azienda che opera un servizio pubblico, di tipo sociale in settori estremamente delicati e importanti come quello delle Farmacie e delle Scuole. Questo implica una gestione basata su solidi principi etici, con il supporto di ineccepibili basi scientifiche.

A.M.E.S. S.p.A. considera la Qualità un aspetto fondamentale di tutte le proprie attività. Essa è fattore caratterizzante e distintivo dei vari processi e dell'immagine dell'Azienda.

L'ambizioso obiettivo di A.M.E.S. S.p.A. è il miglioramento continuo del servizio offerto, ponendo la soddisfazione dell'Utente al centro dell'attenzione.

Tutto ciò viene perseguito grazie alla continua evoluzione della struttura organizzativa e del contenuto professionale messo a disposizione dei cittadini-utenti, senza comunque mai perdere di

vista la necessità di gestire l'azienda con efficienza operativa, garantendo redditività e investimenti di sviluppo.

3.3.6.2.2. Progetti di sviluppo:

Nell'ambito degli indirizzi dell'Amministrazione Comunale A.M.E.S. elabora annualmente una relazione previsionale e programmatica che definisce gli obiettivi perseguiti dall'Azienda.

La Relazione 2019 non è stata ancora approvata e, come tale, non può essere riportata. Si indicano brevemente gli obiettivi del che, verosimilmente, potrebbero essere riproposti nel corrente anno non contrastando con gli indirizzi generali espressi dall'amministrazione controllante.

| | |
|----------------------|---|
| Settore Farmacie | Mettere a disposizione i servizi prestati da A.M.E.S. anche agli altri Enti Locali facenti parte della Città Metropolitana, prevedendo forme di gestione aggregata di servizi che garantiscano dinamicità e flessibilità di intervento, conseguimento di economie di scala e specializzazione, maggiore potere contrattuale con l'obiettivo di perseguire una migliore efficienza a tutto vantaggio della collettività e realizzazione di condizioni per un ulteriore miglioramento economico e finanziario |
| Settore Territoriale | Elaborazione e successiva pubblicazione della "Carta dei Servizi" del Settore Territoriale con l'indicazione dei servizi erogati e messi a disposizione dell'utenza |
| Settore Territoriale | Predisposizione di un portale multilingue per le attività di gestione ed informatizzazione della prenotazione dei pasti della ristorazione scolastica nella fase di iscrizione al servizio con procedura on line |
| Settore Territoriale | Variatione delle attuali procedure di pagamento del servizio di ristorazione scolastica al fine di snellire l'operatività nella gestione |

3.3.6.2.3. Obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento:

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 363 del 22.11.2018 l'Amministrazione Comunale ha emanato un nuovo atto di indirizzo in materia di vincoli assunzionali e contenimento degli oneri retributivi.

L'atto di indirizzo ha durata a decorrere dalla sua approvazione fino al 31.12.2020 e le Società controllate destinatarie sono tenute a recepirne le disposizioni con appositi provvedimenti adottati dai propri organi.

Di seguito si riporta estratto del DUP – Documento Unico di Programmazione del Comune di Venezia 2017 – 2020 contenente l’atto di indirizzo in materia di vincoli assunzionali e contenimento degli oneri retributivi nonché gli obiettivi fissati dal Comune per il contenimento della spesa di funzionamento della società.

Atto di indirizzo in materia di vincoli assunzionali e contenimento degli oneri retributivi:

A. VINCOLI ASSUNZIONALI

Assunzioni a tempo indeterminato:

- a) *Fino al 31 dicembre 2020 è fatto divieto di procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato a qualsiasi titolo, fatto salvo quanto previsto alla lettera c);*
- b) *Stante tale previsione di divieto di assunzioni a tempo indeterminato, è fatto altresì obbligo alle società di astenersi dal porre in essere qualsiasi atto o comportamento che possa creare le condizioni per la maturazione, in capo ai dipendenti, del diritto di conversione del contratto a termine in contratto a tempo indeterminato, tenuto conto anche delle disposizioni del D.L. n. 87 del 12 luglio 2018 (cd. Decreto Dignità), convertito con modificazioni, con legge n. 96 del 09/08/2018.*

A titolo non esaustivo, rientrano tra gli atti e comportamenti vietati: il superamento della durata massima di contratti di lavoro a termine previsti dalle norme pro tempore vigenti in capo al medesimo dipendente, la prosecuzione di fatto del rapporto di lavoro oltre detta durata massima, il mancato rispetto delle interruzioni temporali previste dalla normativa vigente fra più contratti a termine in capo al medesimo dipendente.

- c) *In deroga a tale divieto le società possono procedere ad assunzioni di personale a tempo determinato solo ove vengano rispettate una o più delle seguenti condizioni:*
 - i. *Assicurare il rispetto delle norme in materia di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;*
 - ii. *Assicurare il rispetto dei contratti di servizio nonché delle carte di servizio ove presenti;*
 - iii. *Garantire il turn over aziendale sostituendo prevalentemente le posizioni di tipo operativo;*
 - iv. *Garantire i servizi pubblici essenziali.*

Le società dovranno dimostrare la capacità di rispettare i vincoli in materia di finanza pubblica e di personale dandone apposita attestazione;

Le società sono tenute ad inviare all'Amministrazione comunale apposita richiesta preventiva di autorizzazione a procedere all'assunzione e non potranno procedere all'assunzione in assenza del previo nulla osta da parte dell'Amministrazione Comunale;
L'assunzione a termine deve avvenire nel rispetto dell'art. 19 del D.Lgs. 175/2016, quindi anche dei provvedimenti propri della società in cui sono stabiliti criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del D.Lgs. 165/2001 o , in caso di mancata adozione dei suddetti provvedimenti, nel rispetto dell'articolo 35, comma 3, del D.Lgs.165/01 che in tal caso trova applicazione diretta.

Piano del fabbisogno del personale:

Le società devono redigere un piano del fabbisogni del personale a corredo del budget articolato su base triennale ed aggiornato di anno in anno. In piano annuale delle assunzioni dovrà essere corredato da un'analisi di sviluppo della società che giustifichi il fabbisogno e da una relazione sui costi del personale che dia evidenza di eventuali passaggi di livello, di eventuali modifiche del contratto collettivo di appartenenza, del salario accessorio inteso come superminimi, assegnati ad personam, fringe benefits.

Il piano annuale delle assunzioni deve essere improntato al principio di riduzione dei costi del personale, nel rispetto degli obiettivi di contenimento dei costi delle spese di personale fissati annualmente dall'Amministrazione Comunale.

Le società, subito dopo la fine dell'esercizio, devono inviare all'Amministrazione Comunale una puntuale rendicontazione sull'andamento della spesa del personale.

Facoltà di risoluzione unilaterale del rapporto di lavoro:

Le Società sono tenute in via generale ad attivare la facoltà di risoluzione unilaterale del rapporto di lavoro con i dipendenti che abbiano maturato i requisiti di accesso ai trattamenti pensionistici, ove ammessa dalla normativa di legge e di contrattazione collettiva specificamente applicabile al loro personale e nel rispetto delle procedure ivi previste.

Eventuali deroghe all'esercizio di tale facoltà sono soggette ad autorizzazione preventiva da parte dell'Amministrazione comunale.

CONTENIMENTO DEGLI ONERI RETRIBUTIVI NON INCIDENTE SULLE NORME CONTRATTUALI

Fino al 31.12.2020 le società sono tenute a rispettare gli obiettivi di contenimento di spesa del personale, fissati annualmente dall'Amministrazione Comunale ai sensi dell'art. 19, comma 5,

del D.Lgs. 175/2016, e garantiscono il concreto perseguimento dei suddetti obiettivi anche tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso di contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello. In particolare per quanto riguarda il contenimento degli oneri contrattuali le società controllate devono:

1. *Adottare, in caso di distribuzione di premi di risultato o incentivi di personale, sistemi di misurazione e individuazione del personale beneficiario (sistema di valutazione e misurazione della performance), basati su obiettivi certi, misurabili e raggiungibili, comunque parametrati al mantenimento di livelli di efficienza ed economicità ed equilibrio gestionale complessivo della società;*
2. *Stabilire che detti premi e riconoscimenti siano corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi, salve diverse disposizioni specifiche derivanti dalla contrattazione nazionale di riferimento e particolari condizioni strutturali e/o di gestione;*
3. *Comunicare in via preventiva alla direzione comunale competente ogni eventuale aumento di retribuzione al personale dipendente (dirigente e non) che in ogni caso deve essere sempre temporaneo e legato a un effettivo aumento di mansioni o responsabilità legate ad uno specifico incarico in modo tale da non assumere carattere di definitività;*
4. *Prevedere a carico dell'Organo Amministrativo di relazionare al Comune di Venezia, sia in fase previsionale che di consuntivo, sui fatti più significativi che hanno inciso sulla voce relativa alle spese di personale, illustrando le ragioni di eventuali aumenti e scostamenti rispetto agli obiettivi da raggiungere, le azioni attuate e quelle che si intendono attuare per garantire il contenimento degli oneri contrattuali.*

Obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento della Società:

L'articolo 19, comma 5, del D.Lgs. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" prevede che le Amministrazioni pubbliche socie fissino con propri provvedimenti obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale.

L'Amministrazione Comunale fissa gli obiettivi nell'ottica di una progressiva riduzione nell'arco del triennio 2019-2020 - 2021 calibrando gli stessi in relazione a ciascuna società e tenendo conto del grado di raggiungibilità degli stessi.

| Voci costo di funzionamento | Obiettivo 2019 | Obiettivo 2020 | Obiettivo 2021 |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Costi per servizi | 835.383 | 827.029 | 818.759 |
| Costi per godimento di beni di terzi | 362.793 | 359.165 | 355.573 |
| Costi per il personale | 9.931.744 | 9.832.427 | 9.734.102 |

3.3.7. Destinatari delle misure di prevenzione della corruzione

Le misure di prevenzione della corruzione adottate da A.M.E.S. S.p.A. si applicano:

- a) a coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo nella Società;
- b) ai dipendenti della Società;
- c) a tutti quei soggetti che collaborano con la Società in forza di un rapporto di lavoro parasubordinato, quali collaboratori a progetto, prestatori di lavoro temporaneo, interinali...
- d) a coloro i quali, pur non appartenendo alla Società, operano su mandato o per conto della stessa, quali legali, consulenti...;
- e) a quei soggetti che agiscono nell'interesse della Società in quanto legati alla stessa da rapporti giuridici contrattuali o da accordi di altra natura.

Eventuali dubbi sull'applicabilità o sulle modalità di applicazione del presente Piano ad un soggetto o ad una classe di soggetti terzi, saranno risolti dal RPCT interpellato dal responsabile della funzione con la quale si configura il rapporto giuridico.

Tutti i destinatari del Piano sono tenuti a rispettare puntualmente le disposizioni contenute nello stesso e le sue procedure di attuazione.

3.3.8. Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione all'interno della società e relativi compiti e funzioni

Il contesto interno contiene l'insieme di tutte le componenti organizzative coinvolte. Non basta considerare solo la struttura organizzativa come complesso di responsabilità, mansioni e compiti ma di questa è necessario cogliere elementi qualitativi come la cultura d'impresa, le motivazioni dei manager, i rapporti tra i dipendenti posti a livelli organizzativi diversi, ecc..

La gestione del rischio non è solamente un'attività posta nelle mani di un team separato, ma coinvolge attivamente tutti i diversi livelli organizzativi, i quali oltre a un insieme di compiti da svolgere, devono condividere i valori culturali e sociali che permeano la struttura, in modo da creare una visione globale di ottimizzazione aziendale. Essa rappresenta invece un processo volto ad individuare gli eventi che potenzialmente potrebbero influire sull'attività aziendale, per gestire il rischio entro limiti del rischio accettabile e per fornire una ragionevole sicurezza sul conseguimento degli obiettivi aziendali.

L'Ambiente interno, che costituisce l'identità essenziale di un'organizzazione, determina i modi in cui il rischio è considerato e affrontato dalle persone che operano in azienda, come pure la filosofia della gestione del rischio, i livelli di accettabilità del rischio, l'integrità e i valori etici e l'ambiente di lavoro in generale. L'ambiente di controllo rappresenta un elemento fondamentale della cultura di un'organizzazione, poiché determina il livello di sensibilità del personale alla necessità di controllo. Esso costituisce le fondamenta di tutti gli altri componenti del controllo interno e fornisce disciplina e organizzazione.

Uno studio del 1987 dimostra che le persone possono commettere atti disonesti o contrari all'etica per vari motivi tra cui figurano gli incentivi (pressioni per il raggiungimento di obiettivi irrealizzabili, sistemi premianti basati sugli obiettivi raggiunti, etc.), tentazioni - quali mancanza di controlli, revisione interna inadeguata, direzione inefficace, sanzioni modeste - ovvero ignoranza del personale.

Diventa quindi essenziale andare ad interrogare l'ambiente interno per capire se è opportuno stabilire e far percepire le regole etiche. Solo il management può comunicare verbalmente al personale i valori e le norme di condotta dell'organizzazione e stabilire sanzioni in caso di violazioni al codice di condotta.

La competenza del personale deve riflettere le conoscenze e le capacità necessarie per svolgere le mansioni richieste ad ogni singola posizione. Il management deve precisare i livelli di competenza richiesti per una particolare mansione e tradurli in termini di conoscenze e capacità.

Anche la struttura organizzativa fornisce il quadro nel quale le attività necessarie alla realizzazione degli obiettivi generali sono pianificate, eseguite, controllate e monitorate. La realizzazione di una struttura adeguata implica la definizione delle principali aree di autorità e di responsabilità, come pure la creazione di adeguate linee gerarchiche.

Va altresì palesata l'attribuzione dei poteri e delle responsabilità, la definizione delle linee gerarchiche che consentono di far fluire le informazioni e le regole in materia di approvazioni.

3.3.8.1. Organo di indirizzo politico

L'organo amministrativo di A.M.E.S. S.p.A. designa il Responsabile della prevenzione della corruzione (art. 1, comma 7, della l. n. 190 del 2012) e adotta le misure di prevenzione della corruzione ed i loro aggiornamenti.

E' altresì di competenza dell'organo amministrativo l'adozione di tutti gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione nel rispetto delle linee programmatiche ed indirizzi stabiliti in materia dall'Amministrazione comunale.

3.3.8.2. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)

Il Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza è competente in materia di controllo dei rischi connessi alla specifica attività svolta dalla Società e ai relativi profili giuridici.

A tal fine, ha il compito di vigilare costantemente sull'osservanza del Piano da parte degli organi sociali, dei dipendenti e dei consulenti della società, sull'effettiva efficacia del Piano nel prevenire la commissione di condotte illecite e sull'attuazione delle prescrizioni nell'ambito dello svolgimento delle attività societarie nonché di proporre l'aggiornamento del Piano, nel caso in cui si riscontri la necessità di adeguare lo stesso a causa di cambiamenti sopravvenuti alla struttura ed all'organizzazione aziendale o al quadro normativo di riferimento.

A.M.E.S. S.p.A. in considerazione del numero ridotto degli apicali, con un'unica sola figura dirigenziale assegnata allo svolgimento di funzioni tecnico – amministrative e gestionali nelle aree a rischio corruttivo, ha deciso di nominare quale RPCT un dipendente con un profilo non dirigenziale in possesso delle idonee competenze per lo svolgimento di questa funzione che opera in stesso collegamento con l'Organismo di Vigilanza della Società.

Fino al 2017 il R.P.C.T., come suggerito nelle linee guida contenute nella determinazione ANAC n. 8/2015 era componente interno dell'Organismo di Vigilanza. Le nuove linee guida partendo dal presupposto che il nuovo comma 8-bis dell'art. 1 della legge 190/12 attribuisce agli OIV la funzione di attestazione degli obblighi di pubblicazione, di ricezione delle segnalazioni aventi ad oggetto i casi di mancato o ritardato adempimento agli obblighi di pubblicazione da parte del RPCT, nonché il compito di verificare la coerenza tra gli obiettivi assegnati, gli atti i programmazione strategico – gestionale e di performance e quelli connessi all'anticorruzione e alla trasparenza e il potere di richiedere informazioni al RPCT ed effettuare audizioni ai dipendenti, stabiliscono che anche nelle società, occorra individuare il soggetto più idoneo allo svolgimento delle medesime funzioni. A tal fine ogni società dovrebbe attribuire, sulla base di valutazioni di tipo organizzativo, tali compiti all'organo interno di controllo reputato più idoneo ovvero all'organismo di vigilanza. In ragione di

ciò l'Autorità ha rivisto le conclusioni alle quali era pervenuta in sede di adozione della determinazione n. 8/2015 ritenendo che, per le diverse funzioni attribuite al RPCT e all'OdV dalle rispettive normative, il RPCT non debba essere componente dell' OdV, anche nel caso in cui questo sia collegiale. AMES SpA recepisce questo orientamento pur ribadendo che le funzioni del RPCT dovranno essere svolte in stretto coordinamento con quelle dell'OdV nominato.

Nell'espletamento delle sue funzioni il RPCT opera in posizione di indipendenza e autonomia, riferendo direttamente all'Organo Amministrativo di AMES SpA.

Il RPCT non ha alcuna autorità decisionale e/o responsabilità diretta di aree operative sottoposte a controllo e monitoraggio, né è gerarchicamente subordinato ai responsabili di tali aree.

Nella macrostruttura aziendale il RPCT si colloca in posizione di staff dell'Organo Amministrativo, privo pertanto di vincolo gerarchico diretto.

Compiti e funzioni assegnati al RPCT

Per lo svolgimento dei compiti assegnati, il RPCT dispone delle risorse umane e degli strumenti adeguati alle dimensioni della Società nonché di poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività. Il Responsabile ha completo accesso a tutti gli atti dell'organizzazione, dati e informazioni, funzionali alla propria attività.

Il RPCT ha il compito di:

- Elaborare ed aggiornare la proposta di Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (di seguito PTPC) da sottoporre all'approvazione dell'Organo Amministrativo di AMES S.p.A. entro i termini previsti dalla normativa vigente; Tale proposta è elaborata sulla base delle informazioni e notizie rese dai Responsabili delle attività Operative di Rischio (RAR);
- Definire procedure appropriate per la selezione e la formazione dei dipendenti destinati ad operare nelle aree maggiormente esposte al rischio corruzione (art. 1, comma 5, lett. b) L. 190/2012);
- Definire, unitamente al Responsabile Formazione e all'Organismo di Vigilanza nominato ai sensi del D.Lgs. 231/2001 (di seguito OdV) per quanto di interesse, il Piano di Formazione previsto nel PTPC individuando le diverse tipologie di formazione ed il personale interessato (art. 1, comma 10, lett. c) L. 190/2012);
- Verificare l'efficace attuazione del PTPC e la sua idoneità, nonché proporre la modifica dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività societaria (art. 1, comma 10, lett. a) L. 190/2012);

- Elaborare e aggiornare la sezione del PTPC contenente l'indicazione dei Responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 33/2013;
- Effettuare attività di controllo sull'adempimento, da parte della Società, degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente;
- Segnalare, ai fini dell'eventuale attivazione delle azioni più opportune, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione all'Organo Amministrativo di AMES, alla Direzione Generale e all'OdV ai fini dell'eventuale attivazione delle azioni più opportune e/o del procedimento disciplinare, informando, se ritenuto necessario l'ANAC (art. 43, comma 1, d.lgs. 33/2013);
- Segnalare, ai fini dell'eventuale attivazione delle azioni più opportune, le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, comma 7, L.190/2012);
- Controllare e garantire la regolare attuazione dell'accesso civico in base a quanto stabilito dalla normativa vigente;
- Verificare l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività per le quali è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione ovvero le ragioni della mancata rotazione;
- Riferire periodicamente all'Organo Amministrativo di AMES S.p.A. (art. 1, comma 14, L.190/2012);
- Verificare che AMES abbia provveduto alla nomina del soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa indicandone il nome all'interno del PTPC;
- Redigere e pubblicare la Relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, entro i termini previsti dalla normativa vigente (art. 1, comma 14, L. 190/2012);
- Segnalare all'ANAC eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, nei confronti del medesimo Responsabile per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle proprie funzioni (art. 1, comma 7, L. 190/2012);
- Vigilare sul rispetto delle disposizioni di cui al D. Lgs. 39/2013 e s.m.i. recante disposizioni in materia di incompatibilità e inconfiribilità degli incarichi;
- Promuovere ed effettuare incontri periodici con l'OdV al fine di coordinare le rispettive attività;

- Promuovere ed effettuare incontri periodici con il Collegio Sindacale.

Le funzioni attribuite al RPCT non sono delegabili, se non in caso di straordinarie e motivate necessità, riconducibili a situazioni eccezionali.

Poteri di interlocuzione e di controllo

Al RPCT sono assegnati idonei e congrui poteri per lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, ivi inclusi i poteri di vigilanza sull'attuazione effettiva delle misure previste nel PTPC.

A tal fine sono garantiti al RPCT i seguenti poteri:

- Effettuare controlli sulle procedure e sui processi aziendali che abbiano impatto in materia di anticorruzione e trasparenza, proponendo le modifiche ritenute necessarie e, nel caso di mancata attuazione, segnalare le eventuali criticità all'Organo Amministrativo;
- Collaborare con le strutture aziendali competenti alla redazione delle procedure aziendali che abbiano impatto in materia di anticorruzione e trasparenza;
- Partecipare alle riunioni dell'Organo Amministrativo chiamato a deliberare sull'adozione del PTPC e relativi aggiornamenti;
- Riferire all'Organo Amministrativo, all'OdV, ai fini dell'eventuale attivazione delle azioni necessarie per il miglior espletamento dei propri compiti;
- Interloquire con l'OdV e qualsiasi altro Referente aziendale, ai fini dell'eventuale attivazione delle azioni necessarie per il miglior espletamento dei propri compiti;

Per l'espletamento dei propri compiti, il RPCT dispone della libertà di accesso senza limitazioni alle informazioni aziendali rilevanti per le proprie attività di indagine, analisi e controllo; può richiedere informazioni, rilevanti per le attività di competenza, a qualunque funzione aziendale, che è tenuta a rispondere.

Il RPCT ha, inoltre, la libertà di effettuare interviste al personale, salvo quanto diversamente stabilito dalla normativa vigente.

Al RPCT, di norma, non competono poteri di gestione o poteri decisionali relativi allo svolgimento delle attività della Società, poteri organizzativi o di modifica della struttura aziendale, né poteri sanzionatori diretti.

Per quanto riguarda gli aspetti organizzativi ed al fine di disporre del più elevato livello di professionalità specifica e di continuità di azione, fino alla costituzione di un apposito ufficio dedicato allo svolgimento delle funzioni poste in capo al RPCT, si dà atto che il RPCT potrà avvalersi di personale di altri uffici in una necessaria logica di integrazione delle attività. In

particolare il RPCT potrà avvalersi del supporto della Segreteria Generale e Protocollo, del personale deputato ai controlli interni e alle strutture di audit.

Il RPCT, nonché i soggetti dei quali lo stesso, a qualsiasi titolo, si avvalga, sono tenuti a rispettare l'obbligo di riservatezza e il segreto d'ufficio su tutte le informazioni delle quali sono venuti a conoscenza nell'esercizio delle loro funzioni. In ogni caso, ogni informazione è trattata in conformità con la legislazione vigente in materia e, in particolare, in conformità con il Testo Unico in materia di protezione dei dati, D.Lgs. 30 giugno 2003, n. 196 e s.m.i. e al GDPR (General Data Protection Regulation) 2016/679

I soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione sono tenuti a fornire la necessaria collaborazione, fornendo le informazioni richieste per l'adeguato espletamento dell'incarico da parte del RPCT, sia nella fase di predisposizione e aggiornamento del PTPC, sia nelle successive fasi di verifica e controllo dell'attuazione delle misure.

3.3.8.3. La Direzione Generale

La Direzione della Società compete al Direttore Generale, che ne ha la responsabilità, in ciò coadiuvato dalla Responsabile Affari Societari, Gare e Attività Operative e dai responsabili di settore.

Il principio della distinzione tra le funzioni di programmazione, di indirizzo e controllo da un lato e quelle di attuazione e gestione dall'altro, si attua con un sistema di deleghe che vede, di norma, permanere in capo alla competenza del Direttore Generale l'adozione di tutti gli atti di programmazione aziendale e di alta amministrazione, mentre l'esercizio del potere per la realizzazione degli obiettivi aziendali programmati viene delegato alla Responsabile Attività Operative mediante sub-deleghe operative.

L'Azienda persegue l'obiettivo di coinvolgere nel processo decisionale aziendale i Responsabili delle strutture semplici e complesse.

Alla Responsabile Attività Operative il Direttore Generale ha delegato alcune funzioni gestionali delle strutture cui è preposta, che vedono, quale momento principale di attuazione, quello della negoziazione nei limiti indicati in procura.

Il Direttore Generale attua un sistema permanente di valutazione dell'attività e delle prestazioni tecniche ed amministrative, oltre che di controllo e di verifica del raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Il Direttore Generale partecipa attivamente al processo di gestione del rischio, proponendo le misure di prevenzione da adottare, osservando le misure contenute nel PTPC e incaricandosi di fare osservare le disposizioni contenute nel codice di comportamento e nei Regolamenti aziendali.

Il Direttore adotta le misure gestionali, quali l'avvio del procedimento disciplinare, la sospensione e la rotazione del personale, quando prevista, e osserva le misure contenute nel presente documento. Individua il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica pubblica e della legalità, in quanto chiamati ad operare nei settori nei quali è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione. Contribuisce a segnalare eventuali modifiche, rispetto al Piano vigente, nella individuazione delle attività e processi nell'ambito dei quali è più elevato il rischio di corruzione o eventuali mutamenti nell'organizzazione o nell'attività tali da richiedere una modifica del documento.

3.3.8.4. I RAR (Referenti Aree di Rischio)

I Referenti delle aree di rischio rivestono un ruolo essenziale per la buona riuscita di un sistema di prevenzione.

Essi sono identificati, sulla base dei processi sensibili individuati nell'ambito dell'organizzazione della Società, con i Responsabili delle Strutture aziendali operanti nelle aree di attività a rischio, tenendo conto delle responsabilità che la stessa Società ha formalmente assegnato attraverso la definizione della struttura organizzativa e il sistema di deleghe e procure vigenti.

In particolare, sulla base di tali responsabilità, si individuano quali Referenti i responsabili di Funzioni aziendali che hanno elevata conoscenza dei processi sensibili, della gestione dei processi in termini di attività e rischi nonché delle modalità di monitoraggio sulla funzionalità del PTPC.

Tali Referenti – che dovrebbero coincidere per lo più con i Responsabili di funzione, già identificati per l'implementazione del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 – partecipano al processo di gestione del rischio anticorruzione, assicurandone il governo limitatamente agli ambiti operativi di propria competenza, come individuati nel PTPC.

In particolare, ad essi spettano i seguenti compiti:

- Promuovere la diffusione e la conoscenza del PTPC e del Codice di comportamento interno, anche attraverso l'identificazione dei fabbisogni formativi e informativi;
- Contribuire all'individuazione e valutazione del rischio anticorruzione nelle aree di loro competenza;
- Definire ovvero proporre idonee procedure interne, correlate alle attività a rischio, volte a disciplinare il funzionamento dei controlli di primo livello loro demandati, fermo restando che sarà sempre il RPCT ad esercitare l'attività di vigilanza anche sulle attività di controllo poste in essere dai Referenti, ai fini della verifica del funzionamento e dell'osservanza del PTPC;

- Assicurare che l'operatività relativa agli ambiti presidiati avvenga nel rispetto delle normative, delle procedure di riferimento e del PTPC;
- Promuovere l'adozione di adeguate misure correttive nei casi in cui, nello svolgimento delle proprie attività, dovessero emergere punti di attenzione connessi al mancato rispetto della normativa di riferimento e del PTPC;
- Informare il RPCT di tutti i fatti o gli atti di cui vengano a conoscenza che possano costituire una violazione della normativa di riferimento e del PTPC e che possano comportare un aumento significativo del rischio anticorruzione;
- Redigere ed inviare i flussi informativi periodici al RPCT, per le aree di attività a rischio di competenza;
- Inviare periodicamente al RPCT una valutazione del rischio anticorruzione per l'ambito di propria pertinenza e del funzionamento dei controlli demandati;
- Segnalare al RPCT ogni esigenza di aggiornamento o modifica dei presidi e dei controlli in essere.

3.3.8.5. I dipendenti

I dipendenti partecipano al processo di gestione del rischio per quanto di competenza ed in relazione al proprio profilo professionale. I dipendenti sono chiamati ad osservare le misure contenute nel Piano di prevenzione della corruzione e in tutti i Regolamenti aziendali.

Fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria, i dipendenti segnalano al proprio superiore gerarchico eventuali situazioni di illecito di cui siano venuti a conoscenza. In caso di omissioni ai presenti compiti, ciascun dipendente potrà conseguentemente essere sottoposto a misure disciplinari previste dalla legge.

3.3.8.6. I collaboratori

I collaboratori osservano le misure contenute nel Piano, nei Regolamenti e nei protocolli del Modello di organizzazione gestione e controllo che li riguardano. Segnalano le situazioni di illecito così come definito nel Codice Etico in vigore e nel Modello 231.

3.3.8.7. Il RASA

Con determina del Direttore Generale del 20 dicembre n. 2017 A.M.E.S. ha provveduto a nominare, la Responsabile delle Attività Operative, quale Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) incaricata della compilazione e dell'aggiornamento dei dati riferiti ad AMES presso l'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA).

4. Procedure di raccordo e coordinamento tra i soggetti coinvolti nel processo di prevenzione della corruzione

E' onere del RPCT definire modalità e tempi di raccordo con gli altri soggetti competenti nell'ambito del Piano di prevenzione della corruzione.

I responsabili di tutte le articolazioni aziendali, anche in qualità di referenti del RPCT, assicurano il controllo sulla regolarità dei procedimenti e delle attività ascrivibili alla competenza delle strutture cui sono preposti. Il Responsabile delle Risorse Umane, in particolare, è tenuto a notificare il Piano a tutti i dipendenti al momento dell'assunzione in servizio e, successivamente, con cadenza periodica, in occasione dell'aggiornamento o delle modifiche dello stesso.

Il RPCT sovrintende alle strategie finalizzate a garantire piena trasparenza e contrasto della corruzione e della legalità.

Le modalità di raccordo tra i soggetti coinvolti nell'attività di prevenzione della corruzione sono di tipo dinamico e comprendono attività di comunicazione e informazione secondo un percorso ad andamento circolare, al fine di garantire costantemente la legittimità dell'azione amministrativa, l'efficacia e la concretezza dell'azione di prevenzione ed il conseguimento degli obiettivi di trasparenza.

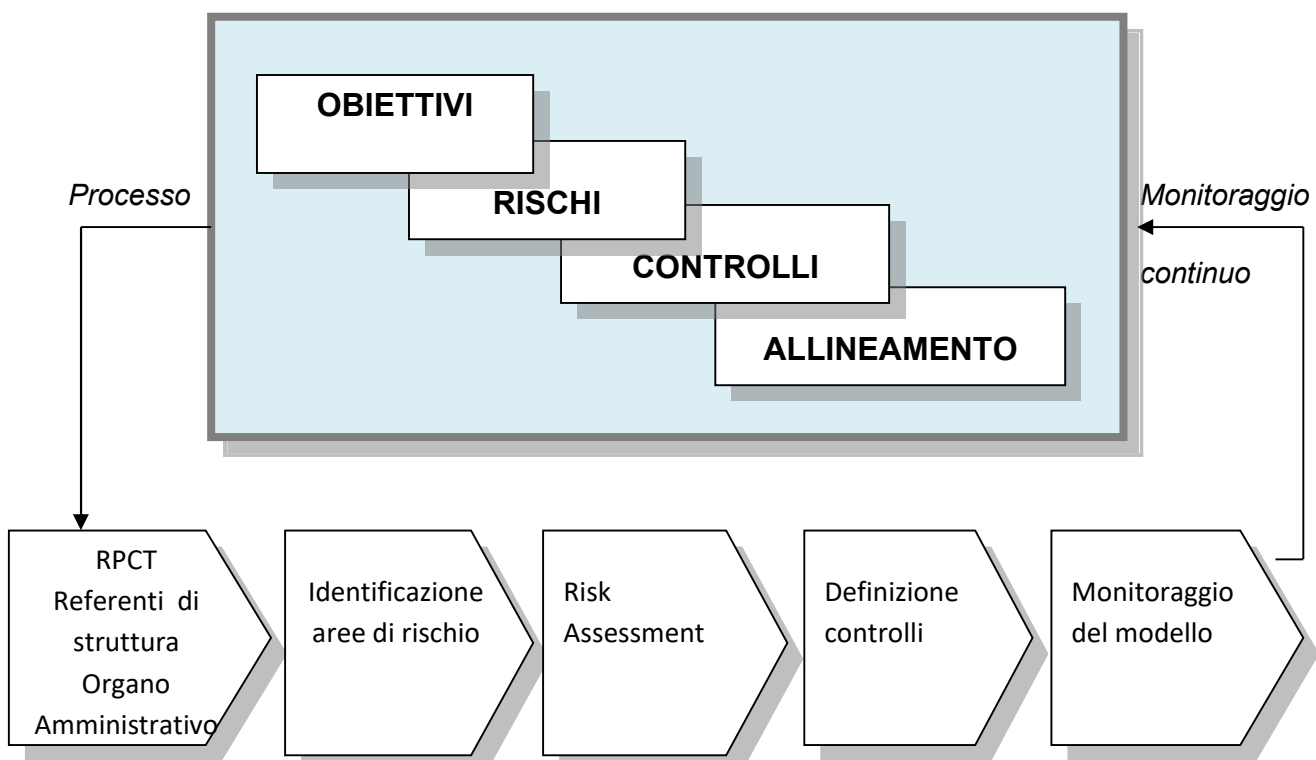
Ferma restando la concentrazione in capo al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, delle iniziative di responsabilità per l'implementazione dell'intera politica di prevenzione della corruzione, per garantire che lo stesso sia il destinatario di un flusso informativo costante, i Referenti del Responsabile concorrono a svolgere il ruolo di impulso per l'esecuzione dei compiti affidati dalla legge al Responsabile.

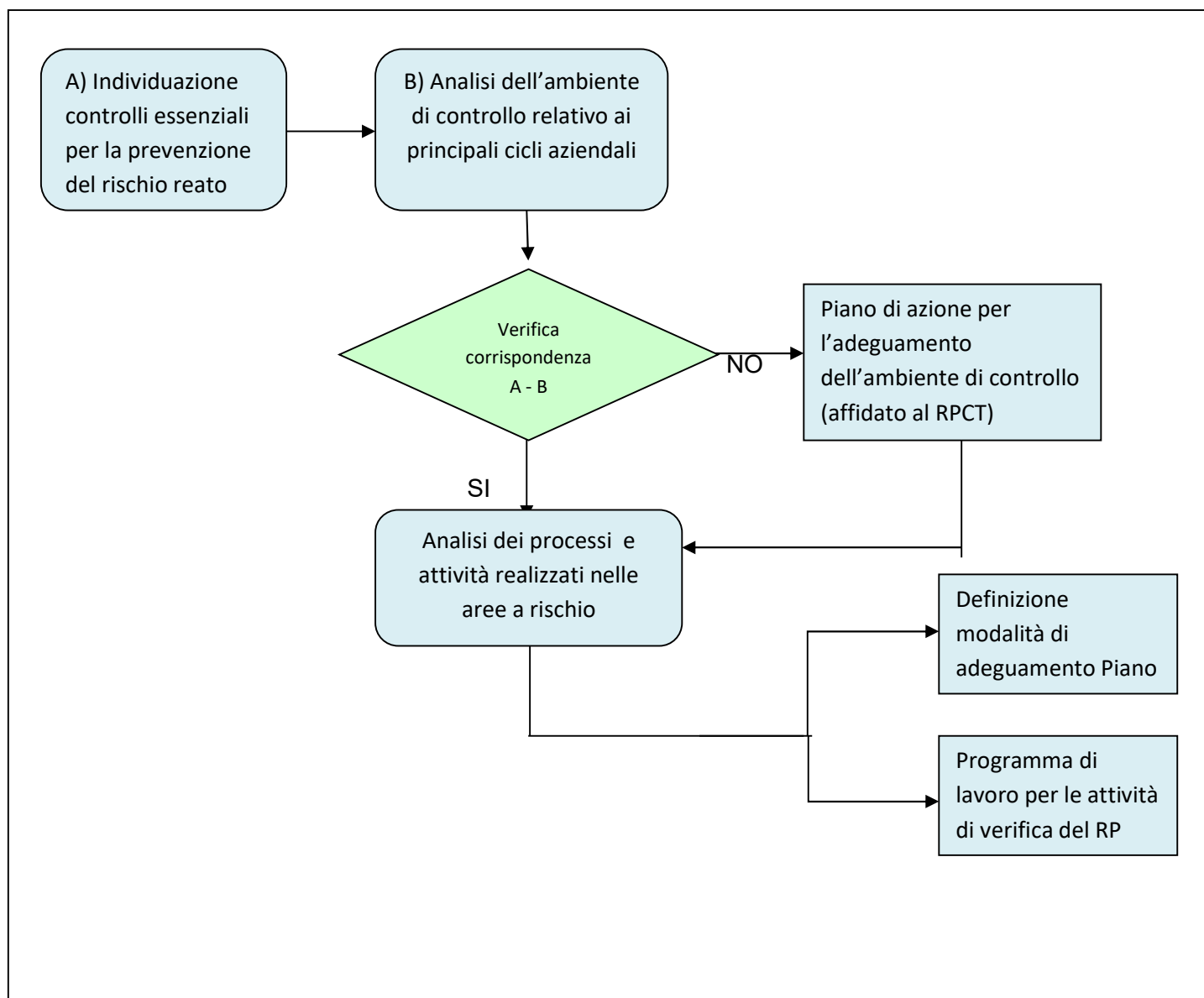
5. Metodologia della mappatura e dell'analisi dei rischi

In questo paragrafo si effettuerà l'analisi delle condotte illecite effettuando una mappatura dei processi sensibili con la relativa indicazione dell'esposizione al rischio di violazioni del Piano.

Fissato l'obiettivo che consiste nell'annullamento o quantomeno riduzione dei rischi di commissione di fenomeni corruttivi, si procede con l'identificazione delle aree di rischio ed alla valutazione dei rischi specifici e del livello di esposizione della Società agli stessi.

Solo dopo aver identificato i rischi è possibile procedere alla fase del controllo ed alla definizione di protocolli di prevenzione





Per ciascun processo è stato definito il lavoro da sviluppare ed i risultati da raggiungere. Questi ultimi sono rappresentati da:

- procedura di descrizione dei processi studiati
- identificazione degli owner del processo
- azioni di miglioramento
- matrice rischi – controlli e calcolo dell'indice di rischio
- piani di contenimento dei rischi prioritari

5.1. Metodologia per la determinazione del livello di rischio

Il livello del rischio verrà determinato attraverso la formula:

ESPOSIZIONE = PROBABILITA' X IMPATTO

| Probabilità | | | | | | | |
|-------------|----|----|----|----|----|----|---------|
| P5 | | | | | | | |
| P4 | | | | | | | |
| P3 | | | | | | | |
| P2 | | | | | | | |
| P1 | | | | | | | |
| PO | | | | | | | |
| | I0 | I1 | I2 | I3 | I4 | I5 | Impatto |

P = PROBABILITA'

I = IMPATTO

Il segno da inserire nella casella di pertinenza è una X

Rosso: esposizione alta;

Arancione: esposizione media;

Giallo: esposizione bassa

Verde: esposizione inesistente o altamente improbabile

Gli indici di valutazione del rischio vengono individuati utilizzando la tabella di valutazione del rischio di cui all'allegato 5 del PNA 2013.

In particolare, la Probabilità (P) di violazione delle norme del sistema anticorruzione viene determinata:

- dalla discrezionalità del processo: Più il processo è vincolato minori sono le probabilità di accadimento di fenomeni corruttivi.
- dalla rilevanza esterna degli effetti prodotti dal processo: In questo caso la probabilità è maggiore se il processo è rivolto direttamente ad utenti esterni.
- dalla complessità del processo.
- dal valore economico del processo: la probabilità è maggiore quando il processo comporta l'attribuzione di considerevoli vantaggi a soggetti esterni.

- dalla frazionabilità del processo: la probabilità di accadimento di fenomeni corruttivi è maggiore quando il risultato finale del processo può essere raggiunto effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta.
- dal sistema di controlli applicati sul processo: maggiore è l'efficacia del controllo, minore è il rischio che accadano fenomeni di tipo corruttivo.

L'impatto (I) viene determinato:

- dall'impatto organizzativo ovvero dal numero di persone impiegate per lo svolgimento del processo: tanto maggiore è il numero delle persone coinvolte, tanto maggiore è il danno.
- dall'impatto che le sanzioni determinerebbero sullo stato attuale della società in considerazione di precedenti condanne per la medesima tipologia di evento o per tipologie analoghe.
- dal danno di immagine che la società potrebbe avere nei futuri rapporti economici.
- Dal ruolo che il soggetto interessato a fenomeni corruttivi riveste all'interno della Società: tanto maggiore è la posizione che il soggetto riveste nell'organizzazione, tanto maggiore sarà il danno.

Gli indici di probabilità, in aderenza a quanto indicato dal PNA, sono stati calcolati sulla base delle valutazioni del gruppo di lavoro. Gli indici di impatto, invece, sono stati stimati sulla base dei dati oggettivi.

Di seguito si espongono i valori e frequenze della probabilità:

0. nessuna probabilità;
1. Improbabile;
2. Poco probabile;
3. Probabile;
4. Molto probabile;
5. Altamente probabile.

E valori e importanza dell'impatto:

0. Nessun impatto;
1. Marginale;
2. Minore;
3. Soglia;
4. Serio;
5. Superiore.

5.2. Sintesi delle misure adottate

In relazione al livello di esposizione al rischio A.M.E.S. S.p.A. ha predisposto le misure indicate nella tabella sottostante, ferma restando la facoltà del Responsabile dell'attuazione del Piano di proporre, a seconda dei casi, misure più articolate per ognuna delle esposizioni considerate.

| | Esposizione inesistente o altamente improbabile | Esposizione bassa | Esposizione media | Esposizione alta |
|-----------------|---|---|---|---|
| Misure adottate | <ul style="list-style-type: none"> ➤ diffusione del codice etico ➤ sottoscrizione dell'informativa Piano anticorruzione ➤ sessione informativa | <ul style="list-style-type: none"> ➤ diffusione del codice etico ➤ sottoscrizione dell'informativa Piano anticorruzione ➤ sessione informativa ➤ protocolli o linee guida ➤ Audit periodici pianificati ➤ Sistema sanzionatorio | <ul style="list-style-type: none"> ➤ diffusione del codice etico ➤ sottoscrizione dell'informativa Piano anticorruzione ➤ sessione informativa ➤ protocolli o linee guida ➤ Audit periodici pianificati ➤ Sistema sanzionatorio | <ul style="list-style-type: none"> ➤ diffusione del codice etico ➤ sottoscrizione dell'informativa Piano anticorruzione ➤ sessione informativa ➤ protocolli o linee guida ➤ Audit periodici pianificati ➤ Sistema sanzionatorio |

PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE



SEZIONE I - PARTE SPECIALE

1. Introduzione

Ai sensi di quanto disposto dal PNA 2013, A.M.E.S. S.p.A., attraverso un processo di mappatura dei rischi, di valutazione delle attività, dei controlli esistenti e del contesto aziendale in cui opera (cd. *control and risk self assessment*), ha identificato le attività sensibili nell'ambito delle quali possano essere potenzialmente commessi gli illeciti previsti dal sistema anticorruzione.

Al fine di prevenire o di mitigare il rischio di commissione di tali illeciti, A.M.E.S. S.p.A. ha dunque formulato dei principi generali di comportamento e dei protocolli generali di prevenzione applicabili a tutte le aree sensibili e dei protocolli specifici di prevenzione per ciascuna delle attività a rischio identificate.

Quanto ai controlli adottati per la prevenzione di fenomeni corruttivi, A.M.E.S. S.p.A. ha previsto l'utilizzo di alcuni indicatori relativi alla prevenzione della corruzione. Questi indicatori sono inseriti in report periodici emessi dai Referenti e trasmessi al Responsabile Anticorruzione.

Al fine di rendere efficace questa attività sono state realizzate o sono in corso di realizzazione le seguenti azioni:

- Interviste per la rilevazione e valutazione preliminare del sistema di controllo esistente a fronte dei rischi individuati
- Formalizzazione e condivisione di una mappa di dettaglio delle aree sensibili con la rilevazione e valutazione preliminare dei controlli e degli elementi di compliance esistenti rispetto ai rischi/reati potenziali.
- Analisi allo scopo di individuare la presenza di elementi di controllo ovvero evidenziare aree di miglioramento, nel sistema organizzativo o nel sistema di controllo interno.
- Esistenza di procedure che definiscano ruoli, responsabilità ed attività nell'ambito del processo sensibile.
- Adeguata segregazione del processo, realizzata attraverso il coinvolgimento di funzioni diverse nella fasi di esecuzione, controllo ed autorizzazione.
- Esistenza di un sistema di deleghe e procure che assegna ai vari soggetti coinvolti nel processo in oggetto gli ambiti di autonomia a livello economico.
- Esistenza di un sistema che garantisca la tracciabilità ex post dei principali rapporti avuti con funzionari pubblici nel corso dello svolgimento del processo sensibile

2. Identificazione e progettazione delle misure di prevenzione

La fase di identificazione e progettazione delle misure di prevenzione è finalizzata alla individuazione degli interventi organizzativi volti a ridurre o neutralizzare il rischio di corruzione, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. Il trattamento del rischio consiste in un'attività attraverso la quale si identificano e si implementano appropriate misure al fine di modificare il rischio.

Il PNA distingue le misure in :

- **Obbligatorie:** derivanti, cioè da disposizioni normative e, quindi da prevedere necessariamente all'interno del PTPC;
- **Ulteriori:** non derivanti cioè da disposizioni normative ma che diventano obbligatorie nel momento in cui vengono inserite nel Piano.
- **Trasversali** quali ad esempio:
 - Informatizzazione dei processi che consenta la tracciabilità dello sviluppo del processo e riduca quindi il rischio di "blocchi" non controllabili con emersione delle responsabilità per ciascuna fase;
 - L'accesso telematico a dati, documenti e procedimento e il riutilizzo dei dati, documenti e procedimenti (D.Lgs. n. 82/2005) che consentano l'apertura della Società verso l'esterno e, quindi, la diffusione del patrimonio pubblico e il controllo sull'attività da parte dell'utenza;
 - Monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali, attraverso il quale emergono eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi.

L'identificazione delle misure è svolta dai Responsabili per l'area di rispettiva competenza.

2.1 Monitoraggio, verifica e controllo

La gestione del rischio si completa con la successiva azione di monitoraggio, verifica e controllo che comporta la valutazione del livello di rischio tenendo conto delle azioni di risposta alle misure di prevenzione introdotte.

Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati, e quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione.

Essa è attuata dai medesimi soggetti che partecipano all'intero processo di gestione del rischio. I responsabili delle strutture aziendali interessate dovranno tenere aggiornato il Responsabile della

corruzione sulle procedure di controllo introdotte e utilizzate e sulle loro revisioni. Il Responsabile della prevenzione della corruzione, a sua volta, è tenuto a verificare le procedure inviate, valutandone l'adeguatezza e suggerendo, laddove necessario, interventi correttivi.

Il monitoraggio non si sostanzia solo nella verifica dell'attuazione del Piano, ma si estende alla verifica dell'efficacia delle misure previste al fine di definire gli interventi di implementazione e miglioramento dei suoi contenuti.

Rientrano tra le misure di monitoraggio:

- a) la predisposizione, ad opera del Responsabile della Prevenzione, entro il 15 dicembre di ogni anno, di una Relazione che riporta il rendiconto sull'efficacia delle misure di prevenzione definite nel Piano;
- b) audit interni quali strumenti per rafforzare ulteriormente il sistema dei controlli interni finalizzati alla prevenzione del rischio;
- c) controlli a campione da parte del Responsabile della Prevenzione, con l'eventuale collaborazione dei referenti delle aree interessate e/o con il supporto delle professionalità richieste dall'oggetto del controllo. Nell'espletamento delle funzioni di verifica e monitoraggio, il Responsabile può chiedere ed acquisire dai responsabili delle strutture aziendali interessate, aggiornamenti sullo stato di attuazione ed adeguatezza delle misure previste nei piani, notizie e/o elementi riferite a modifiche o proposte di misure da implementare;
- d) implementazione del sistema di reportistica sull'attuazione delle misure di prevenzione per consentire al Responsabile della prevenzione ed ai dirigenti responsabili dei processi un monitoraggio costante sullo stato di attuazione delle misure.

2.1.1. Audit interno

L'audit interno è la tipologia di intervento prescelto finalizzato a verificare l'applicazione delle misure previste nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione, per valutare sul campo la conformità dei comportamenti, delle procedure e le prassi interne sviluppate.

Dal 2019 saranno oggetto di monitoraggio, verifica e controllo l'attuazione delle misure obbligatorie, ulteriori e trasversali previste nel presente PTPC. Si procederà alla programmazione degli audit ed all'esecuzione degli stessi ad opera di un gruppo all'uopo individuato e appositamente formato che si avvarrà di un documento "check list" mirato per ciascun processo in cui saranno riportati gli indicatori di rilevazione e misurazione del grado di applicazione delle misure obbligatorie, trasversali e ulteriori previste nel PTPC.

Al termine delle attività di verifica e controllo, verrà redatto un documento di analisi dei risultati sulla base del quale saranno identificate le eventuali azioni correttive da porre in atto.

3. Misure di prevenzione generali obbligatorie

Si riportano di seguito le misure organizzative di carattere generale che l'Azienda mette in atto, in coerenza con quanto previsto dalla L. n. 190/2012 ed in relazione alla propria dimensione organizzativa.

3.1 Trasparenza

La trasparenza è una misura di estremo rilievo e fondamentale per la prevenzione della corruzione in quanto strumentale alla promozione dell'integrità, allo sviluppo della cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica. Nell'attuazione degli specifici adempimenti, tiene conto delle prescrizioni contenute nel D.lgs. 33/2013, modificato dal D.Lgs. 97/2016, della Legge n. 190/2012, dei termini di entrata in vigore delle norme, conformandosi alle linee guida dell'ANAC riportate nella delibera 1137/2017 contenente le *“Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”*.

La trasparenza dell'attività amministrativa è assicurata mediante pubblicazione sul sito web istituzionale nella sezione “Società trasparente” dei dati, informazioni e documenti stabiliti dalla legge.

In ottemperanza alle previsioni normative ed alle successive delibere di ANAC, nella Sezione II del presente documento sono illustrate le misure organizzative per garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge, le misure di trasparenza aggiuntive mentre nell'allegato 3 al presente documento sono identificati i nominati dei soggetti responsabili dell'individuazione/elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati relativamente ad ogni obbligo di pubblicazione.

3.2. Monitoraggio termini procedurali

Dal disposto dell'art. 1, c. 9, lett. d) e c. 28 della L. 190/2012 deriva l'obbligo per la Società di provvedere al monitoraggio del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti, provvedendo altresì all'eliminazione di eventuali anomalie. I risultati del monitoraggio periodico, non essendone più obbligatoria la pubblicazione, sono agli atti del RPCT.

3.3. Codice di comportamento

Il PNA prevede che le Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 provvedono ad adottare un proprio Codice di comportamento, anche con riferimento al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici approvato con DPR 62/2013.

Pur trattandosi di una previsione applicabile dunque soltanto alle Pubbliche Amministrazioni, A.M.E.S. S.p.A., dalla sua costituzione, riconosce il valore del Codice di comportamento quale efficace misura di prevenzione della corruzione, in quanto si propone di orientare l'operato dei dipendenti in senso eticamente corretto e in funzione di garanzia della legalità.

A.M.E.S. ha già adottato un codice etico che comprende norme generali di condotta per i dipendenti, per i titolari di collaborazioni esterne a qualsiasi titolo e per le ditte fornitrici di beni, servizi o opere a favore della Società. Tale codice è stato poi integrato con il Codice di Comportamento i cui contenuti sono coerenti con il D.P.R. 62/2013 ed il Codice di Comportamento dei Dipendenti del Comune di Venezia, approvato con delibera di giunta n. 21 del 31 gennaio 2014.

L'art. 54 del d.lgs. 165/2001, come sostituito dall'art. 1 comma 44, della l. 190/2012, dispone che la violazione dei doveri contenuti nei codici di comportamento, compresi quelli relativi all'attuazione del PTPCT, è fonte di responsabilità disciplinare. La violazione dei doveri è rilevante anche ai fini della responsabilità civile, amministrativa e contabile ogniqualvolta le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi o regolamenti.

3.4. Rotazione del personale

Il PNA dispone che *“Le pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 sono tenute ad adottare adeguati criteri per realizzare la rotazione del personale dirigenziale con funzioni di responsabilità (ivi compresi i responsabili del procedimento) operante nelle aree a più elevato rischio di corruzione (...)”*.

Pur trattandosi di una previsione applicabile dunque soltanto alle Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001, A.M.E.S. S.p.A. riconosce, comunque, l'importanza di questa misura nel contrasto alla corruzione in aree particolarmente esposte al rischio, evidenziandone, di contro, le notevoli difficoltà organizzative che questo comporta in realtà operative di piccola dimensione, con il rischio di compromettere il funzionamento della Società e il patrimonio di esperienza consolidatosi.

Considerato il contesto societario, con presenza di un'unica figura apicale, il Direttore Generale, supportato figure tecniche responsabili per ciascun settore la rotazione degli incarichi tra il personale con funzioni di responsabilità nelle aree a maggior rischio corruttivo verrà adottata solo nel caso in cui dalla rotazione non derivi nocimento alla continuità operativa, tenendo conto del knowhow acquisito e della specificità professionale.

In considerazione dell'omogeneità del lavoro svolto, la rotazione viene disposta per il personale del settore farmacia prevedendo, compatibilmente con le esigenze organizzative aziendali, avvicendamenti periodici di direttori e collaboratori.

La rotazione del personale deve, invece, disporsi in presenza di procedimenti penali o in caso di avvio di procedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva.

3.5. Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse

L'art. 1, comma 41, della Legge n. 190/2012 ha introdotto l'art. 6 bis nella Legge n. 241/1990, rubricato "Conflitto di interessi", ai sensi del quale: *"Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale"*.

Il conflitto di interesse si realizza quando un interesse privato del dipendente (c.d. interesse secondario) interferisce, anche potenzialmente, con l'interesse pubblico (c.d. interesse primario) che egli deve perseguire. Il principio di imparzialità dell'azione amministrativa di cui all'art. 97 della Costituzione trova piena realizzazione con l'obbligo, da parte del dipendente che si trovi in una situazione di conflitto di interesse anche potenziale, di astenersi dal partecipare all'attività istituzionale.

Tutti i dipendenti pertanto devono astenersi dal partecipare all'adozione di decisioni o dallo svolgere attività inerenti le proprie mansioni qualora vi sia una situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, con interessi propri, del coniuge o di conviventi, di parenti ed affini entro il secondo grado, oppure di persone con le quali abbiano rapporti di frequentazione abituale, di soggetti od organizzazioni di cui siano tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui siano amministratori o gerenti o dirigenti.

I dipendenti si astengono inoltre nei casi in cui esistano gravi ragioni di convenienza.

Va ricordato che i principi generali del conflitto di interesse fanno riferimento a:

- Conflitto di interessi attuale (o reale) che si manifesta durante il processo decisionale, laddove l'interesse secondario (finanziario o non finanziario) di un dipendente (dirigente o funzionario) tende ad interferire con l'interesse primario della Società
- Conflitto di interessi potenziale quando il soggetto decisore, anche a causa del verificarsi di un certo evento (aver accettato un regalo o altra utilità) può trovarsi, in un momento successivo in una situazione di conflitto di interessi reale.
- Conflitto di interessi apparente (o percepito) che si verifica quando una persona ragionevole potrebbe pensare che l'interesse primario del soggetto decisore possa venir compromesso da interessi secondari di varia natura (es: sociali, finanziari,..). Tale situazione può danneggiare la pubblica fiducia sia del soggetto decisore, anche quando lo stesso non è portatore di alcun interesse secondario, sia della stessa organizzazione in cui opera. In tal caso il rischio reputazionale è legato ad una situazione di potenziale conflitto di interessi non gestito che fa sì che i soggetti esterni possano ritenere che l'intera organizzazione sia indulgente rispetto a tali pratiche.

La situazione di conflitto di interesse deve essere comunicata al Direttore Generale, il quale deve valutare la situazione sottoposta alla sua attenzione e deve rispondere per iscritto al dipendente medesimo sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentono ugualmente l'espletamento dell'attività da parte di quel dipendente.

Qualora il conflitto riguardi il Direttore Generale, le iniziative da assumere saranno valutate dall'Organo Amministrativo sentito il Responsabile della Prevenzione della Corruzione.

Sul piano operativo, entro il 30 novembre di ciascun anno, l'ufficio Risorse Umane trasmette al Responsabile della prevenzione un report contenente i seguenti dati, relativi ai procedimenti disciplinari anche penalmente rilevanti:

- a) se nel corso del biennio precedente sono pervenute segnalazioni che prefigurano responsabilità disciplinari o penali legate ad eventi corruttivi;
- b) se nel corso del biennio precedente sono stati avviati procedimenti disciplinari per fatti penalmente rilevanti a carico di dipendenti, con indicazione del numero di procedimenti avviati, precisando se tali procedimenti hanno dato luogo a sanzioni;
- c) se nel corso del biennio precedente sono stati avviati procedimenti disciplinari per fatti penalmente rilevanti a carico di dipendenti, precisando se i fatti penalmente rilevanti sono riconducibili a reati relativi a eventi corruttivi, e a quali aree sono riconducibili i procedimenti penali.

Per quanto attiene ai collaboratori esterni è stata predisposta apposita dichiarazione, da sottoporre al momento del conferimento dell'incarico, che attesti l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse, come previsto dall'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001 e s.m.i., come modificato dalla Legge n. 190/2012. L'attestazione della verifica dell'insussistenza di conflitto viene pubblicata nel sito istituzionale nella sezione "Società trasparente".

3.6. Formazione su temi etici e della legalità

Il PNA prevede per le Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001, l'obbligo di programmare adeguati percorsi di formazione sul tema dell'anticorruzione.

Per quanto la Società non rientri quindi tra i soggetti esplicitamente previsti dal PNA relativamente alla tematica, A.M.E.S. S.p.A. riconosce il ruolo fondamentale della formazione ai fini della prevenzione dei fenomeni di tipo corruttivo e, più in generale, di cattiva amministrazione.

Sarà compito del R.P.C.T. interagire con il Servizio formazione aziendale per l'integrazione nella programmazione delle attività formative.

Sono previsti, a tale proposito, due livelli di formazione :

- un livello generale, attuato attraverso interventi seminariali, rivolto a tutto il personale, volto a diffondere fra tutti i dipendenti i valori etici alla base degli interventi aziendali sui temi della legalità, con riferimento alle tematiche di
 - etica e legalità (approccio valoriale);
 - trasparenza
 - informazione su procedure relative gare d'appalto, contratti, affidamento incarichi "buone prassi" in relazione ad attività di "front office";
- un livello specifico, indirizzato al personale operante nelle aree maggiormente a rischio di corruzione, ai funzionari addetti alle aree a rischio, con riferimento alle politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Società. Gli incontri saranno finalizzati ad esaminare le principali problematiche riscontrate nel corso dello svolgimento delle attività oltre che ad approfondire e migliorare l'analisi e la mappatura dei processi maggiormente a rischio, oggetto del presente Piano.

E', inoltre, prevista un'attività formativa specialistica rivolta al Responsabile per la prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

3.7. Adozione di misure per la tutela del dipendente che segnala gli illeciti (cd. whistleblower)

Nell'ambito dell'individuazione degli strumenti finalizzati ad impedire e contrastare fenomeni corruttivi A.M.E.S. S.p.A. si impegna a tutelare il dipendente che riferisce condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro.

La Legge n. 179/2017 ha introdotto una forma di tutela per gli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro. La nuova disciplina riguarda tutti i lavoratori sia del settore privato che di quello pubblico.

Ai sensi dell'art. 1 comma 2 della legge 179/17, per dipendente pubblico non si intende solo il dipendente delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, ma anche il dipendente di un ente pubblico economico ovvero il dipendente di un ente di diritto privato sottoposto a controllo pubblico ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile. La disciplina si applica altresì ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica.

In particolare, egli non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. L'adozione di misure ritenute ritorsive, di cui al primo periodo, nei confronti del segnalante e' comunicata in ogni caso all'ANAC dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere.

L'ANAC informa il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri o gli altri organismi di garanzia o di disciplina per le attività e gli eventuali provvedimenti di competenza.

L'identità' del segnalante non può essere rivelata.

Nell'ambito del procedimento penale, l'identità' del segnalante e' coperta dal segreto nei modi e nei limiti previsti dall'articolo 329 del codice di procedura penale.

Nell'ambito del procedimento dinanzi alla Corte dei conti, l'identità' del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria.

Nell'ambito del procedimento disciplinare l'identità' del segnalante non può essere rivelata, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa.

Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità.

La segnalazione e' sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni.

L'ANAC, sentito il Garante per la protezione dei dati personali, adotta apposite linee guida relative alle procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni. Le linee guida prevedono l'utilizzo di modalità anche informatiche e promuovono il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e per il contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione.

Gli atti discriminatori o ritorsivi adottati dall'amministrazione o dall'ente sono nulli. Il segnalante che sia licenziato a motivo della segnalazione e' reintegrato nel posto di lavoro. Le tutele di cui al presente articolo non sono garantite nei casi in cui sia accertata, anche con sentenza di primo grado, la responsabilità penale del segnalante per i reati di calunnia o diffamazione o comunque per reati commessi con la denuncia di cui al comma 1 ovvero la sua responsabilità civile, per lo stesso titolo, nei casi di dolo o colpa grave.

La segnalazione del fenomeno corruttivo avviene tramite la comunicazione al RPCT il quale garantisce l'anonimato e la tutela da discriminazione.

A tal fine, nel mese di febbraio sarà operativa una procedura informatizzata che consenta a qualsiasi dipendente dell'azienda di segnalare eventuali fatti illeciti o irregolarità, di cui sia venuto a conoscenza, nell'assoluto rispetto delle condizioni di tutela e di sicurezza concernenti le generalità anagrafiche del soggetto segnalante e/o di ogni altro elemento che possa ricondurre al suo riconoscimento attraverso un sistema crittografato dei dati identificativi che verranno sostituiti da un codice di segnalazione, mediante il quale il whistleblower potrà anche verificare l'esito dell'istruttoria.

3.8. Inconferibilità e incompatibilità

Tra le diverse misure di prevenzione, va trattata la disciplina in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi, richiamata anche dal PNA 2016 approvato dall'ANAC e approfondita dalla stessa nella delibera 833 del 3 agosto 2016.

Tale disciplina risponde alla necessità di prevenire situazioni anche potenzialmente portatrici di conflitto di interessi ed ogni possibile situazione contrastante con il principio costituzionale di imparzialità anche negli enti di diritto privato in controllo pubblico, relativamente agli incarichi amministrativi di vertice e agli incarichi dirigenziali. Per tale motivo è richiesto, al soggetto cui è conferito uno di questi incarichi, di rilasciare, all'atto della nomina, una dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità, dichiarazione che dovrà essere pubblicata sul sito dell'ente nella sezione "Società trasparente", e che costituisce condizione di efficacia dell'incarico stesso (art. 20 d.lgs. n. 39/2013).

Nel caso di dichiarazione del falso, si incorrerà in responsabilità penale ai sensi dell'art. 76 del D.P.R. n. 445/2000, nonché nell'impossibilità di ricoprire per i successivi cinque anni alcuno degli incarichi previsti dal d.lgs. 39/2013.

Nel caso in cui venga rilevata l'esistenza di una causa di inconferibilità, secondo l'articolo 17 D. lgs 39/2013, la nomina viene dichiarata nulla e prende avvio il procedimento di contestazione, nei confronti sia del soggetto cui l'incarico è stato conferito, sia dei soggetti che componevano, all'atto di nomina, l'organo che lo ha conferito, ai fini della applicazione della sanzione inibitoria prevista all'art. 18 del d.lgs. n. 39/2013, secondo la quale l'organo che ha conferito l'incarico non potrà, per i successivi tre mesi, procedere al conferimento di incarichi di propria competenza. I soggetti cui è stato conferito l'incarico, invece, in un arco di tempo congruo, in genere non inferiore a cinque giorni, hanno la possibilità di presentare documenti a discolta che consentano l'esercizio del diritto di difesa.

Nel caso, invece, venga rilevata l'esistenza di una causa di incompatibilità, l'art. 19 prevede la decadenza e la risoluzione del relativo contratto, di lavoro subordinato o autonomo, decorso un termine di quindici giorni dalla contestazione all'interessato, da parte del RPCT, dell'insorgere della causa di incompatibilità.

ANAC, in considerazione della buona fede del soggetto dichiarante, consiglia alle amministrazioni di accettare dichiarazioni cui sia allegato l'elenco di tutti gli incarichi da lui ricoperti e delle eventuali condanne per reati commessi contro la pubblica amministrazione, in modo che sia poi l'amministrazione stessa ad effettuare i relativi controlli. Qualora ANAC rilevi delle irregolarità, può sospendere la procedura di conferimento dell'incarico, oppure, nel caso in cui l'incarico sia già stato conferito, può imporre al RPCT di procedere con le sanzioni illustrate in precedenza.

Per quanto concerne le dichiarazioni di insussistenza di incompatibilità del dirigente, la Struttura pubblica le dichiarazioni e gli aggiornamenti annuali nella sezione "Società Trasparente"

sottosezione "Personale" del sito internet aziendale. Ad oggi non sono state rilevate situazioni di incompatibilità e inconfiribilità per condanne penali.

3.9. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione

L'art. 35 bis del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i. prevede che: Coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale:

- a) non possono far parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzione di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- c) non possono far parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Con riferimento alla lett. a) della disposizione sopra citata AMES provvede, all'atto della nomina a componente/segretario di commissioni di selezione a far sottoscrivere agli interessati un'apposita dichiarazione, ai sensi dell'art. 35 bis del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i., di insussistenza di condanne penali per i reati indicati nella disposizione stessa, con la precisazione che la preclusione opera in presenza di una sentenza, ivi compresi i casi di patteggiamento, per i delitti contro la pubblica amministrazione anche se la decisione non è ancora passata in giudicato.

Al fine del controllo della veridicità delle dichiarazioni rese, considerato che le Commissioni di selezione sono prevalentemente composte da personale dipendente della Società, la Struttura provvederà ad un controllo a campione (almeno 10% delle dichiarazioni) per i componenti interni. Per i componenti esterni la richiesta di certificazione relativa ai carichi pendenti ed al casellario giudiziale ai competenti organi giudiziari verrà effettuata per ciascun commissario nominato.

Con riferimento alla lett. b), le dichiarazioni di insussistenza di condanne penali dei responsabili afferenti alle suddette strutture vengono acquisite dal nell'ambito delle dichiarazioni rese ai sensi del D.Lgs. 39/2013, alla cui trattazione si rinvia.

Con riferimento alla lett. c) della disposizione sopra citata il RUP che si occupa dell' affidamento di commesse provvederà, all'atto della nomina a componente/segretario di commissioni per la scelta del contraente a far sottoscrivere agli interessati un'apposita dichiarazione, ai sensi dell'art. 35 bis del D.lgs.165/2001 e s.m.i., di insussistenza di condanne penali per i reati indicati nella disposizione stessa.

Al fine del controllo della veridicità delle dichiarazioni rese, considerato che le Commissioni per la scelta del contraente sono prevalentemente composte da personale dipendente interno, si provvederà sempre a richiedere ai competenti organi giudiziari la certificazione relativa ai carichi pendenti ed al casellario giudiziale per i componenti esterni, mentre si procederà a campione per i componenti interni.

Qualora emergesse la sussistenza di condanne penali, AMES procederà con le modalità previste dal Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.) e relativi allegati.

Le strutture interessate adottano le dovute iniziative a tutela dell'Azienda, trasmettendo entro il 30 novembre di ciascun anno al Responsabile della Prevenzione della corruzione un report che indichi il numero di autocertificazioni acquisite e controllate, la periodicità ed esito dei controlli e il numero di violazioni accertate. Nel corso del 2017 non risultano essere pervenute segnalazioni. Risulta rispettata la normativa in esame mediante acquisizione delle dichiarazioni ex art. 46 DPR 445/2000.

3.10. Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

La partecipazione attiva dei cittadini ed il coinvolgimento dei portatori di interesse sono prioritariamente attuati attraverso un'efficace comunicazione, quale strumento mediante il quale il cittadino partecipa alla progettazione ed al controllo della pubblica amministrazione e delle società da essa partecipate.

Al fine di disegnare un'efficace strategia anticorruzione, nel corso del triennio saranno adottate le seguenti azioni:

- a) limitatamente all'attività di pubblico interesse, al fine di sensibilizzare la cittadinanza a promuovere la cultura della legalità, sarà data efficace comunicazione e diffusione alla strategia di prevenzione dei fenomeni corruttivi impostata e attuata mediante il P.T.P.C. tramite il sito web aziendale
- b) i cittadini e le associazioni di utenti potranno fornire indicazioni ai fini del miglioramento del P.T.P.C. Il coinvolgimento avverrà via web anche mediante la raccolta di contributi. L'esito delle consultazioni sarà pubblicato sul sito internet aziendale e in apposita sezione del

P.T.P.C., con indicazione dei soggetti coinvolti, delle modalità di partecipazione e degli input generati da tale partecipazione.

3.11 Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (PANTOUFLAGE - REVOLVING DOORS)

L'art. 53, comma 16 ter, del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i. prevede che: *“I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi percepiti e accettati ad essi riferiti.”*

A tal fine AMES, tramite la competente struttura provvede:

- ad integrare il contratto individuale di lavoro del personale con qualifica dirigenziale che negli ultimi tre anni ha esercitato poteri autoritativi o negoziali in procedimenti o procedure per conto dell'amministrazione con la clausola relativa al divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto (qualunque sia la causa compreso il collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione) nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
- ad inserire nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo o comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- ad escludere dalle procedure di affidamento i soggetti per i quali sia emersa la situazione sopra esposta;
- ad agire in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, D.Lgs. 165/2001 e s.m.i.

- a decretare la nullità dei contratti conclusi e degli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto ai punti precedenti e il divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con l'Azienda per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti o accertati ad essi conferiti.

4. Misure di prevenzione generali trasversali

4.1. Informatizzazione dei processi

Come evidenziato dallo stesso PNA, l'informatizzazione dei processi rappresenta una misura trasversale di prevenzione e contrasto particolarmente efficace dal momento che consente la tracciabilità dell'intero processo amministrativo, evidenziandone ciascuna fase e le connesse responsabilità.

L'informatizzazione dei processi riveste un ruolo fondamentale anche ai fini della prevenzione della corruzione riducendo, da un lato, i margini di interventi "discrezionali" e agevolando, dall'altro, sistemi di gestione e controllo dell'attività amministrativa. Essa consente inoltre, per tutte le attività poste in essere dalla Società, la tracciabilità delle fasi del processo con emersione delle connesse responsabilità in ciascuna fase ed evidenza dei momenti di maggiore criticità.

In questo quadro AMES ha già da tempo informatizzato i seguenti processi e attività:

- **Sistema automatico di rilevazione delle presenze/assenze del personale:** da anni tutto il personale dipendente della sede e delle farmacie utilizza l'applicativo informatizzato per la gestione delle presenze e delle assenze dal servizio (uscite di servizio, ferie, omesse timbrature) in luogo della modulistica cartacea che attualmente rimane quale ausilio per i soli dipendenti del settore scolastico di non docenza.
- Nell'anno 2016 è stato affidato il servizio per l'implementazione di un nuovo gestionale per l'ufficio risorse umane che comprende i moduli presenze web, la gestione amministrativa, contrattuale, giuridica ed economica nonché la gestione del reclutamento e selezione del personale mediante l'introduzione di un **sistema informatizzato di acquisizione delle domande di assunzione**.

Ai potenziali candidati sarà quindi richiesta la compilazione della domanda mediante un format on line, riducendo così il rischio di inosservanza di regole procedurali, a garanzia della trasparenza ed imparzialità dei procedimenti di reclutamento e delle prove selettive. La presenza di una domanda informatica previene infatti il rischio di definizione di requisiti

di accesso personalizzati e di insufficienti meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti.

- Nel corso del 2017 è stata affidata la fornitura e servizio di un **sistema di data warehouse**, in grado di supportare in modo semplice, efficace ed intuitivo le attività di analisi e reporting svolte dai decision maker aziendali. In particolare lo strumento di business intelligence, che è stato implementato nel corso del 2018, ed è pienamente operativo da gennaio 2019 e consentirà di creare quel patrimonio informativo sull'operatività aziendale nel breve, medio e lungo periodo, che è la base di partenza per l'analisi e il controllo di gestione nonché per la conseguente definizione delle politiche correttive da attuare per il raggiungimento degli obiettivi prefissati e l'ottimizzazione dell'operatività delle varie funzioni aziendali.

E' volontà della società provvedere alla progressiva informatizzazione delle seguenti attività e processi:

- informatizzazione di tutto il processo di pubblicazione dei dati, documenti e delle informazioni nella sezione "Società trasparente" del sito istituzionale attraverso l'utilizzo di specifico software. A tal fine è stato acquisito un software ad hoc che verrà implementato nel primo semestre 2019;
- informatizzazione del processo di pubblicazione delle informazioni sulle singole procedure tramite l'applicativo di cui al punto precedente, che verrà implementato nel primo semestre 2019;;
- informatizzazione dei processi di acquisizione di beni e servizi mediante software specifico, volto a guidare il personale addetto nelle procedure di acquisizione di beni e servizi, che verrà implementato nel corso del primo semestre 2019;
- informatizzazione del processo di gestione del rischio mediante programma informatico per la mappatura dei processi, identificazione e valutazione rischi, individuazione delle misure di trattamento e monitoraggio con tempi di attuazioni previsti per il 2020.

4.2. Accesso telematico a dati, documenti e procedimenti e loro riutilizzo

Alla luce delle previsioni del Codice dell'Amministrazione digitale (D.Lgs. n. 82/2005) AMES sta progressivamente adeguando la propria gestione dei dati affinché essi siano formati, raccolti, conservati, resi disponibili e accessibili con l'uso di tecnologie dell'informazione e della comunicazione che consentano la fruizione e riutilizzazione, alle condizioni fissate dall'ordinamento e nel rispetto dei limiti alla conoscibilità dei dati previsti dalle leggi e dai regolamenti, da parte di altre pubbliche amministrazioni e privati.

Il processo di informatizzazione ha subito una battuta d'arresto nel corso del 2017 a seguito di un evento eccezionale ed imprevedibile che ha compromesso il sistema informativo aziendale. Nel corso del 2018 è iniziata la reintroduzione di tecnologie di informazione e comunicazione aderenti al dettato normativo. Ulteriori implementazioni sono previste nel corso del 2019.

5. Misure di prevenzioni ulteriori

5.1. Controlli sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio

Tra le misure di prevenzione adottate si evidenzia (PNA Allegato 1 e 4):

- a) intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti ai sensi degli artt. 46 e 49 del DPR n. 445/2000 (artt. 71 e 72 del DPR 445/2000);
- b) la razionalizzazione organizzativa dei controlli di cui al punto a).

Nel 2019 saranno intensificati i controlli a campione sulla sussistenza di sentenze di condanna in capo ai soggetti dichiaranti (personale dipendente), condotte mediante richiesta del casellario giudiziale e del certificato dei carichi pendenti all'Ufficio competente presso la Procura della Repubblica.

5.2. Introduzione di misure operative standardizzate

Tra le misure che la Società da implementare nel corso del 2019 vi è l'introduzione di misure operative standardizzate per ogni processo a rischio al fine di assicurare la redazione di bandi di gara chiari e comprensibili e determine a contrarre standardizzate attraverso l'utilizzo di modelli adeguatamente aggiornati rispetto alla normativa vigente ad alle norme di autoregolamentazione aziendali. Tra le misure da introdurre in particolare si richiama la necessità di definire di regole procedurali di valutazione delle candidature al fine di assicurare la trasparenza ed imparzialità di svolgimento della selezione.

Per quanto attiene agli atti di gara si prevede la conformità degli stessi a bandi tipo approvati da ANAC con l'obbligo di motivazione in caso di scostamento da sottoporre a verifica da parte di un altro funzionario dell'azienda.

5.3. Obblighi formativi e informativi ulteriori

Una delle ragioni che possono determinare l'insorgere di fenomeni di tipo corruttivo viene attribuita all'assenza di competenza. I processi nelle aree a rischio richiedono infatti specifiche professionalità a cui si sommano anche specifiche competenze nei settori di intervento, non sempre riscontrabili nei soggetti coinvolti. Anche il controllo sulle procedure adottate in azienda, inteso ancora come attività ispettiva e non come attività di supporto e di indirizzo della gestione, rischia di risolversi nella verifica del solo rispetto formale, non sufficiente a rilevare fenomeni di corruzione o non integrità.

Per ovviare a questi rischi si ritiene fondamentale introdurre strumenti per il rafforzamento dell'attività formativa e informativa per i dipendenti che operano nei settori a maggior rischio.

Tale fabbisogno formativo deve essere inserito nel Piano della Formazione, con destinatari il RPCT, i Referenti per la Prevenzione della Corruzione, i Responsabili di area e gli Operatori delle aree a maggior rischio individuati dai rispettivi Responsabili. I Responsabili dei Servizi garantiscono che ai nuovi assunti sia garantito l'affiancamento con personale esperto interno.

6. Principi generali di comportamento

Il presente Piano mira a prevenire e contrastare eventuali fenomeni corruttivi astrattamente configurabili, promuovendo la costante osservanza, da parte dell'intero personale della Società, dei principi etici fondamentali dell'agire umano, quali: legalità, trasparenza, correttezza e responsabilità.

Tutti i destinatari del Piano di prevenzione della corruzione, così come individuati al paragrafo 3.3.7. della Parte Generale, adottano regole di condotta conformi alla legge, alle disposizioni contenute nel presente documento ed ai principi contenuti nel Codice Etico, al fine di prevenire il verificarsi delle condotte illecite previste dal sistema anticorruzione.

In particolare, costituiscono presupposto e parte integrante dei protocolli di controllo i principi individuati dal Codice Etico e dal Codice di Comportamento, che qui si intendono integralmente richiamati, riferiti alle varie tipologie di destinatari e/o controparti.

7. Protocolli generali di prevenzione

Nell'ambito di tutte le operazioni che concernono le attività sensibili, di cui ai successivi paragrafi, i protocolli generali di controllo attuano i seguenti principi:

- Sono legittimati a trattare con la Pubblica Amministrazione esclusivamente i soggetti che siano stati preventivamente identificati a tale scopo;
- La formazione e l'attuazione delle decisioni della Società rispondono ai principi e alle prescrizioni contenute nelle disposizioni di legge, nell'atto costitutivo, nello Statuto e nel Codice Etico e di comportamento della Società;
- Sono formalizzate le responsabilità di gestione, coordinamento e controllo all'interno della Società;
- Sono formalizzati i livelli di dipendenza gerarchica e sono descritte le varie mansioni presenti all'interno della Società;
- Le fasi di formazione e i livelli autorizzativi degli atti societari sono sempre documentati e ricostruibili;
- Il sistema di deleghe e poteri di firma verso l'esterno è coerente con le responsabilità assegnate e la conoscenza di tali poteri da parte dei soggetti esterni è garantita da strumenti di comunicazione e di pubblicità adeguati;
- L'assegnazione e l'esercizio dei poteri nell'ambito di un processo decisionale è congruente con le posizioni di responsabilità e con la rilevanza e/o criticità delle sottostanti posizioni economiche;
- Non vi è identità soggettiva tra coloro che assumono o attuano le decisioni, coloro che devono darne rilevanza contabile e coloro che sono tenuti a svolgere sulle stesse i controlli previsti dalla legge;
- L'accesso ai dati societari è conforme al D.Lgs. 196/2003 e successive modifiche e integrazioni, anche regolamentari;
- I documenti riguardanti la formazione delle decisioni e l'attuazione delle stesse sono archiviati e conservati a cura dell'Unità Operativa competente. L'accesso ai documenti già archiviati è consentito alle persone autorizzate in base alle procedure operative aziendali;
- La scelta di eventuali consulenti esterni segue il principio di stretta necessità e viene operata, laddove manchino professionalità esperte nella materia all'interno della Società e del Gruppo Città di Venezia, motivando la scelta stessa sulla base dei requisiti di professionalità, indipendenza;
- I sistemi di remunerazione premianti ai dipendenti rispondono ad obiettivi realistici e coerenti con le mansioni, con le attività svolte e con le responsabilità affidate e prevedono il coinvolgimento delle parti sindacali;

- I flussi finanziari della Società, sia in entrata che in uscita, sono costantemente monitorati e sempre tracciabili.

8. Attività sensibili nell'ambito dei reati contro la Pubblica Amministrazione

Attraverso un'attività di *control and risk self assessment* la Società ha individuato le attività sensibili e strumentali, di seguito elencate, nell'ambito delle quali, potenzialmente, potrebbero essere commessi alcuni dei reati o comportamenti di maladministration contro la Pubblica Amministrazione previsti dal sistema anticorruzione:

- Gestione dei rapporti con funzionari pubblici o incaricati di pubblico servizio in fase di definizione dell'iniziativa;
- Negoziazione e stipula di contratti e/o convenzioni contrattuali con la P.A.;
- Gestione dei rapporti con i funzionari della P.A. che si occupano di certificazione;
- Gestione dei rapporti con i rappresentanti della P.A. in occasione di accertamenti, ispezioni e verifiche;
- Richiesta gestione, monitoraggio di finanziamenti agevolati, contributi, esenzioni e agevolazioni fiscali, ammortizzatori sociali, contributi all'occupazione anche tramite consulenti esterni;
- Gestione nei rapporti con l'Autorità Giudiziaria anche tramite consulenti esterni;
- Attività di selezione e assunzione del personale;
- Gestione delle risorse finanziarie;
- Gestione delle consulenze;
- Gestione dei beni e delle utilità aziendali;
- Gestione delle note spese;
- Gestione delle attività di marketing.

8.1. Protocolli generali di prevenzione

Gli organi sociali, il personale ed i professionisti esterni che operano in nome e per conto di A.M.E.S. S.p.A sono tenuti ad un comportamento improntato alla massima correttezza, trasparenza ed integrità in tutti i rapporti con la P.A.

Non sono ammesse forme di regalo finalizzate a far ottenere alla struttura o ad ottenere dalla stessa trattamenti di favore. Sono ammesse esclusivamente forme di regalo e di omaggio di modico o congruo valore (€ 150,00 anche sotto forma di sconto) nei casi d'uso e nelle ricorrenze

tradizionali, purché, anch'esse, non finalizzate all'ottenimento, anche in via indiretta, dei trattamenti sopra individuati.

Il dipendente è tenuto a dare immediatamente notizia al proprio responsabile del ricevimento di regali e/o altre utilità ricevuti. Nel caso in cui il valore della regalia ecceda i limiti consentiti dal presente articolo il responsabile ne dispone la restituzione, ove possibile, ovvero ne dispone la devoluzione a fini istituzionali o di beneficenza.

Nelle aree individuate a maggior rischio secondo il vigente Piano per la prevenzione della corruzione, il destinatario tiene un comportamento chiaro e rigoroso con riferimento all'eventualità di un'offerta di regali, compensi, utilità o altri scambi di favori, astenendosi da atteggiamenti che possano destare ambiguità, suscitare aspettative o costituire esempio negativo nei confronti di colleghi e cittadini.

E' istituito un registro aziendale per tutti gli omaggi, di qualsiasi valore, ricevuti dai dipendenti.

8.2. Protocolli specifici di prevenzione

8.2.1. Attività di pubbliche relazioni nei confronti della pubblica amministrazione

Per le operazioni riguardanti l'attività di pubbliche relazioni nei confronti della pubblica amministrazione, i protocolli prevedono che:

- Negli incontri particolarmente significativi con la P.A. è prevista la partecipazione di almeno due rappresentanti della Società in relazione alle finalità e all'oggetto dell'incontro;
- L'incontro con il rappresentante della P.A. deve essere rendicontato attraverso la redazione di un verbale con l'indicazione del soggetto incontrato, dell'oggetto dell'incontro e di ogni altra informazione utile;
- La documentazione sia conservata, ad opera del Responsabile della funzione coinvolta, in un apposito archivio, con modalità tali da impedirne la modifica se non con apposita evidenza, al fine di permettere la tracciabilità dell'intero percorso e di agevolare eventuali controlli successivi.

8.2.2. Gestione dei rapporti con i funzionari pubblici (anche privati equiparati a pubblica amministrazione o incaricati di pubblico servizio) in fase di negoziazione

Per le operazioni riguardanti la gestione dei rapporti con i funzionari pubblici incaricati di pubblico servizio in fase di definizione dell'iniziativa, negoziazione e stipula di Contratti e/o convenzioni

contrattuali con la PA (anche privati equiparati a pubblica amministrazione o incaricati di pubblico servizio) la regolamentazione dell'attività prevede che:

- possano intrattenere rapporti con la PA per fini commerciali esclusivamente i soggetti preventivamente identificati e autorizzati dalla Società;
- tutti gli atti, le richieste, le comunicazioni formali ed i contratti che hanno come controparte la PA siano gestiti e firmati solo da coloro che sono dotati di idonei poteri in base alle norme interne;
- il responsabile interno per l'attuazione dell'operazione identifichi gli strumenti più adeguati per garantire che i rapporti tenuti dalla propria funzione con la PA siano sempre trasparenti, documentati e verificabili;
- i soggetti autorizzati riportino gli incontri intrattenuti con rappresentanti della PA e gli elementi chiave emersi durante gli incontri al responsabile gerarchico e funzionale;
- in ogni fase della trattativa con la PA tutti i dipendenti operino nel rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti, nonché della corretta pratica commerciale.

8.2.3. Gestione procedure approvvigionamento di beni e servizi o lavori

Per le operazioni riguardanti l'approvvigionamento di beni e servizi i protocolli prevedono che:

- i fornitori dai quali acquistare i beni e servizi siano scelti nel rispetto della disciplina dettata dal Codice Appalti, sulla base del principio di segregazione delle responsabilità ovvero mediante l'individuazione di diversi attori rispetto alle diverse fasi della preparazione dell'offerta, dell'esecuzione contrattuale e della fatturazione;
- I processi deliberativi vengano posti in essere nel rigoroso rispetto delle disposizioni di legge applicabili in relazione alla procedura aziendale necessaria, con riferimento alla tipologia e al valore dei beni, servizi o lavori;
- le richieste di acquisto siano autorizzate da personale con idonei poteri, diversi da coloro che eseguono manualmente l'ordine nei confronti del fornitore;
- non siano corrisposti pagamenti ai fornitori in misura non congrua rispetto alla natura ed al valore dei beni o servizi forniti, o non conformi alle condizioni commerciali o alla prassi esistenti sul mercato;

- il responsabile interno per l'attuazione dell'operazione verifichi che quanto acquistato sia strumentale all'esecuzione del contratto e sia conforme a quanto stabilito contrattualmente con la PA;
- gli impegni e i contratti stipulati con i fornitori di beni e servizi selezionati siano firmati da soggetti dotati di idonei poteri in base al sistema delle norme interne della Società;
- gli impegni e i contratti che regolano i rapporti con i principali fornitori di beni e servizi devono prevedere apposite clausole che indichino chiare responsabilità in merito al mancato rispetto dei principi fondamentali del Modello e del Codice Etico;
- il responsabile interno per l'attuazione dell'operazione identifichi gli strumenti più adeguati per garantire che l'intero processo di acquisto dei beni e dei servizi sia sempre trasparente, documentato e verificabile.

8.2.4. Designazione e nomina del rup ai sensi dell'articolo 31 del d.lgs. 50/16

Per le operazioni relative alla designazione e nomina del Responsabile Unico del Procedimento i protocolli prevedono che:

- La designazione del Responsabile Unico del Procedimento venga effettuata attraverso determina nel rispetto delle prescrizioni del Codice Appalti e delle linee guida ANAC in materia;
- L'atto di designazione dei profili RUP venga trasmesso al RPCT e all'OdV;
- Il provvedimento di nomina indichi chiaramente l'oggetto dell'incarico, i poteri di delega conferiti e le risorse messe a disposizione per lo svolgimento delle funzioni di competenza;
- Prima di avviare la procedura il RUP predisponga una dichiarazione di assenza di cause che comportano un obbligo di astensione con contestuale impegno a informare immediatamente A.M.E.S. S.p.A. di ogni evento che modifichi l'autocertificazione rendendola, in tutto o in parte, non più veritiera.

8.2.5. Individuazione dei fabbisogni e della procedura o dello strumento giuridico per l'affidamento di beni, servizi o lavori

Per le operazioni relative all'individuazione della procedura e/o dello strumento per l'affidamento i protocolli prevedono:

- Che venga organizzato almeno un incontro formativo per il personale coinvolto nel processo approvvigionamento e gestione di beni e servizi con l'obiettivo di aumentare la

consapevolezza del ruolo del RUP e del personale tecnico coinvolto nella gestione appalti per il miglioramento nel tempo delle competenze e riduzione rischi di errore;

- Che l'acquisizione di lavori, servizi e forniture avvenga nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, oltre che dei principi di libera concorrenza, non discriminazione, proporzionalità, parità di trattamento, sulla base di quanto preliminarmente pianificato dalle funzioni competenti in relazione a criteri verificabili, legati alle esigenze gestionali e di business;
- La formalizzazione delle ragioni che sottendono la scelta dello strumento di affidamento con possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale.
- Che per la pianificazione dei fabbisogni di importi superiori ad euro 40.000 le funzioni competenti predispongano una programmazione biennale degli acquisti di beni e servizi che, a seguito di approvazione da parte dell'Organo Competente, venga inserita nel documento di budget e pubblicata nel sito istituzionale, onde consentire un maggior controllo sulla fase di programmazione degli appalti.

8.2.6. Definizione delle strategie di gara e approvazione dei documenti di gara

Per le operazioni relative alla definizione delle strategie di gara e approvazione dei documenti di gara i protocolli prevedono:

- La segregazione delle competenze tra chi propone lo strumento dell'affidamento, chi effettua l'attività istruttoria e di predisposizione degli atti di gara e chi è tenuto alla loro approvazione e verifica;
- L'obbligo di conformare gli atti di gara ai bandi tipo dell'ANAC e di motivare eventuali scostamenti rispetto agli stessi;
- L'obbligo di trasmettere gli atti di gara con valore superiore a 40.000 euro al RPCT per le verifiche di conformità;
- L'obbligo per l'RPCT di informare l'Organo Amministrativo e l'OdV in ordine a non conformità o richieste di chiarimento sugli atti di gara;

8.2.7. Selezione, designazione e attività dei commissari di gara

Per le operazioni riguardanti la selezione, designazione e le attività svolte dai commissari di gara i protocolli aziendali prevedono che:

- La selezione dei commissari avvenga in un momento successivo alla ricezione degli atti di gara attraverso provvedimento formalizzato;
- Venga data comunicazione ai commissari sui nominativi dei concorrenti al fine di consentire la valutazione della sussistenza di cause di incompatibilità o astensione che determinano l'immediata revoca dell'incarico e l'integrazione della commissione con nuovi componenti;
- All'atto della nomina tutti i membri di commissione, compreso il Presidente, sottoscrivano una dichiarazione, resa ai sensi del DPR 445/2000 sull'assenza di cause di incompatibilità, inconfiribilità e conflitto (anche potenziale o apparente) di interessi da trasmettere al RPCT che si riserva di effettuare verifiche ed accertamenti in ordine alla veridicità delle dichiarazioni rilasciate. L'acquisizione della dichiarazione è condizione per l'acquisizione dell'efficacia dell'incarico;
- I Commissari di gara si astengano, in ogni caso, quando esistono ragioni di convenienza e di opportunità, dall'assumere decisioni o svolgere attività che possano interferire con la capacità di agire in modo imparziale ed obiettivo;
- Nel corso dell'attività, la commissione rediga, per ciascuna seduta, il processo verbale che deve essere sottoscritto dal Presidente della Commissione e da tutti i membri.
- L'esame degli atti di gara debba essere sempre svolto alla presenza di tutti i membri della Commissione;
- Siano espressamente vietati tutti i comportamenti che possono concretizzarsi in abusi della propria qualità o dei poteri attribuiti per compiere, omettere o ritardare atti del proprio ufficio ovvero per compiere atti contrari ai propri doveri di ufficio;
- Sia espressamente vietato accettare ogni forma di utilità da parte di soggetti direttamente o indirettamente interessati alla procedura di gara;
- I commissari agiscano nel rispetto della normativa vigente, delle procedure aziendali applicabili e delle prescrizioni del codice etico aziendale nonché tengano un comportamento improntato al rigore, all'imparzialità e alla riservatezza;
- Nel caso in cui, nel corso della gestione delle attività, emergano criticità di qualsiasi natura, il soggetto destinatario ne debba dare immediata segnalazione all'OdV.

8.2.8. Individuazione della migliore offerta e selezione del contraente

Per le operazioni di gara atte all'individuazione della migliore offerta e del contraente aggiudicatario, i protocolli aziendali prevedono che:

- Siano chiaramente indicate le modalità di gestione della gara pubblica, con particolare riguardo alla fase di diramazione degli inviti, preselezione dei contraenti, selezione delle offerte e scelta del contraente;
- Sia chiaramente indicato negli atti di gara e nella delibera a contrarre la procedura utilizzata per la selezione del contraente ed i criteri di aggiudicazione;
- Siano chiaramente indicati, in caso di selezione del contraente secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, i parametri di valutazione per la scelta;
- La valutazione delle offerte venga effettuata da una Commissione che, preliminarmente, attesti di non versare in condizioni di incompatibilità o conflitto di interessi;
- I criteri di aggiudicazione vengano predisposti nel rispetto dei principi generali in materia di trasparenza, non discriminazione e parità di trattamento;
- I criteri di aggiudicazione siano proporzionati all'oggetto dell'appalto di modo che il punteggio attribuito a ciascun criterio non alteri l'oggetto dell'affidamento;
- Per gli elementi di valutazione qualitativa che richiedono una valutazione discrezionale da parte dei commissari di gara, la Società, già nel bando o nell'atto di avvio della procedura di affidamento, indichi i criteri motivazionali cui si deve attenere la commissione per la valutazione delle offerte. Tali criteri dovranno garantire parità di trattamento, non discriminazione, dovranno essere conosciuti da tutti i concorrenti e basati su elementi accessibili alle imprese.
- Il capitolato ed il progetto descrivano i singoli elementi che compongono la prestazione in modo chiaro definendo, in modo preciso i livelli qualitativi ai quali corrispondono i punteggi, affinché la Commissione di gara si limiti ad accertare la corrispondenza tra punteggio e livello predefinito.
- Siano formalizzate in apposito verbale le ragioni che sottendono alla scelta del concorrente aggiudicatario con possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale.

8.2.9. Gestione degli accessi alla documentazione di gara

Per le operazioni inerenti la gestione degli accessi alla documentazione di gara, i protocolli aziendali prevedono che:

- I documenti di gara vengano conservati in luogo chiuso e non accessibile se non da soggetti espressamente autorizzati;

- L'accesso alla documentazione di gara sia consentito alla Commissione che dovrà adottare le cautele idonee a garantire la segretezza degli atti di gara e a prevenire rischi di manomissione, dando atto nel verbale di tali cautele e della integrità dei plichi;
- Sia garantita la conservazione delle informazioni e dei documenti ufficiali di gara per i periodi stabiliti dalle normative vigenti;

8.2.10. Gestione e controllo delle dichiarazioni sostitutive di certificazione prodotte in fase di gara e dagli aggiudicatari

Per le operazioni che comportano la gestione del controllo delle dichiarazioni sostitutive di certificazione i protocolli aziendali prevedono che:

- L'Ufficio Gare proceda ad effettuare idonei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di cui agli artt. 46 e 47 del D.P.R. 445/2000 ovvero quando sorgano fondati dubbi sulla veridicità delle stesse;
- I controlli - effettuati con tutti i mezzi istruttori a disposizione, quali collegamenti informatici con banche dati, verifiche dirette ed indirette, istanze di esibizione di documentazione all'interessato ovvero a terzi idonei a comprovare la rispondenza a verità di quanto dichiarato – siano trasparenti, documentati e verificabili;
- Siano espressamente vietati tutti i comportamenti che possono concretizzarsi in abusi della propria qualità o dei poteri attribuiti per compiere, omettere o ritardare atti del proprio ufficio ovvero per compiere atti contrari ai propri doveri di ufficio;
- Nel caso in cui, nel corso del controllo, emergessero dichiarazioni false o mendaci, il responsabile del controllo ne dia immediata comunicazione all'ODV e al RPCT.

8.2.11. Gestione delle informazioni riservate

Per le operazioni che comportano la gestione di informazioni riservate e/o sensibili, i protocolli prevedono che:

- Le informazioni raccolte dai destinatari nel corso dei propri rapporti che la Pubblica Amministrazione, qualunque sia il ruolo ricoperto, ovvero nell'ambito di qualsiasi attività che comporti lo svolgimento di una pubblica funzione o di un servizio pubblico, dovranno sempre intendersi come riservate e confidenziali. Tali informazioni, pertanto, non devono essere comunicate ai terzi;
- In particolare, i destinatari che, a qualunque titolo, partecipino ai lavori delle commissioni di gara sono tenuti al segreto e ad astenersi dal divulgare le informazioni acquisite durante tali lavori.

8.2.12. Gestione dei controlli in materia di subappalto

Per le operazioni con comportano controlli sull'utilizzo del subappalto i protocolli aziendali prevedono che:

- La Società acquisisca le dichiarazioni di subappalto da parte delle imprese concorrenti al fine di verificare la presenza, o meno, di situazioni controllo o collegamento non dichiarate tra amministratori o soci delle società partecipanti alla procedura di gara, quali mezzi per eludere la normativa vigente;
- Il Responsabile interno delle operazioni di controllo verifichi che l'affidatario depositi il contratto di subappalto almeno 20 giorni prima della data di inizio dell'esecuzione delle relative prestazioni, completo della certificazione attestante il possesso da parte del subappaltatore dei requisiti di qualificazione e dell'attestazione dell'assenza in capo al subappaltatore dei motivi di esclusione di cui all'art. 80 del Codice Appalti. Il contratto deve prevedere una clausola sospensiva che subordina l'efficacia del contratto all'avvenuta autorizzazione da parte della Stazione Appaltante;
- Il Responsabile interno delle operazioni di controllo effettui le verifiche sulle dichiarazioni sostitutive e, quando previsto, effettui i controlli sulla normativa antimafia;
- Il Responsabile interno delle operazioni di controllo si accerti che il subappaltatore abbia assunto gli obblighi in materia di tracciabilità dei flussi finanziari;
- Il Responsabile dell'esecuzione dell'appalto verifichi che l'affidatario abbia ottenuto la preventiva autorizzazione da parte della Stazione appaltante;
- Il Responsabile dell'esecuzione dell'appalto verifichi che la quota di lavori, servizi e/o forniture per la quale la Società ha autorizzato il subappalto non ecceda i limiti della autorizzazione.

8.2.13. Stipula di contratti

Per le operazioni che hanno come effetto la sottoscrizione di contratti i protocolli aziendali prevedono che:

- Il contratto venga sottoscritto solo a conclusione dell'iter che prevede una fase istruttoria, una fase decisoria e una fase di controllo ed autorizzazione attribuite, rispettivamente, a diverse funzioni aziendali a garanzia del principio di separazione delle funzioni;
- L'assunzione di impegni negoziali venga riservata esclusivamente alle funzioni aziendali preposte in base ai poteri attribuiti dallo Statuto o dalle procure formalmente autorizzate,

nel rispetto della più rigorosa osservanza delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili;

- Tutta la documentazione venga conservata per permettere verifiche da parte dell'OdV;
- La redazione delle condizioni contrattuali debba tener conto della finalità pubblica perseguita dal contratto, dei costi, delle condizioni di sicurezza, del tempo di approvvigionamento, di eventuali altri aspetti rilevanti per lo svolgimento dell'attività, delle modalità di remunerazione del bene, lavoro o servizio richiesto, della durata dei contratti;
- I contratti contengano specifiche clausole con cui i terzi si obbligano a tenere un comportamento, a non porre in essere alcun atto o omissione e a non dare origine ad alcun fatto da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs. 231/01, manlevando integralmente la Società da eventuali obblighi, conseguenze o implicazioni pregiudizievoli che dovessero scaturire a seguito di tali comportamenti;
- I contratti prevedano specifiche clausole con cui i terzi convengono che la violazione delle regole e dei protocolli previsti dal Modello rappresenta grave inadempimento contrattuale;
- Nella stipulazione di contratti e convenzioni con la Pubblica Amministrazione sia vietato ricorrere a forme di mediazione o ad altra opera di terzi diversi dai destinatari, né corrispondere o promettere alcuna utilità a titolo di intermediazione per facilitare o aver facilitato la conclusione del contratto.

8.2.14. Decisioni su aspetti economici collegati ai contratti quali ad esempio l'applicazione di eventuali penali

Per le operazioni riguardanti decisioni su aspetti economici collegati ai contratti i protocolli prevedono che:

- Venga individuato un direttore dell'esecuzione per ciascun contratto che, in assenza di specifica nomina viene identificato nel RUP, il quale è tenuto a monitorare e accertare la corretta esecuzione del contratto, assicurandosi che la controparte operi sempre in conformità con i criteri di massima diligenza, trasparenza, integrità e nel rispetto delle leggi anticorruzione, del Modello 231 e del Codice Etico della Società;
- Il soggetto responsabile dell'esecuzione del contratto evidenzi le criticità riscontrate nello svolgimento del rapporto allertando immediatamente la funzione competente al monitoraggio dell'appalto (RUP, Direttore Generale e RPCT);
- Il soggetto responsabile dell'esecuzione del contratto formalizzi eventuali inadempienze contrattuali attraverso contestazioni scritte che saranno notificate, per conoscenza, anche al RUP, al Direttore generale e al RPCT. Parimenti dovranno essere notificate le deduzioni

comunicate dall'appaltatore a seguito di contestazioni di inadempienze sull'esecuzione del contratto e le determinazioni assunte a seguito delle giustificazioni addotte;

8.2.15. Rapporti con i rappresentanti della P.A. in occasione di accertamenti, ispezioni e verifiche

Per le operazioni riguardanti la gestione dei rapporti con i rappresentanti della PA in occasione di accertamenti, ispezioni, verifiche, i protocolli prevedono che:

- Alle verifiche ispettive di carattere giudiziario, tributario o amministrativo partecipino i soggetti indicati nella rispettiva procedura;
- Sia fatto divieto di tentare di influenzare o alterare il meccanismo decisionale degli ispettori, offrendo o promettendo denaro o favori, di falsificare o occultare dati o documentazione e di adottare comportamenti che impediscano materialmente, mediante occultamento di documenti o altri mezzi fraudolenti, lo svolgimento delle attività di controllo da parte di autorità, enti e organismi di controllo;
- Nel caso di richiesta di documentazione da parte della Pubblica Autorità a seguito di un'ispezione, il ricevente la trasmetta al soggetto competente ed il successivo invio documentale sia adeguatamente tracciato;
- Il soggetto responsabile della verifica informi il RPCT dell'inizio e della fine del procedimento, nonché di qualsiasi criticità emersa durante il suo svolgimento, e trasmette copia dei verbali redatti dalle autorità ispettive.

8.2.16. Rilascio di autorizzazioni, concessioni e certificazioni dalla P.A.5

Per le operazioni riguardanti la gestione delle attività concernenti la richiesta e il rilascio di autorizzazioni, di concessioni e di certificazioni dalla PA, i protocolli prevedono che:

- Tutti gli atti, le richieste e le comunicazioni formali che hanno come controparte la PA debbano essere gestiti e firmati solo da coloro che sono dotati di idonei poteri in base alle norme interne;
- Il responsabile interno per l'attuazione dell'operazione identifichi gli strumenti più adeguati per garantire che i rapporti tenuti dalla propria funzione con la PA siano sempre trasparenti, documentati e verificabili;

- Il responsabile interno per l'attuazione dell'operazione verifichi che i documenti, le dichiarazioni e le informazioni trasmesse dalla Società per ottenere il rilascio di autorizzazioni, concessioni o licenze siano complete e veritiere;
- In ogni rapporto con la PA, tutti i dipendenti operino nel rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti.

8.2.17. Selezione e assunzione del personale

Per le operazioni di selezione e assunzione del personale, i protocolli prevedono che:

- La richiesta di assunzione sia autorizzata dal responsabile competente secondo le procedure interne, nel rispetto del fabbisogno annualmente definito e del budget di spesa;
- Le richieste di assunzione fuori dai limiti indicati nel budget siano motivate e debitamente autorizzate in accordo con le procedure interne;
- Le attività di selezione siano svolte in coerenza con le esigenze di inserimento identificate dalla Società;
- Siano identificate procedure formalizzate, nel rispetto dei criteri di cui all'articolo 35, comma 3, D. Lgs. 165/2001, idonee a fornire chiari criteri di selezione dei candidati, oggettivi e trasparenti nonché la tracciabilità delle fonti di reperimento dei curricula;
- L'assunzione segua regole di valutazione della professionalità, preparazione tecnica ed esperienza maturate da parte dei candidati;
- La valutazione dei candidati venga effettuata da una commissione di valutazione che dichiari di non trovarsi in alcuna situazione di conflitto (anche potenziale) di interessi;
- Le valutazioni dei candidati siano formalizzate in apposita documentazione di cui è garantita l'archiviazione a cura dell'Ufficio personale;
- Siano preventivamente accertati e valutati i rapporti, diretti o indiretti, tra il candidato e la Pubblica Amministrazione;
- In relazione al ruolo ed alle mansioni che il candidato andrà a svolgere, siano effettuate delle verifiche in materia di anticorruzione, quali verifiche su precedenti esperienze professionali indicate dal candidato e siano richieste informazioni riguardanti precedenti penali e procedimenti penali in corso;
- Qualora il candidato sia un lavoratore straniero, l'ufficio del personale si faccia consegnare preventivamente copia del permesso di soggiorno;

- Sia in ogni caso fatto divieto di ricevere denaro o beni di altra utilità (o di accettarne la promessa) da parte del candidato che intenda influenzare la selezione.

8.2.18. Individuazione di aziende terze per la selezione del personale

Per le operazioni riguardanti l'individuazione di aziende terze cui decentrare le funzioni di selezione del personale, i protocolli aziendali prevedono che:

- Le aziende vengano individuate nel rispetto delle procedure per l'affidamento di servizi, selezionandole tra le agenzie di ricerca e selezione del personale autorizzate all'esercizio di tale attività ai sensi del Decreto M.L.P.S. 23 dicembre 2003 ed iscritte nella sezione IV) dell'apposito albo istituito presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali secondo quanto previsto dal D.lgs. 276/2003, con procedure che garantiscano un adeguato confronto concorrenziale nonché l'imparzialità, trasparenza ed il principio di rotazione degli operatori economici;
- La Società prenda visione del Modello Organizzativo adottato dalla Società e dichiari che si atterrà ai principi comportamentali ivi previsti;
- La Società, al termine della procedura selettiva, rilasci una dichiarazione in merito all'autonomia, all'imparzialità e alla trasparenza con le quali ha svolto l'incarico;
- La Società assicuri la tracciabilità delle procedure di selezione adottate.

8.2.19. Progressione in carriera del personale

Per le operazioni riguardanti la progressione in carriera del personale i protocolli aziendali prevedono che:

- I meccanismi di progressione del personale assicurino il rispetto dei principi di trasparenza ed oggettività e siano rimessi alle decisioni del Direttore Generale, il quale può decidere di avviare allo scopo una prova selettiva finalizzata ad accertare la specifica qualificazione professionale dei candidati e la loro idoneità a ricoprire determinati posti nell'organico;
- I meccanismi di progressione, aumenti di retribuzione, erogazione di incentivi si fondino su criteri meritocratici;
- Siano esclusi dalla progressione coloro i quali sono stati condannati per uno dei reati contro la pubblica amministrazione, con sentenza passata in giudicato, fino al perdurare della condanna e/o interdizione.

8.2.20. Ripartizione dei premi di risultato

Per le operazioni riguardanti la gestione della liquidazione del premio di produttività i protocolli aziendali prevedono che:

- La ripartizione degli incentivi o premi di risultato segua specifici regolamenti o decisioni assunte dalla Direzione Generale sentite le Organizzazioni Sindacali;
- I meccanismi di ripartizione rispettino i principi di valutazione del merito lavorativo, parità di trattamento, equità e trasparenza;
- Gli obiettivi assegnati al personale siano improntati a criteri di ragionevolezza, tali da non indurre il destinatario a porre in essere comportamenti devianti mossi da finalità di natura personale, legate al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

8.2.21. Gestione del personale

Per le operazioni riguardanti la gestione del personale, i protocolli aziendali prevedono che:

- Le note spese siano gestite secondo le modalità comunicate a tutto il personale, in termini di rispetto dei limiti indicati dalle policy aziendali, delle finalità delle spese sostenute, della modulistica, dei livelli autorizzativi richiesti e della liquidazione delle somme a rimborso;
- Il rimborso delle spese sostenute dal personale sia effettuato solo a fronte della presentazione dei giustificativi di spesa, la cui inerenza e coerenza devono essere verificate tramite un'attività di controllo sulle note spese presentate a rimborso;
- Le note spese siano liquidate a seguito del buon esito delle verifiche in termini di correttezza e di congruità dei dati inseriti dai dipendenti e debitamente autorizzati.

8.2.22. Gestione dei beni strumentali e delle utilità aziendali

Per le operazioni di gestione dei beni e delle utilità aziendali, i protocolli prevedono che:

- L'assegnazione del bene strumentale sia motivata, in ragione del ruolo e della mansione del personale beneficiario;
- La richiesta sia debitamente autorizzata dalla Direzione Generale;
- Siano previsti dei casi di revoca del bene assegnato in caso di violazione delle procedure o regolamenti aziendali durante il loro utilizzo.

8.2.23. Gestione degli incarichi e delle consulenze

Per le operazioni riguardanti la gestione delle consulenze e dell'affidamento di incarichi professionali a terzi i protocolli aziendali prevedono che:

- Il conferimento di incarico possa essere affidato solo per esigenze cui non è possibile far fronte con il personale in servizio a causa di indisponibilità di personale con le caratteristiche professionali necessarie per lo specifico incarico secondo le modalità stabilite dalle norme di autoregolamentazione adottate dalla Società;
- Il conferimento di incarichi avvenga nel rispetto di regole di correttezza e trasparenza secondo criteri di valutazione oggettivi basati sul merito e sulle capacità professionali;
- Il conferimento di incarichi avvenga nei confronti di consulenti in possesso dei necessari requisiti di onorabilità, professionalità, competenza o dei requisiti eventualmente richiesti dalla legge da accertare attraverso curriculum vitae, referenze, esperienze professionali pregresse ecc.;
- Sia fatto divieto di promettere o conferire incarichi a soggetti vicini alla PA o direttamente ai rappresentanti medesimi, con la finalità di influenzarne l'indipendenza di giudizio o di indurlo ad assicurare un qualsiasi vantaggio alla Società;
- Non vi sia identità soggettiva tra chi richiede la consulenza e chi l'autorizza;
- In fase selettiva venga valutata la posizione del candidato con riguardo a eventuali rapporti, diretti o indiretti, anche di natura familiare, tra il candidato medesimo e rappresentanti della Pubblica Amministrazione, ed eventuali incarichi lavorativi ricoperti dal candidato per conto delle pubbliche amministrazioni nonché l'assenza di eventuali condizioni ostative contemplate dalla c.d. legge anticorruzione (l'aver esercitato, nel corso degli ultimi tre anni, poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nell'ambito di attività di cui sia stata destinataria la Società);
- Antecedentemente alla sottoscrizione del contratto, il RPCT valuti l'insussistenza di situazioni di incompatibilità o inconfiribilità dell'incarico;
- Il rapporto fra la Società e il professionista venga formalizzato in un disciplinare di incarico dal quale possano essere desunti i contenuti della prestazioni, gli obblighi delle parti, la durata dell'incarico ed il relativo corrispettivo;
- I contratti che regolano i rapporti con i consulenti prevedano apposite clausole che indichino chiare responsabilità in merito al mancato rispetto degli eventuali obblighi contrattuali derivanti dall'accettazione dei principi fondamentali del Codice Etico e del Modello;
- Al termine dell'incarico venga richiesto al consulente di dettagliare per iscritto le prestazioni effettuate;

- Non siano corrisposti compensi o parcelle a consulenti in misura non congrua rispetto alle prestazioni rese alla Società o non conformi all'incarico conferito, alle condizioni o prassi esistenti sul mercato o alle tariffe professionali vigenti per la categoria interessata;
- Non siano corrisposti compensi o parcelle a consulenti laddove l'atto di incarico non siano state pubblicate le informazioni di cui all'articolo 15-bis, comma 1, D.Lgs. 33/2013 s.m.i. Si ricorda che in caso di omessa o parziale pubblicazione, nel termine di 30 giorni dal conferimento dell'incarico e per i due anni successivi alla sua cessazione, il soggetto responsabile della sua pubblicazione e il soggetto che ha effettuato il pagamento sono soggetti ad una sanzione pari alla somma corrisposta.

8.2.24. Gestione delle liberalità

Per le operazioni di gestione di liberalità, eventi promozionali, omaggi nei confronti della PA, i protocolli aziendali prevedono che:

- Le attività di marketing siano direttamente ed esclusivamente connesse all'attività aziendale e dirette ad accrescere e a promuovere l'immagine e la cultura della Società;
- Tutte le forme di liberalità siano mirate ad attività lecite ed etiche, compatibili con le finalità statutarie, autorizzate, giustificate e documentate.

8.2.25. Richiesta, gestione, monitoraggio di finanziamenti agevolati, contributi, esenzioni e agevolazioni fiscali, ammortizzatori sociali, contributi alla occupazione anche tramite consulenti esterni

Con riferimento all'attività sensibile richiesta, gestione, monitoraggio di finanziamenti agevolati, contributi, esenzioni e agevolazioni fiscali, ammortizzatori sociali, anche tramite consulenti esterni, i protocolli aziendali prevedono che:

- Siano definiti i criteri e le modalità per l'espletamento dell'attività di verifica dei requisiti necessari per l'ottenimento di finanziamenti, contributi, ecc.;
- Sia sempre identificato un Responsabile, coerentemente con l'oggetto della materia, dotato dei poteri necessari per rappresentare la Società o per coordinare l'azione di eventuali professionisti esterni;
- Le richieste di finanziamenti, contributi, ecc. siano sempre preventivamente autorizzate e successivamente sottoscritte secondo quanto previsto dalle deleghe interne, dalle procure e dalle procedure aziendali;

- Il Responsabile interno per l'attuazione dell'operazione verifichi che le dichiarazioni e la documentazione presentata al fine di ottenere finanziamenti, contributi, ecc. siano complete e rappresentino la reale situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società;
- Le risorse finanziarie ottenute siano destinate esclusivamente alle iniziative e al conseguimento delle finalità per le quali sono state richieste;
- L'impiego di tali risorse sia sempre motivato dal soggetto richiedente, che ne deve attestare la coerenza con le finalità per le quali sono state richieste e ottenute;
- La documentazione sia conservata, ad opera del Responsabile della Funzione coinvolta, in un apposito archivio, con modalità tali da impedire la modifica successiva se non con apposita evidenza, al fine di permettere la corretta tracciabilità dell'intero processo e di agevolare eventuali controlli successivi.

8.2.26. Comunicazioni e rendicontazioni verso la pubblica amministrazione

Per le operazioni riguardanti le comunicazioni, previste dalla normativa vigente, verso la PA, i protocolli aziendali prevedono che:

- Siano identificati i soggetti responsabili della gestione degli adempimenti che richiedono una comunicazione o rendicontazione alla P.A.
- Il responsabile della gestione degli adempimenti, con l'eventuale supporto di consulenti terzi, monitori la normativa, per le tematiche di competenza, al fine di individuare variazioni alla stessa o l'insorgere di nuove esigenze aventi un impatto sulla corretta gestione dell'adempimento;
- Il responsabile della gestione degli adempimenti verifichi ed aggiorni lo scadenziario delle comunicazioni e/o rendicontazioni agli Enti pubblici interessati;
- Il responsabile della gestione degli adempimenti verifichi, anche con l'eventuale supporto di consulenti, la correttezza formale, la rispondenza a quanto richiesto e la conformità alla normativa applicabile della documentazione da inviare agli Enti Pubblici di riferimento. In particolare:
 - Il Responsabile del Settore Amministrazione, Finanza, con il supporto del consulente, verifica i dati e le informazioni relativi agli adempimenti fiscali o ad eventuali richieste di chiarimento da parte dell'Agenzia delle Entrate o della Guardia di Finanza;

- Il Responsabile delle Risorse Umane, con il supporto del consulente, verifica le comunicazioni previdenziali, assistenziali e le comunicazioni obbligatorie in materia di assunzione o cessazione del rapporto di lavoro;
- Le comunicazioni da trasmettere in via telematica prevedano meccanismi di accesso al software della PA regolati attraverso User ID e Password dei soggetti autorizzati;
- Il Responsabile della gestione degli adempimenti verifichi l'avvenuta ricezione della comunicazione da parte dell'Ente di riferimento della PA e ne mantenga evidenza documentata.

8.2.27. Gestione del credito e del contenzioso

Per le operazioni riguardanti la gestione del credito e del contenzioso contrattuale con la PA (anche privati equiparati a pubblica amministrazione o incaricati di pubblico servizio) e la gestione dei rapporti con l'Autorità Giudiziaria, anche tramite professionisti esterni, i protocolli prevedono che:

- sia sempre identificato un responsabile, coerentemente con l'oggetto della materia, dotato dei poteri necessari per rappresentare l'Azienda o per coordinare l'azione di eventuali professionisti esterni;
- il responsabile identificato informi gli organi di controllo dell'inizio del procedimento di contenzioso o giudiziario, delle risultanze delle varie fasi dell'attività, della conclusione del procedimento, nonché di qualsiasi criticità possa riscontrarsi *in itinere*.

8.2.28. Gestione della contabilità e redazione del bilancio di esercizio, semestrale e budget

Per le operazioni riguardanti la redazione del bilancio i protocolli aziendali prevedono che:

- Nella gestione delle attività contabili vengano osservate scrupolosamente le regole di corretta, completa e trasparente contabilizzazione, secondo i criteri indicati dalla legge e dai principi contabili nazionali o internazionali applicabili, in modo tale che ogni operazione sia, oltre che correttamente registrata, anche autorizzata, verificabile, legittima, coerente e congrua;
- Nello svolgimento delle attività di verifica e controllo da parte dell'Ente di Revisione, del Collegio Sindacale e dei Soci è necessario agire con trasparenza, prestando la massima collaborazione;
- Le registrazioni contabili vengano effettuate esclusivamente dai soggetti abilitati all'utilizzo del sistema informativo gestionale e contabile adottato dalla società;

- Ciascuna registrazione contabile rifletta esattamente le risultanze della documentazione di supporto che dovrà essere facilmente reperibile e ordinata secondo criteri logici;
- La rilevazione, la trasmissione e l'aggregazione delle informazioni contabili finalizzate alla predisposizione delle comunicazioni sociali avvenga esclusivamente tramite modalità che possano garantire la tracciabilità dei singoli passaggi del processo di formazione dei dati e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema.
- I profili di accesso a tale sistema siano identificati dall'Amministratore di Sistema che garantisca la separazione delle funzioni e la coerenza dei livelli autorizzativi;
- La richiesta da parte di chiunque di ingiustificate variazioni dei criteri di rilevazione, registrazione e rappresentazione contabile o di variazione quantitativa dei dati rispetto a quelli già contabilizzati in base alle procedure operative della Società, sia oggetto di immediata comunicazione agli organi di controllo;
- Eventuali operazioni straordinarie vengano poste in essere nel rispetto della disciplina prevista dal Codice Civile;

Per le operazioni riguardanti budget, forecast e reporting i protocolli aziendali prevedono che:

- Le attività finalizzate alla definizione del Budget e all'elaborazione periodica dei consuntivi e delle riprevisioni della Società siano condotte con correttezza, tempestività e trasparenza;
- L'Ufficio Amministrazione Finanza comunichi alle funzioni interessate, ovvero alle funzioni titolari di budget, le tempistiche e le modalità per la redazione del budget di pertinenza, con congruo anticipo tale da consentire una puntuale analisi delle esigenze per la conduzione delle attività di competenza;
- L'Ufficio Amministrazione Finanza provveda alla verifica e all'eventuale rettifica delle informazioni ricevute da ciascuna funzione interessata, in accordo con le funzioni stesse ed alle indicazioni della Direzione generale, ed all'elaborazione del budget complessivo che viene sottoposto all'approvazione del Direttore Generale e dell'Assemblea dei soci;
- L'Ufficio Amministrazione Finanza sulla base dei dati previsionali e delle informazioni di consuntivo disponibili, effettui un controllo periodico del rispetto del budget definito, attraverso l'analisi degli scostamenti di quanto rilevato a consuntivo rispetto a quanto pianificato;
- Ciascuna funzione interessata sia tenuta, sulla base dei dati di consuntivo disponibili e delle informazioni relative alle nuove opportunità o modifica di quelle in essere, ad elaborare i nuovi valori economico-finanziari di competenza, indicando eventuali scostamenti rispetto a quanto precedentemente pianificato.

8.2.29. Gestione delle risorse finanziarie

Per le operazioni riguardanti la gestione delle risorse finanziarie, i protocolli prevedono che:

- Siano stabiliti limiti all'autonomo impiego delle risorse finanziarie, mediante la definizione di soglie quantitative di spesa, coerenti con le competenze gestionali e le responsabilità organizzative. Il superamento dei limiti quantitativi di spesa assegnati possa avvenire solo ed esclusivamente per comprovati motivi di urgenza e in casi eccezionali: in tali casi è previsto che si proceda alla sanatoria dell'evento eccezionale attraverso il rilascio delle debite autorizzazioni;
- Non vi sia identità soggettiva tra chi impegna la Società nei confronti di terzi e chi autorizza o dispone il pagamento di somme dovute in base agli impegni assunti; tuttavia ove ciò non sia possibile in merito a singole operazioni, ne sia data comunicazione all'Organo di controllo.
- Le operazioni che comportano l'utilizzo o l'impiego di risorse economiche o finanziarie abbiano una causale espressa e siano documentate e registrate in conformità ai principi di correttezza professionale e contabile;
- L'impiego di risorse finanziarie sia motivato dal soggetto richiedente, anche attraverso la mera indicazione della tipologia di spesa alla quale appartiene l'operazione;
- Siano vietati i flussi sia in entrata che in uscita in denaro contante, salvo che per tipologie minime di spesa (piccola cassa) espressamente autorizzate dai responsabili delle funzioni competenti;
- La Società si avvalga solo di intermediari finanziari e bancari sottoposti a una regolamentazione di trasparenza e di correttezza conforme alla disciplina dell'Unione Europea;
- Siano preventivamente stabiliti, in funzione della natura della prestazione svolta, limiti quantitativi all'erogazione di anticipi di cassa e al rimborso di spese sostenute da parte del personale della Società. Il rimborso delle spese sostenute deve essere richiesto attraverso la compilazione di modulistica specifica e solo previa produzione di idonea documentazione giustificativa delle spese sostenute.

8.2.30. Gestione dei pagamenti

Per le operazioni riguardanti la gestione dei pagamenti i protocolli aziendali prevedono che:

- I pagamenti delle fatture avvengano mediante elaborazioni elettroniche secondo un calendario mensile prestabilito dall'Ufficio Amministrazione Finanza o dal Settore

Territoriale sulla base delle scadenze determinate mediante un sistema di autorizzazione che prevede lo sblocco delle fatture:

- Da parte dei singoli Uffici interessati al bene o al servizio che dovranno procedere al controllo dell'avvenuta prestazione e della conformità della fattura all'ordine, ai contratti, agli accordi in essere ed alla legge;
 - Da parte dell'Ufficio competente alla verifica della regolarità contributiva, quando dovuta;
 - Da parte del Direttore generale per l'autorizzazione al pagamento;
 - Da parte del Responsabile Amministrazione Finanza per l'autorizzazione al mandato di pagamento.
- Le altre tipologie di pagamento (stipendi, contributi, imposte..) vengano disposte dall'Ufficio Amministrazione Finanza previo controllo della funzione competente e su specifica autorizzazione del Direttore Generale;
- Il sistema di pagamenti attraverso la cassa di servizio aziendale venga disposto nel rispetto del regolamento interno sulle spese minute di modesta entità, previa richiesta di autorizzazione;
- Il sistema dei pagamenti attraverso le casse di servizio delle farmacie venga disposto nel rispetto del regolamento interno sulle spese minute di modesta entità, previa autorizzazione del Direttore di Farmacia, o dal Facente Funzioni in caso di sua assenza;
- La registrazione dei movimenti delle casse economiche avvenga in ordine cronologico, con specifica procedura informatica che permetta la determinazione dell'effettivo saldo di cassa esistente;
- La ricostituzione delle anticipazioni di cassa avvenga solo a seguito di presentazione dei rendiconti analitici delle casse economiche, corredati dai documenti giustificativi per la verifica della regolarità delle spese e l'autorizzazione al reintegro del fondo in dotazione;
- Il sistema delle carte di credito aziendali determini la responsabilità personale del titolare o assegnatario.

In generale i processi connessi alla gestione delle risorse finanziarie sono informati al rispetto dei seguenti principi:

- separazione di responsabilità tra chi ordina il bene o servizio, chi istruisce e chi autorizza il pagamento, previa verifica della documentazione giustificativa;
- Divieto di autorizzare pagamenti non supportati da idonea documentazione;

- Centralizzazione di tutti i pagamenti, salvo quelli effettuati per casse di servizio;
- Tenuta delle piccole casse con il sistema del fondo fisso, ricostruite dalla funzione centrale su autorizzazione della Direzione Generale, previo esame dei giustificativi di impiego.

8.3. Sistema autorizzativo e segregazione delle funzioni

Nell'ambito delle attività dirette alla prevenzione del rischio di commissione dei reati nei confronti della pubblica amministrazione e dei reati nei quali la Società opera quale incaricata di pubblico servizio:

- E' compito della **Direzione Generale**:

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|---|--|
| Negli incontri significativi il Direttore Generale è sempre accompagnato dal Responsabile delle funzione coinvolta. Quando non è possibile identificare la funzione da coinvolgere il Direttore è accompagnato dal Responsabile Affari Societari | - Accordi collusivi finalizzati all'elusione delle regole in materia di appalti pubblici ovvero all'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione, laddove invece ricorrano i presupposti di una tradizionale gara di appalto. | Standardizzazione delle fasi procedurali |
| Designazione del RUP mediante determina nel rispetto della normativa appalti e delle linee guida ANAC in materia | - Assenza di competenza: il processo richiede specifiche professionalità a cui si sommano anche specifiche competenze nei settori di intervento, non sempre riscontrabili nei soggetti coinvolti - Designazione a RUP di soggetti in rapporto di contiguità con imprese concorrenti - Designazione a RUP di soggetti privi di requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza | Standardizzazione delle procedure di designazione sulla base delle indicazioni di ANAC |
| Nomina del RUP mediante provvedimento che indichi | - Definizione di fabbisogni non rispondenti a criteri di efficienza, | Standardizzazione degli atti di gara al fine di evitare il rischio di |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|---|---|
| chiaramente l'oggetto dell'incarico, i poteri di delega conferiti e le risorse messe a disposizione per lo svolgimento delle funzioni di competenza | efficacia ed economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari | procedure di gara create ad hoc per avvantaggiare alcuni operatori economici |
| Programmazione biennale degli appalti con importo superiore a € 40.000: Pianificazione degli appalti in relazione a criteri verificabili legati alle esigenze gestionali e di business | <ul style="list-style-type: none"> - Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso frazionamenti dell'appalto diretti ad avvantaggiare alcuni concorrenti particolari | Intensificazione dei controlli e coinvolgimento di altri soggetti nella stesura dell'attività programmatica e nell'individuazione dei beni dei servizi o degli interventi da realizzare, definendo le priorità in base alle urgenze e reali necessità, circoscrivendo il rischio di inserimento di attività volte a premiare particolari interessi in capo ad alcuni soggetti |
| Determina a contrarre: Formalizzazione degli strumenti di affidamento e possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale | <ul style="list-style-type: none"> - Mancanza o incompletezza degli elementi essenziali del contratto - Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari - Insufficiente stima del valore dell'appalto senza computare la totalità dei lotti - Mancato rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa di settore e dalla normativa in materia di trasparenza e anticorruzione | Standardizzazione delle procedure al fine di evitare il rischio di favorire interessi particolari Riduzione del ricorso al frazionamento artificioso degli acquisti finalizzato a favorire un'impresa Trasparenza dell'azione amministrativa |
| Obbligo di conformare gli atti di gara ai bandi tipo dell'ANAC e di motivare eventuali scostamenti | <ul style="list-style-type: none"> - Fissazione di specifiche tecniche discriminatorie (cd. bandi fotografia) - Previsione di criteri di aggiudicazione della gara eccessivamente discrezionali o incoerenti rispetto all'oggetto del contratto - Ricorso al criterio dell'OEPV, nei casi di affidamenti di beni e servizi standardizzati - Definizione di requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (vedi clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione) | Garantire, mediante istruzioni operative standardizzate, la predisposizione di bandi con requisiti di partecipazione non personalizzati, ma trasparenti ed oggettivi, ed assicurare, attraverso la definizione di regole procedurali di valutazione delle offerte, la trasparenza ed imparzialità di svolgimento della gara |
| L'attività selettiva dei membri della Commissione deve avvenire in un | - Elusione del sistema di controlli volti ad evitare possibili contatti tra la | Garantire, attraverso la definizione di regole procedurali, |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|--|---|
| momento successivo alla ricezione degli atti di gara | commissione giudicatrice e le ditte concorrenti - Elusione delle regole procedurali che assicurino trasparenza ed imparzialità nel procedimento valutativo | la trasparenza ed imparzialità di svolgimento della procedura di gara |
| Individuazione del direttore dell'esecuzione per ciascun contratto (in assenza di specifica nomina viene identificato nel RUP), per il monitoraggio della corretta esecuzione del contratto, assicurandosi che la controparte operi sempre in conformità con i criteri di massima diligenza, trasparenza, integrità e nel rispetto delle leggi anticorruzione, del Modello 231 e del Codice Etico della Società | - Elusione delle regole contrattuali e prestazioni non conformi al capitolato d'oneri e all'offerta tecnica proposta senza che vengano applicate le relative sanzioni - Prestazione tecnica qualitativa inferiore rispetto ai termini contrattuali ad invarianza dei costi per la Società | Garantire la corretta esecuzione dell'appalto secondo le condizioni previste dal capitolato d'oneri e dall'offerta tecnica dell'aggiudicatario |
| Notifica di contestazioni, eventuali deduzioni comunicate dall'appaltatore e determinazioni assunte a seguito delle giustificazioni alle funzioni competenti al monitoraggio | - Elusione delle regole contrattuali che impongono l'applicazione di penalità al verificarsi di inadempienze non adeguatamente giustificate dall'appaltatore; - Prestazione tecnica qualitativa inferiore rispetto ai termini contrattuali ad invarianza dei costi per la Società | Garantire la corretta esecuzione dell'appalto secondo le condizioni previste dal capitolato d'oneri e dall'offerta tecnica dell'aggiudicatario Efficienza dell'azione amministrativa e razionalizzazione delle spese |
| Rispetto del fabbisogno annualmente definito e del budget di spesa nelle assunzioni del personale. Eventuali richieste fuori dai limiti devono essere motivate e debitamente autorizzate | - Elusione delle regole procedurali che assicurano corrispondenza tra assunzioni e fabbisogno aziendale al fine di favorire l'inserimento di particolari soggetti legati alla P.A. con possibili vantaggi per la società | Garantire, mediante istruzioni operative standardizzate, la predisposizione di regole procedurali atte alla determinazione del fabbisogno ed il rispetto |
| Previsione di procedure formalizzate nel rispetto dei criteri di cui all'articolo 35, comma 3, D.Lgs. 165/2001 idonee a fornire criteri di selezione chiari, obiettivi e trasparenti | - Elusione delle regole procedurali che assicurino trasparenza ed imparzialità nella predisposizione dei bandi di selezione con previsione di criteri volti a prediligere alcuni candidati particolari (cd. bandi fotografia) | Definizione di regole procedurali di valutazione delle candidature garantendo la trasparenza, imparzialità e pari opportunità nello svolgimento della selezione |
| Le procedure selettive devono essere svolte da una commissione di valutazione che non versi in situazioni di conflitto anche potenziale di interessi | - Elusione delle regole che stabiliscono che tra la commissione di valutazione ed i partecipanti alla procedura non vi siano contatti qualificati che potrebbero compromettere l'imparzialità della scelta | Garantire, attraverso la definizione di regole procedurali, la trasparenza ed imparzialità di svolgimento della procedura di gara |
| I meccanismi di progressione, aumento di retribuzione ed erogazione di incentivi devono fondarsi su criteri | - Elusione delle regole procedurali che assicurano motivazioni oggettive a fondamento di | Garantire, attraverso la definizione di regole procedurali, la trasparenza ed imparzialità dei |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|--|--|
| meritocratici e assicurare il rispetto dei principi di trasparenza ed oggettività | meccanismi di progressione e/o aumenti di retribuzione al fine di favorire particolari soggetti legati con possibili vantaggi per la società | meccanismi di progressione, aumento di retribuzione e/o erogazione di incentivi |
| Esclusione dalle progressioni in carriera del personale condannato con sentenza passata in giudicato per reati contro la P.A. fino al perdurare della condanna o interdizione | - Elusione delle regole che stabiliscono il divieto di corrispondere premialità a chi si sia macchiato di reati contro la P.A. fino al perdurare degli effetti della sentenza di condanna | Garantire meccanismi di prevenzione della corruzione |
| I criteri per la ripartizione dei premi di risultato devono essere formalizzati in atti del Direttore Generale, sentite le organizzazioni sindacali, nel rispetto dei principi di trasparenza, parità di trattamento ed equità | - Elusione delle regole procedurali che assicurano motivazioni oggettive a fondamento dei criteri di ripartizione dei premi di risultato al fine di favorire particolari soggetti legati con possibili vantaggi per la società | Garantire, attraverso la definizione di regole procedurali, la trasparenza ed imparzialità dei meccanismi di ripartizione dei premi di risultato |
| Gli obiettivi assegnati al personale devono essere improntati a criteri di ragionevolezza tali da non indurre il destinatario a porre in essere comportamenti devianti | - Elusione delle regole procedurali nell'assegnazione degli obiettivi per agevolare determinati dipendenti; - Elusione delle regole procedurali nell'assegnazione degli obiettivi per indurre il destinatario a comportamenti illeciti o devianti | Garantire che gli obiettivi assegnati siano improntati a criteri di ragionevolezza, oggettività e non discriminazione |
| L'assegnazione di beni strumentali deve essere debitamente autorizzata in ragione del ruolo e della mansione del personale beneficiario | - Elusione delle regole procedurali nell'assegnazione di beni strumentali per motivi soggettivi non attinenti con l'attività aziendale ma al fine di agevolare determinati dipendenti | Garantire che i beni strumentali vengano assegnati sulla base di comprovate esigenze aziendali. |
| Il bene assegnato deve essere revocato in caso di violazione delle procedure o regolamenti aziendali durante il suo utilizzo | - Elusione delle regole procedurali nell'utilizzo di beni strumentali per motivi soggettivi non attinenti con l'attività aziendale ma per interessi privati | Garantire il corretto utilizzo dei beni aziendali attraverso il rispetto delle regole di corretto utilizzo degli stessi |
| Il conferimento di incarico deve essere affidato solo per esigenze cui non è possibile far fronte con il personale in servizio a causa di indisponibilità di personale con le caratteristiche professionali necessarie per lo specifico incarico secondo le modalità stabilite dalle norme di autoregolamentazione adottate dalla Società; | - Elusione delle regole che stabiliscono il ricorso a conferimenti di incarichi solo per indisponibilità di professionisti al fine di avvantaggiare determinati soggetti senza che ne sussistano i presupposti oggettivi | Garantire che il conferimento di incarico non venga utilizzato, senza reali necessità oggettive, quale prezzo per l'ottenimento di altre utilità (quali ad esempio rapporti privilegiati con esponenti della pubblica amministrazione) |
| In fase selettiva venga valutata la posizione del candidato con riguardo a eventuali rapporti, diretti o indiretti, anche di natura familiare, tra il candidato medesimo e rappresentanti della Pubblica Amministrazione, ed eventuali incarichi lavorativi ricoperti dal candidato per conto delle pubbliche amministrazioni nonché l'assenza di | - Elusione delle regole in materia di inconfiribilità e incompatibilità | Garantire il rispetto dell'impianto normativo in materia di prevenzione della corruzione di cui alla legge 190/12 e relativi decreti attuativi |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|--|--|
| eventuali condizioni ostantive contemplate dalla c.d. legge anticorruzione | | |
| Il rapporto fra la Società e il professionista venga formalizzato in un disciplinare di incarico dal quale possano essere desunti i contenuti della prestazioni, gli obblighi delle parti, la durata dell'incarico ed il relativo corrispettivo | - Elusione delle regole procedurali finalizzate ad aumentare gli onorari attraverso il riconoscimento di prestazioni ulteriori non contrattualizzate | Garantire che il conferimento di incarico non venga utilizzato, senza reali necessità oggettive, quale prezzo per l'ottenimento di altre utilità (quali ad esempio rapporti privilegiato con esponenti della pubblica amministrazione) |
| Le spese di rappresentanza – sempre di modico contenuto – sono finalizzate unicamente a mantenere e accrescere il prestigio istituzionale della Società. | - Elusione delle regole generali in materia di spese di rappresentanza per acquistare beni o altre utilità allo scopo di condizionare il compimento di attività da parte di figure che rappresentano enti pubblici o privati | Garantire che la spesa di rappresentanza venga utilizzata per finalità istituzionali |
| Le richieste di contributi possono avvenire solo per motivi di comprovato valore culturale o benefico e per finalità che abbiano, anche indirettamente riconducibile alla missione della Società | - Elusione delle regole procedurali nella concessione di contributi allo scopo di condizionare il compimento di attività da parte di figure che rappresentano enti pubblici o privati | Garantire che la concessione di contributi sia sempre finalizzata ad attività socialmente utili che siano, anche indirettamente, riconducibili alla missione della società e all'oggetto sociale. |
| La società vieta le spese di sponsorizzazione. Sono ammesse partnership e collaborazioni purché AMES non si accoli le relative spese ma, diversamente, utilizzi campionature e beni forniti da partners commerciali | - Elusione delle regole aziendali in materia di sponsorizzazione allo scopo di favorire certi soggetti per condizionare il compimento di attività da parte di figure che rappresentano enti pubblici o privati | Garantire che la collaborazione o rapporto di partnership sia sempre finalizzato ad attività socialmente utili che siano, anche indirettamente, riconducibili alla missione della società e all'oggetto sociale. |
| Sono vietati versamenti in contanti – salvo che per spese di modesta entità non soggette a tracciabilità previste dal regolamento della Società – e su conti correnti cifrati | - Elusione della normativa in materia di tracciabilità per acquisto di beni da utilizzare quale prezzo per condizionare il compimento di attività da parte di figure che rappresentano enti pubblici o privati | Garantire la tracciabilità sui pagamenti |
| L'organizzazione di convegno o il pagamento della quota di partecipazione a corsi o convegni organizzati da terzi non devono essere interpretate come dazione di favori. È obbligatorio seguire principi di ragionevolezza nella scelta delle località e del trattamento alberghiero e principi di coerenza dei partecipanti all'evento in relazione alle specifiche tematiche trattate. | - Elusione delle regole aziendali in materia di organizzazione di corsi o pagamento di quote di partecipazione per condizionare il compimento di attività da parte di figure che rappresentano enti pubblici o privati. | Garantire trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa nell'organizzazione di corsi o nel pagamento di quote di partecipazione |
| I profili di accesso al sistema di contabilità vengono identificati dall'Amministratore di Sistema su indicazione dell'Organo Amministrativo in modo da garantire la separazione delle funzioni e la coerenza dei livelli | - Elusione delle regole di accesso al sistema contabile con compromissione del principio di segregazione delle funzioni | Garantire il principio della separazione delle funzioni e la coerenza dei livelli autorizzativi |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|-------------------------|-------------------------|----------|
| autorizzativi | | |

E' compito del **R.U.P.** nominato per ciascuna procedura d'appalto (anche per mezzo dell'Ufficio Gare) :

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|---|---|
| Dichiarazione di assenza di cause che comportano un obbligo di astensione | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione della disciplina in materia di incompatibilità e conflitto di interessi - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso attività diretta a favorire taluni operatori economici | Trasparenza dell'attività amministrativa per evitare il rischio di nomina di RUP in situazioni di conflitto di interessi o sottoposti a condanne penali |
| Determina a contrarre: Formalizzazione degli strumenti di affidamento e possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale | <ul style="list-style-type: none"> - Mancanza o incompletezza degli elementi essenziali del contratto - Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari - Insufficiente stima del valore dell'appalto senza computare la totalità dei lotti - Mancato rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa di settore e dalla normativa in materia di trasparenza e anticorruzione | <p>Standardizzazione delle procedure al fine di evitare il rischio di favorire interessi particolari</p> <p>Riduzione del ricorso al frazionamento artificioso degli acquisti finalizzato a favorire un'impresa</p> <p>Trasparenza dell'azione amministrativa</p> |
| Verifiche congruità dei prezzi | <ul style="list-style-type: none"> - Determinazione di prezzi disallineati rispetto ai valori di mercato per aumentare il valore dell'appalto soprattutto nell'ipotesi di | Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa al fine di evitare il rischio di favorire interessi particolari |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|---|---|
| | affidamenti diretti sotto i 40.000 euro | |
| Obbligo di conformare gli atti di gara ai bandi tipo dell'ANAC e di motivare eventuali scostamenti | <ul style="list-style-type: none"> - Fissazione di specifiche tecniche discriminatorie (cd. bandi fotografia) - Previsione di criteri di aggiudicazione della gara eccessivamente discrezionali o incoerenti rispetto all'oggetto del contratto - Ricorso al criterio dell'OEPV, nei casi di affidamenti di beni e servizi standardizzati - Definizione di requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (vedi clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione) | Garantire, mediante istruzioni operative standardizzate, la predisposizione di bandi con requisiti di partecipazione non personalizzati, ma trasparenti ed oggettivi, ed assicurare, attraverso la definizione di regole procedurali di valutazione delle offerte, la trasparenza ed imparzialità di svolgimento della gara |
| Trasmissione degli atti di gara con valore superiore ad € 40.000 al R.P.C.T. | <ul style="list-style-type: none"> - Fissazione di specifiche tecniche discriminatorie (cd. bandi fotografia) - Previsione di criteri di aggiudicazione della gara eccessivamente discrezionali o incoerenti rispetto all'oggetto del contratto - Ricorso al criterio dell'OEPV, nei casi di affidamenti di beni e servizi standardizzati - Definizione di requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (vedi clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione) | Introdurre un ulteriore meccanismo di controllo e verifica sul rispetto delle disposizioni in materia di anticorruzione e trasparenza |
| Controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione di cui agli artt. 46 e 47 D.P.R. 445/2000 | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione dei principi in materia di affidamento di appalti | Accertare la presenza o meno di situazioni di controllo/collegamento non dichiarate quali mezzi per eludere la normativa o la sussistenza di motivi di esclusione |
| Richiesta documentazione antimafia nei casi stabiliti dalla legge | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione dei principi in materia di affidamento di appalti | Ottenere comunicazioni/informazioni antimafia come da disposizioni normative in materia |
| Acquisizione delle dichiarazioni di subappalto da parte delle imprese concorrenti al fine di verificare la presenza, o meno, di situazioni | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione dei principi in materia di affidamento di subappalto | Accertare la presenza o meno di situazioni di controllo/collegamento non dichiarate quali mezzi per |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|---|---|
| controllo o collegamento non dichiarate tra amministratori o soci delle società partecipanti alla procedura di gara, quali mezzi per eludere la normativa vigente | | eludere la normativa o la sussistenza di motivi di esclusione |
| Verifica che l'affidatario abbia depositato il contratto di subappalto almeno 20 giorni prima della data di inizio dell'esecuzione delle relative prestazioni, completo della certificazione attestante il possesso da parte del subappaltatore dei requisiti di qualificazione e dell'attestazione dell'assenza in capo al subappaltatore dei motivi di esclusione di cui all'art. 80 del Codice Appalti. Il contratto deve prevedere una clausola sospensiva che subordina l'efficacia del contratto all'avvenuta autorizzazione da parte della Stazione Appaltante | - Elusione dei principi in materia di affidamento di subappalto | Garantire l'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa |
| Verifica che il subappaltatore abbia assunto gli obblighi in materia di tracciabilità dei flussi finanziari | - Elusione dei principi in materia di affidamento di subappalto | Garantire l'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa |
| La redazione delle condizioni contrattuali deve tener conto della finalità pubblica perseguita dal contratto, dei costi, delle condizioni di sicurezza, dei tempi di approvvigionamento, di eventuali altri aspetti rilevanti per lo svolgimento dell'attività, delle modalità di remunerazione del bene, lavoro o servizio richiesto, della durata dei contratti | - Mancanza o incompletezza degli elementi essenziali del contratto e degli aspetti rilevanti per lo svolgimento dell'attività con la finalità di avvantaggiare interessi particolari o eludere i sistemi di controllo | Standardizzazione delle procedure al fine di evitare il rischio di favorire interessi particolari Trasparenza dell'azione amministrativa |
| I contratti devono contenere specifiche clausole con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto o omissione e a non dare origine ad alcun fatto da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs. 231/01, manlevando integralmente la Società da eventuali obblighi, conseguenze o implicazioni pregiudizievoli che dovessero scaturire a seguito di tali comportamenti | - Elusione dei principi in materia di responsabilità dei terzi a tutela della Società da eventuali obblighi, conseguenze o implicazioni scaturenti da violazioni dei protocolli 231 | Manlevare la società nel caso di violazioni dei protocolli per fatto di terzi |

➤ E' compito del **Responsabile Risorse Umane:**

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|---|--|
| Verificare che le richieste di assunzione siano fatte nel rispetto del fabbisogno annuale e del budget di spesa e che eventuali richieste fuori dai limiti vengano debitamente motivate e autorizzate | - Elusione dei vincoli in materia finalizzata ad assumere personale avvantaggiando interessi particolari a discapito delle reali esigenze della Società | Garantire attività di controllo sul processo di selezione a copertura di posti vacanti in pianta organica o di incremento delle attività previamente autorizzato e la cui spesa sia inserita a budget. |
| Previsione di procedure formalizzate nel rispetto dei criteri di cui all'articolo 35, comma 3, D.Lgs. 165/2001 idonee a fornire criteri di selezione chiari, obiettivi e trasparenti | - Elusione dei principi di trasparenza, pubblicità, imparzialità e pari opportunità per avvantaggiare alcuni candidati particolari | Aumentare la trasparenza dell'attività amministrativa |
| Curare la pubblicazione in "Società Trasparente" degli avvisi di reclutamento | - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso atti di gara finalizzati ad avvantaggiare alcuni concorrenti particolari | Aumentare la trasparenza dell'attività amministrativa agevolando la conoscibilità e quindi il controllo dell'attività |
| Le procedure selettive siano svolte da una commissione di valutazione che non versi in situazioni di conflitto anche potenziale di interessi | - Elusione della disciplina in materia di incompatibilità e conflitto di interessi - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso attività diretta a favorire taluni operatori. | Trasparenza dell'attività amministrativa per evitare il rischio di nomina di Commissari in situazioni di conflitto di interessi o sottoposti a condanne penali |
| Nel caso la procedura selettiva venga affidata a società esterna, la stessa si debba attenere ai principi | - Elusione della disciplina in materia di conflitto di interessi - Elusione dei principi di trasparenza, | Trasparenza dell'attività amministrativa per evitare il rischio di nomina di Commissari |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|--|---|
| comportamentali del Codice etico e del MOG e, al termine della procedura, rilasci una dichiarazione in merito all'autonomia, all'imparzialità e alla trasparenza con le quali ha svolto il servizio | pari opportunità e concorrenza attraverso attività diretta a favorire taluni operatori. | in situazioni di conflitto di interessi o sottoposti a condanne penali |
| Curare e custodire la documentazione elaborata dalla Commissione Esaminatrice al termine delle operazioni di selezione | - Elusione dei principi a tutela dei concorrenti non selezionati e della possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale | Misura di trasparenza atta alla verifica dell'attività della Commissione selezionatrice |
| Valutazione dei rapporti diretti o indiretti del candidato con la P.A. | - Elusione del divieto di pantouflage previsto dall'art. 53, comma 16 ter, del D.Lgs. 165/2001 ovvero il divieto di assumere funzionari pubblici nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego | Evitare che, durante il periodo di servizio, il dipendente stesso possa preconstituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose sfruttando la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro presso il soggetto privato in cui entra in contatto |
| Verifiche – in relazione al ruolo - in materia di anticorruzione, su precedenti esperienze professionali e informazioni riguardanti precedenti penali e procedimenti penali in corso | - Elusione dei principi in materia assunzione per particolari ruoli e mansioni | Accertare la presenza o meno di precedenti penali e procedimenti in corso che, per il ruolo e mansione che il candidato dovrà ricoprire, ne impediscano l'assunzione |
| Il conferimento di incarico possa essere affidato solo per esigenze cui non è possibile far fronte con il personale in servizio a causa di indisponibilità di personale con le caratteristiche professionali necessarie per lo specifico incarico secondo le modalità stabilite dalle norme di autoregolamentazione adottate dalla Società; | - Elusione dei vincoli in materia finalizzati ad elargire consulenze senza che ne sussistano i presupposti avvantaggiando soggetti particolari | Garanzia che il conferimento di incarico si fondi su motivazioni oggettivamente verificabili e rispettosi dei principi di efficienza, efficacia, imparzialità e trasparenza |
| In fase selettiva venga valutata la posizione del candidato con riguardo a eventuali rapporti, diretti o indiretti, anche di natura familiare, tra il candidato medesimo e rappresentanti della Pubblica Amministrazione, ed eventuali incarichi lavorativi ricoperti dal candidato per conto delle pubbliche amministrazioni nonché l'assenza di eventuali condizioni ostative contemplate dalla c.d. legge anticorruzione | - Elusione del divieto di pantouflage previsto dall'art. 53, comma 16 ter, del D.Lgs. 165/2001 ovvero il divieto di conferire incarichi a funzionari pubblici nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego | Evitare che, durante il periodo di servizio, il dipendente stesso possa preconstituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose sfruttando la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere incarichi presso il soggetto privato in cui entra in contatto |
| Prima della sottoscrizione del contratto, il RPCT valuti l'insussistenza di situazioni di incompatibilità o inconferibilità dell'incarico | - Elusione della disciplina in materia di conflitto di interessi - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso attività diretta a favorire taluni operatori. | Trasparenza dell'attività amministrativa per evitare il rischio di nomina di Commissari in situazioni di conflitto di interessi o sottoposti a condanne penali |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|--|--|
| Il rapporto fra la Società e il professionista venga formalizzato in un disciplinare di incarico dal quale possano essere desunti i contenuti della prestazioni, gli obblighi delle parti, la durata dell'incarico ed il relativo corrispettivo | <ul style="list-style-type: none"> - Mancanza o incompletezza degli elementi essenziali del contratto - Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari - Mancato rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa di settore e dalla normativa in materia di trasparenza e anticorruzione | <p>Standardizzazione delle procedure al fine di evitare il rischio di favorire interessi particolari</p> <p>Trasparenza dell'azione amministrativa</p> |
| Curare la pubblicazione in "Società Trasparente" degli estremi dell'atto di incarico, delle ragioni, della durata, del compenso. Pubblicazione del C.V. , degli altri incarichi, attività professionali e cariche in altri enti, del tipo di procedura utilizzata per la selezione del contraente e del numero di partecipanti alla procedura | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso atti di conferimento finalizzati ad avvantaggiare alcuni concorrenti particolari | <p>Aumentare la trasparenza dell'attività amministrativa agevolando la conoscibilità e quindi il controllo dell'attività</p> |

➤ E' compito del **Responsabile Amministrazione Finanza:**

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|--|---|
| Verificare che le registrazioni contabili vengano effettuate esclusivamente dai soggetti abilitati all'utilizzo del sistema informativo gestionale e contabile adottato dalla società | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione del sistema di autorizzazione nelle registrazioni contabili; | <p>Garantire il rispetto del sistema di autorizzazione e la segregazione delle responsabilità</p> |
| Verificare che ciascuna registrazione contabile rifletta esattamente le risultanze della documentazione di supporto che dovrà essere facilmente reperibile e ordinata secondo criteri logici | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione dei principi di correttezza e professionalità contabile | <p>Garantire attività di controllo sul processo di registrazione delle scritture contabili</p> |
| La rilevazione, la trasmissione e l'aggregazione delle informazioni contabili finalizzate alla predisposizione delle comunicazioni sociali deve avvenire esclusivamente tramite modalità che possano garantire la tracciabilità dei singoli passaggi del processo di formazione dei dati e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione dei principi di correttezza nelle comunicazioni sociali - Elusione dei principi di tracciabilità del processo di formazione dei dati | <p>Garantire un controllo comunicazioni contabili effettuate attraverso modalità che ne garantiscano la tracciabilità</p> |
| L'Unità Amministrazione finanza comunica alle funzioni interessate, ovvero alle funzioni titolari di budget, le tempistiche e le modalità per la | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione delle procedure in materia di predisposizione del budget societario al fine di evitare una corretta analisi delle esigenze per | <p>Garantire la corretta elaborazione delle esigenze aziendali al fine della predisposizione del documento</p> |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|--|---|
| redazione del budget di pertinenza, con congruo anticipo tale da consentire una puntuale analisi delle esigenze per la conduzione delle attività di competenza | avvantaggiare soggetti particolari | di budget |
| Controllo periodico, sulla base dei dati previsionali e delle informazioni di consuntivo disponibili, del rispetto del budget definito, attraverso l'analisi degli scostamenti di quanto rilevato a consuntivo rispetto a quanto pianificato; | - Elusione delle procedure di controllo sul rispetto del documento di budget | Garantire una corretta analisi degli scostamenti di quanto rilevato a consuntivo rispetto a quanto pianificato per verificare che gli scostamenti siano riconducibili a motivazioni oggettive e documentate |
| Verificare che i pagamenti delle fatture avvengano mediante elaborazioni elettroniche secondo un calendario mensile prestabilito sulla base delle scadenze determinate mediante un sistema di autorizzazione alla liquidazione | - Elusione dei principi di controllo delle fatture per consentire pagamenti non autorizzati | Assicurare la segregazione del processo di liquidazione delle fatture con verifiche effettuate da diversi soggetti |
| Le altre tipologie di pagamento (stipendi, contributi, imposte..) vengono disposte previo controllo della funzione competente e su specifica autorizzazione dell'Amministratore Unico; | - Elusione dei principi di controllo delle fatture per consentire pagamenti non autorizzati | Assicurare la segregazione del processo di liquidazione delle fatture con verifiche effettuate da diversi soggetti |
| I pagamenti mediante casse economali vengano effettuati nel rispetto del regolamento interno per le spese di modesta entità non soggette agli obblighi di tracciabilità | - Elusione dei principi di controllo delle spese minime per consentire pagamenti non autorizzati | Assicurare che la spesa minima sia giustificata mediante apposita modulistica interna |
| La registrazione dei movimenti delle casse economali avvenga in ordine cronologico, con specifica procedura informatica che permetta la determinazione dell'effettivo saldo di cassa esistente | - Elusione dei principi di correttezza e professionalità contabile | Garantire attività di controllo sul processo di registrazione dei movimenti delle casse economali |
| La ricostituzione delle anticipazioni di cassa avvenga solo a seguito di presentazione dei rendiconti analitici delle casse economali, corredati dai documenti giustificativi per la verifica della regolarità delle spese e l'autorizzazione al reintegro del fondo in dotazione | - Elusione dei principi di controllo per consentire il pagamento di spese non corredate da documenti giustificativi o pagamenti superiori rispetto ai documenti giustificativi | Garantire attività di controllo sul processo di ricostituzione delle anticipazioni di cassa |

➤ È compito del R.P.C.T.

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|-------------------------|-------------------------|----------|
|-------------------------|-------------------------|----------|

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|--|---|
| Organizzazione di momenti formativi per aumentare la consapevolezza dei dipendenti su temi etici e sui protocolli PTPC per migliorare nel tempo le competenze e ridurre i margini di errore | - Assenza di competenze in processi che richiedono specifiche professionalità a cui si sommano specifiche competenze in settori di intervento, non sempre riscontrabili nei soggetti coinvolti | Garantire, mediante adeguata formazione, il corretto svolgimento delle procedure nelle aree a rischio Garantire formazione su etica e legalità |
| Informativa all'OdV in merito a eventuali non conformità o richieste di chiarimento | - Elusione delle procedure standardizzate senza che vi sia adeguata giustificazione | Massima partecipazione degli organismi di vigilanza e controllo su attività che si scostano dalle procedure standardizzate |
| Attestazione insussistenza cause di inconferibilità e incompatibilità | - Elusione dei criteri fissati dalla legge, dalla giurisprudenza e da regolamenti interni nella nomina di commissioni di gara, di concorso e nel conferimento di incarichi professionali | Evitare situazioni di conflitto di interessi e di incompatibilità |

9. Attività sensibili nell'ambito dei reati di criminalità organizzata

Attraverso un'attività di *control and risk self assessment* che costituisce parte integrante del Piano, la Società ha individuato le attività sensibili, di seguito elencate, nell'ambito delle quali, potenzialmente, potrebbero essere commessi alcuni reati di criminalità organizzata:

- attività di selezione e assunzione del personale;
- Gestione dei rapporti con partner commerciali, anche attraverso operazioni di gestione straordinaria;
- Gestione dei rapporti con appaltatori, subappaltatori, fornitori di beni e servizi, anche tramite professionisti esterni;
- Gestione della fiscalità.

9.1. Protocolli specifici di prevenzione

9.1.1. Selezione e assunzione del personale

Per le operazioni riguardanti l'attività di selezione e assunzione del personale, i protocolli prevedono che:

- Le funzioni che richiedono la selezione e assunzione del personale, formalizzino la richiesta e che le stessa rientri nell'ambito del fabbisogno annuale previsto nel budget;
- La richiesta sia autorizzata dal responsabile competente secondo le procedure interne ed il sistema di deleghe vigente in azienda;

- I candidati vengano selezionati in base al regolamento interno nel rispetto delle leggi e dei principi comunitari in materia;
- Le valutazioni dei candidati siano formalizzate in apposita documentazione, comprendente anche certificazione di eventuali condanne penali, di cui è garantita l'archiviazione a cura dell'Ufficio del personale.

9.1.2. Gestione dei rapporti con appaltatori e subappaltatori

Per le operazioni riguardanti la gestione dei rapporti con i partner commerciali, la gestione dei rapporti con gli appaltatori, subappaltatori e fornitori di beni e servizi, i protocolli prevedono che:

- Il rapporto sia disciplinato da contratto scritto, nel quale sia chiaramente prestabilito il valore della transazione o i criteri per determinarlo;
- Nella selezione delle parti contrattuali siano sempre espletati, qualora applicabili, gli adempimenti richiesti dalla normativa antimafia e dalle norme sulla tracciabilità dei pagamenti;
- Il ricorso all'appalto e la selezione dell'appaltatore siano conformi alle prescrizioni contenute nel codice degli appalti pubblici e nei regolamenti aziendali;
- I contratti che regolano i rapporti con la parte terza prevedano l'accettazione dei principi fondamentali espressi dal Codice Etico e del Piano di prevenzione della corruzione ed includano clausole che indichino chiare responsabilità in merito al mancato rispetto degli obblighi discendenti dall'accettazione di tali principi;
- La scelta e valutazione della terza parte in caso di affidamenti diretti mediante cottimo fiduciario avvenga sulla base di requisiti predeterminati dalla Società e dalla stessa rivisti e, se del caso, aggiornati con regolare periodicità.

9.1.3. Gestione della fiscalità

Per le operazioni riguardanti la gestione della fiscalità, i protocolli prevedono che:

- Per le fatture ricevute ed emesse dalla Società a fronte dell'acquisto o della vendita di beni e della ricezione o somministrazione di servizi sia verificata l'effettiva corrispondenza delle stesse – con riferimento sia all'esistenza della transazione, sia all'importo della stessa come indicato in fattura – ai contratti, agli ordini di acquisto o alle conferme d'ordine in essere presso la Società.

9.2. Sistema autorizzativo e segregazione delle funzioni

Nell'ambito delle attività dirette alla prevenzione del rischio di commissione dei delitti di Criminalità Organizzata e Terrorismo, rilevato che risulta estremamente difficile ipotizzare comportamenti atti ad integrare tali tipologie di reati che comportino un concreto interesse o un vantaggio per la Società :

E' compito del **Direttore generale:**

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|--|--|
| Curare l'attività di programmazione biennale degli appalti con importo superiore a € 40.000 pianificando gli appalti in relazione a criteri verificabili legati alle esigenze gestionali e di business | <ul style="list-style-type: none"> - Accordi collusivi diretti all'affidamento di appalti a soggetti legati alla criminalità organizzata, sovversive o con finalità di terrorismo attraverso il frazionamento di appalti di importi complessivi superiori a € 40.000 al fine di utilizzare lo strumento dell'affidamento diretto in spregio a procedure concorrenziali ; - Elusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo dell'affidamento mediante concessione, quando ricorrano i presupposti di una tradizionale gara. | Standardizzazione delle fasi procedurali al fine di non determinare vantaggi per taluni operatori economici |
| Predisposizione delle determine a contrarre o autorizzazione a contrarre – laddove il RUP non abbia poteri gestionali e negoziali – al fine di formalizzare gli strumenti di affidamento utilizzati e con possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale | <ul style="list-style-type: none"> - Accordi collusivi diretti all'affidamento di appalti a soggetti legati alla criminalità organizzata, sovversive o con finalità di terrorismo attraverso affidamenti diretti non supportati da adeguata motivazione; - Elusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione, laddove invece ricorrano i presupposti di una tradizionale gara di appalto. | Standardizzazione delle fasi procedurali al fine di non determinare vantaggi per taluni operatori economici |
| Obbligo di conformare gli atti di gara ai bandi tipo dell'ANAC e di motivare eventuali scostamenti | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso atti di gara finalizzati ad avvantaggiare alcuni concorrenti particolari | Standardizzazione degli atti di gara al fine di evitare il rischio di procedure di gara create ad hoc per avvantaggiare alcuni operatori economici |
| Determinazione di criteri di aggiudicazione connessi all'oggetto dell'appalto, oggettivi, verificabili e rispettosi delle Linee Guida ANAC in materia di OEPV | <ul style="list-style-type: none"> - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso atti di gara finalizzati ad avvantaggiare alcuni concorrenti particolari | Evitare il rischio di procedure di gara create ad hoc per avvantaggiare alcuni operatori economici |
| Rapporto contrattuale disciplinato da contratto scritto dal quale risulti il valore della transazione o i criteri per determinarlo | <ul style="list-style-type: none"> - Definizione insufficiente dell'oggetto del contratto, tale da consentire all'appaltatore di interpretare con ampia discrezionalità gli obblighi negoziali ed il valore economico del | Trasparenza dell'azione amministrativa |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|---|--|
| | contratto | |
| Il ricorso al subappalto deve essere espressamente autorizzato e conforme alle normative in materia. La Società effettua i controlli sulle dichiarazioni | - Accordi collusivi tra imprese partecipanti ad una gara, attraverso il subappalto utilizzato come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti | Accertare la presenza o meno di situazioni di controllo/collegamento non dichiarate quali mezzi per eludere la normativa |
| Definizione di limiti all'autonomo impiego delle risorse finanziarie mediante soglie quantitative di spesa. | - Elusione del sistema autorizzatorio per determinate tipologie di spesa | Attribuzione di poteri di spesa coerenti con le competenze gestionali e le responsabilità organizzative |
| Determina di avvio del procedimento selettivo nel rispetto delle disposizioni in materia di contenimento delle spese sul personale, delle procedure aziendali, dei criteri di selezione di cui all'art. 35, comma 3, D.Lgs. 165/01 | - Elusione del sistema di controlli e autorizzazioni per favorire l'assunzione di particolari soggetti - Elusione delle regole procedurali che assicurino trasparenza ed imparzialità nella selezione | Garantire, mediante istruzioni operative standardizzate, la predisposizione di bandi chiari e comprensibili, ed assicurare, attraverso la definizione di regole procedurali di valutazione delle candidature la trasparenza ed imparzialità di svolgimento della selezione |
| Nomina Commissione di valutazione che dichiara di non trovarsi in alcuna situazione di conflitto, anche potenziale, di interessi | - Costituzione irregolare della commissione finalizzata a favorire candidati particolari, o in modo più favorevole alla definizione di accordi per l'individuazione degli idonei | Garantire trasparenza e imparzialità nello svolgimento della selezione |
| Verifica sussistenza del profilo ricercato all'interno del Comune di Venezia o delle altre Società partecipate all'interno del gruppo Città di Venezia | - Elusione delle regole che impongono il ricorso a consulenti solo laddove non vi siano professionalità all'interno della Società o delle Società del gruppo Città di Venezia, per favorire interessi di particolari professionisti | Efficienza dell'azione amministrativa e razionalizzazione delle spese |
| Predisposizione avviso di ricerca secondo le disposizioni previste nel Regolamento interno per il conferimento degli incarichi | - Elusione delle regole procedurali che assicurino trasparenza ed imparzialità nella selezione | Garantire, mediante istruzioni operative standardizzate, la predisposizione di bandi chiari |
| Selezione del consulente sulla base delle disposizioni previste nel Regolamento interno per il conferimento degli incarichi | - Elusione delle regole procedurali che assicurino trasparenza ed imparzialità nella selezione | Definizione di regole procedurali di valutazione delle candidature garantendo la trasparenza ed imparzialità di svolgimento della selezione |
| Formalizzazione del rapporto in un disciplinare dal quale si possano chiaramente desumere i contenuti delle prestazioni, gli obblighi delle parti, la durata dell'incarico, il corrispettivo e chiare responsabilità in caso di mancato rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico e nel MOG | - Definizione insufficiente dell'oggetto del contratto, tale da consentire all'appaltatore di interpretare con ampia discrezionalità gli obblighi negoziali ed il valore economico del contratto | Trasparenza dell'azione amministrativa |

➤ E' compito del **R.U.P.** nominato per ciascuna procedura d'appalto:

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|--|---|
| Verifiche congruità dei prezzi | - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso atti di gara finalizzati ad avvantaggiare alcuni concorrenti particolari | Standardizzazione degli atti di gara al fine di evitare il rischio di procedure di gara create ad hoc per avvantaggiare alcuni operatori economici |
| Trasmissione degli atti di gara con valore superiore ad € 40.000 al R.P.C.T. | - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso atti di gara finalizzati ad avvantaggiare alcuni concorrenti particolari | Misura di controllo atta alla verifica della standardizzazione degli atti di gara al fine di evitare il rischio di procedure di gara create ad hoc per avvantaggiare alcuni operatori economici |
| Controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione di cui agli artt. 46 e 47 D.P.R. 445/2000 | - Elusione dei principi in materia di affidamento di appalti | Accertare la presenza o meno di situazioni di controllo/collegamento non dichiarate quali mezzi per eludere la normativa o la sussistenza di motivi di esclusione |
| Richiesta documentazione antimafia | - Elusione dei principi in materia di affidamento di appalti | Ottenere comunicazioni/informazioni antimafia come da disposizioni normative in materia |

➤ E' compito del **Responsabile Risorse Umane:**

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|--|--|
| Richiesta di assunzione nel rispetto del fabbisogno annuale e del budget di spesa | - Elusione dei vincoli in materia finalizzata ad assumere personale avvantaggiando interessi particolari a discapito delle reali esigenze della Società | Garantire attività di controllo sul processo di selezione a copertura di posti vacanti in pianta organica o di incremento delle attività previamente autorizzato e la cui spesa sia inserita a budget. |
| Cura e custodia della documentazione elaborata dalla Commissione Esaminatrice al termine delle operazioni di selezione | - Elusione dei principi a tutela dei concorrenti non selezionati e della possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale | Misura di trasparenza atta alla verifica dell'attività della Commissione selezionatrice |
| Verifica precedenti penali e procedimenti penali in corso in relazione al ruolo e mansioni che il candidato andrà ad assumere | - Elusione dei principi in materia assunzione per particolari ruoli e mansioni | Accertare la presenza o meno di precedenti penali e procedimenti in corso che, per il ruolo e mansione che il candidato dovrà ricoprire, ne impediscano l'assunzione |
| Pubblicazione in "Società Trasparente" degli estremi dell'atto di incarico, delle ragioni, della durata, del compenso. Pubblicazione del C.V. , degli altri incarichi, attività professionali e cariche in altri enti, del tipo di procedura utilizzata per la selezione del contraente e del numero di partecipanti alla procedura | - Elusione dei principi di trasparenza, pari opportunità e concorrenza attraverso atti di gara finalizzati ad avvantaggiare alcuni concorrenti particolari | Aumentare la trasparenza dell'attività amministrativa agevolando la conoscibilità e quindi il controllo dell'attività |

➤ E' compito del **Responsabile Amministrazione, Finanza:**

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|---|--|
| Registrazione delle scritture contabili in conformità ai principi di correttezza professionale e contabile | - Elusione dei principi di correttezza e professionalità contabile | Garantire attività di controllo sul processo di registrazione delle scritture contabili |
| Liquidazione delle fatture nel rispetto della procedura di verifica implementata in azienda | - Elusione delle procedure di liquidazione al fine di effettuare transazioni illecite | Garantire un controllo sulla liquidazione delle fatture che assicuri la legittimità della transazione sia dal punto di vista formale che sostanziale |
| Previsione di causali espresse per l'impiego di risorse economiche e finanziarie | - Elusione dei principi di correttezza e professionalità contabile | Garantire attività di controllo sull'impiego di risorse economiche e finanziarie |
| Liquidazione delle fatture previa verifica del rispetto della normativa in materia di tracciabilità dei flussi finanziari | - Elusione dei principi in materia di tracciabilità dei flussi finanziari prevista dal piano straordinario contro le mafie di cui alla legge 136/2010 | |

➤ È compito del **R.P.C.T.**

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|--|--|
| Organizzazione di momenti formativi per aumentare la consapevolezza del ruolo di RUP e del personale tecnico coinvolto nella gestione degli appalti per migliorare nel tempo le competenze e ridurre i margini di errore | - Assenza di competenze in processi che richiedono specifiche professionalità a cui si sommano specifiche competenze in settori di intervento, non sempre riscontrabili nei soggetti coinvolti | Garantire, mediante adeguata formazione, il corretto svolgimento delle procedure nelle aree a rischio |
| Informativa all'OdV in merito a eventuali non conformità o richieste di chiarimento | - Elusione delle procedure standardizzate senza che vi sia adeguata giustificazione | Massima partecipazione degli organismi di vigilanza e controllo su attività che si scostano dalle procedure standardizzate |
| Attestazione insussistenza cause di inconferibilità e incompatibilità | - Elusione dei criteri fissati dalla legge, dalla giurisprudenza e da regolamenti interni nella nomina di commissioni di gara, di concorso e nel conferimento di incarichi professionali | Evitare situazioni di conflitto di interessi e di incompatibilità |

10. Attività sensibili nell'ambito dei reati societari

Attraverso un'attività di *control and risk self assessment*, che costituisce parte integrante del Piano, la Società ha individuato le attività sensibili e strumentali di seguito elencate, nell'ambito delle quali, potenzialmente, potrebbero essere commessi alcuni dei reati societari:

- Valutazioni e stime di poste soggettive di bilancio; formulazione del budget annuale; rilevazione, registrazione e rappresentazione dell'attività di impresa nelle scritture contabili, nelle relazioni, nei bilanci e negli altri documenti di impresa;
- Gestione delle operazioni straordinarie;
- Gestione dei rapporti con il Socio, il Collegio Sindacale ed il Collegio dei Revisori dei conti.

10.1. Protocolli specifici di prevenzione

10.1.1. Valutazioni e stime di poste di bilancio, budget e bilanci

Per le operazioni riguardanti le valutazioni e stime di poste soggettive di bilancio, predisposizione del budget, rilevazione, registrazione e rappresentazione dell'attività di impresa nelle scritture contabili, nelle relazioni, nei bilanci e negli altri documenti di impresa, i protocolli prevedono che:

- Vengano adottate delle procedure contabili ove siano indicati con chiarezza i dati e le notizie che ciascuna funzione o unità operativa deve fornire, i criteri contabili per l'elaborazione dei dati e la tempistica per la loro trasmissione alle funzioni responsabili;
- Tutte le operazioni di rilevazione e registrazione delle attività di impresa siano effettuate con correttezza e nel rispetto dei principi di veridicità o completezza;
- Qualora utile per la comprensione dell'informazione, i relativi responsabili indichino i documenti o le fonti originarie dalle quali sono tratte ed elaborate le informazioni trasmesse e, ove possibile, ne alleghino copia;
- La rilevazione, la trasmissione e l'aggregazione delle informazioni contabili finalizzate alla predisposizione delle comunicazioni sociali avvenga esclusivamente tramite modalità che possano garantire la tracciabilità dei singoli passaggi del processo di formazione dei dati e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati a sistema; i profili di accesso a tale sistema siano identificati dall'Amministratore di Sistema in modo da garantire la separazione delle funzioni e la coerenza dei livelli autorizzativi;
- La richiesta da parte di chiunque di ingiustificate variazioni dei criteri di rilevazione, registrazione e rappresentazione contabile o di variazione quantitativa dei dati rispetto a quelli già contabilizzati in base alle procedure operative della Società, sia oggetto di immediata comunicazione al Responsabile Anticorruzione;

- Le bozze di bilancio e degli altri documenti contabili siano messi a disposizione dei soci con ragionevole anticipo rispetto alla riunione dell'Assemblea chiamata a deliberare sull'approvazione del bilancio.

Per le operazioni riguardanti la **gestione delle operazioni straordinarie**, incluse quelle che incidono sul capitale sociale o sul patrimonio netto, i protocolli prevedono che:

- Ogni operazione straordinaria sia sottoposta e approvata dal Consiglio di Amministrazione (quando presente) e, nei casi espressamente stabiliti dallo Statuto, anche dall'Assemblea dei Soci;
- La funzione proponente l'operazione predisponga idonea documentazione a supporto dell'operazione proposta, nonché una relazione informativa preliminare che illustri i contenuti, l'interesse sottostante e le finalità strategiche dell'operazione;
- Ove richiesto, il Collegio dei Revisori e il Collegio Sindacale, esprimano motivato parere sull'operazione;
- Ai fini della registrazione contabile dell'operazione, l'Ufficio Amministrazione Finanza verifichi preliminarmente la completezza, inerenza e correttezza della documentazione di supporto dell'operazione;
- Ove a supporto delle sue attività, la Società si dovesse avvalere dell'opera di consulenti esterni, la Società comunichi il proprio Codice Etico ed il Piano di prevenzione della Corruzione, dei cui principi ne chiede il rispetto attraverso opportune clausole contrattuali.

10.1.2. Gestione rapporti con i soci e con gli organi di controllo

Per le operazioni riguardanti la gestione dei rapporti con i soci, il Collegio Sindacale, il Collegio dei revisori e l'Organismo di vigilanza i protocolli prevedono che:

- Le richieste e le trasmissioni di dati e informazioni, nonché ogni rilievo, comunicazione o valutazione espressa dei soci, dal Collegio sindacale, dai Revisori dei conti e dall'Organismo di Vigilanza siano documentate e conservate;
- Tutti i documenti relativi ad operazioni all'ordine del giorno dell'Assemblea o dell'Organo Amministrativo o, comunque, relativi a operazioni sulle quali il Collegio Sindacale o i Revisori dei Conti debbano esprimere un parere, siano comunicati e messi a disposizione con ragionevole anticipo rispetto alla data della riunione;
- Sia garantito ai Revisori dei Conti, al Collegio Sindacale, all'Organismo di Vigilanza ed ai soci il libero accesso alla contabilità aziendale e a quanto altro richiesto per un corretto svolgimento dell'incarico.

10.2. Sistema autorizzativo e segregazione delle funzioni

Nell'ambito delle attività dirette alla prevenzione del rischio di commissione dei reati societari:

E' compito del Direttore Generale:

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|---|---|--|
| Collaborare con il Responsabile Amministrazione, Finanza per la definizione del più opportuno trattamento contabile per i fatti amministrativi maggiormente rilevanti | - Elusione dei principi di correttezza e professionalità contabile | Garantire attività di controllo sul trattamento contabile di fatti amministrativi di rilevante entità |
| Analizzare e approvare la prima bozza di bilancio di esercizio | - Elusione dei principi di correttezza e professionalità contabile | Garantire attività di controllo sul processo di formazione del bilancio |
| Eeguire le analisi di sua competenza e condividere eventuali problematiche, valutare aggiustamenti o stime del Bilancio di esercizio | - Elusione dei principi di correttezza e professionalità contabile | Garantire attività di controllo sul processo di formazione del bilancio |
| Approvare il budget, ed eventualmente definirne le modifiche | - Accordi collusivi volti a predisporre obiettivi automaticamente raggiungibili; - Mancanza di strumenti di controllo nella definizione degli obiettivi a budget | Garantire una procedura di approvazione, validazione e controllo del documento di budget a più livelli |
| Autorizzare preventivamente eventuali progetti speciali prima che gli stessi siano inseriti a Budget | - Mancanza di strumenti di controllo nella definizione dei progetti da inserire a budget | Garantire una procedura di approvazione, validazione e controllo del documento di budget a più livelli |
| Proporre operazioni straordinarie, valutarne la fattibilità finanziaria ed approvare l'operazione straordinaria | - Mancanza di strumenti di controllo nella definizione dei progetti da inserire a budget | Garantire una procedura di approvazione, validazione e controllo del documento di budget a più livelli |
| Il Direttore Generale è tenuto inoltre ad informare RPCT e Collegio Sindacale di ogni eventuale conflitto di interesse in una determinata operazione o transazione della Società | - Elusione della disciplina in materia di incompatibilità e conflitto di interessi | Trasparenza dell'attività amministrativa |
| Gestire i rapporti con il Collegio Sindacale e la Società di Revisione in collaborazione con il Responsabile Amministrazione Finanza | - Commissione del reato di impedito controllo previsto dall'art. 2625 c.c. e costituito dalla condotta di chi occultando documenti o con altri idonei artifici, impedisce o ostacola lo svolgimento delle attività di controllo o di revisione. | Garantire massima collaborazione con gli organi di controllo e revisione Trasparenza nell'attività di formazione del bilancio |
| Fornire su richiesta degli Organi di Controllo le informazioni riguardanti la Governance societaria, ivi compreso il sistema di procure e deleghe, la Compliance nonché le attività legali maggiormente rilevanti | - Commissione del reato di impedito controllo previsto dall'art. 2625 c.c. e costituito dalla condotta di chi occultando documenti o con altri idonei artifici, impedisce o ostacola lo svolgimento delle attività di controllo o di revisione. | Garantire massima collaborazione con gli organi di controllo e revisione Trasparenza nell'attività di formazione del bilancio |

E' compito del Responsabile Amministrazione Finanza:

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|--|---|---|
| Pianificare, con la collaborazione del consulente esterno, delle attività necessarie alla chiusura della contabilità e alla redazione del progetto di Bilancio da presentare alla Direzione Generale e all'Organo Amministrativo elaborando uno scadenziario che indica le attività, con connesse responsabilità e tempistiche, funzionali alla redazione del Bilancio | - Elusione delle procedure per la formazione del bilancio | Garantire attività di controllo sul processo di formazione del bilancio |
| Monitoraggio sulla trasmissione delle informazioni contabili necessarie, verificarne la completezza e sollecitare i soggetti coinvolti che non abbiano provveduto all'invio delle informazioni | - Elusione dei principi di correttezza e professionalità contabile - Alterare i dati di bilancio | Garantire attività di controllo sul processo di formazione del bilancio Assicurare completezza, correttezza e veridicità delle registrazioni contabili |
| Definizione delle poste valutative e non valutative, redazione e imputazione a sistema delle scritture di assestamento e rettifica di competenza | - Elusione dei principi di correttezza e professionalità contabile - Alterare i dati di bilancio | Garantire attività di controllo sulle registrazioni correttive nel sistema di contabilità generale |
| Chiusura del periodo contabile e stampa del bilancio di verifica finalizzata all'analisi dei saldi contabili per controllare le informazioni inserite ed eventualmente procedere ad approfondimenti e/o modifiche | - Elusione delle procedure per la formazione del bilancio - Alterare i dati di bilancio | Garantire attività di controllo sul processo di formazione del bilancio |
| Rilevazione di tutte le operazioni gestionali relative alla gestione amministrativa e contabile con gli Istituti di Credito | - Elusione delle procedure per la formazione del bilancio - Alterare i dati di bilancio | Garantire attività di controllo sul processo di formazione del bilancio |
| Rilevazione di tutte le operazioni gestionali relative alla gestione amministrativa e contabile dei fornitori. | - Elusione delle procedure per la formazione del bilancio - Alterare i dati di bilancio | Garantire attività di controllo sul processo di formazione del bilancio |
| Predisposizione della prima bozza del bilancio di esercizio costituita da stato patrimoniale, conto economico e nota integrativa | - Elusione delle procedure per la formazione del bilancio - Alterare i dati di bilancio | Garantire attività di controllo sul processo di formazione del bilancio |
| Gestire i rapporti con il Collegio Sindacale e la Società di Revisione in collaborazione con il Direttore Generale | - Commissione del reato di impedito controllo previsto dall'art. 2625 c.c. e costituito dalla condotta di chi occultando documenti o con altri idonei artifici, impedisce o ostacola lo svolgimento delle attività di controllo o di revisione. | Garantire massima collaborazione con gli organi di controllo e revisione Trasparenza nell'attività di formazione del bilancio |
| Fornire su richiesta degli Organi di Controllo le informazioni riguardanti le attività maggiormente rilevanti | - Commissione del reato di impedito controllo previsto dall'art. 2625 c.c. e costituito dalla condotta di chi | Garantire massima collaborazione con gli organi di controllo e revisione |

| Responsabilità espresse | Prevenzione del Rischio | Finalità |
|-------------------------|---|--|
| | occultando documenti o con altri idonei artifici, impedisce o ostacola lo svolgimento delle attività di controllo o di revisione. | Trasparenza nell'attività di formazione del bilancio |

11. Individuazione delle attività a maggior rischio di corruzione

Le attività a maggior rischio di corruzione sono individuate dando prioritaria rilevanza alle ipotesi previste dal comma 16 dell'art. 1 della L. 190/2012 ed in particolare le seguenti:

- a) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del Codice degli appalti e delle concessioni di lavori, servizi e forniture di cui al D.Lgs.n. 50/2016;
- b) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.

Sono esclusi i provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato e quelli con effetto economico ed immediato per il destinatario perché non applicabili alle attività svolte dalla Società.

I riscontri svolti dall'Autorità Nazionale Anticorruzione sui piani di prevenzione, come evidenziato negli aggiornamenti del PNA, hanno evidenziato una scarsa propensione all'analisi di aree di rischio diverse ed ulteriori rispetto a quelle cd. obbligatorie prescritte dalla legge 190/12. Il PNA ha quindi previsto che, indipendentemente dalla tipologia e dal comparto in cui operano le amministrazioni pubbliche e le loro società partecipate, vi siano delle aree ulteriori con alto livello di probabilità di eventi rischiosi.

Queste aree, che assieme a quelle originariamente definite "obbligatorie" confluiscono, d'ora in avanti, nell'area denominata "aree generali" comprendono le attività di:

- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- incarichi e nomine;
- affari legali e contenzioso.

Per quanto concerne l'analisi effettuata da A.M.E.S. S.p.A. si evidenzia come l'Azienda, fin dal 2014, abbia individuato alcune di queste aree tra quelle a rischio. In particolare, per quanto

riguarda la gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio, i controlli, le verifiche, le ispezioni e gli incarichi sono state individuate le operazioni che potenzialmente espongono al rischio corruttivo ed i relativi protocolli generali e specifici di prevenzione.

Nella revisione al Piano verrà quindi analizzata l'attività "affari legali e contenzioso" che, in mancanza di un organo interno preposto alla funzione, dovrà specificamente riguardare l'affidamento degli incarichi ad avvocati, anche alla luce delle recenti modifiche normative intervenute a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 50/2016 s.m.i. e interpretazioni giurisprudenziali, della Corte dei Conti nella definizione del relativo quadro di riferimento.

La mappatura dei processi aziendali è stata effettuata ai fini della predisposizione del Modello di organizzazione, Gestione e Controllo e, sia pure con i dovuti distinguo, in considerazione del diverso ambito di applicazione del Sistema 231 rispetto al sistema di prevenzione della corruzione definito dalla legge 190/12, tuttavia costituisce una solida base di partenza. In tale ottica, ciascun processo è stato caratterizzato sulla base di un indice di rischio in grado di misurare il suo specifico grado di criticità, singolarmente ed in comparazione con gli altri processi.

Il modello adottato per la pesatura dei rischi individuati è sostanzialmente conforme a quello suggerito dal Piano Nazionale Anticorruzione e si basa sulle variabili individuate al paragrafo 5 della parte generale del Piano.

In relazione all'indice di rischio riscontrato si evidenziano le criticità dei processi aziendali: tanto maggiore è l'indice di rischio quanto maggiore è la valutazione di criticità del processo interessato dal punto di vista dell'accadimento di azioni od omissioni che si scostano dai principi di integrità e trasparenza.

Anche se il piano di azioni volte ad eliminare e/o mitigare il rischio viene definito per i processi caratterizzati da un livello di rischio medio/alto, tuttavia, stante la dinamicità del documento, potranno essere introdotte azioni di miglioramento anche per i processi a basso rischio al fine di un miglioramento complessivo del sistema.

12. Direttive specifiche area di rischio affidamento scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del Codice degli appalti e delle concessioni di lavori, servizi e forniture di cui al D.Lgs. n. 50/2016

PROCESSO A RISCHIO : Servizi di stazione appaltante

Definizione modalità affidamento

Procedure di gara – Archiviazione offerte pervenute

DESCRIZIONE: Utilizzo della definizione dell'oggetto dell'affidamento in modo selettivo per

limitare il numero degli offerenti;

Uso distorto della discrezionalità, anche con riferimento a scelta tipologie procedimentali;

Utilizzo di indebite giustificazioni (tecniche, urgenza) o del frazionamento per sostenere il ricorso all'affidamento diretto;

STATO ATTUALE

- Predisposizione documentazione di gara nel rispetto del DLgs50/16;
- Verifica e approvazione documentazione di gara da parte di RUP / CdA;
- Invio ad ANAC secondo norme;
- Motivazione puntuale della scelta della procedura;
- Rispetto dei tempi e del criterio cronologico per inoltrare risposte ai quesiti dei partecipanti alla gara;
- Introduzione di un sistema di controlli a campione da parte del R.P.C.T.;
- Formazione su temi etici e della legalità a componenti servizio acquisti e gare;

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Attivazione di comunicazione interna obbligatoria al R.P.C.T di tutti gli affidamenti diretti;
- Esame della logicità della motivazione di urgenza;
- Prevedere l'utilizzo di modalità telematiche per garantire massima pubblicità verso gli O.E.
- Verifica che i termini di gara siano adeguati all'offerta richiesta;

PROCESSO A RISCHIO : Requisiti di qualificazione;

Requisiti di aggiudicazione;

Valutazione delle offerte;

Verifica della eventuale anomalia della offerte.

DESCRIZIONE: Definizione dei requisiti di accesso alla gara, soprattutto quelli tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa;

Uso distorto dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa;

Distorsione del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa al fine di favorire un'impresa;

Eccesso di discrezionalità valutativa da parte della Commissione ;

Eccesso di discrezionalità nella valutazione delle offerte anomale.

STATO ATTUALE

- Predisposizione dei requisiti di accesso nel rispetto della normativa di settore e individuazione degli ulteriori requisiti con riferimento all'esigenza specifica della commessa;
- Rispetto della normativa secondo quanto previsto dal Codice dei contratti e da ANAC;
- Utilizzo di criteri con bassi indici di discrezionalità; Individuazione di sottocriteri e definizione puntuale dei sub punteggi;
- Valutazione sulla base della normativa vigente con criteri automatici o previsione dei criteri di valutazione delle anomalie nel bando o nella lettera di invito.
- Introduzione di un sistema di controlli a campione da parte del R.P.C.T
- Formazione su temi etici e della legalità a componenti servizio acquisti e gare.

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Obbligo di motivazione in caso di scostamento;

PROCESSO A RISCHIO : Procedure negoziate

DESCRIZIONE: Uso della procedura negoziata fuori dei casi previsti dalla legge per favorire

un'impresa;

Eccesso di discrezionalità nella scelta delle imprese da invitare;

Violazione dell'obbligo di astensione.

STATO ATTUALE

- Utilizzo della procedura negoziata nei casi previsti dal Codice Appalti;
- Rispetto del Regolamento aziendale sulle spese in economia;
- Formazione su temi etici e della legalità a componenti servizio acquisti e gare;

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Istituzione albo dei fornitori ovvero pubblicazione nel sito web istituzionale della lettera di invito aperta e predefinizione dei criteri di selezione degli operatori economici da invitare.

PROCESSO A RISCHIO : Affidamenti diretti

DESCRIZIONE: Alterazione della concorrenza;

Possibile accordo tra le parti con svantaggio economico per la Società;

Mancata verifica dell'obbligo di astensione;

Mancata verifica dell'obbligo di ricorso al MEPA;

Ricorso a presupposti d'urgenza inesistenti al fine di aggirare la normativa

Appalti.

STATO ATTUALE

- Utilizzo dell'affidamento diretto nei casi previsti dal Codice Appalti;
- Rispetto del Regolamento aziendale sulle spese in economia;
- Rispetto del Regolamento aziendale sulle spese di modesta entità non soggette agli obblighi di tracciabilità;
- Formazione su temi etici e della legalità a componenti servizio acquisti e gare.

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Previsione di soglie al di sopra delle quali disporre di un sondaggio informale;
- Verifica sulla motivazione degli atti amministrativi nei casi residuali di mancato rispetto delle soglie;
- Rotazione degli operatori economici;
- Introduzione di un sistema di controlli a campione da parte del R.P.C.T

PROCESSO A RISCHIO : Redazione del cronoprogramma;

Varianti in corso di esecuzione del contratto

DESCRIZIONE: Alterazione della tempistica nella esecuzione del contratto;

Mancata applicazione delle penali previste dal contratto;

Utilizzo di varianti per evitare procedura di gara più lunga ed onerosa;

Utilizzo di varianti per esigenze sopravvenute diverse da quelle della gara principale;

Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni.

STATO ATTUALE

- Applicazione della normativa esistente;
- Verifica della compatibilità del crono programma con qualità ed entità delle prestazioni richieste dal contratto;
- Verifica periodica stato di attuazione del contratto;
- Verifica obbligo di puntuale motivazione sull'utilizzo di varianti;
- Formazione su temi etici e della legalità a componenti servizio acquisti e gare.

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Verifica in capo ad altro referente aziendale competente in materia circa la sussistenza dei presupposti tecnici e giuridici per poter procedere all'adozione della variante;
- Introduzione di un sistema di controlli a campione da parte del R.P.C.T.;

PROCESSO A RISCHIO : Autorizzazione al ricorso del subappalto

DESCRIZIONE: Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti della stessa.

STATO ATTUALE

- Applicazione della normativa esistente;
- Verifica documentale collegamenti diretti delle imprese partecipanti con quelle subappaltatrici quando vi siano fondati elementi per ritenere che vi siano accordi collusivi;
- Formazione su temi etici e della legalità a componenti servizio acquisti e gare.

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Verifica che l'istruttoria venga svolta nei termini evitando il c.d. "silenzio-assenso" in luogo dell'autorizzazione.

13. Direttive specifiche area di rischio acquisizione e progressione del personale

PROCESSO A RISCHIO : Processo di selezione;

Processo di stabilizzazione del personale

Progressioni in carriera

DESCRIZIONE Previsione di requisiti di accesso personalizzati e insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari;

Irregolare composizione della Commissione finalizzata al reclutamento di candidati particolari;

Omessa verifica incompatibilità nella composizione della Commissione;

Disomogeneità delle valutazioni durante la selezione;

Pubblicità della opportunità;

Abuso nei processi di stabilizzazione del personale per reclutare candidati particolari.

Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti particolari.

STATO ATTUALE

- Pubblicazione dei bandi di selezione;
- Predefinizione dei criteri, ove già non previsti dalla contrattazione collettiva;
- Verifica situazioni di incompatibilità all'interno della Commissione giudicatrice;
- Adeguata motivazione basata su criteri oggettivamente verificabili.

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Introduzione di un sistema di controlli a campione da parte del R.P.C.T.;
- Formazione su temi etici e della legalità a componenti servizio risorse umane;
- Verifica che i termini di pubblicazione del bando siano adeguati rispetto alla ricerca;

PROCESSO A RISCHIO : Conferimento di incarichi di collaborazione

DESCRIZIONE: Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi di collaborazione allo scopo di agevolare soggetti particolari

STATO ATTUALE

- Verifica dei presupposti normativi e regolamentari per il conferimento di incarichi;
- Predefinizione dei criteri per a scelta del consulente;
- Verifica situazioni di incompatibilità;
- Adeguata motivazione del provvedimento basata su criteri oggettivamente verificabili.

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Introduzione di un sistema di controlli a campione da parte del R.P.C.T

13. Direttive specifiche area gestione delle risorse finanziarie

PROCESSO A RISCHIO: Gestione delle risorse finanziarie

DESCRIZIONE: Gestione non corretta delle risorse finanziarie

STATO ATTUALE

- Separazione di responsabilità tra chi ordina, chi autorizza il pagamento e chi verifica la documentazione giustificativa;;
- Divieto di autorizzare pagamenti non supportati da idonea documentazione;;
- Centralizzazione dei pagamenti
- Definizione di soglie quantitative di spesa coerenti con le competenze gestionali
- Riunioni tra RPC, ODV e Collegio Sindacale

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Introduzione di un sistema di controlli a campione da parte del R.P.C.T.;
- Formazione su temi etici e della legalità a componenti servizio Amministrazione finanza e controllo

14. Direttive specifiche area affari legali e contenzioso

PROCESSO A RISCHIO: Affidamento di incarichi legali ad avvocati

DESCRIZIONE: Uso distorto della discrezionalità nella scelta del difensore per la gestione del
contenzioso

STATO ATTUALE

- Rispetto del Regolamento per l'affidamento di incarichi professionali;
- Affidamento dell'incarico su base fiduciaria
- Verifiche dell'insussistenza di cause di incompatibilità

ATTIVITA' DA SVOLGERE

- Predisposizione di un regolamento per l'affidamento degli incarichi di contenzioso;
- Verifica del disciplinare e della predeterminazione dei parametri definiti dal D.M. 55/14;
- Verifiche professionalità specifica (specializzazione) in relazione alla tipologia del contenzioso.

15. Schede di rischio affidamento di lavori, forniture e servizi

15.1. Programmazione appalti

| | |
|---------------------------------|--|
| PROCESSO | Programmazione degli acquisti - art. 21 Codice Appalti |
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione - Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio - Concussione - Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio - Induzione indebita a dare o promettere utilità - Istigazione alla corruzione - Favoreggiamento personale - Truffa - Manipolazione del mercato - Abuso di informazioni privilegiate - Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche - Circostanze aggravanti |
| FASE | PROGRAMMAZIONE |
| SUBPROCESSO | Analisi del fabbisogno finalizzato alle procedure di acquisto - Pubblicazione di atti di programmazione (avviso di preinformazione, programma biennale degli acquisti, programma triennale dei lavori e relativi aggiornamenti) |
| INPUT | Fabbisogni |
| OUTPUT | Redazione atti di programma pubblicati periodicamente e comunicati all'Autorità |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | Direzione Generale |
| SOGGETTI COINVOLTI | Direzione Generale, Responsabile Attività Operative, Personale Tecnico, Responsabile Contabilità e Finanza, Ufficio Affari Societari |

| | | | | |
|---------------|--|---------|-------------|--------------|
| EVENTO | Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienze, efficacia, economicità ma alla volontà di premiare interessi particolari | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
| | | 2.83 | 2.25 | 6.36 |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|--|---|---|
| Misura di prevenzione generale trasversale - ottemperanza agli adempimenti di trasparenza previsti dal D. Lgs. 33/2013 e dalla legge 190/12 | Pubblicazione periodica, secondo quanto indicato nel PTPC, di dati, informazioni e documenti concernenti le procedure di affidamento, da espletare secondo quanto previsto dal D. Lgs. 33/13, dalla legge 190/12 e dal D. Lgs. 50/16 | Adempiere alle pubblicazioni richieste dalla normativa di trasparenza e anticorruzione | Ufficio Gare |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Approvazione con determina dell'avviso di preinformazione e dei documenti di programmazione adottati ex art. 21 D. Lgs. 50/16 | 31 dicembre | Avviso di preinformazione pubblicato sul web ≥ 1 Programmazione pubblicata sul web, sul sito informatico del MIT e dell'Osservatorio ≥ 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa, agevolando la conoscibilità e quindi il controllo dell'attività. Standardizzazione delle fasi procedurali al fine di non determinare vantaggi per taluni operatori economici. |

| | |
|---------------------------------|--|
| PROCESSO | Programmazione degli acquisti - art. 21 Codice Appalti |
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione - Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio - Concussione - Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio - Induzione indebita a dare o promettere utilità - Istigazione alla corruzione - Favoreggiamento personale - Truffa - Manipolazione del mercato - Abuso di informazioni privilegiate - Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche - Circostanze aggravanti |
| FASE | PROGRAMMAZIONE |
| SUBPROCESSO | Analisi del fabbisogno finalizzato alle procedure di acquisto - Pubblicazione di atti di programmazione (avviso di preinformazione, programma biennale degli acquisti, programma triennale dei lavori e relativi aggiornamenti) |
| INPUT | Fabbisogni |
| OUTPUT | Redazione atti di programma pubblicati periodicamente e comunicati all'Autorità |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | Direzione Generale |
| SOGGETTI COINVOLTI | Direzione Generale, Responsabile Attività Operative, Personale Tecnico, Responsabile Contabilità e Finanza, Ufficio Affari Societari |

| | | | | |
|---------------|---|---------|-------------|--------------|
| EVENTO | Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento, di tipologie contrattuali o di procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
| | | 3.50 | 1.75 | 6.12 |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|--|---|--|
| Misura di prevenzione generale trasversale - ottemperanza agli adempimenti di trasparenza previsti dal D. Lgs. 33/2013 e dalla legge 190/12 | Pubblicazione periodica, secondo quanto indicato nel PTPC, di dati, informazioni e documenti concernenti le procedure di affidamento, da espletare secondo quanto previsto dal D. Lgs. 33/13, dalla legge 190/12 e dal D. Lgs. 50/16 | Favorire la conoscibilità della procedura di gara programmata dalla società | Ufficio Gare |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Pubblicazione annuale dell'avviso di preinformazione e dei documenti di programmazione adottati ex art. 21 D. Lgs. 50/16 | 31 dicembre | Avviso di preinformazione pubblicato sul web ≥ 1 Programmazione pubblicata sul web, sul sito informatico del MIT e dell'Osservatorio ≥ 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa, agevolando la conoscibilità e quindi il controllo dell'attività. Standardizzazione delle fasi procedurali al fine di non determinare vantaggi per taluni operatori economici. |

15.2. Progettazione appalti: Consultazioni preliminari di mercato

| | |
|---------------------------------|--|
| PROCESSO | APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DI BENI E SERVIZI |
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione – Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio – Concussione – Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio – Induzione indebita a dare o promettere utilità – Istigazione alla corruzione – Abuso d'ufficio - Favoreggiamento personale – Impedito controllo - Truffa – Traffico di influenze illecite - Manipolazione del mercato – Abuso di informazioni privilegiate – Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche – Circostanze aggravanti – Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza – turbata libertà del procedimento di scelta del contraente – illecita concorrenza con minaccia o violenza – frode nell'esercizio del commercio – omessa comunicazione del conflitto di interessi - |
| FASE | PROGETTAZIONE |
| SUBPROCESSO | Consultazioni preliminari di mercato – art. 66 Codice Appalti |
| INPUT | Fabbisogni espressi |
| OUTPUT | Definizione specifiche tecniche capitolato d'appalto |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | Direzione Generale |
| SOGGETTI COINVOLTI | Direzione Generale, Responsabile Attività Operative, Personale Tecnico, Ufficio Gare |

| | | | | |
|---------------|--|---------|-------------|--------------|
| EVENTO | Attribuzione impropria di vantaggi competitivi mediante utilizzo distorto dello strumento delle consultazioni preliminari; Alterazione della concorrenza | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
| | | 2.83 | 1.75 | 4.95 |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Misura di prevenzione generale trasversale: ottemperanza agli adempimenti di trasparenza previsti dal D. Lgs. 50/2016; - Consultazioni collettive e/o incrociate di più operatori e adeguata verbalizzazione delle stesse; - Individuazione strumenti di prevenzione che assicurino che il principio di libera concorrenza non venga falsato; - Verifica in concreto che dalla partecipazione dell'O.E. alla gara non derivino alterazioni della parità di trattamento. | <ul style="list-style-type: none"> - Pubblicazione dell'avviso in cui la Stazione Appaltante rende nota l'intenzione di procedere a consultazioni preliminari. - Pubblicità in fase di gara degli operatori che hanno partecipato e delle informazioni pertinenti scambiate; - Adeguati termini di ricezione delle offerte | <ul style="list-style-type: none"> - Adempiere alle pubblicazioni richieste dalla normativa appalti; - Garantire trasparenza della fase delle consultazioni preliminari evitando il rischio di alterazioni della concorrenza; | Ufficio Gare |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| <ul style="list-style-type: none"> - Approvazione da parte dell'organo Amministrativo degli strumenti di programmazione adottati ex art. 66 D. Lgs. 50/16 | 30 giugno 2019 | Numero consultazioni/ Numero pubblicazione degli avvisi di consultazione =1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa. Standardizzazione delle fasi procedurali al fine di non determinare vantaggi per taluni O.E. Verifica effettiva dell'assenza di cause che possano alterare il libero mercato. |

15.3. Progettazione appalti: Nomina RUP

| | |
|---------------------------------|--|
| PROCESSO | APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DI BENI E SERVIZI |
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione – Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio – Concussione – Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio – Induzione indebita a dare o promettere utilità – Istigazione alla corruzione – Abuso d'ufficio - Favoreggiamento personale – Impedito controllo - Manipolazione del mercato -Rifiuto di atti di ufficio. Omissione - Circostanze aggravanti – Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza |
| SUBPROCESSO | Nomina RUP – art. 31 Codice Appalti |
| INPUT | Necessità di individuare il Responsabile Unico del Procedimento |
| OUTPUT | Provvedimento amministrativo di nomina |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | Direzione Generale |
| SOGGETTI COINVOLTI | Direzione Generale, Responsabile attività Operative. Ufficio Gare, Ufficio Affari Societari, R.P.C.T., Segreteria Generale e Protocollo |

| EVENTO | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
|--------|--|---------|-------------|--------------|
| | Individuazione figura RUP inidonea a svolgere tale ruolo e privo dei requisiti che ne assicurino la terzietà e indipendenza; | 1.33 | 1.75 | 2.32 |
| | Mancata formazione del RUP; | 1.50 | 1.75 | 2.62 |
| | Individuazione RUP in rapporto di contiguità con imprese concorrenti | 2.33 | 1.75 | 2.32 |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|--|---|---|
| 1. Verifica idoneità del RUP designato a svolgere tale ruolo in relazione alle prescrizioni dell'art. 31 D. Lgs. 50/2016 e alle linee guida ANAC; | 1. Determina di designazione soggetti aziendali identificati per il ruolo di RUP | 1. Garantire trasparenza nella fase di designazione dei profili RUP | Direttore Generale |
| Piano Attuazione Misure | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| 1. Pubblicazione determine di designazione RUP | 1. Tempestivamente e comunque prima dell'avvio della procedura | 1. Numero procedure avviate/ Numero nomine RUP =1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa. Standardizzazione delle fasi procedurali. |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|---|--|--|
| 2. Inserimento dei RUP in specifico programma formativo annuale; | 2. Formalizzazione delle misure formative per i profili RUP designati | 2. Garantire verificabilità delle misure formative | R.P.C.T. |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| 2. Report annuale misure formative realizzate | 2. Entro il 15 dicembre | 2. Report annuale ≥ 1 | Aumento della consapevolezza del ruolo del RUP e miglioramento nel tempo delle competenze. |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|---|---|--------------------------|
| 3. Rotazione dei RUP nelle stesse tipologie di gara; | 3. Verifica annuale attuazione misura della rotazione dei profili RUP | 3. Garantire verificabilità misure di rotazione dei profili RUP | R.P.C.T. |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| 3. Report annuale RUP nominati e tipologie di gara | 3. Entro il 15 dicembre | 3. Report annuale ≥ 1 | |

| | |
|---------------------------------|---|
| PROCESSO | APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DI BENI E SERVIZI |
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione – Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio – Concussione – Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio – Induzione indebita a dare o promettere utilità – Istigazione alla corruzione – Abuso d'ufficio - Favoreggiamento personale – Impedito controllo - Manipolazione del mercato – Rifiuto di atti di ufficio. Omissione - Circostanze aggravanti – Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza |
| FASE | PROGETTAZIONE |
| SUBPROCESSO | Nomina RUP – Incompatibilità e conflitti di interesse art. 31 Codice Appalti |
| INPUT | Necessità di individuare il Responsabile Unico del Procedimento |
| OUTPUT | Provvedimento amministrativo di nomina |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | Direzione Generale |
| SOGGETTI COINVOLTI | Direzione generale, Ufficio Gare, Ufficio Affari Societari, R.P.C.T., Segreteria Generale e Protocollo |

| EVENTO | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
|---------------|---|---------|-------------|--------------|
| | Nomina di RUP in rapporto di contiguità con imprese concorrenti | 1.66 | 1.25 | 2.07 |
| | Nomina di RUP privo dei requisiti di terzietà e indipendenza | 1.66 | 1.25 | 2.07 |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|---|---|--|
| 1. Misura di prevenzione generale trasversale: Ottemperanza alle disposizioni normative in tema di conflitto di interesse | 1. Dichiarazione di assenza di cause che comportano un obbligo di astensione ovvero dichiarazione con le ragioni che comportano l'obbligo di astensione | 1. Garantire indipendenza e terzietà del RUP | RUP nominato |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| 1. Dichiarazioni conflitto di interesse secondo policy aziendali e trasmissione del documento a RPCT | 1. Tempestivamente e comunque prima dell'avvio della procedura | 1. Numero nomine RUP/ Numero dichiarazioni di assenza o presenza di conflitto di interesse =1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa. Standardizzazione delle fasi procedurali. Aumento della consapevolezza del ruolo del RUP e miglioramento nel tempo delle competenze. |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|--|--|--|
| 2. Misura di prevenzione generale trasversale: Ottemperanza alle disposizioni normative in tema di conflitto di interesse | 2. Formalizzazione del provvedimento con il quale l'A.U. sceglie di non sollevare il RUP dall'incarico con obbligo di motivazione. | 2. Garantire verificabilità delle misure correttive. | Direttore Generale |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| 2. Report annuale misure correttive adottate | 2. Entro il 15 dicembre | 2. Report annuale ≥ 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa. Standardizzazione delle fasi procedurali |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|---|---|---|
| 3. Rotazione dei RUP nelle stesse tipologie di gara; | 3. Verifica annuale attuazione misura della rotazione dei profili RUP | 3. Garantire verificabilità misure di rotazione dei profili RUP | R.P.C.T. |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| 3. Report annuale RUP nominati e tipologie di gara | 3. Entro il 15 dicembre | 3. Report annuale ≥ 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa. |

| EVENTO | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
|--------|--|---------|-------------|--------------|
| | Fuga di notizie circa le procedure di gara non ancora pubblicate che anticipino solo ad alcuni operatori economici la volontà di bandire determinate gare o i contenuti della documentazione di gara | 1.66 | 1.25 | 2.07 |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|--|--|--|
| Misura di prevenzione generale trasversale: Ottemperanza agli adempimenti di trasparenza previsti dal D. Lgs. 33/2013 e L. 190/2012 | Pubblicazione periodica, secondo quanto indicato nel PTPC , di dati, informazioni, documenti concernenti le procedure di affidamento da espletare secondo quanto previsto dal D. Lgs. 33/2013, dalla legge 190/2012 e dal D. Lgs. 50/2016 s.m.i. | Adempiere alle pubblicazioni richieste dalla normativa di trasparenza e anticorruzione. Favorire la conoscibilità delle procedure di gara | Ufficio Gare |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| <ul style="list-style-type: none"> - Pubblicazione del programma biennale degli acquisti di beni e servizi e del programma triennale dei lavori adottati ex art. 21 D. Lgs. 50/2016 - Pubblicazione bandi di gara per assicurare la trasparenza delle procedure | <ul style="list-style-type: none"> - Entro il mese di dicembre di ciascun anno - Tempestivamente | <ul style="list-style-type: none"> - Programmazione appalti sul sito web, sul sito informatico del MIT e dell'Osservatorio >=1 - Numero bandi per procedure di gara aperta pubblicati/ Numero procedure di gara avviate = 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa agevolando il controllo dell'attività |

15.4. Progettazione appalti: Individuazione strumenti dell'affidamento

| | |
|---------------------------------|---|
| PROCESSO | APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DI BENI E SERVIZI |
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione - Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio - Concussione - Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio - Induzione indebita a dare o promettere utilità - Istigazione alla corruzione - Abuso d'ufficio - Favoreggiamento personale - Impedito controllo - Manipolazione del mercato - Rifiuto di atti di ufficio. Omissione - Circostanze aggravanti - Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza |
| SUBPROCESSO | Individuazione strumento dell'affidamento |
| INPUT | Fabbisogno espresso |
| OUTPUT | Provvedimento amministrativo di individuazione strumento di affidamento |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | Direzione Generale |
| SOGGETTI COINVOLTI | RUP, Responsabile interno istruttoria, Ufficio Gare, Segreteria Generale e Protocollo |

| EVENTO | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
|--|--|--|---|--------------|
| | Elusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione, laddove invece ricorrono i presupposti di una tradizionale gara di appalto. | 2.00 | 1.25 | 2.50 |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | |
| Misura di prevenzione generale obbligatoria - Formazione | Formazione del personale sulla normativa di settore | Personale qualificato per la gestione delle procedure di gara | Direttore Generale | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | |
| Almeno un incontro formativo annuale per il personale coinvolto nel processo approvvigionamento e gestione di beni e servizi | Entro il 31 dicembre | Numero incontri di formazione per il personale interessato ≥ 1 | Aumento della consapevolezza del ruolo del RUP e personale tecnico coinvolto nella gestione appalti per il miglioramento nel tempo delle competenze e riduzione rischi di errore. | |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|---|--|--|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Affiancamento di personale tecnico amministrativo al RUP per assicurare che lo strumento di affidamento non avvantaggi taluni operatori | Personale qualificato per la gestione delle procedure di gara quale supporto nella scelta dello strumento di affidamento | RUP |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Individuazione responsabile interno dell'istruttoria per ogni tipologia di affidamento | Tempestivamente | Numero Responsabili interni dell'istruttoria / numero procedure di appalto = 1 | Coinvolgimento di altri soggetti nella scelta dello strumento di affidamento con riduzione rischi di errore. |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|---|--|---|
| Misura di prevenzione generale trasversale: trasparenza attività amministrativa | Formalizzazione delle ragioni che sottendono la scelta dello strumento di affidamento | Esplicitare il processo motivazionale alla base della scelta | RUP |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Redazione modulo per procedura di affidamento | Tempestivamente | Numero moduli redatti / numero procedure di appalto = 1 | Possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale. |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|---|---|--|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Approvazione modulo per procedura affidamento | Controllo su attività del RUP | Amministratore Unico |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Approvazione dello strumento di affidamento da parte del Responsabile del potere di spesa | Tempestivamente | Numero Moduli approvati / numero procedure di appalto = 1 | Segregazione processo decisionale dall'attività istruttoria. |

| EVENTO | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
|--|---|---|---|--------------|
| | Frazionamento artificioso degli appalti per ricorrere a strumenti di affidamento con procedure non concorrenziali | 2.83 | 1.75 | 4.95 |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | |
| Misura di prevenzione generale obbligatoria - Formazione | Formazione del personale sulla normativa di settore | Personale qualificato per la gestione delle procedure di gara | Direttore Generale | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | |
| Almeno un incontro formativo annuale per il personale coinvolto nel processo approvvigionamento e gestione di beni e servizi | Entro il 31 dicembre | Numero incontri di formazione per il personale interessato ≥ 1 | Aumento della consapevolezza del ruolo del RUP e personale tecnico coinvolto nella gestione appalti per il miglioramento nel tempo delle competenze e riduzione rischi di errore. | |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | |
|--|---|--|--|--|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Affiancamento di personale tecnico amministrativo al RUP per assicurare che lo strumento di affidamento non avvantaggi taluni operatori | Personale qualificato per la gestione delle procedure di gara quale supporto nella scelta dello strumento di affidamento | RUP | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | |
| Individuazione responsabile interno dell'istruttoria per ogni tipologia di affidamento | Tempestivamente | Numero Responsabili interni dell'istruttoria / numero procedure di appalto = 1 | Coinvolgimento di altri soggetti nella scelta dello strumento di affidamento con riduzione rischi di errore. | |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | |
|---|---|--|---|--|
| Misura di prevenzione generale trasversale: trasparenza attività amministrativa | Formalizzazione delle ragioni che sottendono la scelta dello strumento di affidamento | Esplicitare il processo motivazionale alla base della scelta | RUP | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | |
| Redazione modulo per procedura di affidamento | Tempestivamente | Numero moduli redatti / numero procedure di appalto = 1 | Possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale. | |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | |
|---|---|---|--|--|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Approvazione modulo per procedura affidamento | Controllo su attività del RUP | Direttore Generale | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | |
| Approvazione dello strumento di affidamento da parte del Responsabile del potere di spesa | Tempestivamente | Numero Moduli approvati / numero procedure di appalto = 1 | Segregazione processo decisionale dall'attività istruttoria. | |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | |
|---|---|---|--|--|
| Misura di prevenzione generale trasversale - ottemperanza agli adempimenti di trasparenza previsti dal D. Lgs. 33/2013 e dalla legge 190/12 | Pubblicazione periodica, secondo quanto indicato nel PTPC, di dati, informazioni e documenti concernenti le procedure di affidamento, da espletare secondo quanto previsto dal D. Lgs. 33/13, dalla legge 190/12 e dal D.Lgs. 50/2016 | Favorire la conoscibilità della procedura di gara programmata dalla società | Ufficio Gare | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | |
| Pubblicazione annuale dell'avviso di preinformazione e dei documenti di programmazione adottati ex art. 21 D. Lgs. 50/16 | 31 dicembre | Avviso di preinformazione pubblicato sul web ≥ 1 Programmazione pubblicata sul web, sul sito informatico del MIT e dell'Osservatorio ≥ 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa, agevolando la conoscibilità e quindi il controllo dell'attività. Standardizzazione delle fasi procedurali al fine di non determinare vantaggi per taluni operatori economici. | |

15.5. Progettazione appalti: Predisposizione atti di gara

| | |
|---------------------------------|---|
| PROCESSO | APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DI BENI E SERVIZI |
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione – Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio – Concussione – Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio – Induzione indebita a dare o promettere utilità – Istigazione alla corruzione – Abuso d'ufficio - Favoreggiamento personale – Impedito controllo - Manipolazione del mercato – Rifiuto di atti di ufficio. Omissione - Circostanze aggravanti – Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza |
| FASE | PROGETTAZIONE |
| SUBPROCESSO | Predisposizione atti e documenti di gara nelle procedure sopra soglia |
| INPUT | Fabbisogno espresso |
| OUTPUT | Bando e capitolato |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | Direzione Generale |
| SOGGETTI COINVOLTI | RUP, Responsabile interno istruttoria, Ufficio Gare, R.P.C.T., , Segreteria Generale e Protocollo |

| EVENTO | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
|--|---|--|---|--------------|
| | Fuga di notizie in ordine a procedure di gara non ancora pubblicate che anticipino a taluni operatori economici la volontà di indire gare d'appalto ed i contenuti della documentazione di gara | 4.00 | 2.25 | 9.00 |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | | |
| Misura di prevenzione generale obbligatoria - Formazione | Formazione del personale sulla normativa di settore | Personale qualificato per la gestione delle procedure di gara | Direttore Generale | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | |
| Almeno un incontro formativo annuale per il personale coinvolto nel processo approvvigionamento e gestione di beni e servizi | Entro il 31 dicembre | Numero incontri di formazione per il personale interessato ≥ 1 | Aumento della consapevolezza del ruolo del RUP e personale tecnico coinvolto nella gestione appalti per il miglioramento nel tempo delle competenze e riduzione rischi di errore. | |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|--|--|--|
| Misura di prevenzione generale trasversale: trasparenza attività amministrativa ex D.Lgs. 33/2013, legge 190/2012 e D.Lgs. 50/2016 | Pubblicazione periodica, secondo quanto previsto nel PTPC di dati, informazioni e documenti concernenti le procedure di affidamento secondo quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013, D.Lgs. 50/2016 e Legge 190/2012 | Adempiere alle pubblicazioni richieste dalla normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. Favorire la conoscibilità delle procedure di gara programmate da AMES | Ufficio Gare |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Approvazione con determina dell'Amministratore unico dell'avviso di preinformazione e del programma biennale degli acquisti di beni e servizi per importi > 40.000 euro e del programma triennale dei lavori per importi > 100.000 euro. Pubblicazione dell'avviso di preinformazione e della programmazione biennale e triennale adottati ex art. 21 D.Lgs. 50/2016. | Pubblicazione avviso di preinformazione sul profilo committente – entro il mese di novembre Pubblicazione programma biennale degli acquisti di beni e servizi per importi > 40.000 euro e del programma triennale dei lavori per importi > 100.000 euro sul profilo committente, sul sito informatico del MIT e dell'Osservatorio tempestivamente e comunque entro il 30 novembre. Pubblicazione bandi di gara sul profilo committente, sul sito informatico del MIT e dell'Osservatorio tempestivamente | Avviso di preinformazione pubblicato sul sito web ≥ 1 Numero bandi per procedure aperte avvisati / numero bandi pubblicati = 1 Programma biennale appalti sul sito web, sul sito informatico del MIT e sull'Osservatorio appalti ≥ 1 | Aumentare la trasparenza dell'attività amministrativa agevolando la conoscibilità e quindi il controllo dell'attività. |

| | | | | | |
|--|---|--|---|---------------------|----------------------|
| EVENTO | Abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive. Abuso delle disposizioni in materia di dialogo tecnico e consultazioni preliminari di mercato. | | Impatto 3.50 | Probabilità 2.00 | Imp. x Prob. 7.00 |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | | |
| Misura di prevenzione generale trasversale: trasparenza attività amministrativa ex D.Lgs. 33/2013, legge 190/2012 e D.Lgs. 50/2016 | Pubblicazione periodica, secondo quanto previsto nel PTPC di dati, informazioni e documenti concernenti le procedure di affidamento secondo quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013, D.Lgs. 50/2016 e Legge 190/2012 | Adempiere alle pubblicazioni richieste dalla normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. Favorire la conoscibilità delle procedure di gara programmate da AMES | Ufficio Gare | | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | | |
| Pubblicazione consultazioni preliminari di mercato e degli esiti delle consultazioni | Tempestivamente | Numero consultazioni preliminari di mercato pubblicate/numero di procedure avviate = 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa, agendo la conoscibilità e quindi il controllo dell'attività. Trasparenza nell'avvio delle consultazioni di mercato al fine di garantire massima partecipazione degli operatori economici. | | |

| | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | | |
| Misura di prevenzione generale trasversale: trasparenza attività amministrativa | Formalizzazione delle ragioni che sottendono la scelta dell'utilizzo delle consultazioni di mercato e degli obiettivi che si intendono perseguire con questo strumento | Esplicitare il processo motivazionale alla base della consultazione e gli obiettivi che si intendono perseguire al fine di garantire massima partecipazione nel rispetto del principio di trasparenza | RUP | | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | | |
| Redazione modulo consultazioni | Tempestivamente | Numero moduli redatti / numero procedure di consultazione = 1 | Possibilità di ricostruire ex post il processo motivazionale a giustificazione dell'indagine di mercato. | | |

| | | | | | |
|--|--|---|---|--|--|
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | | |
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Approvazione modello di consultazioni preliminari di mercato | Controllo su attività del RUP | Direttore generale | | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | | |
| Approvazione dello strumento e dei metodi indicati per effettuare le consultazioni da parte del Responsabile del potere di spesa | Tempestivamente | Numero Moduli approvati / numero procedure di appalto = 1 | Segregazione delle funzioni e controllo su attività del RUP | | |

15.6. Selezione del contraente: Pubblicazione bando e richieste chiarimenti

| | |
|---------------------------------|---|
| PROCESSO | APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DI BENI E SERVIZI |
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione - Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio - Concussione - Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio - Induzione indebita a dare o promettere utilità - Istigazione alla corruzione - Abuso d'ufficio - Favoreggiamento personale - Impedito controllo - Manipolazione del mercato - Rifiuto di atti di ufficio. Omissione - Circostanze aggravanti - Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza |
| FASE | SELEZIONE DEL CONTRAENTE |
| SUBPROCESSO | Pubblicazione del bando di gara e gestione richieste chiarimenti |
| INPUT | Atti di gara |
| OUTPUT | Offerte di gara |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | RUP nominato |
| SOGGETTI COINVOLTI | Responsabile interno istruttoria, Ufficio Affari Generali, R.P.C.T. |

| | | | | |
|--|--|--|---|--------------|
| EVENTO | Azioni e comportamenti volti a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
| | | 3.16 | 1.75 | 5.53 |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento | |
| Misura di prevenzione generale obbligatoria - Codice di comportamento | Formazione del personale sulla normativa di settore e diffusione del Codice di comportamento interno | Personale qualificato per la gestione delle procedure di gara | Amministratore Unico | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | |
| Almeno un incontro formativo annuale per il personale coinvolto nel processo approvvigionamento e gestione di beni e servizi | Entro il 31 dicembre | Numero incontri di formazione per il personale interessato ≥ 1 | Aumento della consapevolezza del ruolo del RUP e personale tecnico coinvolto nella gestione appalti per il miglioramento nel tempo delle competenze e riduzione rischi di errore. | |

| | | | |
|--|---|---|--|
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
| Misura di prevenzione generale trasversale: trasparenza attività amministrativa ex D.Lgs. 33/2013, legge 190/2012 e D.Lgs. 50/2016 | Pubblicazione periodica, secondo quanto previsto nel PTPC di dati, informazioni e documenti concernenti le procedure di affidamento secondo quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013, D.Lgs. 50/2016 e Legge 190/2012 | Adempiere alle pubblicazioni richieste dalla normativa in materia di appalti, trasparenza e prevenzione della corruzione. Favorire la conoscibilità delle procedure di gara programmate da AMES | Affari Generali |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Pubblicazione del bando di gara in GUUE, GUCE, nel MIT, nel sito ANAC e nei quotidiani secondo quanto stabilito dalla normativa di settore per assicurare la trasparenza della procedura | Pubblicazione dei bandi per il periodo indicato dalla normativa di riferimento | Numero bandi per procedure aperte avvisati / numero bandi pubblicati = 1 | Aumentare la trasparenza dell'attività amministrativa agevolando la conoscibilità e quindi il controllo dell'attività. |

| | | | |
|--|---|--|---|
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
| Misura di prevenzione obbligatoria | Pubblicazione delle risposte ai quesiti formulati dagli operatori economici nel profilo del Committente | Garantire la par condicio tra concorrenti | RUP |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Pubblicazione dei chiarimenti nel profilo committente al fine di garantire la trasparenza dell'attività amministrativa | Tempestivamente e comunque entro il termine perentoriamente indicato nella lex specialis di gara | Numero chiarimenti pervenuti / numero chiarimenti pubblicati = 1 | Assicurare che tutti gli operatori economici interessati possano prendere conoscenza di tutte le informazioni necessarie alla preparazione delle offerte. |

15.7. Selezione del contraente: Nomina della commissione

| | |
|---------------------------------|---|
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione - Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio - Concussione - Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio - Induzione indebita a dare o promettere utilità - Istigazione alla corruzione - Abuso d'ufficio - Favoreggiamento personale - Impedito controllo - Manipolazione del mercato - Rifiuto di atti di ufficio. Omissione - Circostanze aggravanti - Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza |
| SUBPROCESSO | Nomina Commissione di gara |
| INPUT | Elenco candidati |
| OUTPUT | Provvedimento di nomina |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | Direttore Generale |
| SOGGETTI COINVOLTI | Responsabile interno istruttoria, Ufficio Gare, Segreteria Generale e Protocollo, R.P.C.T. |

| | | | | |
|---------------|--|---------|-------------|--------------|
| EVENTO | Mancato rispetto dei criteri di legge nella nomina dei commissari ai sensi dell'articolo 77 D.Lgs. 50/2016 | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
| | | 2.83 | 1.75 | 4.95 |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|--|--|--|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Acquisizione della dichiarazione di assenza di conflitto di interesse e cause di esclusione. | Garantire indipendenza e terzietà della Commissione Giudicatrice | Amministratore Unico |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Dichiarazione conflitto di interessi secondo policy aziendale e trasmissione del documento a RPCT | Tempestivamente e comunque prima dell'accettazione e dell'avvio della procedura | Numero commissari/numero dichiarazioni sostitutiva = 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa Standardizzazione delle fasi procedurali |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|--|--|--|
| Misura di prevenzione generale trasversale: ottemperanza alle disposizioni normative in tema di conflitto di interessi | Formalizzazione del provvedimento motivato con il quale l'A.U. sceglie di non sollevare il commissario | Garantire la verificabilità delle misure correttive adottate | Amministratore Unico |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Report annuale misure correttive adottate | Entro il 15 dicembre | Report annuale ≥ 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa Standardizzazione delle fasi procedurali |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|------------------------------|--|---|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Rotazione dei commissari | Adeguate rotazione dei commissari nominati come componenti delle commissioni giudicatrici. | Amministratore Unico |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Istituzione registro commissari di gara per ogni singola procedura | Entro il 31 dicembre 2017 | Attestazione annuale principio di rotazione dei commissari nelle procedure ≥ 1 | Assicurare che sia rispettato il principio di rotazione nell'individuazione dei commissario al fine di evitare situazioni che potrebbero pregiudicare la terzietà del commissario o situazioni consolidate che potrebbero favorire accordi collusivi con alcuni partecipanti. |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|---|---|---|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Controllo sulla dichiarazione acquisita | Verificare la sussistenza delle condizioni normative per l'esercizio della funzione | Amministratore Unico |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Verifica a campione dichiarazioni rese (10%) | Entro il 31 dicembre | Report annuale attestazioni ≥ 1 | Rispetto della normativa in materia di commissioni giudicatrici |

15.8. Selezione del contraente: Gestione Gara

| | |
|---------------------------------|---|
| PROCESSO | APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DI BENI E SERVIZI |
| REATI | Corruzione per l'esercizio della funzione – Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio – Concussione – Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio – Induzione indebita a dare o promettere utilità – Istigazione alla corruzione – Abuso d'ufficio - Favoreggiamento personale – Impedito controllo - Manipolazione del mercato – Rifiuto di atti di ufficio. Omissione - Circostanze aggravanti – Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza |
| FASE | SELEZIONE DEL CONTRAENTE |
| SUBPROCESSO | Gestione Gara |
| INPUT | Elenco candidati |
| OUTPUT | Provvedimento di aggiudicazione |
| RESPONSABILE SUBPROCESSO | Direzione Generale |
| SOGGETTI COINVOLTI | Responsabile interno istruttoria, Ufficio Gare, Segreteria Generale e Protocollo, R.P.C.T. |

| EVENTO | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
|---|--|--|-------------|---|
| | Azioni e comportamenti atti a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara | 3.50 | 1.75 | 6.12 |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | | RUP |
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Acquisizione della dichiarazione di assenza di conflitto di interesse e cause di esclusione. | Garantire indipendenza e terzietà della Commissione Giudicatrice | | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | | Valore atteso |
| Dichiarazione conflitto di interessi secondo policy aziendale e trasmissione del documento a RPCT | Tempestivamente e comunque prima dell'accettazione e dell'avvio della procedura | $\frac{\text{numero commissari}}{\text{numero dichiarazioni sostitutive}} = 1$ | | Verificare presenza di eventuali soggetti portatori di interessi particolari che possa restringere il numero di concorrenti oppure avvantaggiarne alcuni. Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa Standardizzazione delle fasi procedurali |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|--|--|--|
| Misura di prevenzione generale trasversale: ottemperanza alle disposizioni normative in tema di conflitto di interessi | Formalizzazione del provvedimento motivato con il quale l'A.U. sceglie di non sollevare il commissario | Garantire la verificabilità delle misure correttive adottate | Amministratore Unico |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Report annuale misure correttive adottate | Entro il 15 dicembre | Report annuale ≥ 1 | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa Standardizzazione delle fasi procedurali |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|--|-------------------------------------|--|---|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Rotazione dei commissari | Adeguate rotazione dei commissari nominati come componenti delle commissioni giudicatrici. | Amministratore Unico |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Istituzione registro commissari di gara per ogni singola procedura | Entro il 31 dicembre 2017 | Attestazione annuale principio di rotazione dei commissari nelle procedure ≥ 1 | Assicurare che sia rispettato il principio di rotazione nell'individuazione dei commissario al fine di evitare situazioni che potrebbero pregiudicare la terzietà del commissario o situazioni consolidate che potrebbero favorire accordi collusivi con alcuni partecipanti. |

| | | | | | |
|--|---|---|---|-------------|--------------|
| EVENTO | Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara per manipolarne gli esiti, utilizzando il subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo su tutti i partecipanti | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
| | | | 3.50 | 1.75 | 6.12 |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | RUP | | |
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Acquisizione della dichiarazione della volontà di ricorrere al subappalto comprensiva della terna di subappaltatori già in sede di presentazione dell'offerta. | Verificare la presenza di situazioni di controllo o collegamento tra aziende per non falsare la concorrenza | | | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | | |
| Acquisizione delle dichiarazioni di subappalto e verifica sulle dichiarazioni rese (fino al 10% delle dichiarazioni acquisite) | Entro 30 giorni dalla aggiudicazione | $\frac{\text{numero dichiarazioni subappalto}}{\text{numero di controlli su dichiarazio}} \geq 10\%$ | Verificare presenza di eventuali soggetti portatori di interessi particolari che possa restringere il numero di concorrenti oppure avvantaggiarne alcuni. Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa Standardizzazione delle fasi procedurali | | |

| | | | | | |
|--|--|---|--|-------------|--------------|
| EVENTO | Mancata o inesatta pubblicazione dei dati concernenti le procedure di affidamento, come dettagliato dalle disposizioni contenute nel D.Lgs. 50/2016, nella legge 190/2012 e nel D.Lgs. 33/2013 | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
| | | | 3.33 | 1.25 | 4.16 |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | RUP | | |
| Misura di prevenzione generale trasversale - ottemperanza agli obblighi di trasparenza | Pubblicazione periodica, secondo quanto indicato nel PTPC di dati, informazioni e documenti concernenti le procedure di affidamento, da espletare secondo quanto stabilito dal D.Lgs. 50/16, dalla legge 190/12 e dal D.lgs. 33/2013 | Adempiere alle pubblicazioni richieste dalla normativa di trasparenza e anticorruzione | | | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | | |
| Pubblicazione bando di gara e documenti correlati, dei chiarimenti e relative risposte, dei curricula dei commissari, dei verbali che dispongono esclusioni dei concorrenti e degli esiti di gara. | Secondo quanto disposto dalle normative sopra richiamate | $\frac{\text{numero bandi per procedure aperte}}{\text{numero di procedure avviate}} = 1$ | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa e conoscibilità dell'attività | | |

| | | | | | |
|---|--|--|---|-------------|--------------|
| EVENTO | Manipolazione della gara al fine di pilotare l'aggiudicazione. Applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione | | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
| | | | 3.50 | 1.75 | 6.12 |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | RUP | | |
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore | Acquisizione della dichiarazione di assenza di conflitto di interesse e cause di esclusione. | Garantire indipendenza e terzietà della Commissione Giudicatrice | | | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | | |
| Dichiarazione conflitto di interessi secondo policy aziendale e trasmissione del documento a RPCT | Tempestivamente e comunque prima dell'accettazione e dell'avvio della procedura | $\frac{\text{numero commissari}}{\text{numero dichiarazioni sostitutive}} = 1$ | Verificare presenza di eventuali soggetti portatori di interessi particolari che possa restringere il numero di concorrenti oppure avvantaggiarne alcuni. Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa Standardizzazione delle fasi procedurali | | |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|--|--|---|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore: controllo preventivo sui criteri di valutazione delle offerte | Verifica che i criteri di aggiudicazione siano oggettivi e rispondenti alle necessità e obiettivi palesati dalla Stazione Appaltante | Garantire la verificabilità dei criteri di aggiudicazione | RUP |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Controllo su disciplinare di gara e rilevazione eventuali anomalie. Trasmissione report anomalie a OdV. | Prima della pubblicazione del bando | $\frac{\text{numero anomalie riscontrate}}{\text{numero interventi per rimuovere anomalie}} = 1$ | Limitazione del margine di discrezionalità nella valutazione delle offerte tecniche |

| EVENTO | Descrizione Misure | Impatto | Probabilità | Imp. x Prob. |
|---|--|---|---|--------------|
| | | 3.50 | 1.25 | 4.37 |
| Non corretta verifica offerte anomale e chiarimenti adottati a giustificazione dell'offerta al fine di favorire determinati concorrenti | | | | |
| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile Trattamento | |
| Misura di prevenzione obbligatoria | Sorteggio pubblico del metodo di calcolo dell'anomalia nelle procedure di gara con criterio di aggiudicazione del prezzo più basso | Garantire che i concorrenti non possano preventivamente determinare se la loro offerta possa rientrare nelle soglie di anomalia | Commissione Giudicatrice | |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso | |
| Verifica metodo di calcolo delle soglie di anomalia mediante sorteggio pubblico. Evidenza scritta nel verbale di gara | Prima della proposta di aggiudicazione | $\frac{\text{numero gare che richiedono sorteggio}}{\text{numero sorteggi pubblici}} = 1$ | Garantire trasparenza e casualità nella scelta del metodo di calcolo delle offerte anormalmente basse | |

| Misure di prevenzione | Descrizione Misure | Obiettivo misura | Responsabile trattamento |
|---|---|--|---|
| Misura di prevenzione obbligatoria ulteriore - Trasparenza dell'attività amministrativa | Verifica in contraddittorio scritta. Condivisione delle risultanze istruttorie con la Commissione di gara | Garantire la trasparenza interna del procedimento e la possibilità di ricostruire il processo motivazionale della stazione appaltante. | RUP |
| Piano Attuazione Misura | Termine realizzazione Misure | Indicatore Monitoraggio | Valore atteso |
| Controllo sulle risultanze dell'attività istruttoria da parte della Commissione che deve firmare l'esito della verifica sull'anomalia | Prima di convocare la seduta pubblica per comunicare gli esiti della verifica | $\frac{\text{numero verifica anomalie fatte}}{\text{numero verbali a firma congiunta}} = 1$ | Aumento della trasparenza dell'attività amministrativa, conoscibilità e controllo dell'attività |

16. Monitoraggio del Piano di Prevenzione della Corruzione

Il monitoraggio sull'attuazione delle azioni indicate nel presente Piano avviene, con cadenza annuale, con le modalità di seguito indicate:

- entro il 30 novembre di ogni anno, il Responsabile per la prevenzione della corruzione si incontra con i referenti di ogni settore a rischio corruzione per monitorare lo stato di attuazione delle azioni di rispettiva competenza;
- entro il 15 dicembre di ogni anno, il Responsabile per la prevenzione della corruzione redige una relazione di rendiconto sullo stato di attuazione e sull'efficacia delle misure indicate nel Piano. La relazione - redatta in conformità alle disposizioni dettate dal Piano Nazionale Anticorruzione - è trasmessa all'organo di indirizzo politico ed è pubblicata sul sito web aziendale.

Il monitoraggio può avvenire anche in corso d'anno, in relazione a eventuali circostanze sopravvenute ritenute rilevanti dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione.

17. Aggiornamento del Piano

L'aggiornamento del presente Piano avviene con cadenza annuale ed ha ad oggetto i contenuti di seguito indicati:

- individuazione dei processi a rischio;
- individuazione, per ciascun processo, dei possibili rischi;
- individuazione, per ciascun processo, delle azioni di prevenzione;
- ogni altro contenuto individuato dal Responsabile per la prevenzione della corruzione.

L'aggiornamento può avvenire anche in corso d'anno, qualora reso necessario da eventuali adeguamenti a disposizioni normative, dalla riorganizzazione di processi o funzioni o da altre circostanze ritenute rilevanti dal Responsabile per la prevenzione della corruzione.

PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE



SEZIONE II - TRASPARENZA

1. Introduzione: organizzazione e funzioni di A.M.E.S. S.p.A.

A.M.E.S. S.p.A. è una Società interamente partecipata dal Comune di Venezia, conseguentemente con capitale interamente pubblico, che svolge un'attività di pubblico interesse e che risulta in una situazione di controllo analogo.

A.M.E.S. S.p.A., nell'ottica della trasparenza e della partecipazione, pubblica sul proprio sito istituzionale le principali notizie relative agli organi societari ed all'attività della Società previste dalle norme sulla trasparenza dei dati dal D.Lgs. 33/2013.

Al fine di perseguire il raggiungimento di standard qualitativi che consentano altresì un effettivo controllo sociale, A.M.E.S. S.p.A. intende assicurare:

- La trasparenza e l'efficienza dei contenuti e dei servizi offerti sul sito istituzionale;
- L'individuazione degli adempimenti necessari e le modalità di diffusione;
- La strutturazione degli uffici con adeguati strumenti operativi per il corretto assolvimento degli obblighi con il minor impiego di risorse possibili.

Il D.Lgs. 97/2016 "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'art. 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", di seguito "d.lgs. n. 97/2016", ha apportato numerose modifiche alla normativa sulla trasparenza, rafforzandone il valore di principio che caratterizza l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e i rapporti con i cittadini. Nell'ottica di realizzare la massima integrazione tra due fondamentali strumenti di programmazione, ovvero il Programma triennale della trasparenza e dell'integrità e il Piano Triennale di prevenzione della corruzione, come indicato nella delibera n. 831/2016 dell'ANAC sul PNA 2016 e come disposto all'art. 10 del d.lgs. 33/2013 modificato dal d.lgs. 97/2016, è inserita la sezione Trasparenza quale sezione del presente PTPC di cui diventa parte integrante.

Il documento in parola ha lo scopo di definire le modalità, gli strumenti e la tempistica che AMES SpA intende adottare per favorire la trasparenza e l'integrità della propria azione amministrativa. L'accezione di trasparenza alla quale si fa riferimento è quella definita dal novellato art. 1 del d.lgs. 33/2013 e s.m.i. di accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Elemento centrale della trasparenza è la pubblicazione nel sito istituzionale della società di determinate tipologie di dati ed informazioni previsti dal decreto medesimo. Alla pubblicazione corrisponde il diritto di chiunque di accedere alle informazioni direttamente ed immediatamente, senza autenticazione ed identificazione. Attraverso la pubblicazione on-line dei dati, si permette agli stakeholders (portatori di interesse) di conoscere sia le azioni ed i comportamenti strategici adottati con il fine di sollecitare e agevolare la partecipazione ed il coinvolgimento, sia l'andamento della performance ed il raggiungimento degli obiettivi espressi nel ciclo di gestione della performance.

Documenti ed informazioni devono essere pubblicati in formato di tipo aperto ai sensi dell'art. 68 del CAD (D.Lgs. n. 82/2005). Per realizzare gli obiettivi del decreto legislativo n. 33/2013, il legislatore ha codificato il "diritto alla conoscibilità" (art. 3) che consiste nel diritto riconosciuto a chiunque di conoscere, fruire gratuitamente, utilizzare e riutilizzare documenti, informazioni e dati oggetto di accesso civico ivi compresi quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria. Strumentalmente al diritto alla conoscibilità, il legislatore ha codificato "l'accesso civico" (art. 5), ovvero

- a) il diritto di chiunque di prendere visione attraverso l'accesso ai siti istituzionali degli enti dei documenti, informazioni e dati di cui è prevista la pubblicazione sul web ex lege, ovvero chiederne la pubblicazione qualora sia stata omessa.
- b) allo scopo di promuovere forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, il diritto di chiunque di accedere a dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del d.lgs. 33/2013 s.m.i., nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interesse giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall'art. 5-bis.

1.1. La sezione "Società trasparente" del sito web istituzionale: attuazione degli adempimenti previsti dal D.lgs. n. 33/2013 modificato dal D.Lgs. 97/2016

In base a quanto disposto dal D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i., tutte le informazioni da pubblicare ai sensi della normativa vigente vanno ricondotte in un'unica sezione chiamata "Società trasparente". La struttura della sezione "Società trasparente", era costruita secondo le specifiche disposizioni contenute nell'allegato al D.Lgs. n. 33/2013, nell'allegato 1 della deliberazione CIVIT n. 50/2013 e nell'allegato alla deliberazione ANAC n. 1310/2016 "Linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.Lgs. 33/2013 come modificato dal D.Lgs. 97/2016".

L'entrata in vigore delle nuove linee guida in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti economici ha stabilito gli obblighi di pubblicazione per tali tipologia di soggetti. Per la pubblicazione dei dati in trasparenza, pertanto, si fa riferimento alle specifiche indicazioni contenute nell'allegato 1 alla determinazione 1134/2017.

1.2. Procedimento di attuazione della trasparenza

Ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013, gli obblighi di pubblicazione dei dati della società vengono rispettati tramite la sezione del sito web istituzionale denominata "Società trasparente", secondo quanto disposto dal D.Lgs n. 33/2013, così come modificato dal d.lgs. 97/2016, dalla delibera CIVIT n. 50/2013, allegato n. 1), e dalla delibera ANAC n. 1134/2017, allegato 1.

Per ciascun obbligo di pubblicità è stato individuato il relativo referente, identificato sulla base delle rispettive competenze. Ogni responsabile di struttura è direttamente responsabile del contenuto e della pubblicazione dei dati, atti e provvedimenti di propria competenza e dell'aggiornamento degli stessi e risponderà direttamente per la mancata pubblicazione dei dati previsti dalla normativa in materia di trasparenza.

Ai responsabili delle varie aree aziendali compete la responsabilità della produzione, pubblicazione e aggiornamento dei dati, atti e documenti, di propria competenza di cui all'allegato 3 del presente Piano e secondo le procedure organizzative di seguito definite. L'art. 43, comma 3 del D.Lgs. n. 33/2013 prevede infatti che *" i dirigenti responsabili dei servizi e degli uffici dell'ente, garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge"*.

Per assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi si auspica l'attuazione di un processo di informatizzazione degli stessi mediante l'utilizzo di uno specifico strumento informatico per la gestione e pubblicazione dei dati. Per dare conto dell'attualità delle informazioni pubblicate, in ogni pagina della sezione "Società trasparente" è indicata la relativa data di aggiornamento.

L'attuazione del Programma e, in generale, degli obblighi di pubblicità in materia di trasparenza, dovranno essere oggetto di monitoraggio da parte dei responsabili dei singoli adempimenti; il Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza farà i necessari controlli sullo stato di manutenzione del sito da parte dei diretti responsabili.

2. Responsabile della prevenzione della corruzione e Trasparenza

Il Responsabile della Trasparenza coincide con la figura del Responsabile della prevenzione della corruzione ed è stata nominata con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 14 del 02.12.2013, confermata con determina dell'Amministratore unico n. 27/2015.

Al Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza sono attribuiti i seguenti compiti:

- verificare l'adempimento da parte della Società degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate. Il monitoraggio è effettuato a campione sulla totalità degli obblighi di pubblicità. Qualora si riscontrino inadempienze e/o irregolarità di livello significativo, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza sollecita il Referente interessato a provvedere in merito, assegnando un termine non inferiore a 10 giorni e non superiore a 30 giorni, salvo eccezioni debitamente motivate. In caso di mancato o incompleto riscontro alla richiesta di adempimento, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza provvede a segnalare la circostanza alla Direzione aziendale;
- segnalare all'Amministratore Unico, al Responsabile delle Risorse Umane e alla Autorità nazionale anticorruzione i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, ai fini dell'attivazione del procedimento disciplinare e delle altre forme di responsabilità;
- controllare ed assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico, semplice e generalizzato, ossia il puntuale rispetto del diritto dei cittadini e delle imprese di chiedere ed ottenere l'accesso agli atti la cui pubblicazione è obbligatoria per legge.

In particolare nell'ambito dell'accesso civico:

- informa i cittadini e le imprese circa il fatto che le richieste di accesso civico di cui all'art. 5 D. Lgs. 33/2013 non debbono essere motivate e sono gratuite;
- favorisce l'inoltro di tali richieste precisandone le modalità;
- verifica che il documento, l'informazione ovvero i dati richiesti vengano pubblicati sul sito istituzionale entro 30 giorni dall'istanza e contestualmente comunicati al richiedente, anche mediante indicazione del collegamento ipertestuale;
- riscontrare le specifiche richieste da parte dell'ANAC in materia di attuazione del principio di trasparenza.

All'ODV, in assenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione, compete il preciso compito di attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza ed all'integrità. Provvede altresì alle proprie verifiche secondo gli indirizzi formulati da ANAC; i relativi esiti sono quindi pubblicati sulla sezione "Amministrazione trasparente" del sito web aziendale, nella sotto sezione – "Controlli e rilievi sull'amministrazione".

3. Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico

In ossequio a quanto disposto dall'art. 5 del D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i. A.M.E.S, con lo strumento dell'accesso civico, riconosce il cittadino come attore fondamentale della trasparenza, attribuendo ad esso un potere di controllo generalizzato sui dati, documenti e informazioni, oggetto di pubblicazione obbligatoria.

- L'accesso civico sancisce il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni o i dati che l'ente abbia omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo ai sensi del decreto trasparenza. L'accesso civico rimane pertanto circoscritto ai soli atti, documenti e informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione e costituisce un rimedio alla mancata osservanza degli obblighi di pubblicazione imposti dalla legge, sovrapponendo al dovere di pubblicazione, il diritto del privato di accedere ai documenti, dati e informazioni interessati dall'inadempienza;
- L'accesso generalizzato comporta il diritto di chiunque di accedere a dati, documenti ed informazioni detenuti dalla Società, ulteriori rispetto a quelli sottoposti ad obbligo di pubblicazione, ad esclusione di quelli sottoposti al regime di riservatezza.
- L'accesso documentale di cui agli artt. 22 e seguenti della legge n. 241/1990, resta invece disciplinato da tali norme. La finalità dell'accesso documentale ex legge n. 241/1990 è quella di porre i soggetti interessati in grado di esercitare al meglio le facoltà - partecipative e/o oppositive e difensive - che l'ordinamento attribuisce loro a tutela delle posizioni giuridiche qualificate di cui sono titolari. L'accesso documentale opera sulla base di norme e presupposti diversi da quelli afferenti l'accesso civico semplice o generalizzato. La legge n. 241/1990 esclude, infatti, perentoriamente l'utilizzo del diritto di accesso al fine di sottoporre l'Amministrazione ad un controllo generalizzato.

L'accesso civico è il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni o i dati che le pubbliche amministrazioni hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i., e che abbiano omesso di rendere disponibili nella sezione "Società trasparente" del proprio sito istituzionale. Inoltre, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle

funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, nonché di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha il diritto di accedere a dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del predetto d.lgs. 33/2013, modificato dal D.Lgs 97/2016, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'art. 5-bis (accesso civico generalizzato).

L'esercizio del diritto di cui trattasi non è sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente.

L'istanza di accesso civico identifica dati, le informazioni o i documenti richiesti e non richiede motivazione. Nella sezione del sito istituzionale "Società trasparente" sottosezione "altri contenuti/accesso civico" sono pubblicate le modalità da seguire per presentare le richieste di accesso civico, i fac simili di richiesta nonché il nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza.

3.1. Legittimazione soggettiva e ambito oggettivo

L'esercizio dell'accesso civico e dell'accesso generalizzato non è sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente. Chiunque può esercitare tale diritto indipendentemente dall'essere cittadino italiano o residente nel territorio dello Stato.

L'istanza di accesso, contenente le complete generalità del richiedente con i relativi recapiti e numeri di telefono, identifica i dati, le informazioni o i documenti richiesti. Le istanze non devono essere generiche ma consentire l'individuazione del dato, del documento o dell'informazione di cui è richiesto l'accesso.

Non è ammissibile una richiesta meramente esplorativa volta a scoprire di quali informazioni la Società dispone.

Nei casi particolari in cui venga presentata una domanda di accesso per un numero manifestamente irragionevole di documenti, imponendo così un carico di lavoro tale da paralizzare, in modo sostanziale, il buon funzionamento della Società, la stessa può ponderare, da un lato, l'interesse dell'accesso del pubblico ai documenti e, dall'altro, il carico di lavoro che ne deriverebbe, al fine di salvaguardare l'interesse ad un buon andamento dell'amministrazione.

3.2. Istanza di accesso civico

L'istanza di accesso civico non richiede motivazione alcuna. L'istanza deve essere sottoposta compilando il modulo per accesso civico semplice rinvenibile in società trasparente nella sezione altri contenuti/accesso civico. L'istanza debitamente sottoscritta e corredata da copia fotostatica

non autenticata di un documento di identità, è presentata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza il quale ha 30 giorni di tempo per processare la richiesta di accesso.

Il R.P.C.T. valuta che l'istanza abbia ad oggetto la pubblicazione di documenti e dati obbligatori ai sensi del D. lgs. 33/2013 e s.m.i. e/o altra normativa di settore;

Nel caso di richiesta infondata il R.P.C.T. ne dà comunicazione al soggetto che ha proposto l'istanza entro 7 giorni.

Il R.P.C.T., entro i 30 giorni massimi prescritti dalle norme, informa il soggetto richiedente. In tale informativa, tramite posta elettronica o altra modalità indicata nell'istanza, dovrà essere indicato il link al dato/documento/informazione pubblicato.

In caso di inadempienza dell'ufficio tenuto alla pubblicazione dei dati obbligatori, il R.P.C.T. segnala l'inadempimento o adempimento parziale all'Organo Amministrativo e all'Ufficio Risorse Umane anche ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare.

3.3. Istanza di accesso civico generalizzato

L'istanza di accesso civico generalizzato non richiede motivazione alcuna. L'istanza deve essere sottoposta compilando il modulo per accesso civico generalizzato rinvenibile in società trasparente nella sezione altri contenuti/accesso civico. L'istanza debitamente sottoscritta e corredata da copia fotostatica non autenticata di un documento di identità, è presentata al Responsabile delle Attività Operative il quale ha 30 giorni di tempo per concludere il procedimento.

Nel caso in cui vengano identificati soggetti controinteressati il Responsabile del Procedimento provvede a darne comunicazione mediante invio della copia dell'istanza tramite raccomandata con avviso di ricevimento o per via telematica. Tale comunicazione sospende i termini di conclusione del procedimento. Il soggetto controinteressato può presentare motivata opposizione, anche per via telematica, entro 10 giorni dalla ricezione della comunicazione. In mancanza di opposizione, decorso tale termine, accertata la ricezione della comunicazione da parte del controinteressato, si provvede a dar seguito alla richiesta di accesso entro i termini di legge.

In caso di opposizione invece il Responsabile del Procedimento:

- Può accogliere la richiesta di accesso civico nonostante l'opposizione del controinteressato, dandone comunicazione allo stesso. L'inoltro dei dati o documenti al richiedente avverrà non prima di quindici giorni dalla ricezione della comunicazione da parte del controinteressato, per dar modo allo stesso di presentare eventuali richieste di riesame o ricorso al giudice amministrativo.

- Può accogliere l'opposizione, dandone comunicazione al controinteressato e al richiedente entro i termini di legge.

Il rilascio di dati o documenti in formato elettronico o cartaceo è gratuito, salvo il rimborso del costo effettivamente sostenuto e documentato da AMES per la riproduzione su supporti materiali.

Il R.P.C.T. svolge attività di monitoraggio e può chiedere ai singoli uffici informazioni sullo stato delle istanze.

3.4. Eccezioni assolute alle richieste di accesso civico generalizzato

L'accesso civico generalizzato è escluso e pertanto deve essere rifiutato nei casi indicati dall'articolo 5 bis, comma 3, del decreto trasparenza ovvero quando una norma di legge, per tutelare interessi prioritari e fondamentali, dispone la non ostensibilità di dati, documenti e informazioni.

Dette esclusioni assolute ricorrono in caso di Segreto di Stato e negli altri casi di divieto di accesso o divulgazione previsti dalla legge.

Nell'ordinamento esistono diverse disposizioni che prevedono espressamente casi di segreto o di divieto di divulgazione, tra le quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo si ricordano:

- Il segreto militare (R.D. n.161/1941);
- Il segreto statistico (D.Lgs 322/1989);
- Il segreto bancario (D.Lgs. 385/1993);
- Il segreto scientifico e il segreto industriale (art. 623 c.p.);
- Il segreto istruttorio (art.329 c.p.p.);
- Il segreto sul contenuto della corrispondenza (art.616 c.p.);
- I divieti di divulgazione connessi al segreto d'ufficio (art.15, D.P.R. 3/1957);
- I dati idonei a rivelare lo stato di salute, ossia qualsiasi informazione da cui si possa desumere, anche indirettamente, lo stato di malattia o l'esistenza di patologie dei soggetti interessati, compreso qualsiasi riferimento alle condizioni di invalidità, disabilità o handicap fisici o psichici (art. 7 bis, comma 6, D.lgs. 33/2013);
- I dati idonei a rivelare la vita sessuale (art. 7 bis, comma 6, D Lgs. 33/2013);
- I dati identificativi di persone fisiche beneficiarie di aiuti economici da cui è possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute ovvero alla situazione di disagio economico – sociale degli interessati (art. 26, comma4, D. Lgs. 33/2013).

Tale categoria di eccezioni all'accesso generalizzato è prevista dalla legge ed ha carattere tassativo. In tali casi l'Ufficio è tenuto a rifiutare l'accesso trattandosi di eccezioni poste da una norma di rango primario, sulla base di una valutazione preventiva e generale, a tutela di interessi pubblici e privati fondamentali e prioritari rispetto a quello del diritto alla conoscenza diffusa.

Il provvedimento di rigetto deve comunque contenere congrua motivazione con le ragioni del rifiuto affinché il cittadino comprenda l'ampiezza ed i limiti dell'accesso generalizzato agevolando, nel contempo, l'eventuale giudice chiamato a sindacare adeguatamente le decisioni societarie.

Resta, in ogni caso ferma la possibilità che i dati personali per i quali sia stato negato l'accesso generalizzato possano essere resi ostensibili laddove il soggetto abbia un interesse diretto, concreto e attuale corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento richiesto, nel qual caso il soggetto dovrà trasformare la richiesta di accesso generalizzato in un'istanza di accesso ai sensi della legge 241/1990.

3.5. Eccezioni relative alle richieste di accesso civico generalizzato

L'accesso civico generalizzato può essere rigettato qualora la richiesta possa provocare un pregiudizio concreto alla tutela di uno degli interessi pubblici elencati nel nuovo art. 5-bis, comma 1, del D.Lgs. n. 33/2013, inerenti a:

- La sicurezza pubblica e l'ordine pubblico;
- La sicurezza nazionale;
- La difesa e le questioni militari;
- Le relazioni internazionali;
- La politica e la stabilità finanziaria ed economica dello Stato;
- La conduzione di indagini sui reati e il loro perseguimento;
- Il regolare svolgimento di attività ispettive.

L'accesso di cui all'articolo 5, comma 2, è altresì rifiutato se il diniego è necessario per evitare un pregiudizio concreto alla tutela di uno dei seguenti interessi privati:

- La protezione dei dati personali, in conformità con la disciplina legislativa in materia;
- La libertà e la segretezza della corrispondenza;
- Gli interessi economici e commerciali di una persona fisica o giuridica, ivi compresi la proprietà intellettuale, il diritto d'autore e i segreti commerciali.

3.5.1. Eccezioni relative previste dall'articolo 5 bis comma 1 D. Lgs. 33/2013

Sicurezza pubblica e ordine pubblico, sicurezza nazionale, difesa e questioni militari, relazioni industriali, politica e stabilità economica dello Stato, per la natura della Società e in ragione delle attività espletate dalla stessa, non costituiscono eccezioni applicabili ad A.M.E.S. S.p.A.

Rispetto alla conduzione di indagini sui reati e il loro perseguimento, sono sottratti all'accesso, ove sia rilevata la sussistenza del pregiudizio concreto:

- Gli atti, i documenti e le informazioni concernenti azioni di responsabilità di natura civile, penale e contabile, rapporti e denunce trasmesse dall'Autorità giudiziaria e comunque atti riguardanti controversie pendenti, nonché i certificati penali;
- I rapporti con la Procura della Repubblica e con la Procura regionale della Corte dei Conti e richieste o relazioni di dette Procure ove siano nominativamente individuati soggetti per i quali si manifesta la sussistenza di responsabilità amministrative, contabili o penali.

Rispetto al regolare svolgimento di attività ispettive preordinate ad acquisire elementi conoscitivi necessari per lo svolgimento delle funzioni di competenza dell'azienda, sono sottratti all'accesso, ove sia rilevata la sussistenza del pregiudizio concreto:

- gli atti, i documenti e le informazioni concernenti segnalazioni, atti o esposti di privati, di organizzazioni sindacali e di categoria o altre associazioni fino a quando non sia conclusa la relativa fase istruttoria o gli atti conclusivi del procedimento abbiano assunto carattere di definitività, qualora non sia possibile soddisfare prima l'istanza di accesso senza impedire o gravemente ostacolare lo svolgimento dell'azione amministrativa o compromettere la decisione finale;
- le notizie sulla programmazione dell'attività di vigilanza, sulle modalità ed i tempi del suo svolgimento, le indagini sull'attività degli uffici, dei singoli dipendenti o sull'attività di enti privati su cui l'ente esercita forme di vigilanza;
- verbali ed atti istruttori relativi alle commissioni di indagine il cui atto istitutivo preveda la segretezza dei lavori;
- verbali ed atti istruttori relativi ad ispezioni, verifiche ed accertamenti amministrativi condotti su attività di soggetti privati nell'ambito delle attribuzioni d'ufficio;
- pareri legali redatti da professionisti esterni acquisiti, in relazione a liti in atto o potenziali, atti difensivi e relativa corrispondenza.

3.5.2. Eccezioni relative derivanti dalla tutela di interessi privati

L'accesso generalizzato è altresì rifiutato se il diniego è necessario per evitare un pregiudizio concreto alla tutela di uno dei seguenti interessi privati:

- La protezione dei dati personali, in conformità con la disciplina legislativa in materia;
- La libertà e la segretezza della corrispondenza;
- Gli interessi economici e commerciali di una persona fisica o giuridica, ivi compresi la proprietà intellettuale, il diritto d'autore e i segreti commerciali.

3.5.2.1. I limiti derivanti dalla protezione dei dati personali

Nelle istanze di accesso generalizzato aventi ad oggetto dati e documenti contenenti dati personali, l'Ufficio deputato all'istruttoria deve valutare se la conoscenza da parte di chiunque del dato personale possa arrecare pregiudizio concreto alla protezione dei dati, in conformità alla disciplina normativa in materia.

I limiti derivanti dalla protezione dei dati personali si applica esclusivamente alle persone fisiche. Le informazioni riferite a persone giuridiche, enti e associazioni non rientrano quindi in tale nozione.

Nella valutazione devono essere tenute in considerazione le motivazioni addotte dal soggetto controinteressato, che deve essere obbligatoriamente interpellato.

La valutazione in ordine al possibile pregiudizio deve essere effettuata anche in caso di silenzio del controinteressato.

Nella valutazione del pregiudizio concreto bisogna fare riferimento:

- Ai principi generali sul trattamento e, in particolare, a quelli di necessità, proporzionalità, pertinenza e non eccedenza in conformità alla giurisprudenza della Corte di Giustizia Europea, del Consiglio di Stato, nonché del nuovo quadro normativo in materia di protezione dei dati personali di cui al regolamento UE n. 679/2016. A tal fine, nel dare riscontro alla richiesta di accesso generalizzato, occorre scegliere le modalità meno pregiudizievoli per i diritti dell'interessato, privilegiando l'ostensione di documenti con l'omissione dei dati personali ivi presenti;
- Alle conseguenze che potrebbero derivare all'interessato dalla conoscibilità da parte di chiunque del dato o documento richiesto: Tra le conseguenze da valutare si ricordano a titolo esemplificativo e non esaustivo, possibili azioni da parte di terzi, discriminazioni, estromissioni, svantaggi personali e sociali, eventuali furti di identità o creazione di identità fittizie al fine di esercitare attività fraudolente;

- Alla natura dei dati personali oggetto della richiesta di accesso, al ruolo ricoperto nella vita pubblica, alla funzione pubblica esercitata o all'attività di pubblico interesse svolta dalla persona cui si riferiscono i dati dei quali si chiede l'ostensione;
- Alla presenza di dati sensibili o giudiziari laddove la conoscenza degli stessi possa essere fonte di discriminazione o foriera di rischi specifici per l'interessato;
- Alla presenza di dati personali di soggetti minori, la cui conoscenza può ostacolare il libero sviluppo della loro personalità, in considerazione della particolare tutela dovuta alle fasce deboli;
- Alle conseguenze determinate dall'ostensione di documenti dai quali emergano situazioni personali, familiari, professionali, patrimoniali di persone fisiche destinatarie dell'attività amministrativa o intervenute a vario titolo nella stessa: si pensi, ad esempio, alle ragionevoli aspettative di confidenzialità che possono coinvolgere dati personali riferiti a lavoratori o altri soggetti impiegati a vario titolo presso la Società.

3.5.2.2. Libertà e segretezza della corrispondenza

L'accesso generalizzato è rifiutato quando dall'ostensione possa derivare un pregiudizio alla libertà di segretezza e corrispondenza. Tale tutela, costituzionalmente garantita, si estende non solo alle persone fisiche ma anche alle persone giuridiche e copre le comunicazioni di carattere confidenziale.

La definizione di corrispondenza deve essere intesa in senso estensivo a prescindere dal mezzo di trasmissione utilizzato e comprende, oltre al contenuto del messaggio, anche file allegati e ogni ulteriore dato esteriore alla comunicazione, quale l'identità del mittente e del destinatario, l'oggetto, l'ora e la data di spedizione.

Nella valutazione del pregiudizio concreto alla tutela della libertà e segretezza della corrispondenza, l'Ufficio preposto all'istruttoria dovrà tenere in considerazione la natura dell'istanza, le intenzioni dei soggetti coinvolti nello scambio di corrispondenza e la legittima aspettativa di confidenzialità degli interessati. Tali caratteristiche, per esempio, possono essere rinvenute quando viene utilizzato l'indirizzo di posta individuale fornito al personale o quando altre circostanze del caso possano essere ritenute tali da determinare una legittima aspettativa di confidenzialità.

3.5.2.3. Interessi economici e commerciali di una persona fisica o giuridica, ivi compresi proprietà intellettuale, diritto d'autore e segreti commerciali

Il termine proprietà intellettuale indica un sistema di tutela giuridica, basato sul riconoscimento di diritti esclusivi, di beni immateriali ovvero creazioni intellettuali aventi anche rilevanza economica:

tra questi si ricordano le opere artistiche e letterarie, le invenzioni industriali e i modelli di utilità, il design, i marchi.

Il diritto d'autore tutela le opere di ingegno di carattere creativo riguardanti le scienze, la letteratura, la musica, le arti figurative, la cinematografia, la radiodiffusione, i programmi per elaborare e le banche dati, qualunque sia il modo e la forma di espressione. La tutela autoriale, diversamente dalle invenzioni industriali, non soggiace ad alcun obbligo di deposito.

Il segreto industriale ed il segreto commerciale sono temi strettamente correlati e soggetti alla medesima disciplina. Costituiscono oggetto di tutela le informazioni aziendali e le esperienze tecnico-industriali, comprese quelle commerciali, quelle relative all'organizzazione, quelle finanziarie, ossia il know-how aziendale, soggette al legittimo controllo del detentore, ove tali informazioni siano segrete, nel senso che non siano, nel loro insieme o nella precisa configurazione dei loro elementi, generalmente note o facilmente accessibili agli esperti ed agli operatori del settore.

3.6. Richiesta di riesame

Il richiedente, nei casi di diniego totale o parziale dell'accesso generalizzato o di mancata risposta entro il termine previsto, ovvero i controinteressati, nei casi di accoglimento della richiesta di accesso, possono presentare richiesta di riesame al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza che decide con provvedimento motivato, entro il termine di venti giorni.

Se l'accesso generalizzato è stato negato o differito a tutela della protezione dei dati personali in conformità con la disciplina legislativa in materia, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, provvede sentito il Garante per la protezione dei dati personali, il quale si pronuncia entro il termine di dieci giorni dalla richiesta.

A decorrere dalla comunicazione al Garante, il termine per l'adozione del provvedimento da parte del RPCT è sospeso, fino alla ricezione del parere del Garante e comunque per un periodo non superiore ai predetti dieci giorni.

3.7. Impugnazioni

Avverso la decisione del Responsabile del procedimento o, in caso di richiesta di riesame, avverso la decisione del RPCT, il richiedente l'accesso generalizzato può proporre ricorso al Tribunale Amministrativo Regionale ai sensi dell'art. 116 del Codice del processo amministrativo di cui al D. Lgs. n. 104/2010.

4. Obiettivi strategici in materia di trasparenza

Gli obiettivi strategici in materia di trasparenza perseguiti da A.M.E.S. S.p.A. mirano a garantire:

- la massima trasparenza della propria azione organizzativa e lo sviluppo della cultura della legalità e dell'integrità del proprio personale;
- un adeguato livello di trasparenza nell'accezione di accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul proprio sito istituzionale, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali e dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità;
- Una ricognizione delle banche dati ed applicativi in uso nella società al fine di verificare la possibilità di implementare sistemi di automazione per la produzione e pubblicazione dei dati;
- L'organizzazione delle giornate della trasparenza previste dalla norma;
- Il miglioramento della qualità complessiva del sito istituzionale, con particolare riferimento ai profili dell'accessibilità e riutilizzo dei dati pubblicati.

Al fine di rafforzare ed elevare il livello di trasparenza, conformemente a quanto indicato nel PNA verranno perseguite, nel corso del triennio 2019-2021 le seguenti misure di implementazione della trasparenza:

- adozione di criteri trasparenti per gestire le varie forme di consultazione preliminare di mercato con i soggetti privati e con le associazioni di categoria, prevedendo, tra l'altro, la rendicontazione sintetica degli incontri (anche di quelli eventualmente aperti al pubblico);
- pubblicazione di un Avviso in cui AMES rende nota l'intenzione di procedere a consultazioni preliminari di mercato per la redazione delle specifiche tecniche;
- tempestiva pubblicazione dei nominativi e dei curricula dei commissari selezionati, in conformità a quanto previsto dall'art. 29 del d.lgs. 50/2016;
- pubblicazione del nominativo dei soggetti cui ricorrere in caso di ingiustificato ritardo o diniego dell'accesso ai documenti di gara;
- pubblicazione dei provvedimenti di adozione di varianti, contestualmente alla loro adozione e almeno per tutta la durata del contratto, con riferimento a quelle per il cui valore vi è altresì l'obbligo di comunicazione all'ANAC.

L'art. 23 del D.Lgs. n. 33/2013 è stato modificato dall'art. 22 del d.lgs. 97/2016 il quale ha abrogato le disposizioni dell'art. 23 che prevedevano la pubblicazione di autorizzazioni e concessioni,

concorsi, prove selettive e progressioni di carriera. I medesimi obblighi permangono tuttavia, in quanto previsti dall'art. 1, co. 16 lett. a) della Legge n. 190/2012, non abrogato.

Il d.Lgs. 97/2016 ha anche abrogato la norma sul contenuto dell'obbligo di pubblicazione limitato ad un elenco con l'indicazione di elementi essenziali dei provvedimenti e degli atti istruttori. AMES ritiene di mantenere le modalità di pubblicazione indicate ante d.lgs. 97/2016 e pertanto proseguirà la pubblicazione degli elenchi con l'indicazione del contenuto, oggetto, eventuale spesa prevista.

5. Iniziative di comunicazione della trasparenza

Trasparenza, integrità e legalità sono concetti strettamente legati ed interdipendenti.

La trasparenza è lo strumento basilare che, consentendo ai cittadini ed agli altri stakeholders di conoscere l'operato di un'amministrazione, favorisce la verifica di un'azione amministrativa improntata ai criteri di integrità e legalità.

5.1. Attività di comunicazione interna

Sito intranet aziendale: Tramite questo strumento AMES può comunicare con i dipendenti in modo diretto per fornire informazioni, strumenti di lavoro, condividere procedure. Infatti, a ciascuna area organizzativa è data la possibilità di gestire le richieste di prestazioni e di natura amministrativa nonché favorire la pubblicazione di documenti afferenti al proprio servizio.

Nel 2018 è STATA attivata nella intranet una apposita sezione denominata "trasparenza e prevenzione corruzione" dal quale il personale AMES potrà attingere a tutta la documentazione in materia.

Incontri periodici con il personale: La Direzione con cadenza annuale, organizza incontri con i dirigenti di ciascuna struttura complessa durante i quali vengono concordati gli obiettivi strategici aziendali e affrontate particolari tematiche inerenti all'organizzazione societaria.

5.2. Attività di comunicazione esterna

Progetti educativi e divulgativi rivolti alla collettività (scuole e consumatori)

AMES è impegnata nel coordinamento di progetti rivolti ai consumatori, in collaborazione con Istituzioni ed enti territoriali, mirati a promuovere la cultura scientifica nella collettività, migliorare la consapevolezza e la conoscenza dei rischi sanitari nel consumo di farmaci, e aumentare la fiducia dei consumatori verso il servizio pubblico a presidio della salute.

Anche nell'ambito dei servizi di ristorazione scolastica AMES è presente nel territorio per promuovere i valori della sana alimentazione e dei rischi connessi a cattive pratiche alimentari.

Sito web aziendale

Il sito web di AMES, consultabile all'indirizzo www.amesvenezia.it rappresenta lo strumento di comunicazione verso l'esterno di maggior impatto in termini di trasparenza ed integrità relativamente all'operato della società. Nel corso degli anni questo strumento ha guadagnato l'interesse di numerosi visitatori, che vi ricorrono, come punto di riferimento, per conoscere le attività istituzionali e per approfondire tematiche sulla ristorazione scolastica e sul servizio farmacie.

Al fine di aggiornare le modalità di comunicazione su web per rispondere maggiormente ai bisogni informativi dell'utenza, il sito web è stato rinnovato integrando i contenuti testuali con video e foto. L'aggiornamento dei contenuti è stato continuo. Nel mese di dicembre 2016 è stata attivata una nuova versione del sito per la parte relativa alla ristorazione scolastica, progettata e sviluppata con il duplice obiettivo di migliorare la navigabilità e l'usabilità dei contenuti e dei servizi offerti e di permettere, attraverso un sistema dinamico di news, una più ampia ed evidente diffusione delle novità.

Utilizzo di strumenti di comunicazione digitale (posta elettronica e firma digitale)

L'Istituzione della PEC (Posta elettronica certificata) ha il suo fondamento normativo nelle disposizioni adottate progressivamente dal legislatore con l'introduzione del Codice di Amministrazione Digitale ed è disciplinata, in particolare, dal D.Lgs. n. 82/2005 e s.m.i. La PEC è un sistema di posta elettronica nel quale è fornita al mittente documentazione elettronica, con valenza legale, attestante l'invio e la consegna di documenti informatici. E-mail inviate da account PEC ad altri account PEC hanno valore pari alla raccomandata con ricevuta di ritorno, come previsto dal Codice di Amministrazione Digitale. La casella di posta elettronica certificata istituzionale della Società è ames.pec@assofarm.postecert.it