

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

PARTE SPECIALE

ai sensi del D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231 e della Legge 6 novembre 2012, n. 190

INDICE

1 Finalità	3
2 Destinatari del Modello	3
3 Metodologia di Risk Assessment: individuazione delle “attività sensibili” ai fini del D.Lgs. n. 231/2001 e della L. n. 190/2012	4
PREDISPOSIZIONE DI BILANCI, RELAZIONI E COMUNICAZIONI SOCIALI	
13	
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE	
14	
4 Protocolli di prevenzione e il Sistema di Controllo Interno.....	28
4.1 Protocolli di prevenzione generali	28
4.2 Protocolli di prevenzione specifici	31
Rapporti con la Pubblica Amministrazione	32
Gestione dei programmi, contratti e convenzioni stipulati con soggetti pubblici committenti	39
Investimenti pubblici	46
Gestione delle Misure agevolative dell’Agenzia.....	57
Predisposizione di bilanci di esercizio civilistici e consolidati.....	62
Operazioni societarie.....	66
Pianificazione e Controllo di Gestione.....	72
Gestione del ciclo passivo su beni, servizi e lavori.....	73
Gestione dei cespiti	80
Selezione, assunzione e sviluppo delle risorse umane.....	85
Gestione della Tesoreria, Finanza e Crediti.....	90
Gestione del Contenzioso	100
Comunicazione	102
Gestione e diffusione delle informazioni privilegiate	107
Gestione dei Sistemi Informativi	110
Gestione degli Aspetti Ambientali.....	115

Gestione della Salute e Sicurezza sui Luoghi di Lavoro	118
4.3 I Livelli di Controllo Interno	125
5 Formazione del personale	127

1 Finalità

La presente Parte Speciale ha lo scopo di definire le regole di gestione e i principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche attività svolte nell'Agenzia e considerate "a rischio", la commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001 e della L. n. 190/2012 e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, il Modello ha lo scopo di:

- indicare le regole che i *Destinatari* sono chiamati a osservare ai fini della corretta applicazione delle misure di prevenzione stabilite dalla Società per la gestione dei reati considerati a rischio di verifica;
- fornire all'*Organismo di Vigilanza*, al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* e alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti i Destinatari dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi alle determinazioni contenute oltre che nel presente Modello (Parte Generale, Parte Speciale e relativi allegati), nei seguenti documenti:

- Statuto
- Codice Etico
- normativa interna (*policy*, regolamenti, procedure organizzative)
- sistema di poteri (procure e deleghe) e disposizioni organizzative in essere.

Ogni altro elemento della normativa interna (regolamento, *policy*, istruzione di lavoro) dovrà essere definito in coerenza e nel rispetto dei principi di controllo espressi nel Modello dell'Agenzia.

È, inoltre, espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di legge.

2 Destinatari del Modello

Le regole contenute nel Modello dell'Agenzia si applicano a coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di rappresentanza, amministrazione, direzione o controllo della Società, a tutti i dipendenti, ai collaboratori coordinati e continuativi della Società, di qualsiasi grado e in forza di qualsivoglia tipo di rapporto contrattuale.

Il Modello si applica altresì, nei limiti del rapporto in essere, a coloro i quali, pur non appartenendo alla Società, operano su mandato o per conto della stessa o sono comunque legati all'Agenzia da rapporti giuridici rilevanti in relazione alla possibile configurazione dei reati contemplati dal D.Lgs. n. 231/2001 e dalla L. n. 190/2012.

Le società controllate sono tenute al rispetto dei contenuti e dei principi espressi dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 e dalla L. n. 190/2012 - Parte Generale e Parte Speciale e dal Codice Etico dell'Agenzia, qualora operino per conto dell'Agenzia.

Nella predisposizione del proprio modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi della normativa in esame, le Società appartenenti al Gruppo si attengono ai principi e ai contenuti del presente Modello, salvo che sussistano situazioni specifiche relative alla natura, dimensione o al tipo di attività, alla struttura societaria, all'articolazione delle deleghe interne, che impongano o suggeriscano l'adozione di misure differenti al fine di perseguire più razionalmente ed efficacemente gli obiettivi indicati nel Modello, nella salvaguardia dei principi di fondo del medesimo e di quelli espressi nel Codice Etico.

I Destinatari del Modello sono tenuti a rispettare con la massima correttezza e diligenza quanto previsto da tutte le disposizioni ivi contenute, nonché da tutte le procedure di attuazione delle stesse e dalle vigenti norme di legge.

3 Metodologia di *Risk Assessment*: individuazione delle “attività sensibili” ai fini del D.Lgs. n. 231/2001 e della L. n. 190/2012

L'art. 6, comma 2, lett. a), del D.Lgs. n. 231/2001 indica, come uno degli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo previsti dal Decreto, l'individuazione delle cosiddette attività “sensibili”, ossia di quelle attività aziendali nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Legislatore nel citato Decreto.

Al fine di ottemperare a quanto disposto dal D.Lgs. n. 231/2001 e dalla L. n. 190/2012, l'Agenzia ha posto in essere le seguenti attività:

- analisi delle aree di attività di ciascuna funzione aziendale, mediante interviste a tutti i responsabili delle funzioni di *staff* e delle aree di *business* della Società;
- individuazione e mappatura delle aree “a rischio reato” e delle attività “sensibili” e “strumentali” relative a ciascuna funzione aziendale;
- analisi del profilo di rischio, per ciascuna attività “sensibile”, mediante individuazione dei reati potenzialmente realizzabili;
- analisi delle possibili modalità di realizzazione delle condotte illecite;
- identificazione dei processi aziendali di riferimento nell'ambito dei quali devono essere previsti i controlli a presidio dei rischi individuati.

In particolare, l'individuazione e la valutazione dei rischi di potenziale commissione dei reati rilevanti ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 e della L. n. 190/2012 sono state attuate attraverso:

- l'esame preliminare di tutta la realtà aziendale, in funzione delle caratteristiche della medesima e della tipologia di attività esercitate, procedendo a escludere quelle ipotesi di reato ritenute non configurabili;
- l'individuazione delle attività/processi nel cui ambito possono essere commessi i reati, anche in considerazione delle possibili modalità attuative dei comportamenti illeciti, e la valutazione delle componenti del Sistema di Controllo Interno preventivo.

Sotto il primo profilo, si rileva che, nel procedere all'esame preliminare della realtà di Invitalia, si è tenuto conto delle caratteristiche e delle peculiarità della Società e del settore in cui la stessa opera nonché della sua storia.

In esito all'analisi condotta, come sopra accennato, alcune fattispecie di reato ex D.Lgs. n. 231/2001 sono state valutate astrattamente non configurabili o di remota verifica nell'ambito delle attività svolte dalla Società, in ragione della natura o della specificità delle stesse rispetto alla sfera operativa di Invitalia (cfr. “**Lista dei reati con remota possibilità di configurazione**”). Ai fini della prevenzione di tali fattispecie, si ritengono comunque adeguati i principi e le regole di condotta sanciti nel Codice Etico.

Sotto il secondo profilo, la mappatura dei rischi e del Sistema di Controllo Interno è stata effettuata attraverso l'analisi della documentazione acquisita e lo svolgimento di approfondite interviste, strutturate in coerenza con le fattispecie penalistiche di riferimento e in considerazione dei possibili ambiti ove ricondurre il rischio di commissione dei reati astrattamente configurabili.

Si segnala, in proposito, che il **reato di autoriciclaggio** (art. 648 *ter*1 c.p.)¹ può ritenersi astrattamente configurabile in relazione a tutte le attività e le aree di rischio riferibili alla Società, ove la stessa, a seguito della commissione – o del concorso nella commissione – di un reato di natura non colposa, impiegasse, sostituisse o trasferisse in attività economiche, finanziarie, imprenditoriali o speculative denaro, beni o altre utilità provenienti dalla commissione del predetto reato, sì da ostacolarne concretamente l'identificazione della provenienza delittuosa.

Analogamente, si fa presente che qualsiasi reato-presupposto può configurarsi quale reato-fine delle fattispecie associative di cui agli artt. 416 e 416 *bis* c.p. (rispettivamente, in tema di "**associazione per delinquere**" e di "**associazioni di tipo mafioso anche straniere**")², nel senso che qualsiasi reato contemplato nel D.Lgs. n. 231/2001 può essere commesso da tre o più persone, associatesi allo scopo di commettere più delitti.

Stante quanto sopra, e configurandosi anche come particolare modalità di realizzazione dei reati in esame, le fattispecie sopra richiamate assumono un indubbio carattere trasversale, che non consente di riferirle a specifici processi o aree aziendali che possano considerarsi, più di altri, esposti al rischio di verifica delle stesse. Certamente, particolare attenzione è stata riservata ai processi di determinazione della volontà societaria (con riferimento alle ipotesi di associazioni criminali endosocietarie) e ai processi nell'ambito dei quali la Società instaura rapporti con soggetti terzi (con particolare riferimento alle associazioni per delinquere in cui partecipano anche persone esterne alla Società medesima).

È dato osservare, inoltre, che, in ragione dei rapporti di gruppo sussistenti tra Invitalia, da un lato, e le società del Gruppo, dall'altro, nonché di alcune attività svolte in *service* in particolare dalla Capogruppo in favore delle controllate (attività che, quindi, possono reputarsi in parte "condivise"), i reati-presupposto a rischio di verifica nell'ambito di aree e attività che coinvolgono congiuntamente Invitalia e il Gruppo, o alcune sue società, potrebbero essere perpetrati da soggetti riferibili alla stessa e alle controllate, in concorso tra loro secondo il paradigma della **responsabilità concorsuale di cui all'art. 110 c.p.** (rubricato «*Pene per coloro che concorrono nel reato*»).

Con specifico riguardo, poi, ai possibili autori dei reati-presupposto, si osserva che, tra le ipotesi criminose richiamate dal D.Lgs. n. 231/2001, ve ne sono alcune che richiedono una particolare qualifica del soggetto attivo (cosiddetti *reati propri*), sì da indurre a ritenere che la condotta illecita possa essere realizzata unicamente da coloro che rivestono un determinato ruolo, funzione o incarico (*i.e.* i pubblici ufficiali o gli incaricati di pubblico servizio quanto al delitto di concussione, o gli amministratori, direttori generali, sindaci, liquidatori, soci conferenti quanto ai reati societari).

Tuttavia, ai sensi dell'art. 2639 c.c. il soggetto formalmente investito della qualifica o titolare della funzione prevista dalla legge è equiparabile a colui che esercita in modo continuativo e significativo i poteri tipici inerenti alla funzione o alla qualifica (*i.e.* l'**amministratore "di fatto"**). In proposito, l'art. 5 del D.Lgs. n. 231/2001 annovera, nell'ambito dei soggetti apicali, non solo coloro che rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione e direzione dell'ente, ma altresì coloro che esercitano anche *di fatto* la gestione e il controllo di esso (comma 1, lett. a)). Sicché l'assenza di una qualifica formale in capo all'autore del reato potrebbe, comunque, non comportare un'automatica esenzione di responsabilità.

¹ Previsto tra i reati-presupposto dell'art. 25 *octies* del D.Lgs. n. 231/2001, rubricato «Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio».

² Previsti tra i reati-presupposto dell'art. 24 *ter* del D.Lgs. n. 231/2001, rubricato «*Delitti di criminalità organizzata*».

Peraltro, gli stessi reati propri possono essere commessi da qualsiasi soggetto (dipendente o meno) in concorso con i soggetti qualificati ai sensi dell'art. 110 c.p.

Si ricorda inoltre che, secondo la prevalente giurisprudenza, in tema di **responsabilità degli enti** la Capogruppo o altre società facenti parte di un **gruppo** potrebbero essere chiamate a rispondere, ai sensi del D.Lgs. n. 231 del 2001, del reato commesso nell'ambito dell'attività di una società controllata appartenente al medesimo gruppo, ove nella consumazione del reato-presupposto concorra anche almeno una persona fisica che agisca per conto della *holding* stessa o dell'altra società facente parte del gruppo, e sia perseguito anche l'interesse e/o il vantaggio di queste ultime, da verificarsi in concreto.

Infine, si rileva che, con la Legge 16 marzo 2006, n. 146, recante la "*Ratifica ed esecuzione della Convenzione e dei Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale, adottati dall'Assemblea generale il 15 novembre 2000 e il 31 maggio 2001*", è stata introdotta nel nostro ordinamento la nozione di "**reato transnazionale**", contraddistinta da tre elementi principali: la sua gravità, rilevabile dai limiti edittali di pena previsti; il luogo in cui è, in tutto o in parte, commesso e il coinvolgimento di un gruppo criminale organizzato nella sua realizzazione.

Più segnatamente, l'art. 10 della citata Legge n. 146/2006 ha esteso la responsabilità di cui al D.Lgs. n. 231/2001 a una serie di ipotesi criminose connotate dal carattere di transnazionalità della condotta; in ragione della peculiare natura delle stesse, il relativo rischio di commissione appare sussistente in tutti i processi in cui la Società instaura rapporti con soggetti terzi che possano assumere rilevanza (appunto) transnazionale ai sensi della summenzionata normativa.

A seguire si riportano:

- una tabella delle fattispecie ritenute rilevanti con riferimento ai processi "sensibili" e/o "strumentali"³, suddivisi in macroprocessi, individuati nella realtà aziendale di Invitalia ("**Reati rilevanti ex D.Lgs. n. 231/2001 e L. n. 190/2012**"), e
- un elenco delle fattispecie il cui rischio di verifica si è ritenuto remoto ("**Lista dei reati con remota possibilità di configurazione**").

Inoltre, si ricorda che sono allegati al Modello Organizzativo, e ne costituiscono parte integrante:

- l'Appendice normativa, in cui sono illustrati i reati ex D.Lgs. n. 231/2001, alla Parte Generale;
- la "*Matrice di corrispondenza Funzioni vs Situazione Organizzativa*" in vigore (Allegato A).

³ Un processo viene definito "strumentale" laddove le attività che lo compongono non risultano direttamente "esposte" alla possibilità di commissione del reato, ma definiscono le modalità operative attraverso le quali vi sia la possibilità di commettere una delle fattispecie di reato previste.

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

RAPPORTI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE		MACRO PROCESSO
Gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione	Ricerca, negoziazione, stipulazione di Contratti e Convenzioni con Soggetti Pubblici Commitenti	PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
		<p>Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stano, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)</p> <p>Delitti informatici (art. 24 bis)</p> <p>Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)</p>
		<p>Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)</p> <p>Reati societari (art. 25 ter)</p> <p>Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)</p> <p>Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)</p> <p>Abusi di mercato (art. 25 sexies)</p> <p>Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)</p> <p>Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)</p> <p>Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)</p> <p>Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)</p> <p>Reati ambientali (art. 25 undecies)</p> <p>Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)</p> <p>Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)</p> <p>Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)</p> <p>Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)</p>
		<p>Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)</p> <p>Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)</p> <p>Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)</p> <p>Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)</p>

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

MACRO PROCESSO		PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le autorità pubbliche e gli Organi di Vigilanza e Controllo	Gestione dei rapporti con funzionari degli Organi di Vigilanza e Controllo ed altre autorità pubbliche, in occasione di verifiche ispettive	Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
		Delitti informatici (art. 24 bis)
		Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
		Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
		Reati societari (art. 25 ter)
		Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
		Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
		Abusi di mercato (art. 25 sexies)
		Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
		Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
		Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
		Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
		Reati ambientali (art. 25 undecies)
		Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
		Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
		Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
		Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
		Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
		Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
		Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)		

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

GESTIONE DEI PROGRAMMI, CONTRATTI E CONVENZIONI STIPULATI CON SOGGETTI PUBBLICI COMMITTENTI		MACRO PROCESSO
Timesheet	Gestione delle presenze	PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
		Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
		Delitti informatici (art. 24 bis)
		Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
		Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
		Reati societari (art. 25 ter)
		Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
		Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
		Abusi di mercato (art. 25 sexies)
		Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
		Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
		Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
		Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
		Reati ambientali (art. 25 undecies)
		Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
		Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
		Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
		Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
		Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
		Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
		Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
		Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

INVESTIMENTI PUBBLICI	MACRO PROCESSO		PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
	Gestione delle Trasferite	Rendicontazione dei servizi dell' Agenzia	
			Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
			Delitti informatici (art. 24 bis)
			Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
			Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
			Reati societari (art. 25 ter)
			Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
			Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
			Abusi di mercato (art. 25 sexies)
			Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
			Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
			Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
			Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
			Reati ambientali (art. 25 undecies)
			Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
			Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
			Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
			Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
			Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
			Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
			Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
			Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

MACRO PROCESSO			PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI	Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
Progettazione	Esecuzione degli appalti	Verifica progetti		
			Delitti informatici (art. 24 bis)	
			Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)	
			Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)	
			Reati societari (art. 25 ter)	
			Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)	
			Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)	
			Abusi di mercato (art. 25 sexies)	
			Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)	
			Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)	
			Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)	
			Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)	
			Reati ambientali (art. 25 undecies)	
			Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)	
			Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)	
			Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)	
			Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)	
			Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)	
			Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)	
			Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)	
			Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)	

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

GESTIONE DELLE MISURE AGEVOLATIVE DELL' AGENZIA		MACRO PROCESSO
Gestione delle domande di agevolazione	Monitoraggio e gestione del credito	PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
		Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
		Delitti informatici (art. 24 bis)
		Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
		Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
		Reati societari (art. 25 ter)
		Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
		Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
		Abusi di mercato (art. 25 sexies)
		Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
		Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
		Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
		Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
		Reati ambientali (art. 25 undecies)
		Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
		Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
		Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
		Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
		Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
		Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
		Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
		Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

OPERAZIONI SOCIETARIE	PREDISPOSIZIONE DI BILANCI, RELAZIONI E COMUNICAZIONI SOCIALI	MACRO PROCESSO
Riunioni del CdA e dell'Assemblea	Gestione della contabilità generale e formazione del Bilancio civilistico e consolidato	PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
Gestione dei rapporti Intercompany		Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stano, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
		Delitti informatici (art. 24 bis)
		Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
		Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
		Reati societari (art. 25 ter)
		Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
		Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
		Abusi di mercato (art. 25 sexies)
		Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
		Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
		Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
		Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
		Reati ambientali (art. 25 undecies)
		Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
		Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
		Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
		Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
		Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
		Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
		Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
		Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

MACRO PROCESSO	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE	GESTIONE DEL CICLO PASSIVO SU BENI, SERVIZI E LAVORI
PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI	Budget, Forecast e Reporting	Tenuta Albo fornitori
Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)		
Delitti informatici (art. 24 bis)		
Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)		
Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)		
Reati societari (art. 25 ter)		
Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)		
Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)		
Abusi di mercato (art. 25 sexies)		
Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)		
Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)		
Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)		
Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)		
Reati ambientali (art. 25 undecies)		
Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)		
Reati tributari (art. 25 quinquesdecies)		
Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)		
Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)		
Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)		
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)		
Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)		
Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)		

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

GESTIONE DEI CESPITI		MACRO PROCESSO
Gestione degli asset aziendali	Gestione dei beni Immobili	PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
		Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
		Delitti informatici (art. 24 bis)
		Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
		Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
		Reati societari (art. 25 ter)
		Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
		Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
		Abusi di mercato (art. 25 sexies)
		Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
		Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
		Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
		Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
		Reati ambientali (art. 25 undecies)
		Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
		Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
		Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
		Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
		Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
		Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
		Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
		Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

SELEZIONE, ASSUNZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE			MACRO PROCESSO
Formazione	Sviluppo e incentivazione delle risorse	Selezione e assunzione del personale	PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
			Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
			Delitti informatici (art. 24 bis)
			Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
			Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
			Reati societari (art. 25 ter)
			Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
			Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
			Abusi di mercato (art. 25 sexies)
			Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
			Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
			Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
			Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
			Reati ambientali (art. 25 undecies)
			Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
			Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
			Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
			Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
			Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
			Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
			Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
			Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

GESTIONE DELLA TESORERIA, FINANZA E CREDITI			MACRO PROCESSO
Gestione degli aspetti fiscali	Gestione della Finanza di proprietà	Gestione conti correnti, Incassi e pagamenti	PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
			Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
			Delitti informatici (art. 24 bis)
			Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
			Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
			Reati societari (art. 25 ter)
			Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
			Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
			Abusi di mercato (art. 25 sexies)
			Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
			Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
			Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
			Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
			Reati ambientali (art. 25 undecies)
			Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
			Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
			Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
			Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
			Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
			Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
			Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
			Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

MACRO PROCESSO	COMUNICAZIONE	GESTIONE DEL CONTENZIOSO
PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI	Gestione crediti	Gestione contenziosi giudiziari e stragiudiziali
Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)		
Delitti informatici (art. 24 bis)		
Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)		
Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)		
Reati societari (art. 25 ter)		
Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)		
Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)		
Abusi di mercato (art. 25 sexies)		
Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)		
Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)		
Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)		
Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)		
Reati ambientali (art. 25 undecies)		
Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)		
Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)		
Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)		
Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)		
Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)		
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)		
Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)		
Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)		
	Gestione Eventi e Sponsorizzazioni	

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

MACRO PROCESSO			
PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI	Gestione omaggi, liberalità e spese di rappresentanza	Comunicazione web e stampa	
			Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
			Delitti informatici (art. 24 bis)
			Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
			Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
			Reati societari (art. 25 ter)
			Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
			Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
			Abusi di mercato (art. 25 sexies)
			Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
			Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
			Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
			Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
			Reati ambientali (art. 25 undecies)
			Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
			Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
			Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
			Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
			Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
	Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)		
	Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)		
	Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)		

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

GESTIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI	GESTIONE E DIFFUSIONE DELLE INFORMAZIONI PRIVILEGIATE	MACRO PROCESSO
Gestione dei Sistemi Informativi	Gestione e diffusione delle informazioni privilegiate	PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
		Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
[Shaded]		Delitti informatici (art. 24 bis)
		Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
		Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
		Reati societari (art. 25 ter)
		Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
		Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
	[Shaded]	Abusi di mercato (art. 25 sexies)
		Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
		Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
		Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
		Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
		Reati ambientali (art. 25 undecies)
		Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
		Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
		Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
		Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
		Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
		Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
		Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
[Shaded]		Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)

REATI RILEVANTI EX D.LGS. N. 231/2001

REATI RILEVANTI EX LEGGE N. 190/2012

GESTIONE DELLA SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO	GESTIONE DEGLI ASPETTI AMBIENTALI	MACRO PROCESSO
Gestione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro	Gestione degli aspetti ambientali	PROCESSI SENSIBILI/STRUMENTALI
		Reati a danno della P.A. (Percezione indebita, truffa ai danni dello Stato, malversazione, frode nelle pubbliche forniture ex art. 24)
		Delitti informatici (art. 24 bis)
		Delitti di criminalità organizzata (art. 24 ter)
		Reati contro la P.A. (Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita, traffico di influenze illecite, abuso d' ufficio ex art. 25)
		Reati societari (art. 25 ter)
		Delitti con finalità di terrorismo (art. 25 quater)
		Delitti contro la personalità individuale (art. 25 quinquies)
		Abusi di mercato (art. 25 sexies)
		Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies)
		Ricettazione, riciclaggio, impiego, autoriciclaggio (art. 25 octies)
		Violazione del diritto di autore (art. 25 novies)
		Induzione a rendere dichiarazioni mendaci all' Autorità Giudiziaria (art. 25 decies)
		Reati ambientali (art. 25 undecies)
		Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies)
		Reati tributari (art. 25 quinquiesdecies)
		Contrabbando (art. 25 sexiesdecies)
		Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)
		Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)
		Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)
		Sottrazione e danneggiamento di cose sequestrate e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia (artt. 334 e 335 c.p.)
		Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)

LISTA DEI REATI CON REMOTA POSSIBILITÀ DI CONFIGURAZIONE

REATI 231	FATTISPECIE
Art. 24 bis - Delitti informatici e trattamento illecito di dati	<p>Frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica (art. 640 <i>quinquies</i> c.p.)</p> <p>Delitti di cui all'art. 1, comma 11, del D.L. 21 settembre 2019 n. 105, in tema di "Perimetro di sicurezza nazionale cibernetica"</p>
Art. 24 ter - Delitti di criminalità organizzata	<p>Sequestro di persona a scopo di estorsione (art. 630 c.p.)</p> <p>Associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309)</p> <p>Delitti di illegale fabbricazione, introduzione nello Stato, messa in vendita, cessione, detenzione e porto in luogo pubblico o aperto al pubblico di armi da guerra o tipo guerra o parti di esse, di esplosivi, di armi clandestine nonché di più armi comuni da sparo escluse quelle previste dall'articolo 2, comma terzo, della Legge 18 aprile 1975, n. 110 (art. 407, comma 2, lett. a) n. 5 c.p.p.)</p>
Art. 25 bis - Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento	<p>Falsificazione di monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate (art. 453 c.p.)</p> <p>Alterazione di monete (art. 454 c.p.)</p> <p>Spendita e introduzione nello Stato, senza concerto, di monete falsificate (art. 455 c.p.)</p> <p>Spendita di monete falsificate ricevute in buona fede (art. 457 c.p.)</p>

Falsificazione di valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione o messa in circolazione di valori di bollo falsificati (art. 459 c.p.)

Contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo (art. 460 c.p.)

Fabbricazione o detenzione di filigrane o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata (art. 461 c.p.)

Uso di valori di bollo contraffatti o alterati (art. 464 c.p.)

Contraffazione, alterazione o uso di marchi o segni distintivi ovvero di brevetti, modelli e disegni (art. 473 c.p.)

Introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni falsi (art. 474 c.p.)

Art. 25 bis1 - Delitti contro l'industria e il commercio

Turbata libertà dell'industria o del commercio (art. 513 c.p.)

Illecita concorrenza con minaccia o violenza (art. 513 bis c.p.)

Frodi contro le industrie nazionali (art. 514 c.p.)

Frode nell'esercizio del commercio (art. 515 c.p.)

Vendita di sostanze alimentari non genuine come genuine (art. 516 c.p.)

Vendita di prodotti industriali con segni mendaci (art. 517 c.p.)

Fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando titoli di proprietà industriale (art. 517 ter c.p.)

Contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari (art. 517 quater c.p.)

Art. 25 ter - Reati societari

Indebita restituzione di conferimenti (art. 2626 c.c.)

Illegale ripartizione degli utili e delle riserve (art. 2627 c.c.)

Illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (art. 2628 c.c.)

Operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 c.c.)

Formazione fittizia del capitale (art. 2632 c.c.)

Indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (art. 2633 c.c.)

**Art. 25 *quater* - Reati con finalità di
terrorismo o di eversione dell'ordine
democratico previsti dal codice
penale e dalle leggi speciali**

Arruolamento con finalità di terrorismo anche internazionale (art. 270 *quater* c.p.)

Organizzazione di trasferimenti per finalità di terrorismo (art. 270 *quater*.1 c.p.)

Addestramento ad attività con finalità di terrorismo anche internazionale (art. 270 *quinqües* c.p.)

Finanziamento di condotte con finalità di terrorismo (art. 270 *quinqües*.1 c.p.)

Condotte con finalità di terrorismo (art. 270 *sexies* c.p.)

Attentato per finalità terroristiche o di eversione (art. 280 c.p.)

Atto di terrorismo con ordigni micidiali o esplosivi (art. 280 *bis* c.p.)

Atti di terrorismo nucleare (art. 280 *ter* c.p.)

Sequestro di persona a scopo di terrorismo o di eversione (art. 289 *bis* c.p.)

Istigazione a commettere alcuno dei delitti preveduti dai Capi primo e secondo [del Titolo I del Codice Penale] (art. 302 c.p.)

Misure urgenti per la tutela dell'ordine democratico e della sicurezza pubblica (art.1 Decreto-Legge 15 dicembre 1979, n. 625, convertito, con modificazioni, nella Legge 6 febbraio 1980, n. 15)

Art. 25 *quater*1 - Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili

Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 583 *bis* c.p.)

Art. 25 *quinqies* - Delitti contro la personalità individuale

Riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù (art. 600 c.p.)

Prostituzione minorile (art. 600 *bis* c.p.)

Pornografia minorile (art. 600 *ter* c.p.)

Pornografia virtuale (art. 600 *quater*1 c.p.)

Iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile (art. 600 *quinqies* c.p.)

Tratta di persone (art. 601 c.p.)

Acquisto e alienazione di schiavi (art. 602 c.p.)

Adescamento di minorenni (art. 609 *undecies* c.p.)

Art. 25 *undecies* - Reati ambientali

Delitti colposi contro l'ambiente (art. 452 *quinqies* c.p.)

Traffico e abbandono di materiale ad alta radioattività (art. 452 *sexies* c.p.)

Uccisione, distruzione, cattura, prelievo, detenzione di esemplari di specie animali o vegetali selvatiche protette (art. 727 *bis* c.p.)

Illeciti in materia di scarichi (art. 137, comma 2, 3, 5, 11, 13, D.Lgs. n. 152/2006)

Superamento dei valori limite della qualità dell'aria (art. 279, comma 5, D.Lgs. n. 152/2006)

Disciplina dei reati relativi all'applicazione in Italia della convenzione sul commercio internazionale delle specie animali e vegetali in via di estinzione (Legge n. 150/1992)

	Misure a tutela dell'ozono stratosferico e dell'ambiente (art. 3, comma 6, L. n. 549/1993)
	Inquinamento provocato da navi (artt. 8 e 9 D.Lgs. n. 202/2007)
Art. 25 duodecies - Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare	Fattispecie di favoreggiamento dell'immigrazione clandestina (art. 12, comma 3, 3 <i>bis</i> , 3 <i>ter</i> e 5 del D.Lgs. n. 286/1998)
Art. 25 terdecies - Razzismo e xenofobia	Razzismo e xenofobia (art. 604 <i>bis</i> c.p.)
Art. 25 quaterdecies - Illeciti sportivi	Frode in competizioni sportive (art. 1 Legge n. 401/1989)
	Esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi di azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (art. 4 Legge n. 401/1989)
Art. 25 sexiesdecies - Contrabbando	Contrabbando nelle zone extra-doganali (art. 286 D.P.R. n. 43/1973)
	Contrabbando per indebito uso di merci importate con agevolazioni doganali (art. 287 D.P.R. n. 43/1973)
	Contrabbando nel cabotaggio e nella circolazione (art. 289 D.P.R. n. 43/1973)
	Contrabbando nei depositi doganali (art. 288 D.P.R. n. 43/1973)
	Contrabbando nell'esportazione di merci ammesse a restituzione di diritti (art. 290 D.P.R. n. 43/1973)
	Contrabbando nell'importazione od esportazione temporanea (art. 291 D.P.R. n. 43/1973)
	Contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291 <i>bis</i> D.P.R. n. 43/1973)
	Circostanze aggravanti del delitto di contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291 <i>ter</i> D.P.R. n. 43/1973)

Associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291 *quater* D.P.R. n. 43/1973)

4 Protocolli di prevenzione e il Sistema di Controllo Interno

L'art. 6 del Decreto stabilisce, inoltre, che il sistema dei controlli interni deve prevedere, in relazione ai reati da prevenire:

- specifici protocolli per programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente;
- modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati.

Pertanto, nell'ambito delle attività preordinate alla definizione del Modello, l'Agenzia ha provveduto all'identificazione di principi di controllo che devono sovrintendere l'operatività aziendale nell'ambito dei processi gestionali e operativi correlati alle aree a "rischio reato" identificate.

Il sistema dei controlli, realizzato dall'Agenzia prevede con riferimento alle attività sensibili individuate:

- *Protocolli di prevenzione generali*, ovvero i principi generali di controllo posti a base degli strumenti e delle metodologie utilizzate per strutturare gli elementi specifici di controllo;
- *Protocolli di prevenzione specifici* che costituiscono le linee guida di controllo sul processo e che possono trovare maggior declinazione e completamento nell'ambito di altre fonti normative interne della Società (regolamenti, *policy*, procedure organizzative, istruzioni di lavoro).

4.1 Protocolli di prevenzione generali

I protocolli generali sono stati definiti anche in considerazione delle più recenti indicazioni fornite dalle principali associazioni di categoria, dalla Giurisprudenza e dalla Dottrina, nei termini che seguono.

Il sistema dei controlli, definito dall'Agenzia anche sulla base delle indicazioni fornite dalle Linee Guida di Confindustria, nonché dalle *best practice*, nazionali e internazionali, anche in materia di prevenzione della corruzione, è stato costruito applicando i seguenti protocolli generali di prevenzione:

Norme comportamentali e codici di condotta

Esistenza e diffusione di un Codice Etico aziendale che descriva regole comportamentali di carattere generale a presidio delle attività svolte.

Poteri autorizzativi e di firma

Esistenza di un sistema di procure e deleghe:

- coerente con le responsabilità organizzative e gestorie assegnate;
- contenente la specifica assegnazione di poteri e limiti, anche di approvazione delle spese, dei soggetti titolati a impegnare la Società nei confronti del Committente e di parti terze;
- definito nel rispetto dei principi di elaborazione giurisprudenziale e dei requisiti specifici di legge, laddove previsti⁴.

Procedure e norme interne

Esistenza di regole aziendali, disponibili e conosciute all'interno dell'Agenzia, idonee a stabilire responsabilità e modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili e l'archiviazione della documentazione rilevante.

La regolamentazione interna declina ruoli e responsabilità di gestione, coordinamento e controllo delle funzioni aziendali a tutti i livelli, descrivendo, in maniera omogenea, le attività proprie di ciascuna struttura.

⁴ Cfr., ad esempio, l'art. 16 del D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i. per il caso delle deleghe in materia di sicurezza sul lavoro.

Separazione dei compiti

Nell'ambito di ciascun processo aziendale rilevante ai sensi delle normative di riferimento, al fine di garantire indipendenza e obiettività, è garantito l'intervento di più soggetti e la separazione delle attività tra coloro che sono incaricati di assumere le decisioni/autorizzare gli atti, eseguire le operazioni stabilite, svolgere sulle stesse gli opportuni controlli previsti dalla legge e dalle procedure del sistema di controllo interno. Un intero processo aziendale, sensibile ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 e della L. n. 190/2012, non può essere affidato ad un unico soggetto.

In particolare, nel presente Modello, qualora nell'ambito di un processo a rischio è fatto richiamo all'attività di una funzione aziendale, è implicito assumere che l'attività in esame sia effettuata dal personale della funzione deputato, in relazione all'assetto organizzativo in essere, allo svolgimento di detta attività e che il responsabile della funzione abbia il compito di verificarla e approvarla.

Documentabilità e Tracciabilità

Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento di ciascuna attività sensibile deve essere ricostruibile e verificabile *ex post*, attraverso appositi supporti documentali o informatici.

In particolare, ciascuna operazione/attività relativa ad ogni processo rilevante deve essere adeguatamente documentata; i documenti rilevanti sono opportunamente formalizzati, riportano la data di compilazione e la firma del compilatore/autorizzatore; gli stessi sono archiviati in luoghi idonei alla conservazione a cura della funzione competente e con modalità tali da non permettere la modifica successiva, se non con apposita evidenza, e da tutelare la riservatezza dei dati in essi contenuti ed evitare deterioramenti o smarrimenti.

Qualora sia previsto l'utilizzo di sistemi informatici per lo svolgimento delle attività sensibili, gli stessi assicurano:

- la corretta imputazione di ogni singola operazione ai soggetti che ne sono responsabili;
- la tracciabilità di ogni operazione (di inserimento, modifica e cancellazione) effettuata dai soli utenti abilitati;
- l'archiviazione e conservazione delle registrazioni prodotte.

L'accesso ai documenti archiviati è sempre consentito solo ai soggetti autorizzati, tra cui il *Collegio Sindacale*, la *Società di Revisione*, l'*Organismo di Vigilanza*, il *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* (RPC), per gli aspetti di competenza, ed eventuali altre funzioni di controllo interno opportunamente titolate.

Rotazione degli incarichi

Nell'ambito dei processi aziendali maggiormente esposti al rischio di commissione dei reati *ex D.Lgs. 231/2001* e L. n. 190/2012, è attribuita dalla normativa di riferimento, compatibilmente con le esigenze organizzative d'impresa, particolare efficacia preventiva alla rotazione degli incarichi del personale con funzioni di responsabilità. Tale misura, infatti, implica una più elevata frequenza del *turnover* che potrebbe tradursi nella sottrazione di competenze professionali specialistiche ad uffici cui sono affidate attività ad elevato contenuto tecnico.

Tenuto conto delle risorse umane ed economiche disponibili, e in linea con quanto definito nella Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015⁵, l'Agenzia adotta un'altra misura di controllo, alternativa alla rotazione, e ugualmente efficace, costituita dalla distinzione delle competenze (c.d. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche.

Trasparenza e pubblicità

⁵ Recante "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".

Il processo decisionale deve essere reso trasparente e aperto al fine di prevenire occasioni di arbitrio e di corruzione e di permettere a tutti i cittadini di avere accesso diretto al patrimonio informativo dell'Invitalia.

In particolare, è prevista la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Agenzia, nella sezione "Trasparenza", delle seguenti informazioni e documenti: bilanci; affidamenti di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del Codice dei Contratti Pubblici relativi a lavori, servizi e forniture; provvedimenti inerenti alla concessione delle sovvenzioni, contributi, sussidi e ausili finanziari alle imprese; attribuzione dei corrispettivi e dei compensi a persone, professionisti, imprese ed enti privati e comunque di vantaggi economici di qualunque genere ad enti pubblici e privati.

Verifica della incandidabilità e della incompatibilità degli incarichi

Sono previste regole in materia di inconferibilità, incompatibilità e cumuli di impieghi e incarichi, volte a individuare, secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali, gli incarichi vietati ai dipendenti dell'Agenzia.

Pertanto, è stata elaborata una dichiarazione sostitutiva sull'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità per gli incarichi ricevuti che dovrà essere rilasciata dai componenti del *Consiglio di Amministrazione*, dirigenti e dai soggetti a cui sono stati conferiti incarichi dirigenziali.

È previsto, inoltre, che i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle Pubbliche Amministrazioni o per conto dell'Agenzia 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 e dell'Agenzia.

Gestione della documentazione di terzi

I documenti di terzi parti, di qualsiasi natura e per qualsiasi finalità, contenenti informazioni di natura riservata e/o confidenziale, anche a potenziale concorrenza sleale, utilizzabili per ottenere possibili vantaggi o nell'interesse dell'Agenzia, devono essere tenuti e conservati dai *Responsabili delle funzioni* interne interessate previa autorizzazione formale da parte dei soggetti titolari di controparte.

Conflitto di interessi

I soggetti coinvolti nei processi di Invitalia sono tenuti ad evitare qualsiasi situazione e attività in cui si possa manifestare un conflitto di interessi con la Società o che possano tendenzialmente interferire (o appaiano avere la potenzialità di interferire) con la capacità del dipendente o collaboratore di agire in conformità ai suoi doveri e responsabilità che sintetizzano l'interesse primario da realizzare nel pieno rispetto dei principi e dei contenuti del Codice Etico e del presente Modello.

Il soggetto che anche potenzialmente si trovi in una situazione di conflitto di interesse ha l'obbligo di comunicarlo e, salva la facoltà espressa da normative di legge, di astenersi dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere alternativamente:

- interessi propri;
- interessi del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado;
- interessi di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale.

La comunicazione del conflitto di interesse perviene:

- al Responsabile della funzione aziendale di appartenenza (o all'*Amministratore Delegato* nel caso di dirigenti a suo diretto riporto);
- nel caso di membri del *Consiglio di Amministrazione*, *Collegio Sindacale*, *Organismo di Vigilanza* al rispettivo *Presidente*⁶;
- nel caso di soggetti terzi al responsabile della gestione del rapporto con l'Agenzia.

⁶ In caso di conflitto di interesse del *Presidente del Consiglio di Amministrazione*, *Collegio Sindacale*, *Organismo di Vigilanza*, la comunicazione è rivolta agli altri componenti.

Il soggetto si astiene, comunque, in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza.

Rivelazione di dati, informazioni e documenti aziendali riservati

Le informazioni sono una componente essenziale del patrimonio aziendale e devono essere protette e gestite anche in funzione del valore strategico e competitivo che rappresentano per la Società. In particolare, ferma la specifica disciplina di legge riguardante la protezione e la diffusione di categorie qualificate di informazioni (es. dati personali e sensibili, Informazioni Privilegiate, proprietà intellettuale, *etc.*), l'utilizzo delle informazioni da parte di dipendenti/collaboratori e dei componenti degli organi sociali si conforma, nel rispetto delle normative applicabili, ai principi generali di corretta gestione delle informazioni stesse nell'ambito delle mansioni assegnate e della salvaguardia delle risorse aziendali.

Le informazioni, i dati, le conoscenze acquisite, elaborate e gestite da componenti degli *Organi sociali/dipendenti/collaboratori* di Invitalia nell'esercizio dell'attività svolta per quest'ultima devono rimanere strettamente riservate e opportunamente protette e non possono essere utilizzate, comunicate o divulgate se non nel pieno rispetto della normativa applicabile e delle disposizioni, procedure e obblighi aziendali in materia.

È fatto obbligo di veicolare dati, informazioni e documenti aziendali riservati/confidenziali all'esterno soltanto se:

- rientranti tra quelli che possono essere comunicati per legge;
- veicolati dalle funzioni aziendali istituzionalmente preposte a tali comunicazioni o comunque individuate da disposizioni interne o contrattuali;
- trasmessi – nel caso di trasmissioni di informazioni a Pubbliche Autorità – all'organo competente a ricevere tali informazioni;
- trasmessi secondo le apposite modalità previste dalla legge o dal quadro procedurale aziendale o da specifici accordi conclusi dalla Società e con modalità che consentano di tracciare la trasmissione (nei limiti e secondo le modalità eventualmente previsti dalla normativa applicabile), i contenuti e i destinatari.

Fermi restando gli obblighi informativi previsti dalle applicabili disposizioni (anche, in particolare, in materia di Informazioni Privilegiate), il personale dell'Agenzia è tenuto ad assicurare la riservatezza richiesta dalle circostanze per ciascuna notizia appresa in ragione della propria funzione lavorativa.

Nessun componente degli *Organi sociali/dipendente/collaboratore* della Società può trarre vantaggi di alcun genere, diretti o indiretti, personali o patrimoniali, dall'utilizzo di informazioni riservate, né comunicare dette informazioni ad altri o raccomandare o indurre altri all'utilizzo delle stesse. La comunicazione a terzi delle informazioni riservate deve avvenire esclusivamente da parte di soggetti autorizzati e in ogni caso in conformità alle disposizioni aziendali

4.2 Protocolli di prevenzione specifici

Al fine di orientare l'operatività di ogni processo sensibile/strumentale, individuato nell'ambito dell'attività di *Risk Assessment*, sono stati, inoltre, enucleati gli elementi di controllo specifici, di seguito riportati⁷, cui tutti i Destinatari si devono attenere nello svolgimento delle attività aziendali.

Eventuali deroghe a dette indicazioni operative devono essere oggetto di richiesta circostanziata e specificamente motivata da parte della funzione competente, e autorizzate dai soggetti titolari dell'Agenzia.

⁷ Una più dettagliata evidenza di tali protocolli può essere declinata all'interno del corpo normativo di Invitalia (*policy*, procedure, istruzioni di lavoro).

Rapporti con la Pubblica Amministrazione⁸

Gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione

Descrizione

Si tratta delle attività di rapporto tra i soggetti titolati dell'Agenzia e i soggetti istituzionali, anche rappresentanti la Committenza, nonché gli enti pubblici di rilevanza nazionale e internazionale.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
<p>Reati contro la P.A. - Art. 24</p> <p>Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)</p> <p>Frode informatica in danno dello Stato o di altro Ente Pubblico (art. 640 <i>ter</i> c.p.)</p>	<p>Produzione di documentazione o informazioni false, al fine di far risultare attività, operazioni o atti a vantaggio o nell'interesse di Invitalia a danno di un ente pubblico.</p> <p>Alterazione, in qualsiasi modo del funzionamento di un sistema informatico o telematico della Pubblica Amministrazione ovvero accesso senza diritto e con qualsiasi modalità a dati/informazioni o <i>software</i>, contenuti nel sistema informatico o telematico della Pubblica Amministrazione, procurando un ingiusto profitto per la Società con danno dello Stato/Ente pubblico.</p>
<p>Reati contro la P.A. - Art. 25</p> <p>Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)</p>	<p>Corruzione passiva/Corruzione di un pubblico ufficiale o di un incaricato di pubblico servizio, attraverso l'offerta o promessa di denaro o altra utilità al fine di ottenere un vantaggio per la Società.</p>
<p>Legge n. 190/2012</p> <p>Traffico di influenze illecite (art. 346 <i>bis</i> c.p.)</p> <p>Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)</p>	<p>Dazione di denaro o altra utilità non dovuta a un terzo "intermediario" come prezzo della sua mediazione illecita verso un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio, volta a ottenere un vantaggio o un favore per la Società.</p> <p>Abuso d'ufficio/Concorso nell'abuso d'ufficio perpetrato da un soggetto pubblico, commesso nell'interesse o a vantaggio dell'Agenzia e a danno degli interessi finanziari dell'Unione Europea.</p>

Responsabile di processo

- Soggetti titolati a intrattenere rapporti con la Pubblica Amministrazione⁹
- Responsabili di Funzioni coinvolte nella gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione

Elementi di controllo

- Possono intrattenere rapporti con la Pubblica Amministrazione per conto dell'Agenzia solamente i soggetti cui è stato formalmente conferito incarico in tal senso, con la sola eccezione delle attività tecniche e operative preordinate alla esecuzione delle convezioni/contratti/programmi in essere;

⁸ Ai fini della presente trattazione per **Pubblica Amministrazione** deve intendersi lo Stato (ivi inclusi enti governativi, territoriali, locali, settoriali, quali gli organi governativi, autorità regolamentari, Regioni, Province, Comuni, circoscrizioni) e/o tutti gli enti e soggetti pubblici (e nei casi determinati per legge i soggetti privati che comunque svolgono funzione pubblica quali, ad esempio, concessionari, organi di diritto pubblico, amministrazioni aggiudicatrici, società miste), che esercitano attività volte a provvedere al perseguimento di interessi pubblici. Tale definizione comprende anche la Pubblica Amministrazione di Stati Esteri e dell'Unione Europea.

⁹ In accordo al sistema di procure/deleghe/nomine e incarichi in essere ovvero a disposizioni organizzative interne.

- gli incontri con i rappresentanti del Committente o con soggetti pubblici (quali *meeting* di natura decisionale o programmatica, strumentali o finalizzati alla formalizzazione di atti/contratti/convenzioni, legati a Stati Avanzamento Lavori prodromici il processo di rendicontazione verso il Committente o comunque legati all'accettazione della prestazione o servizio erogati dall'Agenzia) devono essere presenziati preferibilmente da due rappresentanti dell'Agenzia e di detti incontri deve essere tenuta traccia della data, degli obiettivi/motivazioni e dei partecipanti. Tali informazioni dovranno essere comunicate al proprio responsabile, quindi archiviate e conservate, secondo le modalità stabilite per i processi di "Ricerca, negoziazione, stipulazione di contratti e convenzioni con soggetti pubblici Committenti" e di "Rendicontazione dei servizi dell'Agenzia";
- gli incontri devono essere condotti nel rispetto delle regole comportamentali espresse nel Codice Etico aziendale e sinteticamente richiamati nei punti che seguono:
 - non è consentito a coloro che operano per conto dell'Agenzia né direttamente, né indirettamente, né per il tramite di interposta persona realizzare qualsivoglia attività che abbia come effetto l'illecito condizionamento di soggetti pubblici; pertanto, non è consentito dare o promettere denaro, doni o compensi, sotto qualsiasi forma, ovvero servizi, prestazioni o favori di qualsiasi natura a dirigenti, funzionari o dipendenti della Pubblica Amministrazione o incaricati di pubblico servizio, ovvero a loro parenti, conviventi o intermediari, nonché esercitare nei confronti dei predetti soggetti illecite pressioni allo scopo di influenzare l'indipendenza di giudizio nell'ambito di qualsiasi tipologia di rapporto con gli stessi instaurato;
 - non è altresì consentito a coloro che operano per conto dell'Agenzia né direttamente, né indirettamente, né per il tramite di interposta persona ricevere denaro, doni, favori o compensi, sotto qualsiasi forma, che possano influenzare il proprio giudizio nell'ambito di qualsiasi tipologia di rapporto con soggetti terzi rilevanti quali, a titolo indicativo, Committente, beneficiari e fornitori;
 - è fatto obbligo di instaurare e gestire qualsiasi rapporto con la Pubblica Amministrazione sulla base di criteri di massima correttezza, trasparenza e buona fede;
 - non è consentito utilizzare o presentare dichiarazioni e documenti attestanti fatti e notizie non vere, ovvero omettere informazioni per conseguire l'aggiudicazione di un contratto / convenzione o l'approvazione di un rapporto rendicontativo, nonché qualsiasi attività/operazione/atto a vantaggio o nell'interesse dell'Agenzia;
- ai fini del corretto e legittimo accesso ai sistemi informativi della Pubblica Amministrazione¹⁰, le funzioni competenti, in collaborazione con i Referenti interni per la gestione degli aspetti *IT* ciascuno per gli aspetti di pertinenza, assicurano:
 - un adeguato riscontro delle *password* di abilitazione per l'accesso a detti sistemi possedute, per ragioni di servizio, da determinati soggetti interni appartenenti a specifiche funzioni/strutture/unità organizzative aziendali;
 - l'effettuazione di verifiche informatiche periodiche volte ad evidenziare i soggetti che hanno la libera disponibilità di mezzi informatici aventi contatto con l'esterno (trasmissione telematica dei dati, in modo particolare se corredata di autenticazione o firma digitale, invio dei file prodotti da elaborazioni *on line*, etc.);
- chiunque riceva richieste esplicite o implicite di benefici di qualsiasi natura da parte di dirigenti, funzionari o dipendenti della Pubblica Amministrazione o da loro intermediari, o che sia indotto dagli stessi a dare o promettere denaro o altra utilità anche a soggetti terzi, è tenuto a informare tempestivamente l'*Organismo di Vigilanza* e il *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* e sospendere immediatamente ogni rapporto con essi.

¹⁰ Nel caso di attività svolte presso le Amministrazioni Committenti utilizzando i sistemi informativi ed informatici delle stesse deve essere rispettato quanto determinato dai relativi patti di integrità e codici di comportamento.

Ricerca, negoziazione, stipulazione di contratti e convenzioni con soggetti pubblici Committenti

Descrizione

Si tratta delle attività connesse al processo di ricerca e gestione delle nuove opportunità dell'Agenzia, dall'identificazione allo sviluppo e contrattualizzazione delle nuove iniziative fino alla pianificazione della Commessa associata.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	Alterata/impropria valutazione delle attività/risorse di Commessa. Attuazione di condotte idonee ad indurre in errore il Committente (<i>i.e.</i> attraverso un alterata/impropria valutazione delle attività/risorse di Commessa) ovvero produzione di documentazione falsa o attestante fatti non veritieri strumentali all'illecita negoziazione della Convenzione, a vantaggio o nell'interesse di Invitalia.
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Dazione o promessa di denaro o di altra utilità, diretta o indiretta, a un pubblico ufficiale o un incaricato di pubblico servizio, ovvero accettazione di denaro o altra utilità, anche al fine di ottenere la stipula convenzioni a condizioni vantaggiose per la Società. Ricorso a <i>partner</i> commerciali non affidabili, anche utilizzati come veicolo di corruzione attiva del Committente.
Legge n. 190/2012	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Abuso d'ufficio/Concorso nell'abuso d'ufficio perpetrato da un soggetto pubblico, commesso nell'interesse o a vantaggio dell'Agenzia e a danno degli interessi finanziari dell'Unione Europea.
	Traffico di influenze illecite (art. 346 <i>bis</i> c.p.)	Negoziazione impropria al fine di ricavare vantaggi come corrispettivo di una mediazione illecita nei rapporti con la Pubblica Amministrazione. Dazione di denaro o altra utilità non dovuta a un terzo "intermediario" come corrispettivo per la sua mediazione illecita verso un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio, al fine di ottenere condizioni contrattuali vantaggiose per la Società.

Responsabile di processo

- Responsabile di Funzione Titolare dell'opportunità di servizio

Elementi di controllo

- I progetti e le iniziative dell'Agenzia e il successivo sviluppo sono coerenti con la *mission* aziendale e con gli obiettivi definiti dall'*Amministratore Delegato*;
- le attività finalizzate all'individuazione di possibili opportunità di servizio, ovvero le attività di negoziazione con il Committente, finalizzate alla definizione dei contenuti e degli aspetti tecnici, operativi, economici e convenzionali, sono condotte dalle Funzioni Titolari dell'opportunità, anche in collaborazione con le Funzioni interne competenti della Società¹¹, nel rispetto dei codici di condotta e dei protocolli di "Gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica

¹¹ Anche al fine delle opportune verifiche di percorribilità dell'iniziativa sotto il profilo normativo, economico e finanziario.

Amministrazione". L'esito di dette attività, accompagnato da una relazione che indichi le caratteristiche tecnico-commerciali dell'opportunità e riporti l'evidenza degli incontri con il Committente, è opportunamente formalizzato e sottoposto ad approvazione delle funzioni interne competenti e della *Direzione*;

- le convenzioni che l'Agenzia stipula con i propri Committenti sono sottoposte a validazione e firma da parte dell'*Amministratore Delegato* e/o dei soggetti interni titolati in base al sistema di procure/deleghe in essere;
- è fatto divieto di acquisire commesse dal personale dipendente e dai collaboratori di Invitalia e delle società del Gruppo che ricoprano ruoli pubblici o di rilevanza pubblica, qualora l'affidamento sia effettuato in deroga alle regole generali in materia di appalti. Qualora, invece, pur in presenza di un soggetto cui è affidato un ruolo pubblico o di rilevanza pubblica legato a società del Gruppo Invitalia da rapporto di lavoro dipendente o di collaborazione, l'affidamento dell'appalto sia deliberato da altro organo istituzionalmente competente a sostituire lo stesso per la decisione in questione, il *Responsabile della Funzione Titolare dell'opportunità* è tenuto a richiedere preventiva autorizzazione all'*Amministratore Delegato* e a fornire immediata informativa all'*Organismo di Vigilanza*;
- a ciascun contratto/convenzione è associato un Piano di dettaglio delle attività che, ove previsto, viene comunicato in via ufficiale al committente dai soggetti titolati dell'Agenzia. Tale Piano è elaborato dal *Responsabile di Commessa* identificato, condiviso con le funzioni interne preposte al monitoraggio e controllo delle commesse e alla schedulazione delle risorse, quindi approvato dalla Funzione Titolare dell'opportunità;
- le convenzioni stipulate con le Amministrazioni Committenti prevedono l'obbligo, in capo al personale dell'Agenzia coinvolto, di rispettare i patti di integrità e i codici di comportamento delle Amministrazioni; il personale interessato dell'Agenzia, che opera per e presso le Amministrazioni, è tenuto a prendere atto di detti patti e codici di condotta e a rispettare quanto previsto;
- *Rendicontazione* assicura in fase di stipula del contratto/convenzione e comunque prima dell'avvio del processo di rendicontazione, la corretta interpretazione della norma rendicontativa di ciascun fondo, legge, programma, misura agevolativa gestita dall'Agenzia; l'esito di tale attività è formalizzato nell'ambito di un documento di linee guida operative in cui sono declinate le modalità di rendicontazione anche in termini di costi/spese imputabili, modalità di calcolo e documentazione da allegare ai Prospetti, oggetto di comunicazione al Committente;
- tale documento interno è formalmente comunicato da *Rendicontazione* alle funzioni aziendali interessate, tra cui i Responsabili e le funzioni preposte al controllo delle commesse, nonché, per gli aspetti di pertinenza, ai soggetti terzi coinvolti nella gestione della commessa; tale documento viene inoltre comunicato ai soggetti titolati del Committente contestualmente all'invio del rapporto rendicontativo;
- la predisposizione della documentazione oggetto di scambio con il Committente¹² deve essere effettuata con la massima diligenza e professionalità in modo da fornire informazioni chiare, accurate, complete, fedeli e veritiere evitando e comunque segnalando, nella forma e nei modi idonei, situazioni di conflitto di interesse;
- qualora, per specifici programmi o convenzioni, sia prevista la possibilità di ricorrere a partenariati istituzionali, l'Agenzia assicura che la selezione del *partner*:
 - sia autorizzata in accordo al vigente sistema di procure/deleghe interne;
 - avvenga nel rispetto delle norme nazionali e comunitarie applicabili;
 - avvenga previa verifica di affidabilità e onorabilità di controparte in accordo agli elementi di controllo stabiliti nel presente documento¹³;
 - avvenga nel rispetto dei principi di trasparenza e tracciabilità, secondo criteri basati su motivazioni di ordine tecnico/economico e/o strategico;

¹² In fase di stipula della convenzione deve essere predisposta una nota che individui e tracci tutti gli adempimenti amministrativi, tra i quali rientra la documentazione oggetto di scambio con il Committente.

¹³ Anche attraverso la verifica dell'adozione di un proprio modello organizzativo e di un codice etico ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001.

- preveda la formale documentazione dei principali *step* decisionali seguiti;
- preveda accordi contrattuali contenenti specifiche clausole di salvaguardia relative al D.Lgs. n. 231/2001, anche con riferimento a:
 - l'obbligo, in capo al *partner* commerciale, di rilasciare periodicamente dichiarazioni di non essere a conoscenza di informazioni o situazioni che possano, direttamente o indirettamente, configurare le ipotesi di reato previste dal D.Lgs. n. 231/2001;
 - la facoltà di operare specifiche e mirate attività di *audit*, anche a fronte di eventuali indicatori di rischio rilevati;
- nel caso di individuazione e scelta di *partner* facenti capo ad enti della Pubblica Amministrazione o incaricati di pubblico servizio, la gestione dei rapporti tra i soggetti titolati dell'Agenzia e i rappresentanti del *partner* deve essere improntata nel rispetto dei codici di condotta e dei protocolli di gestione relativi ai rapporti con la Pubblica Amministrazione, definiti nel presente documento;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Controllo di Gestione* è tenuto alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa del numero di opportunità in essere e del relativo stato dettagliato per ciascuna *Funzione Titolare dell'opportunità*.

Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le Autorità Pubbliche e gli Organi di Controllo

Descrizione

Si tratta delle attività che sovrintendono alla gestione dei rapporti con le Autorità Pubbliche e gli Organi di Vigilanza in occasione di autorizzazioni, licenze e concessioni, adempimenti, comunicazioni o relazioni di qualsivoglia natura.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	False attestazioni di condizioni essenziali per l'ottenimento di licenze, concessioni, autorizzazioni o certificati di varia natura. Artifici e raggiri (<i>i.e.</i> trasmissione di documentazione falsa) da parte di un esponente della Società, volti a indurre in errore il soggetto pubblico deputato al rilascio di autorizzazioni e licenze.
	Frode Informatica in danno dello Stato o di altro Ente Pubblico (art. 640 <i>ter</i> c.p.)	Alterazione di registri informatici della Pubblica Amministrazione (<i>i.e.</i> sistemi o portali), italiana o straniera, per far risultare esistenti condizioni essenziali per ottenere autorizzazioni, licenze e concessioni, altrimenti non sussistenti.
Delitti informatici e trattamento illecito di dati - Art. 24 bis	Falsità riguardanti documenti informatici pubblici o privati (art. 491 <i>bis</i> c.p.)	Predisposizione e/o impiego di documentazione falsa attraverso un sistema informatico o telematico.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Legge n. 190/2012	Concussione e corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Dazione o promessa di denaro o di altra utilità, diretta o indiretta, a un pubblico ufficiale o un incaricato di pubblico servizio, come corrispettivo per il rilascio di autorizzazioni, licenze o provvedimenti simili, nonostante ne manchino i

		presupposti o attraverso procedure più rapide e/o semplificate rispetto alla prassi o contrarie ai doveri d'ufficio.
	Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	Dazione di denaro o altra utilità non dovuta a un terzo "intermediario" come prezzo della sua mediazione illecita verso un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio, finalizzata al rilascio di licenze o autorizzazioni in favore della Società.
Reati societari - Art. 25 ter	Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza (art 2638 c.c.)	Omesse, ritardate o errate comunicazioni alle Autorità Pubbliche e gli Organi di Vigilanza e Controllo. Manipolazione, alterazione dei dati oggetto di trasmissione.

Responsabile di processo

- Soggetti titolati a intrattenere rapporti con la Pubblica Amministrazione¹⁴
- Responsabili delle Funzioni coinvolte

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura che gli adempimenti nei confronti delle Autorità Pubbliche e degli Organi di Controllo e la predisposizione della relativa documentazione siano effettuati con la massima diligenza e professionalità in modo da fornire informazioni chiare, accurate, complete, fedeli e veritiere, nel rispetto delle normative vigenti, nazionali o comunitarie;
- l'istanza per la richiesta di autorizzazioni amministrative, licenze, concessioni è firmata dal Responsabile della funzione interessata o da altro soggetto delegato o, se necessario, da parte di un procuratore della Società, il quale inoltre assicura la correttezza e affidabilità del processo di produzione della documentazione;
- le funzioni aziendali coinvolte nella produzione della documentazione sono tenute alla verifica di veridicità, correttezza, completezza e aggiornamento della documentazione predisposta e comunicata agli uffici competenti;
- le funzioni interessate assicurano il rispetto delle scadenze degli adempimenti di pertinenza e ricorrenti anche attraverso l'utilizzo di opportuni calendari/scadenzari;
- ciascun *Responsabile di Funzione* è tenuto all'archiviazione e conservazione di tutta la documentazione prodotta nell'ambito della propria attività, ivi inclusa una copia di quella trasmessa agli uffici competenti anche eventualmente in via telematica;
- devono, inoltre, essere tracciati ulteriori contatti informali con esponenti della Pubblica Amministrazione coinvolti nel procedimento di concessione e/o autorizzazione.

Gestione dei rapporti con funzionari degli Organi di Controllo e altre Autorità Pubbliche, in occasione di verifiche ispettive

Descrizione

Si tratta delle attività poste in essere in occasione di visite ispettive e accertamenti da parte di funzionari degli Organi di Vigilanza e Controllo e altre Autorità Pubbliche, italiane ed estere, volte all'accertamento dell'effettivo adempimento delle misure normative e di legge di volta in volta interessate nell'operatività. Il processo comprende le fasi di accoglimento, accertamento e verbalizzazione.

¹⁴ In accordo al sistema di procure/deleghe/nomine e incarichi in essere ovvero a disposizioni organizzative interne.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa aggravata ai danni dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	Alterazione, attraverso artifici e raggiri, od omissione delle informazioni richieste al fine di eludere la verifica ispettiva o falsarne gli esiti.
	Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Mancato adempimento di contratti/convenzioni con Committenti pubblici, disvelato al momento dell'attività di verifica svolta dal Committente stesso.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Legge n. 190/2012	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Dazione o promessa di denaro o di altra utilità, diretta o indiretta, a un pubblico ufficiale o un incaricato di pubblico servizio a far conseguire atti/provvedimenti o a favorire il buon esito delle verifiche/ispezioni nell'interesse o a vantaggio di Invitalia, nonostante ne manchino i presupposti o attraverso procedure più rapide e/o semplificate rispetto alla prassi o contrarie ai doveri d'ufficio.
	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Abuso d'ufficio/Concorso nell'abuso d'ufficio perpetrato da un soggetto pubblico, commesso nell'interesse o a vantaggio dell'Agenzia e a danno degli interessi finanziari dell'Unione Europea.
	Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	Dazione di denaro o altra utilità non dovuta a un terzo "intermediario" come corrispettivo per la sua mediazione illecita verso un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio, al fine di ottenere un esito positivo di una visita ispettiva svolta presso la Società.
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Occultamento o distruzione di documenti contabili (art. 10 D.Lgs. n. 74/2000)	Distruzione od occultamento, in tutto o parte, delle scritture contabili e di altri documenti di cui è obbligatoria la conservazione, sì da non consentire la ricostruzione dei redditi o del volume di affari della Società.

Responsabile di processo

- Responsabile di Commessa
- Responsabili di Funzione
- Soggetti titolati ad intrattenere rapporti con gli ispettori della Pubblica Amministrazione.

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura la completa e immediata collaborazione alle Autorità o Organi di Vigilanza e Controllo (es. Guardia di Finanza, INAIL, Ispettorato del Lavoro, Agenzia delle Entrate, etc.), garantendo che le diverse fasi del processo di verifica, quali accoglimento della richiesta di informazioni o della visita ispettiva, accertamento e verbalizzazione, siano svolte secondo modalità finalizzate a garantire la correttezza e la trasparenza dei rapporti con gli esponenti degli Organi di Controllo, nonché la tracciabilità delle comunicazioni, delle decisioni e degli esiti dell'attività di verifica esterna;
- *Legale*, in accordo con l'*Amministratore Delegato*, identifica i soggetti dell'Agenzia titolati, anche per il tramite di opportune deleghe interne, a scambiare comunicazioni formali con gli Organi di Controllo, in funzione della tipologia e delle finalità dell'indagine/verifica potenziale;
- nel caso di accesso o richieste di enti (quali Antitrust, Garante degli Appalti Pubblici, Corte dei conti, Autorità Giudiziaria, Guardia di Finanza e Pubblica Sicurezza), il *Responsabile della funzione competente*, ove necessario, chiede il supporto di *Legale*;

- nella fase di gestione della verifica ispettiva, il *Responsabile della funzione competente/Commessa* mette a disposizione degli ispettori almeno due addetti dell'Agenzia che affianchino e supportino tutte le attività di verifica esterna;
- qualsiasi richiesta di documentazione da parte dei funzionari preposti deve transitare attraverso il *Responsabile della funzione competente/Commessa*;
- detto *Responsabile* è tenuto a conoscere il luogo esatto in cui sono conservati gli atti, i documenti e le informazioni aziendali e l'eventuale soggetto terzo incaricato di conservare e archiviare tali atti, documenti e informazioni anche al fine di fornire esatte indicazioni al riguardo agli Organi di controllo che ne facciano richiesta e, qualora non sia nelle condizioni di produrre la documentazione richiesta, dovrà attivarsi per chiedere in modo formale e tracciato alle funzioni competenti dell'Agenzia la documentazione necessaria;
- è previsto che i dati e le informazioni fornite in modo tracciato dalle funzioni competenti al Responsabile richiedente vengano verificate dai rispettivi responsabili che ne assicurano la correttezza, veridicità e aggiornamento;
- il *Responsabile della funzione competente* per la gestione della verifica ispettiva è tenuto a tenere traccia dell'esito della verifica, cui allega la documentazione richiesta e consegnata;
- qualora l'Ente di Controllo rilasci un verbale di ispezione, lo stesso viene firmato dal *Responsabile della funzione competente* ovvero dal soggetto titolato;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, il *Responsabile della funzione competente* è tenuto a informare l'*Organismo di Vigilanza* e il *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*:
 - tempestivamente, qualora l'Autorità Giudiziaria abbia avviato un'indagine nei confronti dei soggetti dell'Agenzia o in cui la stessa sia stata coinvolta;
 - con cadenza semestrale attraverso un'informativa riepilogativa circa l'esito e lo stato delle verifiche ispettive svolte.

Gestione dei programmi, contratti e convenzioni stipulati con soggetti pubblici committenti

Gestione, controllo e chiusura della Commessa

Descrizione

Si tratta delle attività connesse al processo di gestione dei programmi, contratti e convenzioni stipulati dall'Agenzia, quali coordinamento delle risorse, esecuzione e controllo delle attività di progetto, elaborazione di Stati Avanzamento Lavori e rendicontazione, durante tutto il ciclo di vita della Commessa associata.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)
	Attuazione di condotte idonee ad indurre in errore il Committente pubblico, quali ad esempio l'alterata rendicontazione dei servizi resi (anche per il tramite di impropria imputazione di Stati Avanzamento Lavori), al fine di far conseguire un indebito vantaggio alla Società a danno del Committente stesso.

	Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Esecuzione di prestazioni, in tutto od in parte, difformi dalle caratteristiche convenute nell'ambito di rapporti contrattuali con la P.A./Committente pubblico.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Legge n. 190/2012	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Dazione o promessa di denaro o altra utilità, diretta o indiretta, a un pubblico ufficiale o un incaricato di pubblico servizio, al fine non rilevare un'erogazione impropria o fittizia della prestazione/fornitura di servizio.
	Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	Dazione di denaro o altra utilità non dovuta a un pubblico funzionario o a un terzo "intermediario" come corrispettivo per la sua mediazione illecita verso un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio, al fine di ottenere, nell'ambito della gestione di un progetto/commissa, vantaggi indebiti per la Società.
	Peculato (artt. 314-316 c.p.)	Indebita appropriazione di beni/materiali/strumentazioni della Società o di terzi ovvero acquistati con fondi dell'Unione Europea ovvero messi a disposizione dalla stessa.
	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Abuso d'ufficio/Concorso nell'abuso d'ufficio perpetrato da un soggetto pubblico, commesso nell'interesse o a vantaggio dell'Agenzia e a danno degli interessi finanziari dell'Unione Europea.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché di autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.)	Fatturazione attiva alterata, non corrispondente a quanto previsto dagli accordi, anche finalizzata ad alterare dati contabili.
	Riciclaggio (art. 648 bis c.p.)	
	Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.)	
	Autoriciclaggio (art. 648 ter1 c.p.)	

Responsabile di processo

- Responsabile di Commessa

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura la regolare esecuzione delle attività svolte per conto del Committente (attività di Commessa), nel rispetto di quanto previsto nel contratto/convenzione e nel Piano di dettaglio associato, elaborato dal *Responsabile di Commessa* e oggetto di approvazione da parte delle funzioni aziendali competenti;
- le attività previste e il monitoraggio di tempi e costi di ciascuna Commessa sono assicurati dai relativi Responsabili, opportunamente identificati e nominati dalle funzioni aziendali competenti, in collaborazione con le funzioni interne preposte al controllo delle commesse;
- il *Responsabile di Commessa* elabora periodicamente, anche sulla base di quanto previsto dal rapporto contrattuale con il Committente, uno Stato Avanzamento Lavori, oggetto di condivisione interna con le Funzioni/soggetti competenti e, ove previsto, con il Committente;
- il *Responsabile di Commessa* è tenuto a segnalare tempestivamente ai Responsabili delle funzioni interessate eventuali ritardi, anomalie, criticità/rischi e scostamenti significativi riscontrati anche a seguito di analisi tecniche, per l'adozione di opportune azioni correttive, anche al fine di valutare/concordare con il Committente eventuali modifiche contrattuali; ove la richiesta di modifica/variante provenga dal Committente stesso (*change request*), il predetto *Responsabile* è tenuto a verificare la necessità di effettuare una ripianificazione della

Commessa o modificare il Piano di dettaglio, oggetto di condivisione con i Responsabili delle funzioni interessate

- il *Responsabile di Commessa*, con il supporto di *Rendicontazione e Controllo Commesse*, assicura, sulla base delle scadenze previste dal contratto/convenzione e delle tempistiche definite da *Rendicontazione*, l'attuazione delle attività preordinate al processo di rendicontazione verso il Committente, nel rispetto dei codici di condotta e degli elementi di controllo relativi al processo di "Rendicontazione dei servizi dell'Agenzia", documentando e certificando, anche verso la committenza¹⁵, l'effettività e la correttezza della prestazione nel rispetto dei requisiti formalizzati, anche con riferimento all'impiego delle risorse umane e materiali;
- *Recupero Crediti* assicura, sulla base di quanto previsto dal contratto/convenzione, il monitoraggio dell'incasso dei corrispettivi dell'Agenzia, consultandosi con il *Responsabile di Commessa* e *Legale* per l'attivazione di eventuali azioni di recupero, nel rispetto degli elementi di controllo relativi al processo di "Gestione dei crediti" verso il Committente, stabiliti nel presente documento;
- in fase di chiusura della Commessa, il *Responsabile di Commessa* attesta l'effettivo completamento delle attività e della corretta produzione dei documenti di progetto in un documento finale di Stato Avanzamento Lavori. Tale documento, che riepiloga gli obiettivi e le attività della Commessa, lo stato delle attività svolte e gli eventuali *deliverable* e *change request* apportate, oggetto di autorizzazione da parte dei Responsabili preposti, è sottoposto alla firma del Committente per l'attestazione di regolare esecuzione;
- devono essere verbalizzate le attività di gestione della Commessa che prevedono comunicazioni e/o incontri formali con soggetti rappresentanti del Committente, ad esempio in occasione della condivisione/approvazione di Stati Avanzamento Lavori o di prospetti rendicontativi.

Gestione delle presenze

Descrizione

Si tratta delle attività connesse alla gestione delle presenze delle risorse umane dell'Agenzia.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640 c.p.)	Alterata/inesatta o ritardata rilevazione delle presenze del personale anche strumentale illecita/erronea rendicontazione a danno dei soggetti pubblici.
	Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Impiego di risorse diverse e/o inferiori rispetto a quelle pattuite.
Delitti contro la personalità individuale - Art. 25 <i>quinquies</i>	Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603 <i>bis</i> c.p.)	Impiego di personale in condizioni di sfruttamento ovvero violazione della normativa in relazione a: <ul style="list-style-type: none"> - l'orario di lavoro, ad esempio attraverso la prosecuzione della prestazione anche oltre quanto previsto dalle <i>policy</i> aziendali in materia; - i periodi di riposo minimi, anche settimanali, previsti per ogni mansione; - le ferie, ad esempio, non consentendo la fruizione dei periodi minimi previsti, nonché le aspettative obbligatorie.

¹⁵ Laddove previsto in funzione delle condizioni contrattuali.

Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Indicazione di presenze del personale superiori rispetto a quelle effettive al fine di alterare le relative retribuzioni, allo scopo di evadere le imposte sui redditi.
--	---	---

Responsabile di processo

- Amministrazione del Personale

Elementi di controllo

- L'Agenzia determina con esattezza la situazione relativa alle presenze del personale aziendale, anche per mezzo di sistemi di rilevazione - timbratura *badge* e applicativi dedicati;
- il personale è tenuto, utilizzando gli applicativi dedicati, attraverso le modalità e nel rispetto delle scadenze definite e comunicate da *Amministrazione del Personale*, ad aggiornare costantemente la situazione presenze, inserendo in modo corretto e veritiero i giustificativi di presenza/assenza occorrenti alla quadratura periodica;
- i soggetti, preposti all'approvazione delle presenze/assenze del personale, autorizzano le presenze/assenze richieste dalle risorse e sono tenuti a verificare e approvare i dati disponibili a sistema, secondo le modalità e le scadenze definite e comunicate da *Amministrazione del Personale*;
- *Amministrazione del Personale* monitora le presenze/assenze del personale contabilizzate, accertando e garantendo che gli orari di lavoro, i periodi di riposo, le ferie, i permessi e le aspettative obbligatorie siano coerenti con quanto previsto dai CCNL di riferimento e dalla normativa applicabile.
- *Amministrazione del Personale* provvede, sulla base dei dati e dell'*iter* autorizzativo posto in essere, alla esatta contabilizzazione delle presenze/assenze del personale.

Timesheet

Descrizione

Si tratta delle attività connesse alla corretta imputazione del tempo effettivamente lavorato su ciascuna commessa aziendale da risorse interne, anche strumentale alla produzione periodica di dati contabili e alla rendicontazione verso il Committente.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640 comma 2 n. 1, c.p.)	Alterata, errata imputazione di ore su Commessa strumentali al processo di rendicontazione verso Committenti Pubblici.
	Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Impiego di risorse diverse e/o inferiori rispetto a quelle pattuite.
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Indicazione di ore lavorate sulle commesse dal personale, in misura superiore rispetto a quelle effettive, al fine di alterare le relative retribuzioni, allo scopo di evadere le imposte sui redditi.

Responsabile di processo

- Controllo di Gestione

Elementi di controllo

- L'Agenzia determina con esattezza la situazione relativa alle attività lavorative effettivamente svolte sulle commesse che generano ricavo e su quelle di capitalizzazione, in termini di ore lavorate di tutto il personale aziendale per mezzo di sistemi informatici dedicati;
- sono posti in essere meccanismi per la verifica dell'effettiva presenza del personale nei giorni di lavoro caricati a sistema e consuntivati sulla Commessa:
 - il sistema informativo e di comunicazione posto in essere dall'Agenzia assicura che l'attribuzione del tempo lavorato su ciascuna commessa sia corretta e condivisa tra il *Responsabile Gerarchico* delle risorse e il *Responsabile di Commessa*, nonché tempestiva per il consolidamento dei dati contabili anche strumentali alla rendicontazione verso il Committente;
 - il *Responsabile di Commessa* è tenuto alla verifica e validazione del tempo effettivamente lavorato su ciascuna Commessa aziendale di ricavo e di capitalizzazione, da parte delle risorse, utilizzando gli applicativi dedicati, attraverso le modalità operative stabilite e nel rispetto delle scadenze definite da *Controllo di Gestione*;
- il *Responsabile Gerarchico* prende visione di quanto proposto dal *Responsabile di Commessa*, ed eventualmente può segnalare quanto non condiviso, attraverso le modalità operative stabilite e nel rispetto delle scadenze definite;
- trimestralmente le risorse possono prendere visione delle imputazioni effettuate;
- tutti gli attori coinvolti hanno l'obbligo di comunicare tempestivamente all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* deroghe, anomalie o atipicità eventualmente riscontrate rispetto alle determinazioni stabilite per il presente processo.

Gestione delle trasferte

Descrizione

Si tratta delle attività preordinate al processo di gestione delle trasferte lavorative del personale dell'Agenzia.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24 Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.) Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Trasferte non necessarie, non giustificate, strumentali all'alterata rendicontazione verso Committenti pubblici, anche in difformità/violazione delle condizioni contrattuali.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Legge n. 190/2012 Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)	Trasferte non necessarie, non giustificate, strumentali: <ul style="list-style-type: none"> - alla creazione di provviste (i.e. "fondi neri") da impiegare a scopi corruttivi o remunerativi della mediazione illecita di un intermediario; - alla concessione di favori a soggetti vicini/collegati alla P.A./Committenza.

Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché di autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter1 c.p.)	Trasferte non necessarie, non giustificate ai fini di riciclaggio e alterazione dei dati contabili.
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Indicazione di spese di trasferta, in tutto o in parte, non sostenute al fine di evadere le imposte sui redditi.
Legge n. 190/2012	Peculato (artt. 314-316 c.p.)	Appropriazione indebita, anche approfittando dell'errore altrui e per un periodo di tempo limitato, del denaro destinato alla diaria.

Responsabile di processo

- Responsabile di Commessa
- Amministrazione del Personale

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura correttezza, trasparenza e tracciabilità nella gestione delle trasferte lavorative del proprio personale;
- le trasferte sono preliminarmente pianificate dai *Responsabili di Commessa*, in relazione alle attività/commesse di propria responsabilità;
- ciascuna trasferta, per la quale deve sempre essere identificata la Commessa interna e/o esterna di riferimento, viene richiesta dai soggetti interessati e sottoposta all'approvazione del *Responsabile di Commessa*;
- le risorse interessate sono tenute alla corretta rendicontazione delle spese sostenute per l'effettuazione della trasferta, nel rispetto delle voci di spesa rimborsabili definite in apposite *policy* interne, attraverso la predisposizione di una nota spese, cui si allegano i relativi giustificativi fiscalmente validi, oggetto di verifica e autorizzazione da parte dei *Responsabili di Commessa*;
- *Amministrazione del Personale* è tenuta a effettuare il controllo dei rapporti e dei giustificativi verificando il rispetto delle *policy* definite.

Rendicontazione dei servizi dell'Agenzia

Descrizione

Si tratta delle attività di rendicontazione che l'Agenzia predispone per i Committenti delle Misure agevolative e programmi dell'Agenzia, al fine di documentare la corretta esecuzione tecnica e i costi / investimenti sostenuti per la gestione delle relative Commesse.

Responsabile di processo

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	Errata, impropria, alterata rendicontazione verso i Committenti Pubblici. Rendicontazione di prestazioni, in tutto od in parte, difformi dalle caratteristiche convenute nell'ambito di rapporti contrattuali con la P.A./Committente pubblico.
	Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	
Reati contro la P.A. - Art. 25	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Abuso d'ufficio/Concorso nell'abuso d'ufficio perpetrato da un soggetto pubblico, commesso nell'interesse o a vantaggio dell'Agenzia e a danno degli interessi finanziari dell'Unione Europea.
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000) Emissioni di fatture per operazioni inesistenti (art. 8 D.Lgs. n. 74/2000)	Fatturazione alterata al fine di dichiarare elementi attivi inferiori a quelli effettivi. Emissione di fatture o altri documenti per operazioni, in tutto o in parte, oggettivamente o soggettivamente inesistenti al fine di consentire a terzi l'evasione delle imposte sui redditi o sul valore aggiunto.

- Rendicontazione
- Responsabile di Commessa

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura che le attività di rendicontazione verso i soggetti pubblici committenti, nell'ambito dei programmi, contratti e convenzioni in essere, nonché di predisposizione della relativa documentazione siano svolte con la massima diligenza e professionalità, in modo da produrre e comunicare dati e informazioni chiare, accurate, complete e veritiere, nel rispetto delle norme, nazionali o comunitarie, e degli accordi formali applicabili;
- *Rendicontazione* assicura, secondo le modalità stabilite per il processo di ricerca e stipula di contratti e convenzioni, la comunicazione alle funzioni interessate delle corrette modalità di rendicontazione relative a ciascun fondo, legge, programma, misura agevolativa gestita dall'Agenzia;
- i *Responsabili di Commessa*, anche avvalendosi della collaborazione di *Controllo Commesse*, assicurano la corretta consuntivazione delle attività e dei costi effettivamente rendicontabili, anche in termini di obiettivi raggiunti e documentazione prodotta;
- *Rendicontazione* assicura la verifica della corretta consuntivazione dei costi rendicontabili sulle diverse commesse, sulla base delle informazioni ricevute dai *Responsabili di Commessa* e della documentazione prodotta e disponibile, nonché di quanto stabilito dai disciplinari di riferimento;
- le determinazioni di cui sopra, da applicarsi anche in relazione ai soggetti terzi coinvolti nella Commessa - oggetto di opportune attività di monitoraggio e verifica - avvengono:
 - per il tramite di sistemi applicativi dedicati attraverso i quali è tenuta traccia delle attività effettivamente svolte nell'ambito della Commessa, atti a garantire l'utilizzo ai soli utenti autorizzati, la tracciabilità di tutte le operazioni di inserimento, modifica e cancellazione, la disponibilità delle informazioni contenute; ovvero
 - attraverso comunicazioni formali da parte delle funzioni aziendali preposte e/o coinvolte nel processo di produzione delle attività di Commessa, le quali garantiscono esplicitamente correttezza, completezza e veridicità delle informazioni trasferite;

- il Prospetto di Rendicontazione, completo di tutta la documentazione giustificativa prevista dal contratto/convenzione, è predisposto da *Rendicontazione*, in collaborazione con il *Responsabile di Commessa*¹⁶, sulla base delle determinazioni di cui sopra e nel rispetto delle modalità definite nel disciplinare applicabile e nel relativo documento interno di linee guida operative, è approvato e comunicato formalmente al Committente dai soggetti titolari dell'Agenzia¹⁷;
- la fattura attiva corrispondente al Prospetto di Rendicontazione viene elaborata da *Amministrazione* sulla base delle indicazioni fornite dai Responsabili di funzione o di Commessa interessati¹⁸, quindi comunicata formalmente al Committente dai *Responsabili di Commessa* o dalle Funzioni competenti dell'Agenzia;
- devono, inoltre, essere tracciate le attività di rendicontazione che prevedono comunicazioni e/o incontri formali con soggetti rappresentanti del Committente;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Rendicontazione* è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa dell'attività svolta completa dei relativi importi e ripartita per tipologia di Commessa.

Investimenti pubblici¹⁹

Elementi di controllo di carattere generale

- I soggetti incaricati di assumere decisioni nelle diverse fasi del processo in oggetto vengono identificati sulla base di criteri predefiniti, quali inerenza, competenza, professionalità ed esperienza. Tali soggetti non possono autorizzare gli atti di gara ed esercitare gli opportuni controlli sulle operazioni stabilite che sono in capo a soggetti diversi dell'Agenzia;
- il processo aziendale prevede per la sua attuazione l'intervento di più attori e la separazione delle attività tra coloro che sono incaricati di assumere le decisioni, autorizzare gli atti, eseguire le operazioni e svolgere sulle stesse gli opportuni controlli. In particolare, sono previsti: la separazione tra il *Responsabile del Procedimento* e *Legale*, nonché il parere obbligatorio dell'unità organizzativa che fornisce il servizio di gestione della gara per gli atti di autorizzazione del *Rappresentante*;
- l'*Ufficio Tecnico* assicura altresì, in accordo con il *Responsabile di Commessa*, la pianificazione e l'attuazione di controlli a campione volti a verificare la correttezza dell'operato di tutti i soggetti tecnici coinvolti nell'appalto (tra cui in particolare il Responsabile Unico del Procedimento, Direttore Lavori, Coordinatore della Sicurezza). In esito ai risultati di tali verifiche, l'*Ufficio Tecnico* procederà alla definizione delle eventuali opportune azioni correttive oggetto di comunicazione alle funzioni interessate e al Rappresentante;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti i soggetti coinvolti nell'appalto, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'*Organismo di Vigilanza*, il *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, l'*Ufficio Tecnico* è inoltre tenuto alla comunicazione periodica, su base

¹⁶ Ciascuno per gli aspetti di competenza.

¹⁷ Previa verifica da parte dell'*Internal Auditing* o di un ente esterno di certificazione, ove previsto dal rapporto contrattuale o dalle Convenzioni in essere, di correttezza e adeguatezza ai criteri di rendicontazione.

¹⁸ I quali sono tenuti a comunicare ad *Amministrazione* tutte le informazioni pertinenti (dati di fatturazione e documenti attestanti la rendicontazione avvenuta).

¹⁹ Trattasi di ambiti nei quali l'Agenzia opera come Centrale di Committenza, Stazione Appaltante di lavori delegata o come Soggetto Attuatore o Responsabile di attuazione di opere a valere su fondi pubblici.

annuale, di un'informativa riepilogativa delle verifiche svolte nell'anno, specificando l'importo dell'opera e gli esiti delle sue verifiche.

Gare e affidamenti

Descrizione

Si tratta delle attività connesse ai procedimenti di gara e affidamento a terzi di appalti nell'ambito del campo di applicazione del Codice degli Appalti Pubblici.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE	
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640 comma 2 n. 1, c.p.)	Alterazione di documenti/atti/informazioni oggetto di comunicazione verso il Committente al fine di indurlo in errore.
	Frode informatica ai danni dello Stato (art. 640 <i>ter</i> c.p.)	Alterazione di un sistema informatico pubblico al fine di trarre profitto per Invitalia o terzi.
	Frode in pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Gestione di gare o affidamenti con modalità, in tutto o in parte, difformi dalle specifiche convenute nell'ambito di accordi/contratti/convenzioni con la P.A./Committente pubblico.
Delitti informatici e trattamento illecito di dati - Art. 24 bis	Accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico (art. 615 <i>ter</i> c.p.)	Commissione di delitti informatici nell'ambito di procedimenti di gara e affidamento, anche con riferimento alla gestione della piattaforma di <i>E-Procurement</i> .
	Intercettazione, anche mediante l'installazione di apparecchiature (art. 617 <i>quater</i> c.p.)	
	Impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617 <i>quinquies</i> c.p.)	
	Danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici anche utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità (artt. 635 <i>bis</i> e 635 <i>ter</i> c.p.)	
	Danneggiamento di sistemi informatici o telematici anche di pubblica utilità (artt. 635 <i>quater</i> e 635 <i>quinquies</i> c.p.)	
Falsità riguardanti documenti informatici		

	pubblici o privati (art. 491 <i>bis</i> c.p.)	
Delitti di criminalità organizzata - Art. 24 <i>ter</i>	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 <i>bis</i> c.p.)	Concorso con operatori economici non attendibili, a rischio criminalità organizzata.
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Instaurazione di rapporti con operatori economici veicolo di corruzione attiva, collegati o graditi alla Pubblica Amministrazione, strumentali alla creazione provviste (<i>i.e.</i> "fondi neri") da impiegare a scopi corruttivi.
Legge n. 190/2012	Traffico di influenze illecite (art. 346 <i>bis</i> c.p.)	Realizzazione di attività al fine di agevolare un'impresa affidataria/appaltatrice vicina o collegata a soggetti pubblici, ovvero a un terzo "intermediario".
	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Operazione impropria al fine di ricavare vantaggi come corrispettivo di una mediazione illecita nei rapporti con la Pubblica Amministrazione.
		Corruzione passiva, induzione di altri o concussione al fine di consentire l'accesso ad una gara e/o l'aggiudicazione della stessa ad un operatore economico.
Delitti con finalità di terrorismo - Art. 25 <i>quater</i>	Associazioni sovversive (art. 270 c.p.) Associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di eversione dell'ordine democratico (art. 270 <i>bis</i> c.p.) Assistenza agli associati (art. 270 <i>ter</i> c.p.)	Promozione o sovvenzione di potenziali associazioni con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché di autoriciclaggio - Art. 25 <i>octies</i>	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 <i>bis</i> c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 <i>ter</i> c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 <i>ter1</i> c.p.)	Concorso con operatori economici non attendibili, a rischio riciclaggio.
Legge n. 190/2012	Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)	Mancato compimento di atti di ufficio in assenza di idonea motivazione (es. mancata analisi e gestione delle domande di inserimento in elenco degli operatori che ne abbiano fatto richiesta).

- Rappresentante
- Centrale di Committenza
- Appalti Pubblici
- Ufficio Tecnico, Responsabile del Procedimento/Responsabile Unico del Procedimento
- Legale
- Responsabili Funzioni aziendali competenti.

Elementi di controllo

- L'Agenzia, nell'ambito delle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di lavori, servizi e forniture, assicura il rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità degli operatori economici da selezionare e garantisce la tracciabilità delle operazioni a tal fine poste in essere nel rispetto della normativa vigente e degli atti negoziali stipulati con le Amministrazioni interessate;
- L'Agenzia assicura la verifica del possesso, da parte del fornitore scelto, dei requisiti di affidabilità e onorabilità attraverso:
 - la verifica di appartenenza della sede legale/operativa del soggetto terzo a Stati segnalati come non cooperativi o a regimi fiscali agevolati, secondo le indicazioni di organismi nazionali e/o sopranazionali operanti nell'antiriciclaggio e nella lotta al terrorismo nonché alle "white list" pubblicate dall'Agenzia delle Entrate;
 - la verifica di appartenenza alle "white list" pubblicate dalle prefetture competenti, ovvero l'elenco degli operatori economici non soggetti a tentativo di infiltrazione mafiosa, nonché di soci ed amministratori dei medesimi alle "black list" di riferimento anche pubblicate dalla Banca d'Italia;
 - la verifica dei requisiti di moralità professionale previsti dalla normativa di settore per gli appalti pubblici;
- le funzioni interne competenti assicurano la documentabilità, tracciabilità e l'archiviazione di tutta la documentazione oggetto della gara pubblica. In particolare, è previsto l'utilizzo di una piattaforma informatica che consente la corretta imputazione di ogni singola operazione di gara svolta mediante detta piattaforma ai soggetti che ne sono responsabili, la tracciabilità di ogni operazione effettuata telematicamente (inserimento, modifica e cancellazione) dai soli utenti (interni ed esterni, per questi ultimi intendendosi gli operatori economici concorrenti) abilitati, l'archiviazione e conservazione delle registrazioni²⁰;
- L'Agenzia assicura la pubblicazione sul proprio sito istituzionale delle informazioni e dei dati relativi alle gare, in linea con quanto previsto dal codice degli appalti pubblici e dalla normativa sugli obblighi di pubblicazione e trasparenza da parte delle Pubbliche Amministrazioni;
- il *Responsabile del Procedimento/Responsabile Unico del Procedimento* è nominato dal Rappresentante, su proposta delle Funzioni interne competenti previa verifica circa il possesso dei requisiti tecnico-professionali, di indipendenza e l'assenza di conflitto di interessi ai sensi della normativa vigente. In particolare, il *Responsabile del Procedimento/Responsabile Unico del Procedimento*, anche in collaborazione con le funzioni interne competenti:
 - si interfaccia, anche per il tramite delle Funzioni competenti, con l'Ente Aderente, verificandone la documentazione necessaria ai fini della gestione della gara, approvando eventuali modifiche e condividendo con esso l'adozione di eventuali soluzioni, in caso di contenzioso, secondo quanto previsto dalla Convenzione che sarà stata stipulata con detto Ente Aderente;

²⁰ Il sistema informativo/informatico utilizzato deve essere in possesso dei requisiti di sicurezza in accordo agli elementi di controllo stabiliti per il processo "Gestione dei Sistemi Informativi".

- pianifica e monitora l'attuazione dei protocolli d'intesa con ANAC e/o di Legalità, ove previsti;
 - gestisce, per tutta la durata della gara, la conservazione della relativa documentazione e, al termine della gara stessa, ne gestisce l'archiviazione;
 - definisce la procedura di gara e di aggiudicazione, i criteri e gli atti rilevanti della gara, avvalendosi della collaborazione di *Legale*, sottoponendoli all'approvazione dei soggetti competenti dell'Agenzia e, in caso di contenzioso, esamina, con le funzioni competenti eventuali pre-ricorsi o ricorsi e le azioni conseguenti;
 - pubblica gli atti di gara in conformità alla normativa vigente;
 - procede, avvalendosi di *Legale* e di *Appalti Pubblici*, ad espletare le operazioni di gara di sua competenza; procede altresì, con il supporto di *Legale*, ove richiesto, alle verifiche da condursi, ai sensi della normativa applicabile vigente, sui requisiti dichiarati dagli operatori economici in sede di gara;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti i soggetti coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione, Centrale di Committenza* è inoltre tenuto alla comunicazione periodica, su base annuale, di un prospetto riepilogativo delle commesse, degli interventi e di tutti gli incarichi, sia interni che esterni, attivati con l'indicazione di data inizio e fine, oggetto della commessa/intervento, contratto di riferimento, suo valore ed eventuali criticità emerse.

Progettazione

Descrizione

Si tratta delle attività di progettazione svolte nel rispetto delle condizioni previste dal Contratto/Convenzione stipulato con il Committente e della normativa vigente e applicabile alla Società.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	Alterazione di documenti/atti/informazioni oggetto di comunicazione verso il Committente al fine di indurlo in errore.
	Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Attività di progettazione svolte, in tutto in parte, in difformità rispetto alle condizioni previste dal Contratto/Convenzione
Delitti di criminalità organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Concorso con operatori economici non attendibili, a rischio criminalità organizzata.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Legge n. 190/2012	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Definizione di progetti (loro specifiche o varianti) al fine di agevolare soggetti terzi a fronte di corruzione passiva ovvero vicini o collegati a un soggetto pubblico o un loro intermediario.
	Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.) Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Impropria definizione di progetti al fine di ottenere un ingiusto vantaggio patrimoniale per sé o per altri, ovvero per l'Agenzia, oppure per danneggiare terzi ovvero gli interessi finanziari dell'Unione Europea.
Delitti con finalità di terrorismo - Art. 25 quater	Associazioni sovversive (art. 270 c.p.)	Promozione o sovvenzione di potenziali associazioni con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico.
	Associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di	

eversione dell'ordine
democratico (art. 270 *bis*
c.p.)

Assistenza agli associati
(art 270 *ter* c.p.)

Responsabile di processo

- Rappresentante;
- Servizi di Ingegneria;
- Responsabile Unico del Procedimento.

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura che le attività di tutti i soggetti coinvolti nelle attività di progettazione²¹, direzione lavori, supporto al *Responsabile Unico del Procedimento* e coordinamento della sicurezza, siano condotte in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel rispetto della normativa vigente e applicabile all'Agenzia e delle condizioni previste dalla convenzione stipulata con l'Ente Aderente;
- la progettazione può essere effettuata con risorse interne all'Agenzia, con o senza il ricorso ad affidamenti di incarichi di supporto tecnico-operativo o tramite affidamento a soggetti esterni, in accordo a quanto previsto dalla normativa applicabile. Il *Responsabile Servizi di Ingegneria* assicura, in caso di affidamento della progettazione a soggetti esterni, il rispetto delle modalità previste dalle procedure aziendali e di opportuni criteri di rotazione al fine di evitare una concentrazione di incarichi in capo allo stesso soggetto nei confronti del medesimo appaltatore;
- *i Responsabili di Area Tecnica* assicurano:
 - la pianificazione, gestione e controllo delle attività di progettazione, anche avvalendosi di risorse interne o professionisti esterni qualificati;
 - il monitoraggio delle attività svolte, anche dai Tecnici/Tecnici professionisti, e l'avanzamento nella produzione degli elaborati;
 - l'informativa al *Responsabile Servizi di Ingegneria* e al Responsabile di Commessa in merito all'andamento dell'attività nonché a eventuali ritardi, anomalie o problematiche rilevati;
 - il controllo delle richieste pervenute dal Committente, disponendo eventuali aggiornamenti o integrazioni della progettazione secondo le necessità espresse, previa approvazione / condivisione con il *Responsabile Servizi di Ingegneria* e il *Responsabile di Commessa*;
 - il riesame della progettazione predisposta dai Tecnici/Tecnici professionisti, quindi l'approvazione in via definitiva degli elaborati e la trasmissione degli stessi al *Responsabile Servizi di Ingegneria*;
 - l'emissione degli elaborati definitivi, previa approvazione del RUP;
 - l'analisi di eventuali richieste di aggiornamenti o varianti alla progettazione²² provenienti dal Cliente/Committente/Responsabile Unico del Procedimento²³, verificando la necessità della modifica e disponendo, se del caso, che il Tecnico/Tecnico professionista proceda alla modifica;

²¹ La progettazione può coinvolgere o meno tutte le fasi previste dalla normativa in tema di Appalti Pubblici: redazione del documento di indirizzo della progettazione, progettazione di fattibilità tecnico ed economica, progettazione definitiva e progettazione esecutiva. Le attività, i documenti, le relazioni, gli studi di fattibilità e i piani economico-finanziari specifici della singola fase di progettazione sono eseguiti e redatti secondo quanto disposto dalla normativa applicabile.

²² Da gestire nel rispetto del Codice degli Appalti e del Contratto di riferimento, anche in collaborazione con il *Responsabile di Commessa*.

²³ Anche coinvolgendo, ove necessario altre funzioni o enti interessati.

- *il Responsabile Servizi di Ingegneria* assicura:
 - l'acquisizione degli elaborativi definitivi da parte dei Responsabili di Area Tecnica e la trasmissione degli stessi, ove non rilevi elementi ostativi, al Cliente/Committente;
 - l'approvazione formale del Progetto finale da parte del Committente/Stazione Appaltante, previa verifica e validazione, ove prevista ai sensi della normativa applicabile, da parte del *Responsabile Unico del Procedimento*;
- il Progetto, completo di tutti gli elaborati approvati dal *Responsabile Area Tecnica*, è oggetto di validazione da parte del *Responsabile Unico del Procedimento* / Committente o comunque di approvazione del Committente.

Esecuzione degli appalti

Descrizione

Si tratta delle attività di direzione lavori, opere pubbliche e dei connessi ruoli e responsabilità, svolte nel rispetto delle condizioni previste dal Contratto/Convenzione stipulato con il Committente e della normativa vigente e applicabile alla Società.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24 Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.) Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Alterazione di documenti/atti/informazioni oggetto di comunicazione verso il Committente al fine di indurlo in errore. Gestione esecuzione appalti con modalità, in tutto o in parte, difformi dalle specifiche convenute nell'ambito di accordi/contratti/convenzioni con la P.A./Committente pubblico. Concorso con appaltatori in frode nelle pubbliche forniture.
Reati di criminalità organizzata - Art. 24 ter Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Concorso con operatori economici non attendibili, a rischio criminalità organizzata.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Concussione e corruzione (artt. 317 e 318 ss. c.p.) Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.) Legge n. 190/2012 Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Favorire/agevolare, anche attraverso l'approvazione impropria di varianti, operatori economici, collegati o graditi alla Pubblica Amministrazione o a un loro intermediario. Operazione impropria al fine di ricavare vantaggi come corrispettivo di una mediazione illecita nei rapporti con la Pubblica Amministrazione. Farsi corrompere al fine di non rilevare non conformità riscontrate nell'esecuzione dell'appalto o approvare varianti non necessarie. Impropria gestione della fase di esecuzione dei lavori al fine di ottenere un ingiusto vantaggio patrimoniale per sé o per altri ovvero dell'Agenzia oppure per danneggiare terzi ovvero degli interessi finanziari dell'Unione Europea.
Delitti con finalità di terrorismo - Art. 25 quater Associazioni sovversive (art. 270 c.p.) Associazioni con finalità di terrorismo anche	Promozione o sovvenzione di potenziali associazioni con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico.

	internazionale o di eversione dell'ordine democratico (art. 270 <i>bis</i> c.p.)	Assistenza agli associati (art 270 <i>ter</i> c.p.)
Delitti contro la personalità individuale - Art. 25 <i>quinquies</i>	Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603 <i>bis</i> c.p.)	Instaurazione di rapporti con operatori economici che impiegano manodopera in condizioni di sfruttamento.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché di autorriciclaggio - Art. 25 <i>octies</i>	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 <i>bis</i> c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 <i>ter</i> c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 <i>ter1</i> c.p.)	Concorso con operatori economici non attendibili, a rischio riciclaggio.
Legge n. 190/2012	Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)	Mancato compimento di atti di ufficio, inerenti all'esecuzione dei lavori, in assenza di idonea motivazione.
Legge n. 190/2012	Sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro (artt. 334 e 335 c.p.)	Sottrazione, distruzione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro.

Responsabile di processo

- Rappresentante
- Servizi di Ingegneria
- Responsabile Unico del Procedimento
- Direttore Lavori / Coordinatore della Sicurezza

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura che le attività di tutti i soggetti coinvolti nelle attività di esecuzione dell'appalto siano condotte in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel rispetto della normativa vigente e applicabile alla Società e delle condizioni previste dalla Convenzione stipulata con l'Ente Aderente;
- L'Agenzia, quale stazione appaltante, istituisce, su proposta del *Responsabile Servizi di Ingegneria*, formulata sentito il *Responsabile Unico del Procedimento*, un ufficio di direzione lavori, costituito da un *Direttore dei Lavori/Direttore Esecuzione del Contratto* ed eventualmente, in relazione alla dimensione e alla tipologia e categoria dell'intervento, da uno o più assistenti con funzione di *Direttore Operativo* e/o di *Ispettore di Cantiere*. Tale nomina, come quella di *Coordinatore della Sicurezza*, avviene, in accordo alle disposizioni normative applicabili, sulla base di criteri quali inerenza, competenza, professionalità ed esperienza e avvalendosi, se del caso, dei fornitori di servizi di ingegneria iscritti in apposito albo dell'Agenzia. La nomina del

Direttore Lavori/Direttore Esecuzione del Contratto e degli altri componenti dell'*Ufficio Direzione Lavori – Direttore Operativo e Ispettore di Cantiere* -, viene formalizzata dal *Rappresentante*;

- il *Responsabile Area Tecnica* assicura la pianificazione, gestione e controllo delle attività della Direzione Lavori e supporto tecnico-operativo per la realizzazione degli interventi, laddove le stesse siano da espletarsi mediante risorse interne;
- il *Direttore Lavori/Direttore Esecuzione del Contratto*, in collaborazione con i componenti dell'*Ufficio Direzione Lavori – Direttore Operativo e Ispettore di Cantiere* - ciascuno per gli aspetti di competenza, assicura la direzione e il controllo tecnico-contabile-amministrativo ed esecutivo dei Lavori, nel rispetto delle modalità previste dalla normativa vigente, sino all'emissione dei SAL, certificato di collaudo o di regolare esecuzione. Gli atti di competenza dell'*Ufficio della Direzione Lavori*, oggetto di opportuna conservazione e archiviazione, devono essere sottoposti all'approvazione formale del *Responsabile Unico del Procedimento* e delle funzioni/soggetti interni competenti, fatto salvo le diverse autorizzazioni previste dalla normativa vigente;
- *Amministrazione*, anche avvalendosi della collaborazione delle funzioni interne competenti, assicura il controllo amministrativo-contabile delle fatture ricevute, quindi il pagamento previo benestare da parte del *Responsabile Unico del Procedimento*;
- qualora nell'espletamento delle attività di Direzione Lavori e supporto tecnico-operativo per la realizzazione degli interventi sia necessario ricorrere a soggetti terzi (professionisti, laboratori, etc.), gli stessi devono essere selezionati e incaricati in accordo agli elementi di controllo stabiliti per il processo di ciclo passivo;
- qualora, inoltre, sia necessario utilizzare strumenti di misura, ne deve essere assicurata la corretta taratura e calibrazione; qualora detti strumenti siano di proprietà di terzi, la relativa taratura e la calibrazione dovrà essere assicurata anche attraverso la previsione di opportune clausole di risoluzione da applicarsi ai contratti;
- eventuali varianti di realizzazione dei Lavori, da gestire nel rispetto del Codice degli Appalti e del Contratto di riferimento, sono proposte formalmente dal *Direttore Lavori* al *Responsabile Unico del Procedimento* che, sentite le risorse interne interessate, sottopone ad autorizzazione da parte dei soggetti titolari della Società²⁴;
- eventuali ritardi, anomalie o non conformità rilevate dal *Direttore Lavori* nello svolgimento delle proprie attività sono riportate al *Responsabile Unico del Procedimento*, il quale si confronterà con il *Responsabile Servizi di Ingegneria* per l'assunzione di azioni correttive/risolutive;
- il *Responsabile Unico del Procedimento* è inoltre tenuto a comunicare al *Responsabile Servizi di Ingegneria* eventuali riserve, affinché, anche di concerto con le Funzioni competenti della Società, siano applicate le procedure previste dal Codice dei Contratti.
- il *Responsabile Unico del Procedimento* gestisce le operazioni procedurali verificando la correttezza del materiale ricevuto e predisponendo la documentazione necessaria ai fini dell'esecuzione Lavori e, poi, sottopone la documentazione prodotta ai soggetti dell'Agenzia competenti. Nello specifico:
 - acquisisce dall'aggiudicatario i documenti necessari alla stipula del contratto e verifica il permanere dei requisiti, predisponendo la documentazione indispensabile;
 - collabora con il *Direttore Lavori* e relaziona al *Responsabile Servizi di Ingegneria*, procedendo nella fase di monitoraggio e avanzamento delle opere, approvando la documentazione e le certificazioni tecniche necessarie all'esecuzione Lavori e sottoponendole ai soggetti interni competenti dell'Agenzia;
 - verifica la correttezza delle fatture degli appaltatori e autorizza per propria competenza il pagamento;

²⁴ Il *Responsabile Unico del Procedimento* è tenuto, inoltre, a relazionare e sottoporre all'autorizzazione dei soggetti titolari dell'Agenzia l'esigenza di riconoscere all'appaltatore eventuali lavorazioni non previste dal contratto di appalto ma effettivamente realizzate, nei termini previsti dalla normativa applicabile.

- propone al Responsabile Servizi di Ingegneria la nomina del *Coordinatore della Sicurezza*²⁵. Per tale nomina ci si avvale di fornitori di servizi di ingegneria iscritti ad apposito Albo dell'Agenzia, ovvero di personale specializzato in possesso dei requisiti richiesti dell'Agenzia;
 - con il supporto di *Servizi Centrale di Committenza* e tenendo informato *Servizi di Ingegneria* gestisce situazioni afferenti a riserve, inadempimenti, irregolarità, ritardi e altre situazioni di potenziale controversia con l'appaltatore;
- il *Responsabile della Direzione dei Lavori* e il *Coordinatore della Sicurezza* operano, avvalendosi della collaborazione delle funzioni interne competenti, secondo quanto disposto dalla normativa vigente e nel rispetto del piano operativo di Commessa;
- qualora siano sottoposti a sequestro cantieri nel perimetro di responsabilità dell'Agenzia, o comunque affidati in custodia alla stessa o presenti in siti di sua pertinenza, la funzione competente²⁶ è tenuta a prendere i dovuti provvedimenti al fine di:
- limitare, tenendone debitamente traccia, l'accesso all'area sottoposta a sequestro al solo personale preventivamente autorizzato, anche tramite la segregazione della stessa per mezzo di opportuni dispositivi e l'apposizione di idonea segnaletica;
 - impedirne l'uso, il danneggiamento o la sottrazione, anche tramite la segregazione dei beni confiscati per mezzo di opportuni dispositivi e l'apposizione di idonea segnaletica.

Verifica Progetti

Descrizione

Si tratta delle attività di validazione dei progetti di lavori di opere pubbliche ai sensi del Codice degli Appalti.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	Alterazione di documenti/atti/informazioni oggetto di comunicazione verso il Committente al fine di indurlo in errore.
	Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Verifica progetti con modalità, in tutto o in parte, difformi dalle specifiche convenute nell'ambito di accordi/contratti/convenzioni con la P.A./Committente pubblico.
Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Concorso con operatori economici non attendibili, a rischio criminalità organizzata.
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Validazione di progetti in favore di soggetti graditi o collegati a funzionari pubblici o loro intermediari.
Legge n. 190/2012	Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	Impropria attività di verifica al fine di agevolare terzi a fronte di una corruzione passiva.

²⁵ Previa verifica circa il possesso da parte del candidato di adeguati requisiti di competenza e professionalità nel rispetto dei dettami normativi applicabili. La nomina del Coordinatore è oggetto di comunicazione al *Responsabile dei Lavori*.

²⁶ Ovvero il soggetto interno formalmente identificato/incaricato dai soggetti titolari della Società.

	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Impropria attività di verifica al fine di agevolare terzi ovvero nell'interesse o vantaggio dell'Agenzia, abusando della propria funzione, ovvero a danno degli interessi finanziari dell'Unione Europea.
Delitti con finalità di terrorismo - Art. 25 quater	Associazioni sovversive (art. 270 c.p.) Associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di eversione dell'ordine democratico (art. 270 bis c.p.) Assistenza agli associati (art 270 ter c.p.)	Promozione o sovvenzione di potenziali associazioni con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico.
Legge n. 190/2012	Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)	Mancata esecuzione delle attività di validazione, ovvero omessa risposta a fronte di richiesta da parte di soggetti terzi, senza giusta causa.

Responsabile di processo

- Verifica Progetti

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura che le attività relative al processo di verifica ai fini della validazione dei progetti di lavori di opere pubbliche siano condotte in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel rispetto delle convenzioni stipulate con l'Ente Aderente nonché della normativa vigente e dei relativi regolamenti attuativi;
- *Verifica Progetti*, quando previsto dai regolamenti tecnici applicabili, elabora e mantiene aggiornato un Piano dei Controlli associato alla specifica attività di verifica, oggetto di approvazione da parte del *Responsabile Tecnico di Verifica*²⁷ e di successiva comunicazione all'*Unità Tecnica di Verifica*;
- il suddetto Piano dei Controlli, elaborato nel rispetto dei regolamenti applicabili, è anche utilizzato da *Verifica Progetti* come strumento per il monitoraggio delle attività svolte; gli esiti di tali attività di monitoraggio vengono formalizzati e comunicati periodicamente al *Responsabile Tecnico di Verifica* e al *Responsabile Verifica Progetti*;
- eventuali ritardi, anomalie o non conformità rilevate nello svolgimento delle attività, corredate dalle azioni correttive/risolutive stabilite sono sottoposte ad approvazione da parte del *Responsabile Verifica Progetti*;
- *Verifica Progetti* provvede all'esecuzione delle attività di verifica di progetto in accordo al Piano dei Controlli ricevuto e alle disposizioni normative applicabili, formalizzando gli esiti in appositi rapporti, elaborati nel rispetto dei regolamenti applicabili e oggetto di approvazione.
- *Verifica Progetti* assicura, anche per il tramite delle funzioni/ soggetti da questa identificati, la pianificazione e l'attuazione di controlli a campione volti a verificare la correttezza dell'operato. In esito ai risultati di tali verifiche, *Verifica Progetti* procede alla definizione delle eventuali opportune azioni correttive oggetto di comunicazione all'*Ufficio Tecnico* e alle funzioni responsabili/titolate della Società;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della*

²⁷ Previa analisi di adeguatezza e rispondenza del Piano ai regolamenti applicabili e di efficacia delle attività di verifica sul progetto dell'opera.

Corruzione, Verifica Progetti è tenuta alla comunicazione periodica, su base annuale, di un'informativa riepilogativa delle verifiche svolte nell'anno, specificando l'importo dell'opera e gli esiti delle sue verifiche sui Piani dei Controlli e sui Rapporti Finali della verifica.

Gestione delle Misure agevolative dell'Agenzia

Gestione delle domande di agevolazione

Descrizione

Si tratta delle attività preordinate al processo di verifica dei requisiti oggettivi e soggettivi in capo al soggetto proponente/beneficiario e alla relativa richiesta di agevolazione/erogazione, operata nelle diverse fasi del processo istruttorio, di adozione del provvedimento e stipula del Contratto, nonché di erogazione e *post* erogazione dell'agevolazione.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	Attività volte a indurre in errore, mediante artifici e raggiri, la controparte pubblica, al fine di trarne vantaggio (ad esempio omessa o impropria identificazione e gestione di inadempimenti o criticità del soggetto beneficiario).
	Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640 <i>bis</i> c.p.)	Concorso con terzi beneficiari nell'indebita/non dovuta percezione di erogazioni pubbliche.
	Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316 <i>ter</i> c.p.)	
	Malversazione a danno dello Stato (art. 316 <i>bis</i> c.p.)	Concorso con terzi beneficiari in malversazione ai danni dello Stato.
	Frode in pubbliche forniture (art. 356 c.p.) Frode comunitaria al FEASR e al FEAGA (art. 2 Legge n. 898/1986)	Gestione delle misure agevolative con modalità, in tutto o in parte, difformi dalle specifiche convenute nell'ambito di accordi/contratti/convenzioni con la P.A./Committente pubblico.
Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 <i>ter</i>	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso, scambio elettorale politico-mafioso (artt. 416, 416 <i>bis</i> e 416 <i>ter</i> c.p.)	Associazione con beneficiari/soggetti terzi finalizzata al compimento di reati.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Legge n. 190/2012	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Farsi corrompere al fine di concedere agevolazioni o, in generale, condizioni vantaggiose.
	Traffico di influenze illecite (art. 346 <i>bis</i> c.p.)	Accettare la dazione o la promessa di denaro o altra utilità per la propria attività di intermediazione illecita nei confronti di un soggetto pubblico.
	Peculato (artt. 314-316 c.p.)	Appropriazione indebita di denaro ricevuto, direttamente o indirettamente, dall'Unione Europea.

	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Abuso d'ufficio al fine di danneggiare terzi nella fase di istruttoria e/o di rinnovo del contratto. Abuso d'ufficio/Concorso nell'abuso d'ufficio perpetrato da un soggetto pubblico, commesso nell'interesse o a vantaggio dell'Agenzia e a danno degli interessi finanziari dell'Unione Europea.
Delitti con finalità di terrorismo - Art. 25 quater	Associazioni sovversive (art. 270 c.p.) Associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di eversione dell'ordine democratico (art. 270 bis c.p.) Assistenza agli associati (art 270 ter c.p.)	Promozione o sovvenzione di potenziali associazioni con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter1 c.p.)	Instaurazione di rapporti con beneficiari a rischio riciclaggio.
Legge n. 190/2012	Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)	Mancato compimento di atti di ufficio e mancata motivazione dell'omissione, a fronte di richiesta, nella fase di istruttoria e/o di rinnovo del contratto.

Responsabili di processo

- Validatore
- Valutatore (attività istruttoria e attuazione)
- Service Unit

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura che il processo di gestione delle Misure agevolative sia condotto in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel rispetto delle condizioni previste dal contratto/convenzione stipulato con il Committente e della normativa vigente e applicabile alla Società;
- ciascuna istanza pervenuta all'Agenzia, ovvero ciascuna richiesta di contributi/finanziamenti - da parte di uno o più soggetti esterni proponenti - relativa ad una specifica Misura agevolativa, viene assegnata ad un soggetto interno responsabile dell'attività di valutazione (*Valutatore*), identificato sulla base di criteri predefiniti quali inerenza, competenza, professionalità ed esperienza;
- l'esito delle attività di valutazione e delle considerazioni di merito delle diverse istanze istruttorie e di erogazione viene sottoposto a verifica e approvazione da parte di un soggetto interno responsabile dell'attività di validazione (*Validatore*), opportunamente identificato sulla base della rilevanza economica dell'istanza e di criteri quali competenza, professionalità ed esperienza;

- i *Responsabili Service Unit* assicurano - per le fasi istruttorie che precedono la delibera di ammissione del proponente - l'assegnazione dell'istanza ad una o più risorse, identificando rispettivamente il soggetto responsabile dell'attività di valutazione e validazione;
- i *Responsabili Service Unit* assicurano - per le fasi successive alla delibera di ammissione del proponente, ovvero le fasi di contrattualizzazione, erogazione e *post* erogazione dell'agevolazione - l'assegnazione dell'istanza ad una o più risorse diverse da quelle individuate in fase istruttoria, sempre identificando i soggetti responsabili;
- i *Validatori* assicurano la verifica di correttezza dell'attività svolta dai valutatori, nel rispetto dei requisiti e criteri normativi di riferimento relativi alle singole misure agevolative, attraverso l'utilizzo di specifiche liste di riscontro, l'approvazione delle considerazioni di merito dagli stessi formulate, nonché la richiesta di riscontro di eventuali criticità rilevate che possano controvertere la valutazione effettuata;
- il *Validatore* assicura inoltre, in accordo con i *Responsabili di Commessa*, l'attuazione di controlli a campione²⁸ volti a verificare la corretta valutazione dei requisiti del proponente/beneficiario e l'idonea elaborazione dei documenti da parte dei *Valutatori* assegnati all'istanza. I risultati di tali verifiche sono comunicati tempestivamente al *Responsabile di Commessa* e al *Responsabile Valutazione* per le eventuali opportune azioni correttive;
- per ciascuna Misura agevolativa, la verifica dei requisiti oggettivi e soggettivi in capo al soggetto proponente/beneficiario e alla relativa richiesta di agevolazione/erogazione, operata dai *Valutatori* nelle diverse fasi del processo istruttorio, di adozione del provvedimento e stipula del contratto, nonché di erogazione e *post* erogazione dell'agevolazione, avviene sulla base di specifiche liste di riscontro ad essa associate, anche per il tramite di soggetti terzi opportunamente incaricati dai soggetti titolati dell'Agenzia;
- le attività di valutazione e validazione operate nelle diverse fasi del processo di gestione della singola Misura sono poste in essere anche per il tramite di sistemi applicativi dedicati, attraverso i quali è tenuta traccia delle attività effettivamente svolte nell'ambito della commessa associata, atti a garantire l'utilizzo ai soli utenti autorizzati, la tracciabilità di tutte le operazioni di inserimento, modifica e cancellazione, la disponibilità delle informazioni contenute;
- l'erogazione dei finanziamenti/contributi avviene ad opera di *Amministrazione*, nel rispetto degli elementi di controllo stabiliti per il processo di "Gestione della Tesoreria, Finanza e Crediti", previa verifica in ordine a:
 - il mandato di pagamento e degli atti/documenti a questo allegati, predisposti dai *Valutatori*, approvati dai *Validatori* e autorizzati dai soggetti titolati dell'Agenzia sulla base del sistema di procure e deleghe in essere;
 - la presenza di condizioni sospensive, tra cui quelle legate alla posizione debitoria/insolvenze del beneficiario e alla sussistenza di elementi ostativi all'identificazione della clientela e la tracciabilità dei flussi finanziari;
- il monitoraggio del corretto avvenuto pagamento è assicurato dal *Validatore* anche attraverso le evidenze formali prodotte dal soggetto beneficiario;
- tutti gli atti formali relativi alle decisioni stabilite dall'Agenzia nelle diverse fasi del processo di gestione delle Misure, tra cui le delibere di ammissione/revoca/risoluzione, le note di attuazione/decadenza, il contratto con il beneficiario, la nota di erogazione e il mandato di pagamento, sono sottoposti ai livelli autorizzativi previsti dal sistema di procure e deleghe della Società, quindi comunicati dai soggetti titolati dell'Agenzia al proponente/beneficiario;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, il *Responsabile di Commessa* è tenuto alla comunicazione periodica, su base semestrale, di un'informativa riepilogativa relativa a:

²⁸ La selezione del campione deve tenere in considerazione la tipologia delle Misure agevolative cui si riferisce.

- l'attività svolta, con indicazione del numero delle iniziative istruite, ammesse, attuate e revocate, complete dei relativi importi, dei soggetti beneficiari, degli importi erogati, ripartite per tipologia di intervento;
- lo stato di avanzamento dell'attività svolta;
- l'esito delle attività di verifica a campione svolte dai *Validatori* sull'operato dei *Valutatori*, con l'indicazione delle eventuali azioni correttive definite.

Monitoraggio e gestione del credito

Descrizione

Si tratta delle attività di monitoraggio del soggetto beneficiario finalizzate alla verifica di permanenza dei requisiti previsti dalle singole normative e/o dai singoli contratti/convenzioni e alla gestione del credito vantato dall'Agenzia a fronte delle agevolazioni concesse.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE	
Reati contro la P.A. - Art. 24 Legge n. 190/2012	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.) Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316 <i>ter</i> c.p.) Malversazione a danno dello Stato (art. 316 <i>bis</i> c.p.) Frode in pubbliche forniture (art. 356 c.p.) Frode comunitaria al FEASR e al FEAGA (art. 2 Legge n. 898/1986)	Attività volte a indurre in errore, mediante artifici e raggiri, la controparte pubblica, al fine di trarne vantaggio (ad esempio omessa o impropria identificazione e gestione di inadempimenti o criticità del soggetto beneficiario). Concorso con terzi beneficiari nell'indebita/non dovuta percezione di erogazioni pubbliche. Concorso con terzi beneficiari in malversazione ai danni dello Stato. Gestione delle misure agevolative con modalità, in tutto o in parte, difformi dalle specifiche convenute nell'ambito di accordi/contratti/convenzioni con la P.A./Committente pubblico.
Reati Criminalità Organizzata - Art. 24 <i>ter</i>	Associazione per delinquere, anche di tipo mafioso, scambio elettorale politico-mafioso (artt. 416, 416 <i>bis</i> e 416 <i>ter</i> c.p.)	Associazione con beneficiari/soggetti terzi finalizzata al compimento di reati.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Legge n. 190/2012	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.) Traffico di influenze illecite (art. 346 <i>bis</i> c.p.) Peculato (artt. 314-316 c.p.) Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Farsi corrompere al fine di non rilevare inadempimenti o criticità da parte del soggetto beneficiario. Accettare la dazione o la promessa di denaro o altra utilità per la propria attività di intermediazione illecita nei confronti di un soggetto pubblico. Appropriazione indebita di denaro ricevuto, direttamente o indirettamente, dall'Unione Europea. Abuso d'ufficio/Concorso nell'abuso d'ufficio perpetrato da un soggetto pubblico, commesso nell'interesse o a vantaggio dell'Agenzia e a danno degli interessi finanziari dell'Unione Europea. Abuso d'ufficio al fine di favorire od ostacolare la restituzione anticipata del finanziamento anche in assenza dei requisiti.

Delitti con finalità di terrorismo - Art. 25 quater	Associazioni sovversive (art. 270 c.p.) Associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di eversione dell'ordine democratico (art. 270 bis c.p.) Assistenza agli associati (art 270 ter c.p.)	Promozione o sovvenzione di potenziali associazioni con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter 1 c.p.)	Omessa, impropria gestione dei crediti e/o dei ritardi (omesso recupero del credito) al fine di favorire soggetti beneficiari a rischio riciclaggio.
Legge n. 190/2012	Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)	Mancato compimento di atti di ufficio e mancata motivazione dell'omissione, a fronte di richiesta, nell'erogazione del finanziamento/gestione del credito.

Responsabile di processo

- Amministrazione
- Crediti da Incentivi

Elementi di controllo

- *Amministrazione e Crediti da Incentivi*, in collaborazione tra loro e ciascuna per gli aspetti di competenza, assicurano:
 - il costante monitoraggio di eventuali insolvenze di ciascun beneficiario, in tema di rimborso e restituzione delle agevolazioni ricevute entro i termini stabiliti;
 - la comunicazione formale di opportuni solleciti ai soggetti inadempienti, ovvero la comunicazione formale di diffida qualora non sia effettuato il pagamento nei termini stabiliti;
 - l'attivazione di *Legale* per il recupero dei crediti, qualora il debitore non abbia provveduto al pagamento nei termini stabiliti anche a fronte delle comunicazioni di sollecito e/o diffida;
- *Legale* provvede a:
 - mantenere aggiornata la situazione delle pratiche in contenzioso, nonché ad elaborare un *report* periodico, oggetto di comunicazione ad *Amministrazione e Crediti da Incentivi*, contenente la valutazione sull'esito dei contenziosi;
 - a fronte delle criticità o inadempienze contrattuali da parte dei beneficiari, elaborare, sentito il parere della funzione interna competente, le opportune comunicazioni di diffida, ovvero di revoca e/o risoluzione contrattuale;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, *Crediti da Incentivi* è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, di un'informativa riepilogativa dei crediti scaduti, delle azioni adottate e dei procedimenti in contenzioso.

Predisposizione di bilanci di esercizio civilistici e consolidati

Gestione della contabilità generale e formazione del Bilancio civilistico e consolidato

Descrizione

Si tratta delle attività di rilevazione, classificazione e controllo di tutti i fatti gestionali aventi riflessi amministrativi, finanziari ed economici, anche finalizzate alla redazione ed emissione del bilancio civilistico e consolidato dell'Agenzia, nonché dei *report* economico-finanziari infrannuali.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati societari - Art. 25 ter	False comunicazioni sociali (artt. 2621 e 2621 bis c.c.)	Esposizione, nel bilancio, di fatti materiali non veritieri ovvero omissione di fatti materiali rilevanti la cui comunicazione è imposta dalla legge.
	Impedito controllo (art. 2625 c.c.)	Impedimento od ostacolo, mediante occultamento di documenti o mediante altri idonei artifici (es. falsificazione di dati o documenti), allo svolgimento delle attività di controllo legalmente attribuite ai soci e agli organi sociali.
	Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza (art. 2638 c.c.)	Ostacolo all'attività di controllo delle Autorità Pubbliche di Vigilanza, esponendo fatti materiali non rispondenti al vero e relativi alla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della Società.
	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Corruzione di esponenti della società di revisione allo scopo di ottenere atti non dovuti (rilascio/rinnovo di certificazioni in assenza dei requisiti richiesti, etc.).
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.)	Falsa rappresentazione nelle scritture contabili strumentale all'alterata/fraudolenta dichiarazione periodica relativa alle imposte applicabili.
	Riciclaggio (art. 648 bis c.p.)	
	Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.)	
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Autoriciclaggio (art. 648 ter1 c.p.)	
	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Registrazione di fatture o altri documenti contabili non veritieri o creati <i>ex novo</i> da terzi compiacenti a favore della Società, attestanti operazioni inesistenti, per precostituire costi volti ad abbattere l'imponibile e dunque evadere le imposte sui redditi o sul valore aggiunto.
	Occultamento o distruzione di documenti contabili (art. 10 D.Lgs. n. 74/2000)	Alterata svalutazione crediti, prodromica alla contabilizzazione in bilancio di elementi passivi fittizi. Distruzione od occultamento di scritture contabili o documenti di cui è obbligatoria la conservazione, sì da non consentire la ricostruzione dei redditi o del volume di affari ed evadere le imposte.
	Sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte (art. 11, comma 1, D.Lgs. n. 74/2000)	Utilizzo in contabilità di atti relativi a operazioni simulate o fraudolente poste in essere al fine di sottrarre i beni aziendali alla procedura di riscossione coattiva o di renderla comunque, in tutto o in parte, inefficace.

Falsità nella transazione fiscale (art. 11, comma 2, D.Lgs. n. 74/2000)

Utilizzo in contabilità di elementi attivi o passivi fittizi, presentati ai fini della procedura di transazione fiscale.

Responsabile di processo

- Dirigente Preposto
- Amministrazione/Contabilità e Bilancio

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura correttezza, trasparenza, veridicità e tracciabilità nella conduzione delle attività per la tenuta della contabilità e la formazione del bilancio civilistico e consolidato, nel rispetto delle normative vigenti e delle disposizioni applicabili, anche attraverso le attività del Dirigente Preposto, opportunamente nominato dai soggetti titolari della Società ai sensi della Legge n. 262/2005;
- gli *Amministratori* delle società controllate che hanno affidato il *service* amministrativo all'Agenzia, il *Chief Financial Officer*, *Amministrazione/Contabilità e Bilancio*, il *Dirigente Preposto* nonché le funzioni interne competenti assicurano, in tutte le attività preordinate alla formazione dei documenti contabili societari anche finalizzate alla redazione del bilancio, ovvero nelle comunicazioni/resoconti sociali, un'informativa veritiera e corretta sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società;
- il *Dirigente Preposto* assicura la pianificazione e attuazione di opportune attività di analisi e verifica volte ad attestare l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione dei bilanci e delle altre comunicazioni finanziarie. Gli esiti di dette verifiche, indicativi di eventuali anomalie rilevate o aree di miglioramento, nonché di eventuali soluzioni/azioni/raccomandazioni suggerite o già poste in essere, sono comunicati periodicamente, almeno su base annuale, ad *Amministrazione* nonché all'*Organismo di Vigilanza*
- *Amministrazione/Contabilità e Bilancio*, responsabile della struttura e del contenuto del piano dei conti di contabilità generale, assicura per l'Agenzia e per le società che hanno affidato il *service* amministrativo all'Agenzia che:
 - le scritture e registrazioni contabili siano effettuate in modo da riflettere accuratamente e correttamente tutte le operazioni dell'Agenzia;
 - tutti i costi e oneri, i ricavi e proventi, gli incassi e gli esborsi siano rappresentati in contabilità in modo veritiero e corretto, opportunamente documentati in conformità alla legislazione vigente;
 - ogni rilevazione o registrazione relativa ad operazioni di natura straordinaria sia supportata da idonea documentazione predisposta dalla funzione competente;
 - sia preliminarmente definito un calendario di chiusura che identifichi le attività da svolgere, i responsabili e le scadenze prefissate per la trasmissione dei dati amministrativo-contabili da parte delle funzioni competenti, necessari alla produzione del bilancio civilistico e consolidato, delle relazioni e delle altre comunicazioni sociali richieste dalla legge;
- ai fini della predisposizione del bilancio *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* è tenuta alla comunicazione preventiva, ai Responsabili delle funzioni aziendali competenti e di riferimento delle società controllate, del calendario di chiusura e di opportuni codici di condotta, da utilizzarsi nella predisposizione e comunicazione dei dati amministrativo-contabili di competenza, tra cui l'obbligo di comunicare informazioni chiare, precise, complete e veritiere;
- le funzioni interessate assicurano, nel rispetto dei tempi e delle modalità prestabilite, la trasmissione ad *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* dei dati e delle informazioni di competenza attraverso opportune comunicazioni formali, sottoscritte dal responsabile di funzione, o, laddove previsto, per il tramite di un sistema informatico, a cui allegano la

- documentazione pertinente e di supporto alle valutazioni/stime delle poste di rettifica, nonché una lettera di attestazione di veridicità e completezza delle informazioni trasferite;
- le suddette informazioni sono trasferite in modo tale che sia inequivocabile il soggetto e la funzione dalla quale pervengono le informazioni stesse, la data di elaborazione, le fonti interne;
 - è fatto obbligo generale e diffuso di riferire tempestivamente ad *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* ogni notizia e informazione relative a errori, distorsioni informative od omissioni nel contesto della predisposizione di comunicazioni sociali;
 - *Amministrazione/Contabilità e Bilancio*, di concerto con le funzioni aziendali competenti, provvede al recepimento dei dati/informazioni ricevute, effettuando opportuni controlli di coerenza, quadrature e riconciliazioni con i dati disponibili e i saldi contabili. Qualora siano riscontrati disallineamenti o siano apportate variazioni rispetto a quanto comunicato dalle funzioni competenti, le necessarie rettifiche devono essere condivise con le funzioni stesse e le funzioni di controllo interessate;
 - il Progetto di Bilancio predisposto da *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* e approvato dal *Chief Financial Officer* deve essere sottoposto, unitamente a un'attestazione rilasciata da *Amministrazione* circa la completezza, correttezza, veridicità dei dati nonché rispondenza alle scritture contabili, al *Dirigente Preposto* per la redazione dell'attestazione ai sensi della normativa di riferimento, oggetto di successiva validazione da parte dell'*Amministratore Delegato*;
 - *Amministrazione* è tenuta a fornire al *Dirigente Preposto* adeguate attestazioni circa l'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili per la formazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato dell'Agenzia;
 - *Amministrazione* è tenuta a fornire congiuntamente agli Organi amministrativi adeguate attestazioni circa l'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili per la formazione del bilancio d'esercizio e del *Reporting Package*;
 - *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* assicura una proficua collaborazione nonché correttezza, trasparenza e tracciabilità nella gestione dei rapporti con il *Collegio Sindacale* e con la *Società di Revisione* nell'ambito delle attività di controllo ad essi demandate dalla normativa in materia, con riferimento, in particolare, all'analisi e alla verifica del progetto di bilancio nonché delle informazioni amministrative, contabili e finanziarie ad esso correlate o strumentali alla corretta gestione degli adempimenti contabili/fiscali della Società²⁹;
 - preventivamente all'approvazione del Bilancio sono effettuati incontri tra il *Collegio Sindacale*, la *Società di Revisione* e l'*Organismo di Vigilanza*;
 - *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* è responsabile della custodia delle risultanze contabili in base ai termini di legge ed è tenuta alla conservazione e archiviazione, secondo modalità atte a garantirne la riservatezza e la protezione da accessi non autorizzati, della documentazione amministrativo-contabile, delle scritture contabili obbligatorie e dei registri fiscali obbligatori della Società, nel rispetto dei termini normativi applicabili³⁰;
 - *Contabilità e Bilancio* assicura:
 - la verifica periodica, almeno una volta l'anno, della corrispondenza del luogo di effettiva conservazione delle scritture contabili con il luogo da ultimo comunicato agli Organi preposti;
 - la comunicazione tempestiva ad *Amministrazione* e all'*Organismo di Vigilanza* di eventuali furti, smarrimenti, distruzioni/danneggiamenti accidentali della documentazione amministrativo-contabile, anche al fine di valutare le possibili azioni da intraprendere e le dovute comunicazioni da effettuare nei confronti delle Autorità competenti;

²⁹ In particolare, deve essere tenuta traccia delle richieste ricevute nonché delle informazioni / documentazione fornite.

³⁰ Anche attraverso l'utilizzo di applicazione informatiche in possesso di opportuni requisiti di sicurezza, in accordo agli elementi di controllo stabiliti per il processo di "Gestione dei Sistemi Informativi".

- nel caso in cui l'archiviazione e conservazione, anche elettronica, della documentazione amministrativo-contabile siano affidate a soggetti terzi, nei relativi contratti di servizio devono essere previste opportune clausole di risoluzione e salvaguardia in relazione a:
 - l'obbligo di adottare adeguate misure di sicurezza atte a garantire la confidenzialità, l'integrità, l'affidabilità e le disponibilità dei dati/informazioni/documenti oggetto di conservazione;
 - l'obbligo di comunicare tempestivamente eventuali anomalie, furti, smarrimenti, o deterioramenti o perdita di informazioni/documenti;
 - la facoltà, da parte di Invitalia, di condurre attività di verifica circa il rispetto dei requisiti contrattuali imposti;
 - la condivisione con la Società dell'eventuale affidamento a terzi di una parte della attività, oggetto dell'incarico;
- *Amministrazione/Contabilità e Bilancio*, infine, monitora periodicamente il corretto assolvimento degli obblighi contrattuali in capo a detti soggetti e comunica tempestivamente eventuali anomalie e/o violazioni riscontrate all'*Amministratore Delegato* per la definizione delle opportune azioni da intraprendere, anche al fine di valutare la segnalazione all'*Organismo di Vigilanza*;
- la rilevazione delle informazioni contabili avviene anche per il tramite di sistemi e applicazioni informatiche, a garanzia della tracciabilità dei singoli passaggi del processo di formazione dei dati. I profili di accesso a tali sistemi garantiscono la separazione delle funzioni e la coerenza dei livelli autorizzativi;
- *Sistemi Informativi* assicura la verifica e manutenzione dei suddetti sistemi/applicazioni informatiche con riferimento, in particolare, alla salvaguardia e protezione dei dati e delle informazioni nel rispetto delle *policy/procedure* interne emanate in materia di tutela del patrimonio informativo aziendale;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Amministrazione* è tenuta a comunicare all'*Organismo di Vigilanza*, tempestivamente ogni osservazione che possa essere formulata sia dalla *Società di Revisione* sia dal *Collegio Sindacale*³¹, nonché l'esito di eventuali accertamenti o contestazioni da parte dell'Amministrazione Finanziaria, periodicamente, su base semestrale, un'informativa riepilogativa evidenziando in particolare eventuali altri incarichi affidati dall'Agenzia alla società incaricata della revisione del bilancio o a società ad essa collegate.

Attestazione del bilancio

Descrizione

Si tratta delle attività svolte dal Dirigente Preposto, coerentemente con quanto previsto dalla normativa vigente, relativamente alla predisposizione di adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

Responsabile di processo

- Dirigente Preposto

Elementi di controllo

- Agli *Amministratori delle società controllate* è fatto divieto di rappresentare o trasmettere per l'elaborazione e la rappresentazione in bilanci, relazioni, prospetti o altre comunicazioni sociali, dati falsi, lacunosi o, comunque, non rispondenti alla realtà, sulla situazione economica,

³¹ Con riferimento ad eventuali problematiche emerse in relazione al progetto di bilancio o più in generale alla corretta applicazione dei principi contabili.

patrimoniale e finanziaria della Società, nonché omettere dati e informazioni imposti dalla legge in materia;

- in accordo alla normativa applicabile alle Società, il *Dirigente Preposto*, in collaborazione con *Amministrazione/Contabilità e Bilancio*, assicura la predisposizione di adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario; dette procedure, oggetto di approvazione da parte del *Chief Financial Officer* e degli Organi amministrativi e/o di controllo³², sono comunicate ai soggetti e alle funzioni interessate;
- il *Dirigente Preposto* è tenuto a richiedere specifiche attestazioni alle funzioni interne dell'Agenzia e agli Organi amministrativi delle società che hanno aderito al *service amministrativo*, al fine di garantire la corretta operatività delle procedure che impattano sul processo di formazione del bilancio civilistico e consolidato dell'Agenzia e delle controllate.

Operazioni societarie

Riunioni del CdA e dell'Assemblea

Descrizione

Si tratta delle attività di supporto alle riunioni consiliari e assembleari e di corretta gestione della *governance* aziendale.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati societari - Art. 25 ter	False comunicazioni sociali (artt. 2621 e 2621 bis c.c.)	Esposizione consapevole nel bilancio di fatti materiali non veritieri od omissione di fatti materiali rilevanti la cui comunicazione è imposta dalla legge, ovvero sopravvalutazione del patrimonio di società partecipata/controllata.
	Impedito controllo (art. 2625 c.c.)	Ostacolo, mediante occultamento di documenti od altri idonei artifici, allo svolgimento delle attività di controllo legalmente attribuite ai soci o ad altri organi sociali.
	Omissa comunicazione del conflitto d'interessi (art. 2629 bis c.c.)	Omissa comunicazione del conflitto di interessi, nelle forme e nei termini previsti dalla normativa applicabile, nell'ambito di una determinata operazione della Società.
	Illecita influenza sull'assemblea (art. 2636 c.c.)	Omissa, alterata o parziale comunicazione alle società controllate/partecipate del conflitto di interessi degli amministratori.
		Atti fraudolenti, in sede assembleare, determinanti la maggioranza dell'Assemblea, anche di società partecipate/controllate, allo scopo di ottenere un ingiusto profitto.
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte (art. 11, comma 1, D.Lgs. n. 74/2000)	Operazioni simulate o fraudolente poste in essere al fine di rendere in tutto o in parte inefficace una procedura di riscossione coattiva.

³² Amministratore Delegato, CdA e/o Collegio Sindacale.

Responsabile di processo

Societario

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura la formazione e l'attuazione delle decisioni degli *Amministratori* e *Soci* nel rispetto dei principi e delle prescrizioni contenute nelle disposizioni di legge vigenti, nell'atto costitutivo, nello Statuto, nel Codice Etico, nel Modello e in altra regolamentazione di *governance* adottata dalla Società;
- gli *Amministratori*, il *Collegio Sindacale*, il *Societario* e tutti i soggetti coinvolti nel processo in esame sono tenuti a non porre in essere atti o fatti che possano illecitamente determinare la maggioranza in assemblea, ad esempio inficiando la regolarità della convocazione, ammissione/intervento, votazione e verbalizzazione, omettendo o comunicando informazioni fuorvianti che possano fraudolentemente viziare la volontà sociale;
- il *Societario* è tenuto a:
 - predisporre e diffondere alle funzioni aziendali interessate le date fissate per i Consigli di Amministrazione e le Assemblee degli Azionisti;
 - predisporre, sulla base delle indicazioni ricevute dai soggetti titolati alla convocazione della riunione, l'ordine del giorno degli argomenti da discutere nel corso della stessa; tale ordine del giorno viene autorizzato mediante sottoscrizione dei soggetti titolati della Società e poi comunicato ai Consiglieri, ai Sindaci e alle funzioni aziendali interessate dai provvedimenti in discussione³³;
 - richiedere alle funzioni competenti la documentazione necessaria alla presentazione in Consiglio/Assemblea degli argomenti definiti nell'ordine del giorno, nonché a verificarne la coerenza;
 - trasmettere la suddetta documentazione ai Consiglieri con congruo anticipo rispetto alla data di riunione e comunque entro i termini stabiliti da norme applicabili e dallo Statuto, al fine di permettere loro un'attenta analisi e la possibilità di richiedere ulteriori informazioni prima della seduta; in particolare, deve essere assicurata la tempestiva messa a disposizione a tutti i componenti del Consiglio della bozza di Bilancio, prima della riunione per l'approvazione dello stesso, documentando l'avvenuta trasmissione;
 - archiviare e conservare la documentazione relativa agli argomenti da trattare in Consiglio / Assemblea per permetterne la consultazione ai soggetti autorizzati e rendere disponibile ai *Soci*, al *Collegio Sindacale* e alla *Società di Revisione* le informazioni e/o i documenti richiesti dagli stessi e/o necessari per lo svolgimento delle attività di controllo loro deputate, garantendo il rispetto della normativa di riferimento (es. Codice Civile) e tenendo traccia dell'accesso da parte dei suddetti organi;
 - archiviare e conservare tutta la documentazione rilevante e tutti gli atti, l'ordine del giorno, le convocazioni, le delibere, i verbali delle riunioni e i Libri Sociali;
- i Responsabili delle funzioni competenti assicurano la completezza, correttezza, veridicità e aggiornamento della documentazione fornita e trasmessa a *Societario*;
- qualora l'Assemblea sia chiamata a deliberare in merito a operazioni straordinarie, l'*Organo amministrativo* predisporre per l'*Assemblea* una relazione illustrativa delle operazioni in esame. Detta relazione deve essere messa a disposizione dell'*Assemblea* con congruo anticipo rispetto alla data della riunione, comunque nel rispetto dei termini di legge ove applicabili, nonché comunicata, entro detti termini, al *Collegio Sindacale* e all'*Organismo di Vigilanza*;
- le delibere del Consiglio inerenti all'approvazione di operazioni straordinarie³⁴ (es. operazioni sul capitale, fusioni o scissioni), unitamente alle motivazioni delle operazioni stesse e

³³ Anche all'*Organismo di Vigilanza* in caso di adunanze consiliari/assembleari per l'approvazione di operazioni straordinarie.

³⁴ Previo controllo di legittimità, ovvero di conformità dell'operazione alle prescrizioni di legge e di statuto nonché al rispetto sostanziale dei principi di corretta amministrazione sociale, da parte del *Collegio Sindacale*, il cui esito è oggetto di comunicazione agli Organi amministrativi, all'*Assemblea* e all'*Organismo di Vigilanza*.

all'attestazione di avvenuta verifica di liceità³⁵ delle medesime da parte degli *Organi amministrativi*³⁶, devono essere comunicate tempestivamente all'*Organismo di Vigilanza*;

- gli *Amministratori* e i *Sindaci*, laddove rivolgano comunicazioni o forniscano informazioni all'*Assemblea*, sono tenuti al rispetto dei criteri di attendibilità e completezza delle informazioni fornite;
- la verbalizzazione delle adunanze del Consiglio di Amministrazione avviene ad opera del *Segretario* nominato dal *Consiglio* stesso e firmato dal *Presidente* e dal *Segretario*; le deliberazioni dell'*Assemblea* devono constare del verbale sottoscritto dal *Presidente* e dal *Segretario* o dal notaio³⁷;
- gli *Amministratori* dichiarano alla Società l'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità nonché l'assenza di conflitto di interessi con le attività svolte;
- gli *Amministratori* che, in occasione di una determinata operazione della Società, si trovino in una situazione, anche potenziale, di conflitto di interessi, forniscono al *Consiglio di Amministrazione* adeguata informativa, indicando la natura, i termini, l'origine e la portata del conflitto di interessi;
- in relazione a qualsiasi tipo di attività aziendale, i Responsabili di funzione che riscontrino una situazione, anche potenziale, di conflitto di interessi, forniscono all'*Organismo di Vigilanza* adeguata informativa, indicando la natura, i termini, l'origine e la portata del conflitto di interessi;
- *Societario* tiene costantemente aggiornato il sistema di procure e deleghe dell'Agenzia e comunica tempestivamente, ad ogni revisione, le informazioni di pertinenza alle funzioni interessate e con cadenza semestrale all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, il *Societario* è tenuto alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa contenente l'ordine del giorno, la data di convocazione di tutte le riunioni dell'Agenzia indette nell'anno, la data di comunicazione ai convenuti e di deposito della documentazione nonché l'elenco della documentazione depositata.

Gestione dei rapporti *Intercompany*

Descrizione

Si tratta delle operazioni di tipo finanziario e commerciale tra Invitalia e le società controllate/partecipate.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di tipo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Commissione degli illeciti in esame in associazione con altre società del Gruppo.
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Alterata valutazione dell'operazione, strumentale alla creazione di provviste (<i>i.e.</i> "fondi neri") da impiegare a scopi corruttivi.

³⁵ Ovvero del rispetto dei dettami normativi applicabili alle operazioni in esame.

³⁶ Anche sulla base di quanto verificato ed attestato dai soggetti e dalle funzioni competenti.

³⁷ Le delibere consiliari/assembleari relative ad operazioni straordinarie sono oggetto di comunicazione tempestiva anche all'*Organismo di Vigilanza*.

Legge n. 190/2012	Traffico di influenze illecite (art. 346 <i>bis</i> c.p.)	Ricorso a società del Gruppo quale intermediario al fine di corrompere un esponente della Pubblica Amministrazione, italiana o straniera, nell'interesse di Invitalia, promettendo o dando denaro o utilità tramite accordi Intercompany. Negoziazione di contratti infragruppo a vantaggio della Società al fine di remunerarla per la sua mediazione illecita.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché di autoriciclaggio - Art. 25 <i>octies</i>	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 <i>bis</i> c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 <i>ter</i> c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 <i>ter</i> 1 c.p.)	Stipula di contratti fittizi tra la società e le sue controllate, compensazione infragruppo di operazioni attive e passive sproporzionate rispetto alle prestazioni svolte o agli importi fatturati, strumentali alla alterazione delle scritture contabili o all'evasione fiscale.
Reati tributari - Art. 25 <i>quinquiesdecies</i>	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000) Emissioni di fatture per operazioni inesistenti (art. 8 D.Lgs. n. 74/2000) Sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte (art. 11, comma 1, D. Lgs. n. 74/2000)	Conclusione di accordi/contratti Intercompany a condizioni economiche non corrispondenti a quelle effettive al fine di evadere le imposte sui redditi o sul valore aggiunto. Stipulazione di contratti fittizi Intercompany prodromica all'emissione di fatture per operazioni inesistenti. Transazioni tra le società del Gruppo, al fine di sottrarre beni aziendali alla procedura esecutiva.

Responsabile di processo

- Amministrazione
- Coordinamento Controllate

Elementi di controllo

- I rapporti tra Invitalia e le società controllate/partecipate, direttamente o indirettamente, devono essere gestiti nel rispetto dei principi di autonomia gestionale, correttezza, trasparenza ed effettività, nonché di separatezza patrimoniale, anche al fine di garantire la tutela degli *stakeholders* di tutte le società del Gruppo;
- Invitalia riconosce autonomia alle società controllate, alle quali richiede di uniformarsi ai valori espressi nel Codice Etico, e di collaborare in modo leale al perseguimento degli obiettivi, nel rispetto della legge e delle normative vigenti;
- la Società non pone in essere comportamenti che, nel proprio esclusivo interesse, risultino pregiudizievoli per l'integrità o l'immagine di una delle società controllate/partecipate; chiede che nessuna delle proprie controllate ponga in essere comportamenti o intraprenda decisioni che, pur determinando benefici a proprio favore, potrebbero risultare pregiudizievoli per l'integrità o l'immagine di Invitalia o di altre società controllate/partecipate;
- possono intrattenere rapporti con le Società controllate/partecipate per conto di Invitalia solamente i soggetti cui è stato formalmente conferito incarico o autorizzazione in tal senso;
- è fatto divieto di effettuare trasferimenti di denaro tra conti correnti delle società del Gruppo che non siano adeguatamente giustificati da operazioni commerciali o da eventuali contratti/accordi, eseguire pagamenti per prestazioni e servizi *Intercompany* che non siano stati effettivamente resi o erogati, nonché effettuare pagamenti con mezzi non tracciabili;

- le operazioni con società collegate/partecipate:
 - rispondano a esigenze di razionalizzazione ed efficienza delle attività delle parti coinvolte;
 - siano regolate a condizioni di mercato, sulla base di valutazioni di reciproca convenienza economica;
 - avvengano secondo criteri di correttezza sostanziale e siano disciplinate per iscritto, con chiara individuazione di ruoli e responsabilità nonché - nel rispetto dei principi di inerenza, congruità e certezza - dell'oggetto, delle modalità di esecuzione e dell'esatto corrispettivo;
 - siano opportunamente motivate e sottoposte ad autorizzazione dei soggetti titolari della Società;
 - prevedano che l'espletamento del servizio avvenga in accordo con la normativa vigente, anche attraverso la previsione di penali e/o specifiche clausole che impongano il rispetto dei principi stabiliti nel Modello e nel Codice Etico della Società;
 - contemplino clausole con cui il soggetto beneficiario del servizio si impegna a trasferire tutte le informazioni e la documentazione al soggetto erogatore necessarie e utili ai fini del regolare svolgimento dei servizi richiesti;
 - siano oggetto di verifica in ordine alla effettività del servizio reso o prestato e all'osservanza e al rispetto delle condizioni e delle modalità pattuite;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione, Coordinamento Controllate* è tenuta alla comunicazione periodica, su base annuale, di un'informativa riepilogativa delle operazioni Intercompany svolte nell'anno, specificando la natura dell'operazione, la controparte, l'importo, il servizio o la prestazione resi o ricevuti.

Gestione delle operazioni straordinarie

Descrizione

Si tratta delle attività finalizzate all'assunzione, gestione e dismissione di partecipazioni nei confronti di piccole, medie e grandi imprese operanti in tutti i settori merceologici.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa aggravata ai danni dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	Attività volte a indurre in errore mediante artifici e raggiri la controparte pubblica, al fine di effettuare un'operazione di dismissione/investimento, anche in violazione dei patti parasociali, sfavorevole alla controparte pubblica.
Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Operazioni di investimento/dismissione con controparte non attendibile, a rischio criminalità organizzata.
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Corrompere un pubblico ufficiale o un suo intermediario, ovvero farsi corrompere per ottenere o concedere condizioni favorevoli o sfavorevoli nella fase di acquisizione delle partecipazioni dall'Agenzia, o per non controllare o monitorare il rispetto dei patti parasociali sottoscritti.
Legge n. 190/2012	Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	Operazione impropria al fine di ricavare vantaggi come corrispettivo di una mediazione illecita nei rapporti con la Pubblica Amministrazione. Corruzione passiva al fine di compiere operazioni improprie o non dovute.

Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Corrompere al fine di dismettere la partecipazione in violazione a quanto prescritto nei patti parasociali.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter 1 c.p.)	Partecipazione o concorso in attività illecite, fonte di risorse finanziarie oggetto di autoriciclaggio.
Legge n. 190/2012	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Abuso di ufficio al fine di effettuare un'operazione di dismissione/investimento, anche in violazione dei patti parasociali, favorevole alla controparte pubblica o privata ovvero per procurare un vantaggio a sé o a terzi.

Responsabile di processo

- Amministratore Delegato

Elementi di controllo

- Gli investimenti anche in capitale di rischio che l'Agenzia intende realizzare devono essere sottoposti ad un processo istruttorio operato da un *Team di Valutazione* interno, identificato dall'*Amministratore Delegato* sulla base di criteri predefiniti, tra cui inerenza e competenza;
- l'analisi istruttoria deve prevedere:
 - un processo di *Due Diligence* e di valutazione tecnica³⁸;
 - il coinvolgimento del *Legale* per una valutazione preliminare delle condizioni contrattuali alla base degli accordi parasociali;
 - la verifica di affidabilità e onorabilità di controparte (presente nelle liste di riferimento stilate dall'Ufficio Informazione Finanziaria, Agenzia delle Entrate, Organismi Internazionali, nonché valutazione dei carichi pendenti e casellari giudiziari ex art. 38 del Codice degli Appalti dei soci e amministratori);
- l'esito di dette analisi è sottoposto a verifica e approvazione da parte dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'*Amministratore Delegato* e/o del *Consiglio di Amministrazione*, secondo le procure vigenti;
- in fase di gestione della partecipazione, un *Team di Valutazione*, diverso da quello responsabile dell'attività istruttoria, effettua un'attività di monitoraggio e controllo sull'andamento economico e finanziario della società partecipata;
- in occasione dell'approvazione del bilancio (o di altra assemblea), detto *Team di Valutazione* predisponde una nota di partecipazione all'*Assemblea*, formulando le considerazioni di merito, che viene sottoposta ad approvazione dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'*Amministratore Delegato*;
- qualora dal monitoraggio della partecipazione si dovesse rilevare una manifesta violazione dei patti parasociali o l'insorgenza di eventuali indici di rischio, il *Team di Valutazione* determina,

³⁸ Qualora si decida di ricorrere a soggetti terzi indipendenti e qualificati, gli stessi dovranno essere selezionati nel rispetto degli elementi di controllo stabiliti per il processo "Gestione del fabbisogno e degli acquisti".

d'intesa con *Legale*, le opportune azioni da porre in essere; le decisioni stabilite devono essere sottoposte all'approvazione dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'*Amministratore Delegato*;

- la dismissione della partecipazione deve avvenire alle condizioni e nei tempi previsti dagli accordi parasociali; disinvestimenti differenti rispetto a quelli previsti nei patti devono essere motivati dal *Team di Valutazione* e sottoposti all'approvazione dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'*Amministratore Delegato* e/o del *Consiglio di Amministrazione*, secondo le procure vigenti;
- laddove ritenuto necessario e/o opportuno anche in relazione agli accordi parasociali stipulati tra le parti, l'*Amministratore Delegato* decide se attivare società esterne indipendenti e qualificate per la valutazione del disinvestimento;
- gli incontri con i rappresentanti della controparte (quali *meeting* di natura decisionale o programmatica, strumentali o finalizzati alla formalizzazione di atti/contratti/accordi parasociali o di *partnership*) devono essere condotti nel rispetto delle regole comportamentali espresse nel Codice Etico aziendale e devono essere presenziati preferibilmente da almeno due rappresentanti dell'Agenzia, e comunque di detti incontri deve essere tenuta traccia della data, degli obiettivi/motivazioni e dei partecipanti. Tali informazioni dovranno essere comunicate al proprio responsabile, quindi archiviate e conservate;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, il *Coordinamento Controllate* è tenuto all'informativa periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, riepilogativa delle partecipazioni acquisite e di quelle dismesse con l'indicazione di eventuali inadempienze riscontrate e delle relative azioni stabilite.

Pianificazione e Controllo di Gestione

Budget, Consuntivi Gestionali e Forecast

Descrizione

Si tratta delle attività connesse alla definizione del *budget* annuale, della reportistica correlata e all'elaborazione delle riprevisionsi trimestrali dell'Agenzia.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati societari - Art. 25 ter Impedito controllo (art. 2625 c.c.)	Impedimento od ostacolo, mediante occultamento di documenti o mediante altri idonei artifici (es. falsificazione di dati o documenti), allo svolgimento delle attività di controllo legalmente attribuite ai soci o ad altri organi sociali.

Responsabile di processo

- Controllo di Gestione³⁹

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura correttezza, tempestività e trasparenza nella conduzione delle attività finalizzate alla definizione del *budget* e all'elaborazione periodica dei consuntivi e delle riprevisionsi della Società;

³⁹ In collaborazione con *Coordinamento Controllate* per gli aspetti di competenza.

- *Controllo di Gestione* assicura il processo periodico di pianificazione del *budget* dell'Agenzia, nel rispetto degli indirizzi stabiliti dall'Amministratore Delegato;
- *Controllo di Gestione* è tenuto a comunicare il Calendario di Budget alle funzioni aziendali interessate, alle Funzioni titolari di *budget/ Controllo Commesse*, con congruo anticipo tale da consentire una puntuale analisi delle esigenze per la conduzione delle attività di competenza;
- ciascuna Funzione titolare di *budget* è tenuta, nel rispetto delle tempistiche e delle modalità stabilite, alla comunicazione del *budget* di pertinenza, elaborato in collaborazione con *Controllo Commesse* e con le funzioni interne competenti, indicando:
 - il volume dei ricavi previsto per il periodo di riferimento, sulla base delle convenzioni già attive e le opportunità di servizi che possono essere perfezionate nel periodo di riferimento, come stabilito anche di concerto con le funzioni competenti e quelle titolari dell'opportunità;
 - il fabbisogno delle risorse complessive, professionali e infrastrutturali, necessarie alla realizzazione delle attività di Commessa, interna ed esterna, di competenza e dei relativi dati economico-finanziari;
 - il fabbisogno di servizi esterni e dei relativi costi per le commesse di rispettiva competenza;
- *Controllo di Gestione* provvede alla verifica e all'eventuale rettifica delle informazioni ricevute da ciascuna funzione interessata, in accordo con le funzioni stesse anche sulla base delle indicazioni del *Chief Financial Officer* e dell'*Amministratore Delegato*, e poi all'elaborazione del *budget* complessivo dell'Agenzia, che viene sottoposto ad approvazione del *Chief Financial Officer*, dell'*Amministratore Delegato* e del *Consiglio di Amministrazione*. Eventuali variazioni inerenti al *budget* sono comunicate da *Controllo di Gestione* alle funzioni interessate;
- *Controllo di Gestione* è, inoltre, tenuta, sulla base dei dati previsionali ricevuti e delle informazioni di consuntivo disponibili, anche avvalendosi della collaborazione delle Funzioni titolari di *budget /Controllo Commesse*, alla verifica periodica del rispetto del *budget* definito, attraverso l'analisi degli scostamenti di quanto rilevato a consuntivo rispetto a quanto pianificato. Gli esiti di tale verifica sono sottoposti ad esame da parte del *Chief Financial Officer* e dell'*Amministratore Delegato*;
- ciascuna funzione interessata, trimestralmente, è 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;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Controllo di Gestione* è tenuto alla comunicazione tempestiva all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* del *budget* annuale approvato e dei consuntivi e delle riprevisioni periodiche con le principali evidenze dell'analisi degli scostamenti.

Gestione del ciclo passivo su beni, servizi e lavori

Tenuta Albo fornitori

Descrizione

Si tratta delle attività di gestione dell'Albo fornitori/studi legali dell'Agenzia.

	REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati di Criminalità	Associazione per delinquere, anche di	Instaurazione di rapporti con operatori non attendibili, a rischio di criminalità organizzata.

Organizzata - Art. 24 ter	stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Selezione di operatori collegati o graditi alla P.A. o soggetti intermediari.
Legge n. 190/2012	Traffico di influenze illecite. (art. 346 bis c.p.)	
	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Abuso di ufficio al fine di agevolare o sfavorire l'inserimento nell'albo di taluni fornitori.
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Selezione di operatori collegati o graditi a controparti private.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter1 c.p.)	Selezione di operatori non attendibili, a rischio riciclaggio.
Legge n. 190/2012	Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (art. 328 c.p.)	Mancato compimento di atti di ufficio in assenza di idonea motivazione (es. mancata analisi e gestione delle domande di inserimento in elenco da parte di operatori richiedenti).

Responsabile di processo

- Acquisti

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura trasparenza, oggettività, pari opportunità e tracciabilità nella selezione degli operatori economici con i quali instaura rapporti di fornitura di beni e servizi e degli studi legali di cui si avvale nell'esercizio delle proprie attività, attraverso la gestione di un elenco di fornitori/soggetti ammissibili, opportunamente valutati sulla base di specifici requisiti predefiniti;
- *Acquisti*⁴⁰, nel rispetto della normativa vigente in materia di appalti pubblici, assicura:
 - anche avvalendosi del supporto tecnico di *Legale* e di *Antiriciclaggio*, la definizione e il tempestivo aggiornamento dei requisiti di ammissibilità in Albo degli operatori economici, nonché l'elenco della documentazione che ne attesti il possesso⁴¹. Tra i requisiti di ammissibilità dovranno essere considerati la legalità e consistenza, l'area di competenza, la qualifica professionale, l'esperienza nonché l'affidabilità e onorabilità della controparte anche in relazione alle disposizioni normative vigenti in materia di anticorruzione;
 - la verifica, quindi l'aggiornamento periodico, del possesso dei suddetti requisiti da parte degli operatori economici interessati, attraverso l'analisi della documentazione di

⁴⁰ Da qui in avanti, con il supporto, ove necessario, delle funzioni interne preposte alla gestione delle procedure di affidamento di appalti pubblici nell'esercizio delle funzioni di Centrale di Committenza.

⁴¹ I requisiti di ammissibilità degli studi legali sono definiti da *Legale*, in collaborazione con *Antiriciclaggio*, sulla base delle indicazioni ricevute dall'*Amministratore Delegato*.

- riferimento, ricevuta dalla controparte e/o acquisita di ufficio presso le Amministrazioni di pertinenza⁴²;
- l'affidamento di lavori, servizi e forniture agli operatori/studi legali ammissibili all'Albo, ovvero in possesso dei suddetti requisiti, ad eccezione del caso di spese occasionali e di piccolissimo importo per le quali l'Agenzia si riserva di procedere con l'acquisto anche tramite fornitori non in Albo;
 - l'accesso ai dati anagrafici/identificativi dei fornitori (es. ragione sociale, Partita IVA, Codice Fiscale, coordinate bancarie), in creazione, modifica e cancellazione, consentito solo ai soggetti autorizzati;
 - la cancellazione dall'Albo in caso di cessazione dell'attività, perdita dei requisiti di ammissibilità, gravi inadempimenti contrattuali. Gli studi legali sono oggetto di valutazione anche in relazione al raggiungimento di opportuni livelli di servizio, preliminarmente stabiliti da *Legale* e dall'*Amministratore Delegato*, oggetto di riscontro da parte delle funzioni interessate dai servizi erogati;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, Acquisti è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa degli operatori economici/studi legali eliminati dall'Albo e/o per i quali sono state rilevate non conformità con l'indicazione delle azioni adottate.

Gestione del fabbisogno e degli acquisti

Descrizione

Si tratta delle attività preordinate al processo di approvvigionamento di tutti i beni e servizi acquistati dall'Agenzia e di consulenza da parte di studi legali esterni.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24 Truffa aggravata ai danni dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.) Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Acquisto di una prestazione non necessaria o di entità alterata strumentale all'impropria rendicontazione verso Committenti Pubblici. Frode nell'adempimento di contratti con Committenti Pubblici, attraverso l'acquisto di beni/servizi da soggetti terzi non corrispondenti a quanto pattuito.
Reati di criminalità organizzata - Art. 24 ter Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Concorso con operatori economici non attendibili, a rischio criminalità organizzata.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Acquisto di una prestazione non necessario/a o di entità alterata, strumentale all'assegnazione di appalti non necessari ad aziende collegate a funzionari della P.A., o loro intermediari, ovvero a seguito di corruzione passiva.
Legge n. 190/2012 Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	Operazione impropria al fine di ricavare vantaggi come corrispettivo di una mediazione illecita nei rapporti con la Pubblica Amministrazione.

⁴² L'ammissibilità in Albo degli studi legali è autorizzata dall'*Amministratore Delegato* previa verifica del possesso dei requisiti di ammissibilità ad opera di *Legale*.

		Acquisti o consulenze per importi superiori a quelli effettivi, strumentali alla creazione di provviste (<i>i.e.</i> "fondi neri") da impiegare a scopi corruttivi di soggetti pubblici o remunerativi della mediazione illecita di un intermediario.
	Peculato (artt. 314-316 c.p.)	Appropriazione indebita di denaro/beni mobili della Pubblica Amministrazione/Unione Europea, anche approfittando dell'altrui errore.
	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Abuso d'ufficio, ad esempio accettando/rifiutando forniture/prestazioni anche nell'interesse e vantaggio dell'Agenzia e a danno di soggetti terzi, tra cui l'Unione Europea. Abuso d'ufficio/Concorso nell'abuso d'ufficio perpetrato da un soggetto pubblico, commesso nell'interesse o a vantaggio dell'Agenzia e a danno degli interessi finanziari dell'Unione Europea.
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 <i>bis</i> c.c.)	Conferimento di incarichi a operatori collegati o graditi a controparti commerciali di natura privata al fine di ottenere impropri vantaggi.
	False comunicazioni sociali (artt. 2621 e 2621 <i>bis</i> c.c.)	Acquisti fittizi (ad esempio per prestazioni non eseguite) anche al fine di alterare i dati contabili.
Delitti con finalità di terrorismo - Art. 25 quater	Associazioni sovversive (art. 270 c.p.) Associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di eversione dell'ordine democratico (art. 270 <i>bis</i> c.p.) Assistenza agli associati (art 270 <i>ter</i> c.p.)	Promozione o sovvenzione di potenziali associazioni con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico.
Delitti contro la personalità individuale - Art. 25 quinquies	Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603 <i>bis</i> c.p.)	Instaurazione di rapporti con operatori economici che impiegano manodopera in condizioni di sfruttamento.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 <i>bis</i> c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 <i>ter</i> c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 <i>ter1</i> c.p.)	Affidamento improprio, non oggettivo o volutamente pilotato al fine di alimentare circuiti commerciali a scopo riciclaggio.
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Acquisti di lavori, servizi e forniture fittizi oggettivamente perché, in tutto o in parte, mai avvenuti o per importi superiori a quelli effettivi, ovvero soggettivamente, perché con controparti fittizie.
Reati di contrabbando -	Ipotesi di contrabbando (artt. 282 e ss. TULD)	Sottrazione di merci estere (<i>i.e.</i> di provenienza extracomunitaria) al sistema di controllo doganale, istituito per l'accertamento, e alla riscossione dei diritti doganali.

Art. 25
sexiesdecies

Responsabile di processo

- Acquisti

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura 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*;
- ciascuna esigenza di acquisto deve essere motivata e formalizzata dalla funzione richiedente quindi sottoposta ad approvazione del titolare di *budget* previo riscontro con il *budget* di funzione. Qualora una Richiesta di Acquisto non sia presente nel *budget* degli acquisti o non sia capiente nel *budget* della funzione, la stessa deve essere sottoposta ad approvazione da parte dei soggetti titolati dell'Agenzia;
- le Richieste di Acquisto devono contenere le informazioni che consentano di individuare le specifiche tecniche di acquisto e la commessa interna o esterna di riferimento e prevedere una nota motivazionale che definisce ragioni e finalità dell'acquisto;
- devono inoltre essere riportate le motivazioni che sottendono l'eventuale indicazione di fornitori specifici a cui richiedere l'offerta;
- a valle dell'*iter* autorizzativo da parte dei soggetti titolati dell'Agenzia in funzione dei limiti di spesa, in accordo al sistema di procure e deleghe in vigore, *Acquisti* provvede, alla verifica di correttezza, completezza e coerenza della Richiesta di Acquisto con i requisiti richiesti, anche in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente in materia di appalti pubblici in relazione ai frazionamenti artificiali degli acquisti;
- *Acquisti* e *Legale*, ciascuna per gli aspetti di pertinenza, operano nel rispetto della normativa vigente in materia di appalti pubblici nella selezione e conduzione della procedura di affidamento, affinché:
 - sia data esecuzione alle sole forniture ritenute congrue rispetto ai valori di mercato e alle esigenze dell'Agenzia;
 - non sia data esecuzione ad alcuna fornitura senza che si sia preventivamente proceduto alla sottoscrizione dell'accordo formale tra le parti (Contratto/ Ordine di acquisto);
- *Acquisti*, in collaborazione con *Legale* e le funzioni interne competenti, assicura inoltre:
 - la verifica del possesso, da parte del fornitore scelto e dell'eventuale sub appaltatore, dei requisiti di affidabilità e onorabilità, prestabiliti da *Legale* e *Antiriciclaggio*, in funzione dell'importo e della tipologia di fornitura:
 - nel rispetto di quanto stabilito in materia dal Codice degli appalti pubblici e dalle leggi antimafia e anticorruzione;
 - in linea con le disposizioni vigenti in materia di documentazione liberatoria antimafia e in materia di tracciabilità dei flussi finanziari;
 - attraverso la verifica del *rating* di legalità, l'iscrizione nell'elenco delle imprese aderenti al protocollo di legalità tra Confindustria e il Ministero dell'Interno;
 - attraverso la verifica di appartenenza della sede legale/operativa del soggetto terzo a stati segnalati come non cooperativi o a regimi fiscali agevolati, secondo le indicazioni di organismi nazionali e/o sopranazionali operanti nell'antiriciclaggio e nella lotta al terrorismo, nonché alle "*white list*" pubblicate dall'Agenzia delle Entrate;
 - attraverso la verifica di appartenenza alle "*white list*" pubblicate dalle prefetture competenti, ovvero l'elenco degli operatori economici non soggetti a tentativo di

- infiltrazione mafiosa, nonché di soci e amministratori dei medesimi alle “black list” di riferimento previste dalle disposizioni legislative vigenti⁴³;
- attraverso una dichiarazione sostitutiva attestante il rispetto delle norme contributive, fiscali, previdenziali e assicurative a favore dei propri dipendenti e collaboratori, degli obblighi di tracciabilità finanziaria, nonché l'assenza di provvedimenti a carico dell'ente o dei suoi apicali per reati della specie di quelli previsti dal D.Lgs. n. 231/2001;
- *Legale*, nell'ambito dell'attività di pertinenza relativa alla redazione degli atti/contratti, assicura:
- la verifica degli elementi essenziali dello strumento negoziale;
 - la sottoscrizione degli stessi da parte dei soggetti titolati dell'Agenzia e di controparte sulla base dei poteri ad essi conferiti;
 - l'impegno dei fornitori a comunicare alla Società eventuali modifiche e cambiamenti dei dati/informazioni/documenti forniti all'atto di costituzione del rapporto e qualsivoglia circostanza/fattore/evento che possa incidere sulla capacità del fornitore di svolgere la prestazione in maniera efficace e in conformità con la normativa vigente;
 - la definizione di specifiche clausole di risoluzione da applicarsi ai contratti di fornitura in caso di:
 - inosservanza o violazione del Codice Etico e delle previsioni del presente Modello ex D.Lgs. n. 231/2001 e Legge n. 190/2012;
 - mancata adozione, in favore del personale impiegato nella prestazione erogata a favore di Invitalia, delle misure previste a tutela dei diritti individuali dei lavoratori;
 - impiego di lavoratori non in regola con la normativa in materia di permesso di soggiorno;
 - violazione degli obblighi di riservatezza sul trattamento delle informazioni aziendali e di eventuali regole operative imposte al fornitore nell'espletamento della prestazione e ad esso comunicate;
 - la presenza, inoltre, di apposita dichiarazione di controparte circa l'assenza di condanne con sentenza passata in giudicato o provvedimenti equiparati in procedimenti giudiziari relativi ai reati contemplati dal D.Lgs. n. 231/2001;
 - la presenza di clausole risolutive espresse per il caso in cui il fornitore, destinatario di attestazioni, autorizzazioni, certificazioni in materia di affidabilità/onorabilità di controparte, si renda inadempiente agli obblighi contrattuali qualora vengano meno i presupposti di legittimità della prestazione contrattualizzata per la perdita dei requisiti soggettivi necessari al corretto espletamento delle obbligazioni assunte⁴⁴;
 - nei contratti di acquisizione di prodotti tutelati da diritti di proprietà industriale la presenza di specifiche clausole con cui la controparte attesti:
 - di essere il legittimo titolare dei diritti di sfruttamento economico sui marchi, brevetti, segni distintivi, disegni o modelli oggetto di cessione o comunque di aver ottenuto dai legittimi titolari l'autorizzazione alla loro concessione in uso a terzi;
 - che i marchi, brevetti, segni distintivi, disegni o modelli oggetto di cessione o di concessione in uso non violano alcun diritto di proprietà industriale in capo a terzi;
 - l'impegno a manlevare e tenere indenne la società da qualsivoglia danno o pregiudizio per effetto della non veridicità, inesattezza o incompletezza di tale dichiarazione;
- i rapporti tra l'Agenzia e gli studi legali o giuslavoristici iscritti all'Albo sono disciplinati mediante Accordo Quadro, nel rispetto della normativa vigente in materia applicabile alla Società:
- l'affidamento del singolo incarico, nell'ambito dell'Accordo quadro di riferimento, avviene previa:
 - richiesta formale presentata dalla funzione interessata al *Legale* competente;

⁴³ Anche pubblicate dalla Banca d'Italia.

⁴⁴ Devono essere inoltre prestabiliti i termini massimi entro i quali il fornitore inadempiente deve essere estromesso dal Contratto.

- redazione di un'opportuna relazione, ad opera del *Legale* in collaborazione con le funzioni interne competenti, comprensiva dell'indicazione relativa all'esigenza espressa dalla funzione richiedente, alla possibile soluzione, ai possibili Studi candidati a seguire l'attività, con le motivazioni che sottendono il loro suggerimento (tra cui area di competenza, esperienza pregressa, continuità di azione, rotazione e allineamento dei carichi attribuiti), da sottoporre ad autorizzazione dei soggetti titolati dell'Agenzia e/o dell'*Amministratore Delegato*;
- sono prestabiliti dall'*Amministratore Delegato*:
 - i limiti di importo applicabili ai singoli accordi;
 - i criteri attraverso i quali valutare la congruità delle tariffe applicabili a ciascun Accordo Quadro, tra cui l'aderenza rispetto ai riferimenti di mercato e alle eventuali disposizioni legislative applicabili atte a regolamentare gli onorari degli studi legali;
- il *Referente di contratto*, ovvero il soggetto individuato dal *Responsabile di Commessa* nell'ambito della propria funzione, o della funzione competente per la tipologia di acquisto, tra coloro che hanno le competenze per controllare la corretta esecuzione della fornitura/prestazione, assicura:
 - nel caso di beni, anche in collaborazione con *Servizi Generali*, la verifica di rispondenza del mittente e di quanto ricevuto rispetto a quanto ordinato, nonché la sussistenza di documentazione attestante la provenienza e liceità di eventuali prodotti usati;
 - nel caso di servizi, la verifica dell'effettività e regolarità della prestazione e/o della fornitura, accertando il rispetto dei termini contrattuali;
 - la registrazione e la comunicazione ad *Acquisti/Legale* di eventuali non conformità rilevate durante il rapporto di fornitura, nonché, per il tramite di Acquisti ed in accordo con il titolare di *budget* e *Legale*, l'invio di un eventuale contestazione formale al fornitore;
 - al ricevimento della fattura passiva, la verifica degli importi rispetto ai requisiti contrattuali e in relazione alle evidenze della prestazione/fornitura erogata. Qualora la prestazione/fornitura non rispetti i requisiti provvede, consultando *Legale* e il titolare di *budget*, anche per il tramite delle funzioni competenti, all'adozione di opportune azioni correttive;
- fermo restando la coerenza con i poteri di spesa attribuiti dal sistema di procure e deleghe aziendali, sono consentiti acquisti di piccola cassa solo per importi limitati e prestabiliti, previa motivazione da comunicare ad *Amministrazione* o alle *Segreterie* competenti;
- in materia di sicurezza sul lavoro, il *Delegato del Datore di Lavoro* e suoi eventuali Delegati, ciascuno in funzione delle responsabilità e dei poteri di spesa attribuiti dal sistema di procure e deleghe in essere, assicurano, anche in collaborazione con *Acquisti*:
 - nel caso di acquisti non preventivati, non procrastinabili e a carattere di urgenza la cui assenza potrebbe comportare nell'immediato il rischio di lesioni gravi o gravissime dei lavoratori dell'Agenzia (o di parti esterne sotto il suo ambito di responsabilità), il tempestivo processamento della richiesta di acquisto, corredata di opportuna relazione integrativa che giustifichi il carattere di urgenza, nonché la selezione della procedura di affidamento ritenuta più appropriata in relazione ai rischi evidenziati;
 - nell'esecuzione delle procedure di affidamento, anche consultando il *Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione*, la verifica della presenza e congruità dei costi per la sicurezza, dell'idoneità tecnico professionale degli appaltatori e la redazione del documento di valutazione dei rischi da interferenza, nel rispetto della normativa vigente in materia;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, *Acquisti* è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, di un'informativa riepilogativa degli acquisti effettuati, indicativa dell'importo, del fornitore, della commessa interna/esterna di riferimento, della tipologia di fornitura, della procedura di affidamento utilizzata, comprensiva delle eventuali motivazioni *extrabudget* e di urgenza, nonché dei fornitori suggeriti dal Committente;

- *Legale* provvede ad elaborare, su base semestrale, una relazione riepilogativa delle consulenze legali affidate nel periodo, comprensiva dell'indicazione relativa all'oggetto della prestazione, agli incarichi affidati e agli importi sostenuti per ciascuno studio, alla distribuzione dei carichi di lavoro sui diversi studi in Albo e alle *performance* erogate dagli stessi. Tale relazione, anche strumentale alla definizione del *budget* per l'anno successivo, è comunicata annualmente all'*Amministratore Delegato* e semestralmente all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*.

Gestione dei cespiti

Gestione beni immobili

Descrizione

Si tratta delle attività di cessione/vendita e locazione dei beni immobili.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE	
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa aggravata ai danni dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	Attuazione di condotte idonee ad indurre in errore la controparte pubblica al fine di ottenere condizioni vantaggiose nella negoziazione.
Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Instaurazione di rapporti con controparti non attendibili, a rischio appartenenza ad associazioni mafiose o criminali.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Legge n. 190/2012	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.) Traffico di influenze illecite. (art. 346 bis c.p.)	Gestione del patrimonio immobiliare quale mezzo per porre in essere atti corruttivi, qualora siano concessi o trasferiti a soggetti pubblici, o a soggetti a essi collegati/intermediari, vantaggi economici in cambio di favori per la Società. Acquisizione o locazione di immobili a condizioni economiche alterate, al fine di costituire la "provvista" per compensare soggetti pubblici in cambio di trattamenti di favore per la Società. Corruzione passiva, induzione di altri o concussione al fine di porre in essere una negoziazione impropria (es. agevolando o sfavorendo terzi nella vendita/locazione dell'immobile).
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Locazione passiva di immobili, anche a prezzi superiori al valore di mercato, quale dazione illecita per compensare soggetti privati in cambio di trattamenti di favore per Invitalia. Illecita negoziazione con controparte privata allo scopo di far conseguire alla Società condizioni vantaggiose nella negoziazione commerciale
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.)	Acquisizione o locazione a condizioni economiche alterate, ad esempio ad un prezzo superiore al reale valore dell'immobile al fine di far uscire denaro da Invitalia con lo scopo di occultarne la reale provenienza. Instaurazione di rapporti con controparti non attendibili, a rischio riciclaggio.

autoricciclaggio - Art. 25 octies	Autoricciclaggio (art. 648 <i>ter</i> 1 c.p.)	
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Contabilizzazione di fatture relative ad acquisti/vendite/locazioni simulati/e o avvenuti/e a un prezzo superiore/inferiore rispetto a quello effettivamente sostenuto al fine di dichiarare elementi passivi/attivi fittizi.
	Emissioni di fatture per operazioni inesistenti (art. 8 D.Lgs. n. 74/2000)	Emissione di fatture a fronte di vendita/locazione simulata di un immobile della Società, al fine di consentire a terzi l'evasione delle imposte.
	Sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte (art. 11, comma 1, D. Lgs. n. 74/2000)	Alienazioni di beni immobili simulate o altri artifizii idonei a non consentire la ricostruzione dei redditi o del volume di affari della Società.
Legge n. 190/2012	Sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro (artt. 334 e 335 c.p.)	Danneggiamento di beni immobili sottoposti a sequestro.

Responsabile di processo

- Amministratore Delegato
- Soggetti titolati in funzione del sistema di procure e deleghe aziendali
- Gestione Immobili

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura correttezza, trasparenza e tracciabilità nella gestione delle operazioni immobiliari nel rispetto delle leggi, dei regolamenti e delle normative nazionali ed europee applicabili;
- tutti gli immobili di proprietà dell'Agenzia sono censiti in un apposito registro, tenuto e aggiornato da *Gestione Immobili*, contenente le informazioni relative all'identificazione dell'immobile, alle condizioni contrattuali ed economiche di vendita/affitto (controparte, scadenza del contratto di locazione, *etc.*), ai responsabili autorizzati, dall'*Amministratore Delegato* e/o dai soggetti titolati della Società, all'accesso e alla gestione della proprietà;
- possono intrattenere rapporti di natura commerciale con enti terzi, di natura pubblica o privata, finalizzati alla locazione o vendita di beni immobili della Società per conto dell'Agenzia solamente i soggetti (dipendenti, membri degli organi sociali, collaboratori esterni, consulenti o *Partner*), cui è stato formalmente conferito incarico in tal senso (con apposita procura o disposizione organizzativa per i soggetti interni, ovvero con apposita clausola nel contratto di collaborazione o consulenza o *partnership* per gli altri soggetti indicati);
- gli incontri con i rappresentanti di detti Enti, strumentali o finalizzati alla formalizzazione di contratti/accordi/convenzioni, devono essere presenziati preferibilmente almeno da due rappresentanti della Società e, comunque, di detti incontri deve essere tenuta traccia della data, degli obiettivi/motivazioni, dei partecipanti e dell'esito degli stessi. Tali informazioni dovranno essere comunicate all'*Amministratore Delegato*, quindi archiviate e conservate;
- gli incontri devono essere condotti nel rispetto delle regole comportamentali espresse nel Codice Etico aziendale e sinteticamente richiamati nei punti che seguono:
 - non è consentito a coloro che operano per conto dell'Agenzia, né direttamente né indirettamente o per il tramite di interposta persona, realizzare attività, sotto qualsiasi forma, che abbiano come effetto l'illecito condizionamento di soggetti terzi anche di natura privata. Pertanto, non è consentito offrire o promettere denaro, doni o compensi,

- sotto qualsiasi forma, né esercitare illecite pressioni ovvero promettere beni, servizi, prestazioni o favori a dirigenti, funzionari o dipendenti di detti Enti, o a loro intermediari, parenti o conviventi allo scopo di influenzare l'indipendenza di giudizio nell'ambito di qualsiasi tipologia di rapporto con gli stessi instaurato;
- è fatto obbligo di instaurare e gestire qualsiasi rapporto con enti terzi secondo criteri di massima correttezza, trasparenza e buona fede. Non è consentito utilizzare / presentare dichiarazioni o documenti attestanti fatti e notizie non vere ovvero omettere informazioni per conseguire, a vantaggio o nell'interesse dell'Agenzia, qualsiasi beneficio di natura commerciale;
- chiunque riceva richieste esplicite / implicite di benefici di qualsiasi natura da parte di dirigenti, funzionari o dipendenti di un ente terzo, o da loro intermediari, ovvero sia indotto dagli stessi a dare/promettere denaro o altra utilità, è tenuto ad informare tempestivamente l'*Organismo di Vigilanza* e il *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* e sospendere immediatamente ogni rapporto con essi;
 - qualora l'Agenzia faccia ricorso a intermediari commerciali/consulenti esterni, questi sono tenuti al rispetto dei principi e delle regole di gestione espresse nel presente documento anche attraverso la previsione, nell'ambito dei contratti di *partnership*, collaborazione o mandato, di specifiche clausole di risoluzione in caso di violazione di dette regole nonché di quelle contenute nel Codice Etico aziendale;
 - *Gestione Immobili*, anche in collaborazione con le funzioni interne competenti, nelle fasi preliminari alla stipulazione dei contratti di vendita/locazione nonché nelle fasi successive in corso di gestione del rapporto, provvede, in caso di acquirenti/conduttori/intermediari immobiliari di non riconosciuta attendibilità, alle verifiche di affidabilità/onorabilità necessarie all'opportuna identificazione di controparte. Tali verifiche, differenziate in base alla natura giuridica di controparte (privata o pubblica), sono effettuate sulla base di specifiche liste di riscontro/istruzioni definite in collaborazione con *Legale* e approvate dall'*Amministratore Delegato* nel rispetto della normativa vigente anche in materia di antiriciclaggio e antimafia;
 - le suddette liste:
 - contengono l'elenco delle verifiche da effettuare e dei relativi documenti da richiedere alla controparte, anche in corso di gestione del rapporto, ovvero da ricevere dalle Amministrazioni competenti (tra cui l'identificazione della controparte, la presenza nelle liste di riferimento stilate dall'Ufficio Informazione Finanziaria, Agenzia delle Entrate, Organismi Internazionali, nonché valutazione dei carichi pendenti e casellari giudiziari ex art. 38 del Codice degli Appalti dei soci e amministratori);
 - definiscono gli elementi di anomalia riscontrabili nel corso dei predetti controlli e le conseguenti azioni da intraprendere previa autorizzazione da parte dell'*Amministratore Delegato*;
 - *Gestione Immobili*, ovvero i soggetti titolari della Società, assicurano che la negoziazione, la definizione e il rinnovo delle condizioni economiche e contrattuali avvengano secondo criteri obiettivi e verificabili basati sui valori di mercato e prestabiliti dall'*Amministratore Delegato*, anche ricorrendo a consulenti esterni qualificati (intermediari finanziari, *etc.*). Eventuali variazioni alle condizioni economiche come sopra valutate devono essere debitamente motivate e approvate dall'*Amministratore Delegato*;
 - le condizioni economiche e contrattuali stabilite, unitamente a tutta la documentazione anche necessaria all'opportuna identificazione di controparte, devono essere sottoposte ad approvazione da parte dell'*Amministratore Delegato* e/o del *Consiglio di Amministrazione*⁴⁵;
 - *Gestione Immobili*, ovvero le funzioni interne competenti, assicurano la tracciabilità e l'archiviazione di tutta la documentazione oggetto di scambio con la controparte;

⁴⁵ In funzione dei poteri conferiti dal sistema di procure e deleghe in essere.

- il contratto di vendita/locazione, predisposto in collaborazione con *Legale*, deve essere sottoscritto dai soggetti titolari⁴⁶ di controparte e dall'*Amministratore Delegato* in funzione dei poteri ad esso conferiti;
- *Gestione Immobili e Amministrazione*, ciascuna per gli aspetti di competenza, assicurano adeguate attività di monitoraggio in ordine all'effettività dell'operazione immobiliare oggetto del contratto/accordo sottoscritto e della corresponsione del relativo prezzo;
- qualora siano sottoposti a sequestro siti o parti di siti di proprietà o comunque pertinenza di Invitalia, la funzione competente⁴⁷, cui è affidata la custodia dei siti stessi, al fine di preservarne l'integrità, è tenuta a prendere i dovuti provvedimenti atti a limitare, tenendone debitamente traccia, l'accesso all'area sottoposta a sequestro al solo personale preventivamente autorizzato, anche tramite la segregazione della stessa per mezzo di opportuni dispositivi e l'apposizione di idonea segnaletica;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Gestione Immobili* è tenuta alla trasmissione periodica, su base annuale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa dei nuovi rapporti contrattuali occorsi nel periodo e di quelli cessati, delle eventuali anomalie riscontrate in corso di gestione del rapporto e delle relative azioni poste in essere.

Gestione degli asset aziendali

Descrizione

Si tratta delle modalità di gestione degli *asset* della Società, quali telefoni cellulari, materiali e strumentazione aziendale.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Prestito o dazione illecita di beni, materiali e strumentazioni della Società a soggetti a rischio criminalità organizzata.
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.) Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	Conferimento di beni, materiali e strumentazioni a soggetti pubblici, intermediari o a soggetti a essi collegati, al fine di ottenere interessi o vantaggi per la Società. Corruzione passiva al fine di concedere, anche in prestito, beni, materiali o strumentazioni della Società.
Legge n. 190/2012	Peculato (artt. 314-316 c.p.)	Appropriazione indebita, anche approfittando dell'errore altrui, di beni, materiali e strumentazioni della Società/Pubblica Amministrazione/Unione Europea.
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Conferimento di beni, materiali o strumentazioni a soggetti privati, al fine di ottenere interessi o vantaggi per la Società.

⁴⁶ In base ai poteri conferiti dal sistema di procure e deleghe in essere.

⁴⁷ Ovvero il soggetto interno formalmente identificato/incaricato dai soggetti titolari della Società.

Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 <i>octies</i>	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 <i>bis</i> c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 <i>ter</i> c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 <i>ter1</i> c.p.)	Prestito o dazione illecita di beni, materiali e strumentazioni della Società a soggetti a rischio riciclaggio.
Legge n. 190/2012	Sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro (artt. 334 e 335 c.p.)	Sottrazione o danneggiamento di <i>asset</i> sottoposti a sequestro.

Responsabile di processo

- Amministratore Delegato
- Gestione Asset

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura correttezza, trasparenza e tracciabilità nella gestione degli *asset* aziendali (telefonia mobile, beni materiali, dispositivi elettronici, *etc.*) nel rispetto delle leggi, dei regolamenti e delle normative nazionali ed europee applicabili;
- l'*Amministratore Delegato* assicura la definizione di opportune *policy* interne atte a regolamentare le modalità di utilizzo degli *asset*, l'identificazione dei soggetti interni assegnatari/utilizzatori, nonché la comunicazione di dette *policy* a tutto il personale interessato;
- *Gestione Asset* assicura l'inventariazione periodica di tutti gli *asset* aziendali nonché la tracciabilità del loro utilizzo da parte dei soggetti assegnatari/utilizzatori;
- il personale assegnatario/utilizzatore provvede con diligenza alla detenzione, custodia, conservazione dei beni in uso, nel pieno rispetto delle *policy* definite, segnalando a *Gestione asset* la necessità di manutenzione o di intervento tecnico, nonché, tempestivamente, l'eventuale smarrimento o furto per le opportune denunce – ad opera dei soggetti titolari della Società - agli Organi di Pubblica Sicurezza;
- qualora siano sottoposti a sequestro beni mobili di proprietà di Invitalia, o comunque affidati in custodia alla stessa o presenti in siti di sua pertinenza, la funzione competente, ovvero il soggetto interno formalmente identificato/incaricato dai soggetti titolari della Società, a cui è affidata la custodia degli stessi, è tenuta a prendere i dovuti provvedimenti al fine di impedirne l'uso, il danneggiamento o la sottrazione, anche tramite la segregazione dei beni confiscati per mezzo di opportuni dispositivi e l'apposizione di idonea segnaletica;
- la funzione competente, anche per il tramite del soggetto interno incaricato, svolge periodiche attività di monitoraggio circa la presenza e lo stato dei beni sottoposti a sequestro; l'esito di dette attività di monitoraggio è oggetto di comunicazione periodica alla funzione competente e/o all'*Amministratore Delegato*;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Gestione Asset* è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa dell'inventariazione degli *asset* e dei soggetti assegnatari/responsabili.

Selezione, assunzione e sviluppo delle risorse umane

Selezione e assunzione del personale

Descrizione

Si tratta delle attività per la gestione del processo di ricerca, selezione e ingresso del personale a tempo indeterminato e determinato, collaboratori, contratti di somministrazione di lavoro temporaneo, *stageur* e borsisti.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa aggravata ai danni dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.)	False attestazioni in ordine all'assunzione di personale appartenente a categorie protette, prodotte alle amministrazioni competenti (<i>i.e.</i> INAIL).
	Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)	Frode nell'adempimento di contratti con Committenti Pubblici, attraverso lo <i>staffing</i> di risorse esterne non corrispondenti a quanto pattuito.
Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 <i>bis</i> c.p.)	Impropria o arbitraria/soggettiva selezione candidature, strumentale allo scambio di favori con la criminalità organizzata o all'agevolazione della stessa.
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Impropria o arbitraria/soggettiva selezione di candidati vicini o collegati a soggetti della Pubblica Amministrazione o a loro intermediari, al fine di ottenere un indebito vantaggio per la Società.
	Traffico di influenze illecite (art. 346 <i>bis</i> c.p.)	Corresponsione di retribuzioni palesemente difforni dagli <i>standard</i> aziendali o dai valori di mercato a soggetti vicini o collegati alla Pubblica Amministrazione o loro intermediari.
Legge n. 190/2012	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Concessione di retribuzioni improprie/non coerenti con gli <i>standard</i> aziendali a fronte di corruzione passiva.
		Abuso d'ufficio al fine di condizionare il processo di selezione/assunzione del personale.
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 <i>bis</i> c.c.)	Impropria o arbitraria/soggettiva selezione, da parte della Società, di candidati vicini o collegati a soggetti di controparti private, al fine di ottenere per la stessa un indebito vantaggio. Corresponsione di retribuzioni palesemente difforni dagli <i>standard</i> aziendali o dai valori di mercato a soggetti vicini o collegati a enti di natura privata.
Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare - Art. 25 duodecies	Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 22, comma 12 <i>bis</i> , D.Lgs. n. 286/1998)	Impiego di lavoratori stranieri privi del permesso di soggiorno, ovvero il cui permesso sia scaduto e del quale non sia stato chiesto, nei termini di legge, il rinnovo, o che lo stesso sia stato revocato o annullato.
Delitti contro la libertà individuale	Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603 <i>bis</i> c.p.)	Contrattazione con uno o più lavoratori in stato di bisogno, al fine di stipulare un contratto, anche di somministrazione o altro

- Art. 25 quinquies	tipo, con garanzie, tutele e retribuzione inferiori a quanto previsto dai contratti collettivi di settore.	Reclutamento del personale o tramite terzi che ne operino lo sfruttamento.
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Collaborazioni fittizie oggettivamente perché, in tutto o in parte, mai avvenute o per importi superiori a quelli effettivi, ovvero soggettivamente, perché con controparti fittizie.

Responsabile di processo

- Risorse Umane

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura che il processo di ricerca e selezione del personale sia condotto nel rispetto delle normative vigenti, nazionali e comunitarie, in materia di reclutamento del personale delle società pubbliche e sulla base dei seguenti principi:
 - valorizzazione delle risorse interne e ottimizzazione dell'organizzazione: per qualsiasi fabbisogno l'Agenzia opera la ricerca di personale all'interno del Gruppo prima di attivare la ricerca sul mercato esterno;
 - pubblicità e trasparenza: ogni ricerca esterna di personale viene tempestivamente pubblicata sul sito esterno dell'Agenzia;
 - oggettività: la valutazione delle candidature viene effettuata sulla base di requisiti, essenziali e non discriminatori, necessari per la copertura delle posizioni vacanti, definiti precedentemente all'avvio della ricerca;
 - imparzialità: per l'individuazione della risorsa si provvede alla predisposizione di una graduatoria dei candidati idonei individuati in funzione della rispondenza ai requisiti predefiniti; le candidature sono valutate attraverso un processo di selezione predeterminato e diversamente articolato in funzione delle caratteristiche della posizione e del livello di esperienza richiesto (colloqui di gruppo, test, colloqui individuali anche eseguiti da società esterne indipendenti);
- *Risorse Umane* assicura il processo periodico di pianificazione dell'organico dell'Agenzia e le eventuali ripianificazioni legate a mutate esigenze operative e gestionali, in condivisione con le funzioni aziendali interessate e in coerenza con gli elementi di controllo stabiliti per il processo di definizione del *budget* dell'Agenzia;
- *Risorse Umane*, nel rispetto delle normative nazionali e comunitarie applicabili, anche nell'ambito delle Convenzioni in essere, assicura che:
 - il processo di ricerca e selezione del personale avvenga:
 - attraverso il confronto di più soggetti candidati idonei rispetto ai requisiti richiesti;
 - attraverso il coinvolgimento della funzione richiedente e di enti terzi indipendenti - questi ultimi laddove previsto dalla normativa vigente - nella fase di ricerca, valutazione e selezione dei candidati;
 - sulla base di una valutazione condivisa delle capacità tecnico-professionali e attitudinali delle risorse esaminate;
 - le proposte economico-contrattuali siano in linea con le *policy* interne e/o i CCNL di riferimento e autorizzate dai soggetti titolari dell'Agenzia;
 - siano accertati e valutati, anche mediante autocertificazione, nel corso dell'*iter* di selezione, i rapporti, diretti o indiretti, di ciascun candidato con soggetti della Pubblica Amministrazione o facenti capo ai fornitori/*partner* commerciali dell'Agenzia;
 - sia svolta la verifica di affidabilità/onorabilità del candidato prescelto, attraverso l'esame di atti e documenti attestanti tali requisiti, ovvero la sottoscrizione di un'autodichiarazione da parte del candidato, ai sensi della normativa vigente, circa il possesso dei suddetti

- requisiti. L'Agenzia provvederà a verificare le autodichiarazioni dei candidati attraverso controlli a campione;
- nell'impiego di collaboratori esterni, anche in collaborazione con le funzioni competenti:
 - la presenza, nei contratti di collaborazione, di clausole di risoluzione in caso di inosservanza o violazione del Codice Etico e delle previsioni del presente Modello ex D.Lgs. n. 231/2001 e Legge n. 190/2012, nonché di eventuali regole operative imposte nell'espletamento della prestazione. *Risorse Umane*, in collaborazione con le funzioni competenti, assicura la ricezione e presa visione da parte del collaboratore dei suddetti documenti anche attraverso la consegna della copia controfirmata;
 - la presenza, nei contratti di collaborazione/consulenza, di clausole di risoluzione in caso di violazione degli obblighi di riservatezza sul trattamento delle informazioni aziendali, in accordo alle procedure/regole aziendali in materia;
 - nell'ambito della gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, l'applicazione di meccanismi di verifica, anche mediante autodichiarazione del collaboratore esterno, circa l'insussistenza di collaborazione sulla stessa materia con le corrispondenti amministrazioni pubbliche, ai sensi della normativa vigente in materia di anticorruzione;
 - la richiesta del conto corrente dedicato ai sensi della normativa vigente;
 - i documenti/lettere/atti formali preordinati l'assunzione e/o la collaborazione siano firmati dai soggetti interni dotati di specifica procura o delega in materia nonché dalla risorsa interessata;
- *Risorse Umane* assicura inoltre:
- in fase di inserimento di una nuova risorsa, la consegna e la verifica di presa visione da parte della stessa, del Codice Etico e del presente Modello, tra cui l'informativa relativa alla *privacy* e sui rischi in materia di Sicurezza sul Lavoro specifici della mansione da ricoprire;
 - il rispetto degli adempimenti di legge inerenti alle autorizzazioni per le assunzioni agevolate, garantendo, nella predisposizione della relativa documentazione, diligenza e professionalità al fine di fornire agli enti pubblici competenti informazioni chiare, complete e veritiere;
 - il ricorso a consulenti esterni esclusivamente qualora l'attività richiesta non possa essere svolta da dipendenti Invitalia, ovvero in assenza di una comprovata e assoluta necessità di apporti professionali e tecnici, reperibili solo al di fuori della Società;
- è fatto inoltre divieto di:
- riconoscere ai collaboratori esterni compensi che non trovino adeguata giustificazione in relazione al tipo di incarico da svolgere e alle prassi vigenti in ambito locale;
 - agevolare o impedire l'assunzione di soggetti, in violazione delle procedure interne, in modo idoneo ad influenzare l'indipendenza di giudizio delle Pubbliche Amministrazioni o di enti privati ovvero ad indurle ad assicurare vantaggi per sé, per terzi e/o per la Società;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Risorse Umane* è tenuta alla comunicazione, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informazione riepilogativa di tutte le assunzioni/inserimenti effettuati nel periodo, con indicazione della funzione di destinazione, del tipo di *iter* seguito, della tipologia di contratto, anche specificando gli eventuali rapporti accertati con la Pubblica Amministrazione o fornitori/*partner* commerciali dell'Agenzia, delle proroghe / trasformazioni effettuate nel periodo, delle integrazioni ai contratti di collaborazione in essere, delle richieste autorizzate di retribuzioni non in linea con le *policy* aziendali e CCNL⁴⁸;

⁴⁸ Gli elementi di controllo declinati per il personale dell'Agenzia sono adottati anche in relazione al fabbisogno di risorse delle società controllate, opportunamente formalizzato dai soggetti titolari delle stesse e verificato dalle funzioni competenti dell'Agenzia.

- in aggiunta ai protocolli sopra indicati, l'Agenzia assicura che il processo di assunzione e/o impiego di cittadini di Paesi terzi avvenga nel rispetto della normativa vigente in materia di immigrazione;
- *Risorse Umane*, in collaborazione con *Amministrazione del Personale*, sovrintende e garantisce:
 - la formalizzazione, in fase di selezione, delle motivazioni relative alla decisione di consentire/richiedere l'ingresso di una persona nel territorio italiano;
 - la corretta attuazione delle procedure operative per l'assunzione di personale estero, definite dagli Organi competenti (Ministero degli Interni, Uffici Immigrazione, etc.);
 - la verifica dell'ingresso in Italia del lavoratore straniero in coerenza con le motivazioni adottate;
 - il controllo di validità del permesso di soggiorno e/o la preventiva stipulazione del contratto di soggiorno, qualora il lavoratore straniero sia già soggiornante in Italia;
 - la supervisione sul mantenimento dei requisiti di validità del permesso di soggiorno (scadenza, richiesta di rinnovo, rinnovo o revoca), attivando le opportune azioni, anche coinvolgendo il *Legale*, qualora dovessero essere riscontrate o potrebbero riscontrarsi violazioni dei suddetti requisiti e comunicando l'anomalia all'*Organismo di Vigilanza*;
- nel caso in cui *Risorse Umane* si avvalga di eventuali soggetti terzi, che operano in nome e per conto dell'Agenzia, per l'effettuazione delle suddette attività, questi dovranno garantire attraverso la propria struttura organizzativa il recepimento degli elementi di controllo definiti.

Sviluppo e incentivazione delle risorse

Descrizione

Si tratta delle attività di valutazione, sviluppo professionale e incentivazione delle risorse umane dell'Agenzia.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Impropria o arbitraria/soggettiva incentivazione/elargizione premi, strumentale allo scambio di favori con la criminalità organizzata o all'agevolazione della stessa.
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione, Corruzione e Traffico di influenze illecite (artt. 317, 318 e ss. e 346 bis c.p.)	Erroneo, non obiettivo modello di sviluppo e incentivazione del personale, strumentale alla concessione di favori a soggetti vicini o collegati alla Pubblica Amministrazione, ovvero a intermediari. Utilizzo di un sistema premiante, incentivante la commissione di reati corruttivi.
Legge n. 190/2012		Attribuzione di premi e incentivi a fronte di una corruzione passiva ovvero al fine di costituire una provvista (i.e. fondi neri) da impiegare a fini corruttivi o remunerativi di una mediazione illecita.
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Erroneo, non obiettivo modello di sviluppo e incentivazione del personale, strumentale alla concessione di favori a soggetti vicini o collegati a controparti commerciali di natura privata. Utilizzo di un sistema premiante, incentivante la commissione di reati corruttivi.

Attribuzione di premi e incentivi al fine di costituire una provvista (i.e. fondi neri) da impiegare a fini corruttivi di una parte privata.

Responsabile di processo

- Risorse Umane

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura trasparenza e imparzialità nel processo di valutazione e crescita professionale delle proprie risorse, a tutti i livelli; i sistemi di sviluppo delle carriere e incentivante eventualmente adottati sono oggettivi e commisurati alle *performance* individuali e aziendali;
- annualmente, in occasione dell'elaborazione del *budget*, *Risorse Umane* definisce l'eventuale quota parte da destinarsi alla politica meritocratica e/o di incentivazione del personale che sottopone ad approvazione dell'*Amministratore Delegato*;
- *Risorse Umane*, sulla base del *budget* assegnato, stabilisce le linee guida del Piano di meritocratica e del sistema di incentivazione, ovvero i criteri da utilizzarsi per l'identificazione dei soggetti destinatari e delle manovre applicabili, compresi eventuali incrementi retributivi. Gli incrementi retributivi devono essere in linea con le *performance* aziendali e commisurati ai valori di mercato. I criteri definiti sono sottoposti ad approvazione del *Responsabile Risorse Umane*;
- il Piano di meritocratica e il sistema di incentivazione sono basati su criteri di valutazione standardizzati e/o obiettivi oggettivi, misurabili e realizzabili;
- la valutazione dei risultati è basata su un processo predefinito e condiviso dal Responsabile che coinvolge *Risorse Umane*, i Responsabili di funzioni di I livello e i Responsabili delle funzioni aziendali destinatarie;
- *Risorse Umane* verifica le valutazioni e determina il relativo corrispettivo economico;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Risorse Umane* è tenuta alla comunicazione periodica, su base annuale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa degli incentivi/aumenti di categoria/premi di produzione assegnati e del sistema degli obiettivi definiti e del grado di raggiungimento.

Formazione

Descrizione

Si tratta delle attività formative del personale finalizzate alla sensibilizzazione e crescita professionale delle risorse umane dell'Agenzia, con particolare riferimento alla predisposizione del materiale didattico nel rispetto dei diritti d'autore.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Delitti in materia di violazione del diritto d'autore - Art. 25 novies	Reati in materia di violazione di autore (artt. 171 <i>ter</i> , 171 <i>septies</i> e 171 <i>octies</i> Legge n. 633/1941)	Utilizzo di materiale per l'attività didattica in violazione del diritto d'autore. Abusiva riproduzione, trasmissione, diffusione in pubblico, nell'ambito dell'attività didattica di un'opera dell'ingegno del diritto altrui, ovvero di brani musicali o video senza preventiva corresponsione degli oneri dovuti alla SIAE.

Responsabile di processo

- Risorse Umane

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura nell'ambito del processo di formazione del personale il rispetto della normativa applicabile in materia di diritto d'autore;
- in particolare, *Risorse Umane* sovrintende e garantisce:
 - la diffusione di codici di condotta da utilizzarsi per la preparazione del materiale didattico, atti a vietare la duplicazione oltre i limiti di legge e la distribuzione di testi protetti dal diritto di autore;
 - la citazione degli autori del materiale che viene distribuito;
 - qualora fosse necessario fotocopiare, scansionare, includere in una piattaforma e-learning materiali didattici protetti dal diritto di autore, la richiesta e l'ottenimento di un esplicito permesso dell'autore o di chi ha ricevuto da questi i diritti;
 - anche in collaborazione con *Legale*, la presenza, nei contratti stipulati con società/docenti esterni, di specifiche clausole inerenti al diritto d'autore, quali a titolo indicativo:
 - autorizzazione, da parte del docente, a distribuire i materiali prodotti ai discenti del corso o più in generale ai dipendenti qualora si voglia utilizzare il materiale didattico anche in un secondo momento;
 - obbligo da parte del docente di utilizzare solamente materiali originali o comunque che abbia il diritto di autorizzare l'Agenzia alla riproduzione;
 - autorizzazione, da parte del docente, a modificare i testi del materiale da questi prodotto.

Gestione della Tesoreria, Finanza e Crediti

Gestione conti correnti, incassi e pagamenti

Descrizione

Si tratta delle attività connesse alla gestione della tesoreria dell'Agenzia, in relazione a tutte le transazioni commerciali e le operazioni verso terze parti, tra cui società del Gruppo e beneficiari di leggi connesse a finanziamenti, prestiti obbligazionari, operazioni sul capitale sociale e contributi.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 24	Truffa ai danni dello Stato o di altro Ente pubblico (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.) Fatturazione impropria o alterata ovvero presentazione di falsa documentazione alla Pubblica Amministrazione, al fine di ottenere un vantaggio ingiusto per la Società ai danni della P.A.
Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.) Instaurazione di rapporti attivi/passivi con controparti non attendibili, a rischio criminalità organizzata. Concorso in attività illecite attraverso il mancato incasso di prestazioni effettivamente eseguite al fine di agevolare un'associazione criminale.
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.) Omessa fatturazione di una prestazione strumentale allo scambio di favori con soggetti pubblici o con soggetti ad essi collegati, ovvero loro intermediari. Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.) Utilizzo di denaro contante a scopi corruttivi o di remunerazione di una intermediazione illecita.

Legge n. 190/2012	Peculato (artt. 314-316 c.p.)	Corruzione passiva al fine di alterare i pagamenti. Appropriazione illecita, anche approfittando dell'errore altrui, di denaro di terzi, tra cui l'Unione Europea.
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Omessa fatturazione di una prestazione, strumentale allo scambio di favori con soggetti privati. Utilizzo di denaro contante a scopi corruttivi. Pagamento improprio, non dovuto, alterato, non supportato dalle dovute certificazioni, strumentale al conferimento di utilità a controparti commerciali di natura privata o alla creazione di fondi neri a scopi corruttivi.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter1 c.p.)	Fatturazione fittizia o alterata al fine di ricevere denaro di provenienza illecita a scopo riciclaggio. Incasso non dovuto, alterato, non motivato, ovvero non corrispondente ai relativi giustificativi, di denaro di provenienza illecita.
Reati tributari - Art. 25 quinquesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000) Emissioni di fatture per operazioni inesistenti (art. 8 D.Lgs. n. 74/2000)	Contabilizzazione e pagamento/incasso di fatture fittizie o alterate, soggettivamente od oggettivamente, strumentali all'alterazione dei dati amministrativo-contabili o all'evasione fiscale. Fatturazione alterata al fine di dichiarare elementi attivi inferiori a quelli effettivi e, per l'effetto, evadere le imposte ovvero al fine di alterare dati contabili. Emissione di fatture o altri documenti per operazioni, in tutto o in parte, oggettivamente o soggettivamente inesistenti al fine di consentire a terzi l'evasione delle imposte sui redditi o sul valore aggiunto.

Responsabile di processo

- Amministrazione/Contabilità e Bilancio

Elementi di controllo

- Fermo restando eventuali specifiche modalità stabilite dalle Convenzioni stipulate dall'Agenzia con la Pubblica Amministrazione, la Società assicura il rispetto di tutti gli obblighi normativi applicabili in materia di prevenzione del riciclaggio e antimafia con riferimento alle modalità di esecuzione dei pagamenti/incassi e delle transazioni finanziarie;
- l'istituzione di nuovi rapporti o la dismissione di rapporti in essere con istituti bancari o finanziari è autorizzata dall'*Amministratore Delegato* sulla base delle motivazioni e delle indicazioni fornite da *Amministrazione/Contabilità e Bilancio e/o Finanza*, ciascuno per gli aspetti di competenza;
- l'analisi dei possibili istituti di credito/finanziari con cui instaurare nuovi rapporti è assicurata da *Finanza* che provvede ad effettuare un'opportuna analisi sulla competitività di detti istituti di credito selezionati sulla base delle recenti indicazioni ministeriali a riguardo;
- le operazioni di apertura/chiusura conti correnti, di giroconto, nonché la destinazione dei fondi in essi contenuti, la richiesta di fidi, fidejussioni ed altre operazioni anche di natura straordinaria sono opportunamente motivate quindi disposte dai soggetti titolari dell'Agenzia, in funzione dell'importo in accordo al sistema di procure e deleghe in essere;

- periodiche attività di riconciliazione bancaria e di monitoraggio conti sono assicurate da *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* che provvede alla tempestiva comunicazione, ai soggetti interessati, di eventuali anomalie o discordanze riscontrate per la definizione di opportune azioni da porre in essere;
- *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* assicura, in collaborazione con le funzioni competenti, prima della disposizione di pagamento:
 - la verifica della regolarità formale della fattura ricevuta, ovvero della corrispondenza/capienza del contratto/ordine di riferimento e dei dati anagrafici del soggetto creditore/beneficiario;
 - la verifica di affidabilità/onorabilità dell'istituto di credito utilizzato dal soggetto creditore/beneficiario⁴⁹ nonché di corrispondenza del conto corrente di accredito con quello dedicato, ai sensi della normativa di riferimento, comunicato formalmente in corso di gestione del rapporto;
 - la presenza di tutte le firme autorizzative dei soggetti titolati, in relazione all'importo in accordo al sistema di procure e deleghe in essere;
 - la verifica di regolare esecuzione della prestazione e degli importi da corrispondere, anche attraverso la rilevazione della documentazione attestante l'avvenuta fornitura/prestazione opportunamente autorizzata dal referente interno di riferimento, identificato quale responsabile di contratto o del soggetto creditore/beneficiario;
 - la comunicazione alle funzioni interessate di eventuali anomalie riscontrate, nonché a *Legale*, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* qualora opportuno anche in relazione alla frequenza e alla tipologia degli elementi anomali rilevati, per la definizione e attuazione di adeguate azioni preliminari la disposizione di pagamento;
 - per qualsiasi entrata di denaro, la verifica che non sussistano elementi di anomalia in termini di provenienza dell'incasso, mittente non corrispondente, istituto di credito non affidabile, mancata corrispondenza del pagamento con la fattura emessa, secondo anche quanto stabilito da *Antiriciclaggio*. Qualora un incasso non sia immediatamente riconducibile ad un credito rilevato in contabilità, provvede a rilevare l'operazione in opportuni conti transitori in attesa dell'identificazione dell'operazione con il supporto delle funzioni coinvolte e di *Legale*;
- le modalità di pagamento utilizzate sono solo quelle consentite dalla normativa vigente atte a garantire la tracciabilità dell'operazione svolta, ovvero dell'importo, mittente, destinatario e causale;
- l'omissione di pagamento, ovvero il ripetuto ritardato pagamento di soggetti creditori, deve essere opportunamente motivato da *Amministrazione/Contabilità e Bilancio*, in relazione alle indicazioni ricevute dal referente di contratto/beneficiario di riferimento e dai soggetti titolati aventi poteri autorizzativi;
- è consentito l'utilizzo di carte di credito o prepagate a condizione che:
 - siano indicati specificatamente e preventivamente i soggetti titolati/beneficiari;
 - siano prestabilite le tipologie di spesa consentite/ammesse, le modalità di autorizzazione e rendicontazione;
 - sia garantito il controllo di congruità e di coerenza delle spese effettuate con le determinazioni stabilite, anche attraverso la verifica dei relativi giustificativi fiscalmente validi;
- sono vietati trasferimenti di denaro tra conti correnti delle società che non siano adeguatamente giustificati da operazioni commerciali/finanziarie o da eventuali contratti/accordi di *service*, e pagamenti per prestazioni e servizi a società controllate/partecipate che non siano stati effettivamente resi o erogati, nonché pagamenti con mezzi non tracciabili;

⁴⁹ In particolare, in ordine all'appartenenza a Stati segnalati come non cooperativi o a regimi fiscali agevolati secondo le indicazioni di organismi nazionali e/o sopranazionali operanti nell'antiriciclaggio e nella lotta al terrorismo.

- non sono ammesse operazioni in contanti se non per il caso di pagamenti per piccola cassa, consentiti per spese minute di importo massimo predefinito e stabilito nel rispetto dei limiti di legge. *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* è, inoltre, responsabile della gestione della cassa di sede ed è tenuta ad effettuare periodicamente un'attività di monitoraggio sulla giacenza/movimentazione della stessa;
- è fatto divieto, a tutto personale avente potere di firma nella gestione dei conti correnti nonché avente accesso alla cassa contante, di appropriarsi in modo illecito, anche in via temporanea, del denaro della Società;
- in riferimento al ciclo attivo, *Amministrazione/Contabilità e Bilancio*, in collaborazione con le funzioni competenti, assicura:
 - l'emissione della fattura⁵⁰ previa verifica in ordine a:
 - la copertura contrattuale o dei documenti di riferimento del ciclo attivo;
 - la coerenza tra i dati della fattura e i suddetti documenti;
 - la correttezza dell'importo indicato;
 - la corrispondenza tra il contratto/accordo/convenzione di riferimento e l'effettiva esecuzione della prestazione, documentata e conservata dalla funzione competente e interessata all'erogazione del servizio;
 - la registrazione contabile e l'aggiornamento dello scadenziario crediti;
- *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* assicura lo svolgimento di periodiche verifiche incrociate, a campione, tra le fatture emesse e gli estratti conto della Società, al fine di accertare la corrispondenza degli incassi avvenuti a fronte delle fatture emesse;
- eventuali situazioni atipiche nelle condizioni di pagamento concordate (es. concessioni di termini particolarmente lunghi/corti o la previsione di modalità di pagamento inusuali), non in linea con le condizioni contrattuali, devono essere rilevate e riscontrate con le funzioni interne competenti;
- *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* è tenuta a comunicare tempestivamente alle funzioni interessate eventuali anomalie rilevate in relazione agli incassi e ai pagamenti, nonché a *Legale*, qualora opportuno, anche in relazione alla frequenza e alla tipologia degli elementi anomali rilevati, per la definizione e attuazione di adeguate azioni correttive tra cui l'attivazione della procedura per la segnalazione di operazione sospetta ai sensi della normativa antiriciclaggio;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa delle anomalie riscontrate nella fase di incasso e pagamento con indicazione delle azioni intraprese.

Gestione della Finanza di proprietà

Descrizione

Si tratta delle attività di investimento in strumenti finanziari operate dall'Agenzia con capitale proprio.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati di criminalità	Associazione per delinquere, anche di	Operazioni d'investimento con controparte non affidabile, vicina alla criminalità organizzata.

⁵⁰ I dati identificativi dei Clienti della Società sono gestiti attraverso un'apposita anagrafica, cui può accedere – per effettuare eventuali modifiche, integrazioni ed eliminazioni – solo personale espressamente autorizzato.

organizzata - Art. 24 ter	stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	
Reati societari - Art.25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.) False comunicazioni sociali (artt. 2621 e 2621 bis c.c.) Aggiotaggio (art. 2637 c.c.)	Operazioni finanziarie quali scambio di favori con controparti vicine o collegate a soggetti terzi di natura privata. Operazioni improprie o fittizie finalizzate all'alterazione di dati contabili. Operazioni finanziarie simulate o altri artifizii concretamente idonei a provocare una sensibile alterazione del prezzo di strumenti finanziari non quotati.
Reati di Abuso di mercato - Art. 25 sexies	Manipolazione del mercato (art. 185 T.U.F. n. 58/1998)	Operazioni finanziarie simulate o altri artifizii concretamente idonei a provocare una sensibile alterazione del prezzo di strumenti finanziari.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter1 c.p.)	Istituzione di rapporti con istituti di credito o intermediari finanziari sospetti, non accreditati, a rischio riciclaggio. Effettuazione di operazioni illecite su conti correnti. Operazioni finanziarie, assicurative, d'investimento con controparte non affidabile, al fine di reimpiegare denaro proveniente da attività illecita.
Legge n. 190/2012	Peculato (artt. 314-316 c.p.)	Illecita appropriazione, anche momentanea, di denaro.

Responsabile di processo

- Finanza

Elementi di controllo

- La gestione degli investimenti in strumenti finanziari è operata da *Finanza* nel rispetto delle linee guida deliberate dal *Consiglio di Amministrazione* atte a regolamentare i limiti di operatività, i livelli di rischio ammissibili e i criteri da utilizzarsi per la valutazione dei titoli in portafoglio e la determinazione del prezzo;
- è fatto divieto di porre in essere:
 - operazioni simulate o altri artifizii concretamente idonei a provocare una sensibile alterazione del prezzo di strumenti finanziari;
 - operazioni non conformi a quanto previsto da normative e regolamenti in materia di manipolazione del mercato;
- le opportunità di investimento/disinvestimento sono determinate da *Finanza*, anche sulla base di quanto preliminarmente pianificato a supporto della definizione del *budget*, quindi autorizzate dai soggetti titolari dell'Agenzia in funzione dell'importo in accordo al sistema di procure e deleghe in vigore; eventuali opportunità non aderenti alle linee guida di cui sopra sono opportunamente motivate e sottoposte al *Consiglio di Amministrazione* per approvazione;
- *Finanza* assicura:
 - la sistematica analisi di *performance* dei titoli in portafoglio e oggetto di acquisizione, preordinata a qualsiasi operazione di investimento/disinvestimento e finalizzata alla loro valorizzazione, nel rispetto delle politiche contabili dell'Agenzia e secondo le linee guida

- interne per la determinazione del fair *value* dei titoli approvate dall'*Amministratore Delegato*;
- in fase di identificazione/selezione delle possibili operazioni in strumenti finanziari, il rispetto di quanto indicato dalle normative e regolamenti applicabili in materia di operazioni non consentite o a rischio di manipolazione del mercato. Qualora siano identificate operazioni anche solo potenzialmente a rischio manipolazione del mercato, le stesse devono essere oggetto di preventiva comunicazione a *Legale* al fine di attuare opportune verifiche;
 - la verifica di affidabilità e onorabilità degli intermediari finanziari utilizzati per le operazioni di acquisto/vendita titoli (istituti di credito, *broker*, *etc.*) attraverso la verifica di appartenenza a Stati segnalati come non cooperativi o a regimi fiscali agevolati secondo le indicazioni di organismi nazionali e/o sopranazionali operanti nell'antiriciclaggio e nella lotta al terrorismo, nonché alle white list pubblicate dall'Agenzia delle Entrate e le black list della Banca d'Italia;
 - la gestione della custodia titoli disponendo eventuali trasferimenti tra conti previa autorizzazione dei soggetti titolari dell'Agenzia;
 - la produzione di una reportistica periodica sull'*asset allocation* da sottoporre all'*Amministratore Delegato* o al *Consiglio di Amministrazione* su richiesta degli stessi;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Finanza* è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa delle operazioni di chiusura conti correnti e destinazione dei relativi fondi, delle operazioni d'investimento/disinvestimento effettuate nel periodo.

Gestione degli aspetti fiscali

Descrizione

Si tratta delle attività afferenti alla gestione degli aspetti fiscali della Società.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 <i>octies</i>	Autoriciclaggio (art. 648 <i>ter</i> 1 c.p.)	Dichiarazione non corretta, fraudolenta / infedele, ovvero omessa dichiarazione, relativa alle imposte applicabili alla Società. Omesso versamento imposte (ritenute certificate, imposta sul valore aggiunto, <i>etc.</i>) entro i termini e secondo le modalità previste dalla normativa applicabile.
Reati tributari - Art. 25 <i>quinquiesdecies</i>	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Presentazione di dichiarazioni, relative alle imposte sui redditi o sul valore aggiunto, fraudolente avvalendosi di fatture per operazioni inesistenti o altri documenti falsi. Presentazione di dichiarazioni, relative alle imposte sui redditi o sul valore aggiunto, conseguenti ad operazioni straordinarie indicanti elementi, attivi o passivi fittizi, al fine di evadere le imposte.
	Dichiarazione infedele (art. 4 D.Lgs. n. 74/2000)	Presentazione di dichiarazioni infedeli, indicanti elementi attivi inferiori a quelli effettivi o elementi passivi inesistenti, al fine di evadere l'imposta sul valore aggiunto, nell'ambito di sistemi fraudolenti transfrontalieri. Produzione di documenti falsi in sede di transazione fiscale.

	Falsità nella transazione fiscale (art. 11, comma 2, D.Lgs. n. 74/2000)	Omessa presentazione di dichiarazioni, al fine di evadere l'imposta sul valore aggiunto, nell'ambito di sistemi fraudolenti transfrontalieri.
	Omessa dichiarazione (art. 5 D.Lgs. n. 74/2000)	Mancato versamento dell'imposta sul valore aggiunto, mediante l'utilizzo, in compensazione, di crediti inesistenti o non spettanti, nell'ambito di sistemi fraudolenti transfrontalieri.
	Indebita compensazione (art. 10 <i>quater</i> D.Lgs. n. 74/2000)	
Reati di contrabbando - Art. 25 <i>sexiesdecies</i>	Ipotesi di contrabbando (artt. 282 e ss. TULD)	Sottrazione di merci estere (<i>i.e.</i> di provenienza extracomunitaria) al sistema di controllo doganale, istituito per l'accertamento, e alla riscossione dei diritti doganali.

Responsabile di processo

- Amministrazione
- *Contabilità e Bilancio*
- Amministrazione del Personale

Elementi di controllo

- Invitalia assicura che le attività inerenti alla gestione degli aspetti fiscali siano condotte in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel rispetto della normativa vigente e applicabile alla Società, e che sia attuata un'adeguata gestione del rischio fiscale;
- *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* assicura:
 - sulla base del processo di gestione della contabilità generale e di formulazione del Bilancio⁵¹, il corretto trattamento fiscale delle componenti di reddito, secondo quanto previsto dalla normativa di riferimento nonché il puntuale assolvimento degli obblighi normativi in materia di dichiarazione periodica relativa alle imposte sui redditi e sul valore aggiunto, in materia di (tra l'altro) detrazioni, deduzioni e compensazioni nonché di pagamento delle imposte (imposta sul valore aggiunto, ritenute certificate, contributi del personale, *etc.*);
 - l'adempimento degli obblighi normativi previsti in relazione al compimento di operazioni con l'estero (*i.e.* operazioni intracomunitarie, importazioni, esportazioni) dalla legislazione vigente;
 - l'analisi e l'interpretazione della normativa fiscale applicabile alla Società anche con il supporto, ove necessario, di studi legali/tributari esterni, e il loro eventuale coinvolgimento in caso di dubbi interpretativi⁵²;
 - l'accuratezza e la completezza dei documenti e delle informazioni amministrativo-contabili utilizzati per il calcolo delle imposte, oggetto di eventuale comunicazione/trasmisione a studi legali/tributari esterni di cui Invitalia dovesse avvalersi;

⁵¹ Anche supportato da sistemi informatici gestionali atti all'implementazione di meccanismi automatici di corretta contabilizzazione (automatica alimentazione dei registri IVA, *etc.*).

⁵² Il rispetto della normativa vigente in ambito fiscale è garantito dalla competenza e dalla professionalità delle funzioni/soggetti interni, costantemente aggiornati e formati sull'evoluzioni normative in materia, anche attraverso il supporto di studi legali/tributari esterni i quali sono tenuti ad informare tempestivamente *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* sulle novità legislative rilevanti applicabili alla Società.

- il monitoraggio costante, anche attraverso uno scadenziario, degli adempimenti di legge, al fine di evitare ritardi e imprecisioni nella presentazione delle dichiarazioni e/o documenti fiscali;
 - a partire dall'identificazione degli elementi necessari alla corretta imputazione dei valori oggetto di dichiarazione, predispone le dichiarazioni obbligatorie di legge sulla base degli *standard* previsti dalla normativa applicabile⁵³, oggetto di verifica da parte di studi legali/tributari esterni e della *Società di Revisione*⁵⁴ e di autorizzazione da parte del Responsabile *Amministrazione* e del *Chief Financial Officer*⁵⁵;
 - la corretta identificazione, nelle dichiarazioni fiscali, del soggetto firmatario;
 - l'approvazione formale della bozza di dichiarazione prima della firma del legale rappresentante;
 - la conformità della dichiarazione effettivamente presentata con la copia cartacea conservata negli atti della Società;
 - l'apposizione delle firme autografe previste (legale rappresentante, ed eventualmente *Collegio Sindacale* o *Società di Revisione*, intermediario incaricato della trasmissione) sulla copia cartacea che resta agli atti della Società;
 - nel rispetto dei termini di legge, assicura, anche per il tramite di studi legali/tributari esterni⁵⁶, la tempestiva comunicazione/trasmissione delle dichiarazioni obbligatorie di legge agli Organi preposti;
- Invitalia assicura che la selezione degli studi legali/tributari esterni avvenga previa verifica delle competenze, delle capacità e dei titoli/autorizzazioni richiesti dalla legge per svolgere, in maniera professionale e affidabile, l'incarico conferito;
 - *Contabilità e Bilancio* assicura, anche in collaborazione con *Acquisti*, nel caso in cui la Società intenda avvalersi di studi fiscali esterni per la tenuta/gestione della contabilità, che i rapporti con i suddetti studi legali/tributari siano disciplinati da apposito contratto, all'interno del quale siano previste, a tutela dell'Agenzia, opportune clausole di salvaguardia e risoluzione, in relazione a:
 - l'obbligo di adottare adeguate misure di sicurezza atte a garantire la confidenzialità, l'integrità, l'affidabilità e le disponibilità dei dati/informazioni/documenti oggetto di comunicazione/trasmissione;
 - l'obbligo di comunicare tempestivamente eventuali anomalie, furti, smarrimenti, deterioramenti o perdita dei dati/informazioni/documenti comunicati/trasmessi;
 - l'obbligo di condividere con la Società l'eventuale affidamento a terzi di una parte della attività oggetto dell'incarico;
 - il rispetto del Codice Etico e del Modello Organizzativo adottati;
 - la facoltà, da parte di Invitalia, di condurre attività di verifica circa il rispetto dei requisiti contrattuali imposti;
 - l'eventuale inadempimento o adempimento non corretto delle obbligazioni sorte dal vincolo;
 - l'obbligo di dotarsi di una polizza assicurativa a copertura della Responsabilità Civile Professionale;
 - *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* monitora periodicamente il corretto assolvimento degli obblighi contrattuali in capo a detti soggetti e comunica tempestivamente eventuali anomalie e/o violazioni riscontrate all'*Amministratore Delegato* per la definizione delle opportune azioni da intraprendere, anche al fine di valutare la segnalazione all'*Organismo di Vigilanza*;
 - */Contabilità e Bilancio*, nel rispetto dei termini di legge, anche avvalendosi della collaborazione degli studi legali/tributari esterni, provvede alla predisposizione dei modelli di pagamento

⁵³ Anche utilizzando specifiche linee guida */check list* oggetto di elaborazione e aggiornamento da parte di *Amministrazione*.

⁵⁴ Ciascuno per gli aspetti di pertinenza, anche sulla base degli accordi contrattuali in essere.

⁵⁵ Anche titolato alla comunicazione formale agli enti preposti in base ai poteri conferiti dal sistema di procure e deleghe aziendali.

⁵⁶ *Amministrazione/Contabilità e Bilancio* è tenuta a verificare la corretta avvenuta trasmissione, nei termini di legge, da parte degli studi esterni agli enti preposti.

(Imposta sul Valore Aggiunto e ritenute certificate di competenza) nonché alla effettuazione del tempestivo pagamento, previa verifica e autorizzazione da parte del Responsabile *Amministrazione* e/o del *Chief Financial Officer*⁵⁷;

- *Amministrazione del Personale*, nel rispetto dei termini di legge⁵⁸, provvede alla predisposizione dei modelli di pagamento relativi alle ritenute di competenza (personale e assimilato), quindi alla tempestiva comunicazione ad *Amministrazione* per l'effettuazione del pagamento, previa verifica e autorizzazione da parte del Responsabile *Amministrazione del Personale*;
- *Amministrazione del Personale* assicura che le ritenute fiscali e i contributi previdenziali siano correttamente calcolati, anche attraverso il supporto di sistemi informatici dedicati, affidabili e costantemente aggiornati all'evoluzione normativa⁵⁹;
- *Amministrazione/Contabilità e Bilancio*, nell'ambito dell'attività di monitoraggio e controllo del presente processo di "*Gestione degli aspetti fiscali*", comunica tempestivamente eventuali irregolarità, problematiche e/o anomalie riscontrate al *Chief Financial Officer* ed in caso di ipotesi di reato tributario all'*Amministratore Delegato* per la definizione delle opportune azioni da intraprendere, anche al fine di valutare il coinvolgimento degli di controllo preposti, tra cui l'*Organismo di Vigilanza*;
- la *Società di Revisione*, periodicamente, verifica il corretto e tempestivo pagamento delle imposte e delle ritenute;
- */Contabilità e Bilancio /Amministrazione del Personale*⁶⁰ è tenuta alla conservazione e archiviazione, secondo modalità atte a garantirne la riservatezza e la protezione da accessi non autorizzati, della documentazione amministrativo contabile inerente alla gestione degli aspetti fiscali, nel rispetto dei termini normativi applicabili;
- *Chief Financial Officer/Amministrazione/Contabilità e Bilancio /Amministrazione del Personale* assicura trasparenza e tracciabilità nella gestione dei rapporti con le Autorità/Organi di Vigilanza e Controllo in materia fiscale (es. Guardia di Finanza, Agenzia delle Entrate, etc.), con riferimento, in particolare, all'analisi e alla verifica circa l'esatto adempimento degli obblighi in materia tributaria da parte dell'Agenzia, nel rispetto degli elementi di controllo declinati nel presente modello e relativi al processo di "*Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le Autorità Pubbliche e altri Organi di Vigilanza e Controllo, anche in occasione di verifiche ispettive*".

Gestione Crediti

Descrizione

Si tratta delle attività connesse con il processo di gestione ordinaria dei crediti vantati dall'Agenzia.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati di Criminalità	Associazione per delinquere, anche di	Cancellazione o riduzione di crediti vantati nei confronti di soggetti a rischio di criminalità organizzata.

⁵⁷ È assicurata la verifica del corretto allineamento tra i modelli predisposti e le quietanze ricevute.

⁵⁸ Il rispetto della normativa vigente in materia è garantito dalla competenza e dalla professionalità delle funzioni/soggetti interni preposti costantemente aggiornati sull'evoluzioni normative in materia, anche attraverso l'abbonamento a riviste specializzate, l'iscrizione a newsletter nonché attraverso il supporto di consulenti esterni qualificati.

⁵⁹ Al fine di recepire le modifiche legislative, *Amministrazione del Personale* si assicura e controlla che il fornitore del sistema informatico utilizzato assolva l'obbligo contrattuale di aggiornamento del programma; in caso di quesiti interpretativi caratterizzati da particolare complessità, anche derivante dalla oscurità del dato normativo, è chiesto il parere del consulente esterno.

⁶⁰ Ciascuno per gli aspetti di competenza.

Organizzata - Art. 24 ter	stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.) Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	Omessa o impropria gestione di crediti vantati dalla Società ovvero omessa rilevazione, monitoraggio, sollecito, recupero coattivo a fronte di corruzione passiva ovvero nei confronti di soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione o collegati/graditi a soggetti pubblici, ovvero loro intermediari. Accordo transattivo finalizzato alla creazione fondi neri a scopi corruttivi o remunerativi di un'intermediazione illecita.
Legge n. 190/2012		
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Omessa o impropria gestione crediti vantati dalla Società nei confronti di controparti commerciali private. Accordo transattivo finalizzato alla creazione di provviste (i.e. "fondi neri") da impiegare a scopi corruttivi.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter1 c.p.)	Creazione crediti o debiti differenti da quelli reali anche al fine di alterare dati contabili. Riconoscimento di crediti inesistenti al fine di reimpiegare somme di denaro provenienti da fatto illecito.

Responsabile di processo

- Recupero crediti

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura che il processo di gestione dei crediti sia condotto in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel modo più tempestivo ed efficace possibile, anche al fine di assicurare adeguata e tempestiva informazione circa le previsioni di incasso, l'insorgenza di morosità e lo stato delle procedure di recupero di eventuali crediti scaduti;
- *Recupero crediti* assicura:
 - l'aggiornamento costante della situazione contabile nei confronti dei debitori e del relativo scadenziario, provvedendo alla corretta imputazione e alla tempestiva registrazione delle singole partite di credito e dei relativi incassi;
 - la predisposizione periodica della situazione riepilogativa dei crediti scaduti oggetto di comunicazione alle funzioni interessate; tali funzioni sono tenute a restituire, entro termini prestabiliti, una nota informativa contenente le indicazioni relative alle possibili cause e modalità di trattamento delle situazioni creditorie, nonché a tener conto del recupero dei crediti scaduti nell'autorizzare eventuali erogazioni in favore di debitori morosi e comunque valutare le successive richieste sulla base del comportamento adottato dagli stessi;
 - alla scadenza di ciascun credito, entro una tempistica prestabilita, l'emissione di una o più comunicazioni formali di sollecito verso il soggetto debitore;
 - qualora non si sia verificato l'incasso nei termini stabiliti, sentito il parere della funzione interessata e di *Legale*, l'attivazione di possibili soluzioni alternative, previa verbalizzazione delle motivazioni alla base dell'azione stabilita, quali la definizione di piani di rientro e/o consolidamento del credito, il ricorso al recupero coattivo, la

cancellazione dei crediti per i quali le azioni legali non risultino economicamente convenienti:

- qualora il soggetto debitore sia un Committente dell'Agenzia, l'azione da porre in essere è stabilita anche in collaborazione con il *Responsabile di Commessa* e relativo superiore gerarchico, e autorizzata dall'*Amministratore Delegato*;
 - qualora il soggetto debitore sia una società controllata, l'azione da porre in essere è stabilita anche in collaborazione con *Coordinamento Controllate* e autorizzata dal *Chief Financial Officer* e/o dall'*Amministratore Delegato*;
 - nel caso di recupero coattivo del credito, la comunicazione formale a *Legale* di tutta la documentazione pertinente attestante la posizione creditoria e le azioni già poste in essere per il recupero del credito;
- *Legale* assicura:
- la predisposizione e la comunicazione formale delle lettere di diffida ai soggetti debitori, nonché, qualora necessario, l'attivazione della procedura di gestione del contenzioso;
 - la comunicazione periodica, su base semestrale, a *Recupero Crediti*, di una situazione riepilogativa dei crediti in contenzioso, indicativa dei soggetti coinvolti, del tipo di azione intrapresa e del relativo stato, delle possibilità di recupero del credito;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Recupero Crediti* è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un'informativa riepilogativa dei crediti scaduti e di quelli in contenzioso, nonché delle note informative ricevute dalle funzioni interessate.

Gestione del Contenzioso

Gestione dei contenziosi giudiziali e stragiudiziali

Descrizione

Si tratta delle attività di gestione dei contenziosi giudiziali e stragiudiziali (es. civili, tributari, giuslavoristici, amministrativi, penali), sia attivi che passivi, in tutti i gradi di giudizio.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati contro la P.A. - Art. 25	Corruzione, Corruzione in atti giudiziari, Traffico di influenze illecite (artt. 318 e ss. e 346 <i>bis</i> c.p.)
Legge n. 190/2012	Dazione o promessa di denaro o di altra utilità al fine di indurre un pubblico ufficiale o un incaricato di pubblico servizio a favorire Invitalia nell'ambito di un contenzioso. Alterazione dell'esito di un contenzioso volta alla creazione di provviste (<i>i.e.</i> fondi neri) al fine di corrompere un soggetto pubblico o un soggetto intermediario a esso collegato ovvero al fine di agevolare la controparte in quanto collegata o gradita alla Pubblica Amministrazione o all'intermediario stesso. Corruzione passiva, anche in atti giudiziari, al fine di rilasciare falsa testimonianza nell'ambito di un procedimento penale, ovvero gestire impropriamente un contenzioso.
Reati societari - Art. 25 <i>ter</i>	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 <i>bis</i> c.c.)
	Offerta o promessa di offerta di denaro o altra utilità ad un soggetto di riferimento di una controparte privata, al fine di ottenere vantaggi nella gestione delle strategie di un contenzioso.

		Alterazione dell'esito di un contenzioso al fine di creare provviste (i.e. "fondi neri") da impiegare a scopi corruttivi o al fine di agevolare la controparte in quanto collegata o gradita a enti terzi di natura privata.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter1 c.p.)	Alterazione dell'esito di un contenzioso al fine di trasferire denaro proveniente da delitto non colposo. False transazioni o falsificazione degli esiti dei contenziosi per iniettare o far uscire capitali dalle casse della Società, ovvero creare crediti o debiti differenti da quelli reali anche strumentali all'alterata dichiarazione dei redditi o dei dati contabili
Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria - Art. 25 decies	Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria (art. 377 bis c.p.)	Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria in procedimenti penali.
Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Contenziosi simulati al fine di alterare dati contabili ed evadere le imposte.

Responsabile di processo

- Legale

Elementi di controllo

- Il personale dell'Agenzia è tenuto, qualora riceva una citazione, ricorso o altro atto introduttivo relativo a contenziosi passivi dei quali sia titolare Invitalia, a trasmettere immediatamente a *Legale* la notifica dell'avvio del procedimento per concordare le opportune azioni e contromisure;
- qualora una funzione aziendale dell'Agenzia abbia la necessità di attivare un contenzioso verso terzi è tenuta a trasmettere a *Legale* tutti gli elementi necessari per poter avviare l'opportuno procedimento come parte attrice, allegando una nota istruttoria che illustri i motivi dell'azione e tutti i documenti di pertinenza;
- *Legale*, di concerto con la funzione interessata, valuta le possibili azioni da intraprendere, anche di natura transattiva, tenendo traccia delle motivazioni alla base delle decisioni assunte all'*Amministratore Delegato*;
- nel caso in cui la gestione del contenzioso venga affidata ad un professionista esterno, *Legale* è tenuto a predisporre una relazione, da sottoporre all'approvazione dell'*Amministratore Delegato*, contenente la proposta di una rosa di possibili professionisti cui affidare l'incarico, nonché le motivazioni alla base della selezione effettuata tra cui competenza, esperienza, eventuale gestione di fasi precedenti del giudizio, e, ove possibile, omogenea ripartizione degli incarichi tra gli Studi accreditati all'Albo dei fornitori legali dell'Agenzia;
- *Legale* assicura, a seguito dell'incarico affidato dall'*Amministratore Delegato* a favore del professionista designato:

- la tracciabilità di tutta la documentazione fornita al legale incaricato e delle azioni stabilite e a esso comunicate;
 - il costante monitoraggio delle attività svolte e della strategia processuale posta in essere dal legale esterno, anche attraverso l'elaborazione, da parte del legale esterno, di una reportistica periodica relativa allo stato di avanzamento del processo;
 - la tracciabilità delle motivazioni addotte da tutte le parti interessate, legali interni, esterni e funzioni interessate, circa le decisioni stabilite per l'esito del procedimento;
- *Legale* è tenuto ad inviare periodicamente, su base semestrale, all'*Amministratore Delegato* un'informativa riepilogativa dei contenziosi avviati, con l'informazione relativa allo stato di avanzamento, al valore ed al professionista cui è assegnata la gestione del contenzioso;
 - fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Legale* è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* di un elenco dei contenziosi attivi e passivi avviati e di quelli conclusi transattivamente, con indicazione dell'oggetto, del valore e del nominativo del professionista esterno incaricato (qualora applicabile);
 - qualora un *Amministratore*, un *dirigente* o un *dipendente* dell'Agenzia sia chiamato - nella veste di indagato/imputato, persona informata sui fatti/testimone o teste assistito/imputato in procedimento - a rendere dichiarazioni innanzi all'Autorità Giudiziaria in merito ad attività connessa alla gestione e all'amministrazione societaria, è tenuto a mantenere il massimo riserbo relativamente alle dichiarazioni rilasciate e al loro oggetto, ove le medesime siano coperte da segreto investigativo;
 - gli *Amministratori*, i *dirigenti* e i *dipendenti* hanno, altresì, l'obbligo di rigettare fermamente qualsiasi tentativo proveniente da altri amministratori o dipendenti volto a condizionare il contenuto delle loro dichiarazioni o ad indurli, qualora consentito dalla legge, ad avvalersi della facoltà di non rispondere. Qualora essi ricevano indebite pressioni in tal senso o promesse di denaro o altra utilità volte al medesimo scopo, sono tenuti ad informare immediatamente il proprio superiore gerarchico (o il soggetto a questi gerarchicamente sovraordinato qualora l'indebita pressione e la promessa di beni od utilità provenga dal proprio superiore gerarchico), l'*Organismo di Vigilanza* e il *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* per i provvedimenti di competenza;
 - gli stessi principi, in quanto applicabili, sono osservati anche da terzi interessati in relazione alle dichiarazioni dai medesimi rilasciate all'Autorità Giudiziaria in merito a vicende di qualsiasi natura inerenti all'Agenzia di cui gli stessi siano a conoscenza;
 - a tutti i *Destinatari* del Modello è fatto, inoltre, divieto di indurre chiunque, attraverso violenza o minaccia o tramite offerta o promessa di denaro o altra utilità, a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria al fine di favorire gli interessi dell'Agenzia o per trarne altrimenti un vantaggio per la medesima.

Comunicazione

Gestione degli eventi e delle sponsorizzazioni

Descrizione

Si tratta delle attività attraverso le quali l'Agenzia, per se stessa o su incarico di società del Gruppo, progetta e realizza eventi propri e sponsorizza quelli proposti da soggetti esterni.

REATI POTENZIALI

POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE

Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	
Reati contro la P.A. - Art. 25	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.) Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	False, alterate sponsorizzazioni di eventi finalizzate alla creazione di provviste (i.e. fondi neri) da impiegare a scopi corruttivi o remunerativi di una mediazione illecita. Attività di sponsorizzazione di soggetti/enti collegati o graditi a soggetti pubblici o a loro intermediari, ovvero a fronte di corruzione passiva.
Legge n. 190/2012		Corruzione passiva, induzione di altri o concussione al fine di sponsorizzare enti /società.
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Eventi e sponsorizzazioni strumentali alla creazione di provviste (i.e. "fondi neri") da impiegare a scopi corruttivi. Attività di sponsorizzazione di soggetti/enti collegati o graditi a controparti private.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter 1 c.p.)	Instaurazione di rapporti, agevolazione o concorso in attività economiche, con fornitori non attendibili, a rischio riciclaggio. Operazione non necessaria o di entità alterata strumentale alla sostituzione o al trasferimento di denaro proveniente da delitto.

Responsabile di processo

- Comunicazione

Elementi di controllo

- Annualmente *Comunicazione* è tenuta a elaborare, sulla base degli interventi richiesti dalle funzioni aziendali e dall'*Amministratore Delegato*, un Piano annuale degli eventi e delle sponsorizzazioni, assicurando la coerenza con le strategie di comunicazione previste e definite dalla *Direzione*. Il Piano, comprensivo del budget associato approvato dall'*Amministratore Delegato*, è tempestivamente comunicato ad *Acquisti* per le attività di competenza;
- qualora si verificano esigenze *extrabudget* deve essere nuovamente attivato il processo di pianificazione;
- l'esigenza di acquisto di beni/servizi a supporto di ciascun evento è stabilita dalla funzione richiedente in collaborazione con *Comunicazione*⁶¹ e poi trasmessa ad *Acquisti* per le attività di pertinenza;
- la progettazione dei contenuti e delle modalità di sponsorizzazione è operata da *Comunicazione*, in condivisione con l'*Amministratore Delegato*, la quale è tenuta a formalizzare le motivazioni in base alle quali viene selezionato un ente specifico da sponsorizzare;

⁶¹ Gli elementi di controllo declinati per il personale dell'Agenzia sono adottati anche in relazione al fabbisogno di risorse delle società controllate, opportunamente formalizzato dai soggetti titolari delle stesse e verificato dalle funzioni competenti dell'Agenzia.

- qualora all'evento/sponsorizzazione sia correlato un acquisto, *Comunicazione* elabora la richiesta attivando il processo di acquisto di beni/servizi, cui si rimanda per gli elementi di controllo ivi definiti;
- ciascun accordo di sponsorizzazione è formalizzato, previa verifica di affidabilità e onorabilità di controparte operata, in accordo alle responsabilità e agli elementi di controllo definiti per il processo di acquisto di beni e servizi, qualora i soggetti terzi non siano enti di natura istituzionale, nell'ambito di un contratto predisposto da *Legale* e debitamente firmato dai soggetti dell'Agenzia e di controparte titolati in base al sistema di procure e deleghe in essere;
- *Comunicazione esterna e istituzionale* assicura la gestione del *feedback* di ciascun evento, documentando i contenuti, l'organizzazione e l'esito;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Comunicazione* è tenuta all'informativa periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, riepilogativa degli eventi promossi, delle iniziative di sponsorizzazione e promozione effettuate durante l'anno con l'indicazione per ciascuna di esse della data, dell'importo della promozione/sponsorizzazione e/o delle eventuali spese sostenute, degli enti terzi coinvolti.

Gestione degli omaggi, liberalità e spese di rappresentanza

Descrizione

Si tratta delle attività relative alla gestione di omaggi, liberalità e spese di rappresentanza con particolare riferimento al processo autorizzativo applicato.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati di Criminalità Organizzata - Art. 24 ter	Associazione per delinquere, anche di stampo mafioso (artt. 416 e 416 bis c.p.)	Instaurazione di rapporti, agevolazione o concorso in attività anche economiche con fornitori non attendibili, anche a rischio appartenenza ad associazioni mafiose o criminali.
Reati contro la P.A. - Art. 25 Legge n. 190/2012	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.) Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)	Conferimento di omaggi o liberalità a soggetti pubblici o loro intermediari, a fini corruttivi o per la remunerazione di una mediazione illecita. Farsi corrompere, indurre altri, ovvero commettere concussione al fine di concedere liberalità.
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Corruzione di soggetti privati attraverso conferimento di omaggi o liberalità.
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio - Art. 25 octies	Ricettazione (art. 648 c.p.) Riciclaggio (art. 648 bis c.p.) Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 ter c.p.) Autoriciclaggio (art. 648 ter 1 c.p.)	Acquisto non necessario o di entità alterata strumentale alla creazione di provviste (i.e. fondi neri) da impiegare a scopo riciclaggio, ovvero all'alterazione dei dati contabili e all'evasione delle imposte.

Reati tributari - Art. 25 quinquiesdecies	Dichiarazioni fraudolente (artt. 2 e 3 D.Lgs. n. 74/2000)	Impiego di finte liberalità al fine di evadere le imposte sui redditi e sul valore aggiunto.
Legge n. 190/2012	Peculato (artt. 314-316 c.p.)	Appropriazione indebita, anche temporanea, di omaggistica o denaro attraverso l'utilizzo di strumenti di rappresentanza (carte aziendali utilizzate per uso personale).

Responsabile di processo

- Amministratore Delegato

Elementi di controllo

- L'Agenzia assicura che le attività inerenti alla gestione degli omaggi, delle liberalità e delle spese di rappresentanza siano condotte in maniera trasparente e documentabile, nel rispetto delle regole di condotta definite nel Codice Etico aziendale;
- gli omaggi devono rientrare nell'ambito del *budget* di funzione, previsto in fase di pianificazione, ed il relativo processo di acquisto deve avvenire nel rispetto dei principi espressi dal Codice Etico aziendale e degli elementi di controllo previsti dal processo di acquisto di beni e servizi dell'Agenzia, declinati nel presente documento;
- è previsto il divieto di qualsiasi forma di regalo a funzionari pubblici italiani ed esteri, o a loro familiari, nonché ai fornitori / *Partner* commerciali della Società che possa influenzare la discrezionalità ovvero l'indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio per l'Agenzia;
- le donazioni/liberalità devono rientrare nell'ambito di un *budget* annuale, predisposto dalle funzioni titolate alla richiesta che ne verbalizzano le motivazioni, approvato dall'*Amministratore Delegato*;
- le donazioni/liberalità possono essere erogate previo accordo formalizzato con il beneficiario, elaborato da *Legale*;
- le associazioni/fondazioni in favore delle quali è possibile effettuare donazioni o erogazioni liberali di qualsiasi tipo devono essere enti di rilevanza nazionale o di indubbia affidabilità e onorabilità;
- le spese di rappresentanza sono consentite ai soli soggetti titolati, autorizzati dall'*Amministratore Delegato*, nel rispetto di un monte spese da dedicarsi all'attività di rappresentanza definito in fase di elaborazione del *budget*;
- tutte le spese di rappresentanza devono essere inerenti alle attività aziendali e rendicontate attraverso la predisposizione di opportuna 'nota spese', cui si allegano i relativi giustificativi fiscalmente validi, fornendo l'indicazione della data, della tipologia di spesa, dell'importo e dei soggetti terzi beneficiari.

Comunicazione web e stampa

Descrizione

Si tratta delle attività di comunicazione esterna dell'Agenzia attraverso il canale *web* e la stampa, con particolare riferimento alla predisposizione dei contenuti nel rispetto dei diritti d'autore.

REATI POTENZIALI	POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE	
Reati societari - Art. 25 ter	Corruzione tra privati e Istigazione alla corruzione tra privati (artt. 2635 e 2635 bis c.c.)	Corruzione attiva di un soggetto privato o di un suo intermediario, orientando in loro favore le comunicazioni e notizie diffuse attraverso i mass media.
Reati di Abuso di mercato - Art. 25 sexies	Manipolazione del mercato (art. 185 T.U.F. n. 58/1998)	Diffusione, pubblicazione o divulgazione di notizie false idonee ad alterare il prezzo di strumenti finanziari.
	Abuso di informazioni privilegiate (art. 184 T.U.F. n. 58/1998)	Comunicazione di un'indicazione fuorviante derivante dal mancato rispetto della disciplina in materia di comunicazione di informazioni rilevanti.
Delitti in materia di violazione del diritto d'autore - Art. 25 novies	Reati in materia di violazione del diritto di autore (artt. 171 <i>ter</i> , 171 <i>septies</i> e 171 <i>octies</i> Legge n. 633/1941)	Utilizzo di materiale per il portale <i>web</i> o per la stampa in violazione del diritto d'autore.

Responsabile di processo

- Comunicazione

Elementi di controllo

- Nella gestione del processo in esame, fermo restando quanto previsto con riguardo al processo di Gestione delle Informazioni Privilegiate, Invitalia:
 - assicura correttezza, trasparenza e tracciabilità nella gestione del processo di comunicazione esterna, anche attraverso il canale web e la stampa, nel rispetto delle leggi e dei regolamenti applicabili in materia di abusi di mercato⁶² e di violazione del diritto di autore;
 - impone l'assoluto divieto di diffondere informazioni, voci e notizie non corrette, non aggiornate o, in generale, false o fuorvianti direttamente o indirettamente concernenti la Società;
- *Comunicazione, Funzione Competente/Gestione Informazioni Privilegiate*, i soggetti e le Funzioni preposte, ciascuno in relazione agli aspetti di competenza, garantiscano il costante monitoraggio delle comunicazioni provenienti dall'esterno, al fine di identificare la presenza di notizie di dominio pubblico⁶³ afferenti alla sfera di interesse della Società, oggetto quindi, ove ritenuto necessario/opportuno, di comunicazione tempestiva alle Funzioni interessate, anche al fine della valutazione circa la necessità di ristabilire la simmetria informativa, in accordo alle normative e regolamenti applicabili nonché alle disposizioni interne in materia. I suddetti soggetti valutano, anche avvalendosi della collaborazione della *Funzione competente/Gestione Informazioni Privilegiate* e delle Funzioni competenti, la tipologia, la natura e il potenziale impatto della notizia sul prezzo degli strumenti finanziari;

⁶² Le comunicazioni esterne rientranti nell'ambito della gestione delle Informazioni Privilegiate, ai sensi e nel rispetto della normativa e dei regolamenti applicabili in materia, sono disciplinate nel presente documento nel processo "Gestione delle Informazioni Privilegiate".

⁶³ Ovvero pubblicate da organi d'informazione di rilievo nazionale (stampa, agenzie, altri mass media) ovvero anche su siti Internet specializzati e dotati di credibilità per gli operatori di mercato.

- con riferimento alla comunicazione tramite il sito *internet* aziendale, le Funzioni preposte e competenti assicurano, nel rispetto di quanto stabilito dalla normativa interna, che la pubblicazione/diffusione delle informazioni societarie avvenga con tempestività, chiarezza, correttezza, trasparenza, completezza, pari accessibilità e omogeneità informativa;
- nell'ambito della comunicazione esterna, anche tramite *web* e stampa, *Comunicazione* assicura inoltre sovrintende e garantisce:
 - la diffusione di codici di condotta da utilizzarsi per la preparazione dei contenuti oggetto di pubblicazione, atti a vietare la duplicazione oltre i limiti di legge e la distribuzione di testi e immagini protetti dal diritto di autore;
 - qualora vengano pubblicati contenuti informativi o immagini di terzi, l'ottenimento delle opportune autorizzazioni da parte dell'autore o dei soggetti aventi i diritti;
 - anche in collaborazione con *Legale*, la presenza, nei contratti stipulati con soggetti terzi fornitori di testi o immagini, di specifiche clausole inerenti al diritto d'autore.

Gestione e diffusione delle informazioni privilegiate

Descrizione

Si tratta delle attività relative alla gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni privilegiate riguardanti l'Agenzia e le società da essa controllate, ai sensi della normativa vigente applicabile a emittenti di titoli quotati in mercati regolamentati.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati di Abuso di mercato - Art. 25 <i>sexies</i>	Abuso di informazioni privilegiate (art. 184 T.U.F. n. 58/1998)	Acquisto, vendita o compimento di operazioni, direttamente o indirettamente, per conto proprio o per conto di terzi, su strumenti finanziari utilizzando informazioni di natura privilegiata. Omesso o non corretto rispetto degli obblighi normativi e regolamentari in materia di informazioni privilegiate. Comunicazione di un'indicazione fuorviante derivante dal mancato rispetto della disciplina in materia di comunicazione di informazioni rilevanti.
	Manipolazione del mercato (art. 185 T.U.F. n. 58/1998)	Diffusione, pubblicazione o divulgazione di notizie false idonee ad alterare il prezzo di strumenti finanziari.

Responsabile di processo

Responsabile di processo

- Amministratore Delegato
- Funzione competente/Gestione Informazioni Privilegiate
- Responsabili di funzione

Elementi di controllo

- L'Agenzia garantisce il rispetto della massima riservatezza e confidenzialità delle informazioni privilegiate, al fine di evitare che la comunicazione dei documenti e delle informazioni privilegiate riguardanti la Società e il Gruppo possa avvenire in forma selettiva. Esse, pertanto, avverranno conformemente alle norme legislative e regolamentari applicabili – mediante la predisposizione

- di un Registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate; per un maggiore dettaglio si rinvia alla procedura ed alle istruzioni operative specificamente emanate;
- l'Agenzia assicura la riservatezza delle informazioni privilegiate mediante l'adozione di misure di confidenzialità volte a garantire la sicurezza organizzativa, fisica e logica delle informazioni stesse. Particolare attenzione è posta nella trasmissione ai membri del *Consiglio di Amministrazione* e del *Collegio Sindacale* della documentazione propedeutica alla tenuta delle riunioni consiliari e/o dei vari comitati. A tale riguardo, deve di norma essere evitata la trasmissione a mezzo *fax* o l'utilizzo di altri strumenti o modalità non idonei a garantire la massima riservatezza; analoga cautela deve essere utilizzata, nell'ambito di operazioni di carattere straordinario, nello scambio di informazioni e/o di documentazione con i soggetti che svolgono il ruolo di consulenti o *advisor* nelle operazioni stesse;
 - alla gestione delle informazioni privilegiate e delle informazioni rilevanti, nonché alla tenuta del registro delle persone che ne hanno accesso, è preposta, sotto la supervisione dell'*Amministratore Delegato*, la *Funzione competente/Gestione Informazioni Privilegiate*;
 - per la diffusione delle informazioni privilegiate sono garantiti adeguati passaggi autorizzativi e di controllo con riferimento ai comunicati stampa e comunicati al mercato;
 - per accedere a Informazioni Privilegiate o a informazioni comunque confidenziali i soggetti esterni al Gruppo devono previamente sottoscrivere un *confidentiality agreement*; in tale circostanza, i soggetti devono inoltre essere iscritti nell'elenco delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate;
 - la documentazione cartacea ed elettronica contenente Informazioni Privilegiate o informazioni comunque confidenziali deve essere custodita e archiviata con la massima diligenza, in modo da evitare che soggetti non autorizzati possano avere accesso alla stessa e, al contempo, da assicurare la tracciabilità delle attività;
 - il carattere "confidenziale" dei documenti cartacei e/o elettronici deve essere inoltre evidenziato apponendo la dicitura "riservato" o analoga, utilizzando apposite buste o altro contenitore chiuso per la loro circolazione.
 - ai membri degli organi di amministrazione, direzione e controllo e ai dipendenti della Società e delle società del Gruppo, nonché a tutti i soggetti che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale, hanno accesso in modo permanente od occasionale a Informazioni Privilegiate è fatto divieto di acquistare, vendere o compiere altre operazioni, direttamente o indirettamente, per conto proprio o per conto di terzi, su strumenti finanziari dell'Agenzia utilizzando le Informazioni Privilegiate, raccomandare o indurre altri, sulla base di Informazioni Privilegiate, al compimento di talune delle operazioni indicate al punto precedente;
 - in particolare, la *Funzione competente/Gestione Informazioni Privilegiate* provvede a:
 - monitorare costantemente le Informazioni Rilevanti, riguardanti la Società e/o società del Gruppo, ricevute dalle Funzioni Organizzative Competenti Informazioni Privilegiate⁶⁴, al fine di individuare, se del caso, il momento in cui tali informazioni divengano privilegiate;
 - valutare il carattere privilegiato delle informazioni ricevute, avvalendosi del responsabile di I livello Organizzativo e previa autorizzazione dell'*Amministratore Delegato* nonché dell'ausilio degli amministratori delegati o amministratori unici delle società del Gruppo, qualora le informazioni rilevanti siano relativi a una società del Gruppo;
 - decidere, in caso di esito positivo della valutazione di cui al punto che precede, in ordine alla comunicazione o non comunicazione delle Informazioni Privilegiate all'esterno, attivando, in caso di non comunicazione, il processo di ritardo della pubblicazione;
 - verificare che:
 - la bozza di comunicato - redatta da *Comunicazione*, eventualmente con l'ausilio della funzione competente, in conformità alle disposizioni previste dal MAR –

⁶⁴ Funzioni individuate da Invitalia (Emittente) tramite la predisposizione di una mappatura che le associa a ciascun flusso di informazioni rilevanti e che, a vario titolo, sono coinvolte nella generazione e gestione della dinamica del flusso delle predette informazioni.

- contenga gli elementi idonei a consentire una valutazione completa e corretta degli eventi e delle circostanze rappresentanti, nonché collegamenti e raffronti con il contenuto dei comunicati precedenti;
- ogni modifica significativa delle Informazioni Privilegiate, già rese note al pubblico, gli venga comunicata senza indugio;
 - la comunicazione al pubblico delle Informazioni Privilegiate e il *marketing* delle attività della Società e del Gruppo non siano combinati tra loro in maniera che potrebbe essere fuorviante;
- nel caso in cui si decida per la comunicazione delle Informazioni Privilegiate, la bozza del relativo comunicato è trasmessa all'*Amministratore Delegato*⁶⁵ e alle altre funzioni di I Livello Organizzativo interessate per le opportune verifiche di competenza⁶⁶, e la successiva pubblicazione avviene a cura di *Comunicazione*;
 - nel caso in cui si decida per la non comunicazione⁶⁷, nel rispetto delle condizioni previste dalla normativa di riferimento, deve essere garantita l'adozione di efficaci misure che consentano:
 - di impedire l'accesso a tali Informazioni a soggetti diversi da quelli che ne hanno necessità per l'esercizio delle funzioni svolte nell'ambito della Società;
 - di garantire che le persone che hanno accesso a tali informazioni riconoscano e rispettino le previsioni normative e regolamentari che ne deriva e siano a conoscenza delle possibili sanzioni in caso di abuso o diffusione non autorizzata delle Informazioni Privilegiate;
 - le Informazioni Privilegiate possono essere comunicate a terzi solamente nel normale esercizio dell'attività lavorativa o professionale e a condizione che detti soggetti terzi siano vincolati ad un obbligo di riservatezza legale, regolamentare, statutaria o contrattuale. Ove così non fosse e in ogni caso di fuga di notizie⁶⁸, *Funzione competente/Gestione Informazioni Privilegiate e Comunicazione* si attiveranno per darne, senza indugio, integrale comunicazione al pubblico;
 - i rapporti con gli organi di stampa o altri mezzi di comunicazione nonché con gli analisti e investitori istituzionali sono curati da *Comunicazione*, mentre possono rilasciare interviste esclusivamente il *Presidente*, l'*Amministratore Delegato* e i soggetti da questo autorizzati;
 - in caso di scelta di svolgimento di "sondaggi di mercato"⁶⁹, Invitalia assicura, in particolare:
 - la valutazione preliminare, con il supporto di *Comunicazione*, delle informazioni che si intende mettere a disposizione dei potenziali investitori al fine di valutare se il sondaggio di mercato comporterà la comunicazione di Informazioni Privilegiate;
 - l'ottenimento del preventivo consenso dei destinatari del sondaggio a ricevere le Informazioni Privilegiate e quindi, in caso di tale prevista comunicazione, informativa a detti destinatari degli obblighi/divieti⁷⁰ a loro carico conseguenti alla comunicazione delle Informazioni Privilegiate;

⁶⁵ L'*Amministratore Delegato*, ove lo ritenga opportuno o necessario, potrà coinvolgere anche il *Consiglio di Amministrazione*. Qualora il comunicato concerna eventi relativi a una società del Gruppo, la bozza è trasmessa all'amministratore delegato/amministratore unico della società interessata.

⁶⁶ Ove la bozza contenga riferimenti a dati attinenti alla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della Società e/o del Gruppo, gli stessi saranno sottoposti alla verifica del *Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari*.

⁶⁷ La valutazione delle circostanze rilevanti in presenza delle quali ritardare una comunicazione al pubblico è effettuata dall'*Amministratore Delegato*, sentito la *Funzione competente/Gestione Informazioni Privilegiate*.

⁶⁸ Per tale intendendosi il venir meno della confidenzialità di Informazioni Privilegiate, per fatto diverso dalla comunicazione dal mercato in conformità alla normativa applicabile.

⁶⁹ Quali previsti dalla normativa applicabile.

⁷⁰ In particolare, obblighi di mantenere riservate tali informazioni e divieto di utilizzare le medesime o tentare di utilizzarle:

- con l'acquisizione o la cessione, per conto proprio o per conto di terzi, direttamente o indirettamente, di strumenti finanziari cui si riferiscono tali informazioni,
- tramite cancellazione o modifica di un ordine già inoltrato concernente uno strumento finanziario cui si riferiscono tali informazioni.

- la tracciabilità e la conservazione di informazioni rilevanti fornite ai destinatari dei “sondaggi di mercato” e l'identità di tali destinatari ai quali le informazioni sono state comunicate;
- nel caso in cui la Società intenda effettuare “sondaggi di mercato” per il tramite di terzi che agiscano in nome e per conto della stessa, i soggetti e le funzioni aziendali competenti assicurano:
 - la presenza nei relativi contratti di clausole risolutive e di salvaguardia in caso di inosservanza o violazione del Codice Etico e delle previsioni del presente Modello;
 - lo svolgimento di attività di monitoraggio in ordine alla corretta conduzione di sondaggi nel rispetto delle previsioni del Modello e della normativa applicabile;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, gli *Amministratori*, i *Responsabili* e i *Dipendenti* delle aree/funzioni aziendali a rischio sono tenuti a comunicare, sistematicamente, all'*Organismo di Vigilanza* fatti e/o comportamenti sintomatici di operazioni di *market abuse*. Conseguentemente, l'*Organismo di Vigilanza* ha l'obbligo di riferire, tempestivamente, all'*Organo dirigente e/o di controllo* le situazioni che possono integrare un illecito, ai fini delle iniziative e dei provvedimenti di rispettiva competenza. La *Funzione competente/Gestione Informazioni Privilegiate* è tenuta a comunicare, periodicamente, i soggetti inseriti o cancellati dai Registri delle persone che hanno accesso alle Informazioni Privilegiate.

Gestione dei Sistemi Informativi

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Delitti informatici e trattamento illecito di dati - Art. 24 bis	Accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico (art. 615 <i>ter</i> c.p.)	Introduzione abusiva in un sistema informatico o telematico protetto da misure di sicurezza. Accesso o permanenza illeciti in un sistema informatico o telematico, strumentale ad esempio alla commissione di frodi o di atti di concorrenza sleale, ovvero all'acquisizione di informazioni contenute in banche dati di terzi.
	Intercettazione, anche mediante l'installazione di apparecchiature (art. 617 <i>quater</i> c.p.) Impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617 <i>quinquies</i> c.p.)	Intercettazione fraudolenta di comunicazioni relative a un sistema informatico o telematico o intercorrenti tra più sistemi ovvero impedimento o interruzione delle comunicazioni medesime ovvero rivelazione in tutto o in parte, del contenuto delle comunicazioni predette.
	Danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici anche utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità (artt. 635 <i>bis</i> e 635 <i>ter</i> c.p.)	Distruzione, deterioramento, cancellazione, alterazione e soppressione di informazioni, dati e programmi altrui ovvero commissione di un fatto diretto a distruggere, deteriorare, cancellare, alterare o sopprimere informazioni, dati o programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro Ente pubblico o a esso pertinenti, o comunque di pubblica utilità.
Danneggiamento di sistemi informatici o	Distruzione, danneggiamento o comportamento tale da rendere, in tutto o in parte, inservibili sistemi informatici o	

	telematici anche di pubblica utilità (artt. 635 <i>quater</i> e 635 <i>quinquies</i> c.p.)	telematici, privati e di pubblica utilità, o da ostacolarne gravemente il funzionamento, attraverso la distruzione, deterioramento, cancellazione, alterazione o soppressione di informazioni, dati o programmi informatici ovvero loro introduzione o trasmissione nel sistema.
	Detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici (art. 615 <i>quater</i> c.p.)	Procacciamento, riproduzione, diffusione, comunicazione o consegna di codici, parole chiave o altri mezzi idonei all'accesso ad un sistema informatico o telematico, protetto da misure di sicurezza o comunque fornitura di indicazioni o istruzioni idonee al predetto scopo.
	Installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire o interrompere comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617 <i>quinquies</i> c.p.)	Installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire o interrompere comunicazioni relative ad un sistema informatico o telematico o intercorrenti tra più sistemi.
	Diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico (art. 615 <i>quinquies</i> c.p.)	Procacciamento, produzione, riproduzione, importazione, diffusione, comunicazione, consegna o comunque messa a disposizione di altri di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici allo scopo di danneggiare illecitamente un sistema informatico o telematico, le informazioni, i dati o i programmi in esso contenuti o ad esso pertinenti ovvero di favorire l'interruzione, totale o parziale, o l'alterazione del suo funzionamento.
	Falsità riguardanti documenti informatici pubblici o privati aventi efficacia probatoria (art. 491 <i>bis</i> c.p.)	Falsità materiale di un documento informatico pubblico o privato avente efficacia probatoria (ad esempio alterazione della firma digitale per la gestione di documenti e delle comunicazioni verso l'Autorità Giudiziaria).
Legge n. 190/2012	Concussione e Corruzione (artt. 317, 318 e ss. c.p.)	Farsi corrompere al fine di danneggiare i dati conservati nei sistemi informatici.

Pianificazione

Descrizione

Si tratta delle attività di pianificazione e organizzazione dei ruoli, delle risorse e delle attività connesse alla gestione dei sistemi informativi aziendali e, in particolare, dei rischi informatici.

Responsabile di processo

- Sistemi Informativi

Elementi di controllo

- *Sistemi Informativi* assicura il processo sistematico di valutazione e gestione del rischio IT⁷¹, in particolare con riferimento ai delitti informatici di cui all'art. 24 *bis* del D.Lgs. n. 231/2001, attraverso:

⁷¹ Anche con riferimento a sistemi/apparecchiature fuori sede ed in relazione ai rischi connessi all'operare al di fuori del perimetro dell'organizzazione, nonché al lavoro agile e a situazioni di natura emergenziale, tenendo in considerazione sia il caso in cui il

- l'identificazione degli obiettivi interni e la definizione dell'ambiente di rischio;
 - la valutazione dei rischi connessi alla configurazione di possibili eventi nell'ambito dei processi/attività aziendali;
 - l'identificazione delle risposte al rischio in termini di implementazione di opportuni presidi tecnici e misure di controllo anche di natura organizzativa;
 - la definizione delle priorità di intervento e la pianificazione delle attività di controllo, anche in riferimento, in termini di disponibilità dei servizi di *business*, a quanto emerso da un'opportuna analisi degli impatti atta a valutare e classificare gli interventi di ripristino alla normale operatività in caso di incidente/disastro;
 - il monitoraggio continuo del piano di azione per la gestione dei rischi;
 - il monitoraggio periodico dell'efficacia dei presidi tecnico/operativi riferiti all'adozione delle misure all'adozione di misure adeguate ai sensi della normativa applicabile in materia di *privacy* (i.e. Regolamento Europeo per la protezione dei dati personali n. 2016/679 - *General Data Protection Regulation* o GDPR, e Codice della *privacy*);
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, *Sistemi Informativi* è tenuta all'informativa periodica, su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, riepilogativa degli aggiornamenti intercorsi all'analisi dei rischi IT e al piano di azione definito.

Acquisizione e implementazione

Descrizione

Si tratta delle attività volte all'identificazione, costruzione e acquisizione delle soluzioni informatiche a servizio della strategia aziendale, quindi alla loro implementazione e integrazione nell'ambito dei processi interessati, nonché alla gestione del cambiamento e alla manutenzione di sistemi, servizi e applicazioni.

Responsabile di processo

- Sistemi Informativi

Elementi di controllo

- *Sistemi Informativi* assicura:
 - la corretta gestione dei progetti IT attraverso la definizione, in collaborazione con *Organizzazione*, di specifiche *policy/procedure* aziendali atte a regolamentare responsabilità e modalità operative per le diverse fasi di gestione di un progetto informatico al fine di massimizzare l'efficacia e l'efficienza complessiva nonché minimizzare il rischio IT associato attraverso la definizione e implementazione di opportuni requisiti di sicurezza;
 - la corretta gestione delle infrastrutture tecnologiche a supporto delle applicazioni aziendali, nonché dei relativi dispositivi di sicurezza, anche attraverso la definizione e la tenuta sotto controllo di specifici piani di azione per l'acquisizione, il mantenimento, l'aggiornamento e la protezione di dette infrastrutture;
 - la disponibilità di ambienti separati per lo sviluppo, il test e la messa in esercizio dei sistemi applicativi di supporto ai processi aziendali;
 - la progettazione e l'implementazione, ovvero l'acquisizione, delle applicazioni IT nel rispetto dei requisiti di *business*, opportunamente formalizzati dalla funzione richiedente, tenendo in considerazione i controlli applicativi e i necessari requisiti di sicurezza, autenticazione, gestione dei *log*, architettura applicativa;

lavoratore utilizzi dispositivi di proprietà dell'azienda, appositamente predisposti per una funzionalità remota, sia, ove previsto da policy interne, dispositivi di sua proprietà.

- l'elaborazione e la diffusione al *team* di sviluppo di opportune *guidance* e *best practice* per la gestione del ciclo di vita del *software* applicativo;
- la gestione formalizzata e controllata di tutte le modifiche, inclusa la manutenzione di emergenza e le *patch*, riguardanti sia l'infrastruttura sia le applicazioni in ambiente di produzione, attraverso la registrazione, la valutazione - anche in termini di impatto sui sistemi in esercizio - e l'autorizzazione, da parte dei soggetti interni titolari, delle modifiche richieste, incluse quelle relative a procedure, processi, parametri di sistema e di servizio;
- il rilascio in produzione dei nuovi sistemi/infrastrutture e delle modifiche a quelli esistenti sulla base di criteri di certificazione concordati e solo a valle di opportune verifiche di quanto implementato e il confronto con i risultati attesi, attraverso la conduzione di specifici test, anche di integrazione e non regressione, in ambienti dedicati, allineati con quelli di produzione e con dati significativi;
- anche per il tramite delle funzioni competenti, l'acquisizione di sistemi e soluzioni da soggetti terzi previa formalizzazione di opportuni contratti di fornitura integranti clausole di risoluzione e penali in relazione al mancato rispetto di specifici livelli di servizio e requisiti di sicurezza imposti, nonché alla mancata divulgazione delle informazioni proprietarie.

Gestione del servizio

Descrizione

Si tratta delle attività connesse all'erogazione effettiva dei servizi, il controllo della disponibilità, il rispetto dei livelli di servizio e della sicurezza del servizio stesso, il supporto agli utenti e la gestione dei dati e dell'ambiente fisico, anche al fine di assicurare che le informazioni siano protette negli aspetti di riservatezza, integrità, confidenzialità che sono loro propri.

Responsabile di processo

- Sistemi Informativi

Elementi di controllo

- *Sistemi Informativi* assicura:
 - la definizione, l'implementazione, la verifica e aggiornamento di un piano di continuità dei servizi IT, anche attraverso la conduzione di un'analisi sugli impatti aziendali e la valutazione dei rischi connessi, che preveda opportune soluzioni di *backup*, *recovery* e architetturali ad alta affidabilità;
 - la confidenzialità, l'integrità, l'affidabilità e disponibilità dei dati, delle informazioni e delle risorse IT attraverso la formalizzazione, la condivisione con le funzioni interessate e l'attuazione di un Piano di Sicurezza IT contenente le politiche, gli *standard* e le modalità operative specifiche per la certificazione delle soluzioni informatiche per gli aspetti di sicurezza, per il monitoraggio della stessa, lo svolgimento di test periodici e l'implementazione delle azioni correttive a fronte di punti di debolezza o incidenti identificati;
 - l'identificazione univoca di tutti gli utenti e *Incaricati del Trattamento di Dati Personali* - interni, esterni o temporanei - e delle loro attività sui sistemi IT (applicazioni aziendali, sistemi operativi, ambienti di sviluppo e manutenzione) l'abilitazione delle relative identità attraverso opportuni meccanismi di autenticazione, l'assegnazione dei diritti di accesso ai sistemi e ai dati in linea con le necessità aziendali e le funzioni ricoperte, nonché nel pieno rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali. I diritti di accesso devono essere richiesti dai responsabili delle funzioni pertinenti, autorizzati

dall'Amministratore del Sistema⁷² e implementati dalla funzione responsabile della Sicurezza;

- la definizione delle regole e degli iter autorizzativi per la richiesta, la definizione, il rilascio, la sospensione, la modifica e la revoca, nonché per la revisione ed il monitoraggio, degli 'identificativi utente' e i relativi privilegi, per i diversi sistemi e applicazioni aziendali, per tutti gli utenti, inclusi quelli privilegiati quali gli *Amministratori di Sistema*, sia per i casi normali sia di emergenza;
- la definizione di responsabilità, modalità operative e la gestione dei file di *log* prodotti dai sistemi informatici, ovvero per la generazione, registrazione, conservazione, estrazione nonché analisi e monitoraggio di detti file nei limiti consentiti delle disposizioni legislative vigenti, al fine di tenere sotto controllo nel tempo le informazioni significative inerenti l'utilizzo dei sistemi, tra le quali i soggetti che hanno avuto accesso, la tipologia ed il momento in cui è stata compiuta una determinata azione e gli elementi/risorse interessate;
- la redazione di opportuni codici di condotta e norme operative per l'utilizzo dei sistemi informatici aziendali⁷³, anche con riferimento ai limiti ed alle condizioni per l'utilizzo di internet⁷⁴ e della posta elettronica, nonché per l'utilizzo delle proprie credenziali d'accesso alla rete aziendale e ai sistemi informatici della Società;
- la definizione di responsabilità e modalità operative da adottarsi per la registrazione, la classificazione e l'accesso a documenti informatici⁷⁵, anche al fine di identificare le risorse da destinare alla protezione dei dati e segnalare a Risorse Umane eventuali violazioni, modifiche non autorizzate, danni o perdite;
- la collaborazione con *Organizzazione* per la definizione di procedure atte a garantire che l'utilizzo di materiali eventualmente coperti da diritti di proprietà intellettuale sia conforme alle disposizioni di legge e ai requisiti contrattuali stabiliti;
- l'adozione di un processo di rilevazione e gestione degli incidenti e dei problemi più in generale, che garantisca la loro corretta identificazione, classificazione e il tempestivo e appropriato trattamento. Tale processo prevede le attività di rilevazione e registrazione degli incidenti e delle richieste di servizio/informazione, la classificazione (severità e impatto), l'adozione di opportune procedure di escalation (funzionali e gerarchiche), nonché il *reporting* periodico ai Responsabili di funzione e ai riporti gerarchici;
- la sicurezza fisica dei sistemi attraverso l'adozione di opportune modalità operative e misure di sicurezza adeguate alla protezione da accessi non autorizzati e da danneggiamento, anche accidentale;
- l'adozione di opportune politiche e procedure per la gestione della generazione, modifica, revoca, distruzione, distribuzione, memorizzazione, uso e archiviazione delle chiavi crittografiche;
- l'adozione e il monitoraggio periodico di opportune misure anche preventive, sia organizzative sia tecniche, di rilevazione e correzione dei difetti del *software* e il controllo puntuale del codice pericoloso (*malware*) col fine di garantire la protezione dei sistemi informativi e delle tecnologie da possibili rischi di sicurezza;
- l'utilizzo di procedure e tecniche di sicurezza (quali *firewalls*, dispositivi di sicurezza, segmentazione della rete e rilevazione delle intrusioni) per l'autorizzazione all'accesso e il controllo del flusso di informazioni da e per la rete aziendale;
- la qualità, tempestività e disponibilità dei dati di *business* attraverso l'adozione di procedure efficaci per la gestione delle librerie dei supporti di memorizzazione, il

⁷² *Amministratori di Sistema* nominati nel rispetto del provvedimento del Garante della Privacy del 27 novembre 2008 in tema di "Misure ed accorgimenti prescritti ai titolari dei trattamenti effettuati con strumenti elettronici relativamente alle attribuzioni delle funzioni di amministratore di sistema".

⁷³ Anche con specifico riferimento al lavoro agile e a eventuali *policy* BYOD (*Bring Your Own Device*)

⁷⁴ Consultazione, navigazione, *streaming* e *downloading* verso siti *web* che siano da considerarsi illeciti alla luce delle disposizioni organizzative interne in argomento.

⁷⁵ Ovvero qualunque supporto informatico contenente dati o informazioni aventi efficacia probatoria o programmi specificatamente destinati ad elaborarli.

salvataggio e il ripristino dei dati, anche attraverso verifiche a campione - da parte di soggetti terzi indipendenti - sulla congruenza dei supporti utilizzati, test di *recovery* ed inventariazione;

- la formazione e l'addestramento del personale, in fase di assunzione, cambio mansione e utilizzo di nuovi sistemi e applicazioni, al fine di garantire che lo stesso abbia tutte le conoscenze, le competenze e la consapevolezza dei controlli interni e della sicurezza al livello richiesto.

Monitoraggio

Descrizione

Si tratta delle attività volte a misurare e tenere sotto controllo le prestazioni dei sistemi informativi e dei controlli, definiti anche in relazione alla necessaria conformità a norme e regolamenti applicabili all'Agenzia.

Responsabile di processo

- Sistemi Informativi

Elementi di controllo

- *Sistemi Informativi* assicura:
 - in collaborazione con *Organizzazione, Compliance e Legale*, nonché con eventuali Comitati interni preposti alla Sicurezza dei Sistemi Informativi, la definizione degli elementi di controllo, tecnici e procedurali, finalizzati ad assicurare la conformità a leggi e regolamenti applicabili all'Agenzia (tra cui la Responsabilità Amministrativa delle Società e la *Privacy*) relativi ai processi e alle attività gestite dalla struttura;
 - l'implementazione nell'ambito delle politiche, degli *standard*, delle procedure, delle metodologie specifiche dell'IT di detti controlli, quindi il costante monitoraggio della loro efficacia, il ricorso a verifiche di terze parti, nonché il *reporting* alle funzioni interessate e all'*Organismo di Vigilanza* degli esiti di dette attività di monitoraggio e *IT Audit*;
 - l'individuazione delle azioni correttive e di miglioramento sulla base delle evidenze rilevate e la definizione del relativo piano di adeguamento.

Gestione degli Aspetti Ambientali

Gestione di Aspetti Ambientali

Descrizione

Si tratta delle attività finalizzate a garantire il rispetto della normativa vigente in materia ambientale, con riferimento in particolare alla gestione dei rifiuti prodotti.

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati Ambientali - Art. 25 undecies	Inquinamento ambientale (art. 452 <i>bis</i> c.p.) Disastro ambientale (art. 452 <i>quater</i> c.p.)	Compromissione o deterioramento significativi e misurabili, anche irreversibili delle matrici ambientali, anche in concorso con terzi.

Distruzione o deterioramento di <i>habitat</i> all'interno di un sito protetto (art. 733 <i>bis</i> c.p.)	Danneggiamento di <i>habitat</i> protetti in concorso con terzi appaltatori.
Attività di gestione di rifiuti (art. 256 D.Lgs. n. 152/2006)	
a) Attività di raccolta, trasporto, recupero, smaltimento, commercio ed intermediazione di rifiuti in mancanza della prescritta autorizzazione	Concorso con ditte terze nell'attività non autorizzata di trasporto, recupero, smaltimento di rifiuti.
b) Gestione discarica non autorizzata	Omessa / non corretta gestione dei depositi temporanei di rifiuti, anche provenienti da cantieri e/o gestiti da terzi.
c) Divieto di miscelazione di rifiuti	Non corretta gestione dei rifiuti prodotti.
Omessa bonifica dei siti in conformità al progetto approvato dall'autorità competente (art. 257, commi 1 e 2, D.Lgs. n. 152/2006)	Omessa comunicazione ex art. 242 TUA anche da parte degli appaltatori in caso di cagionato inquinamento del suolo/sottosuolo.
Documentazione rifiuti (art. 258, comma 4, D.Lgs. n. 152/2006)	False indicazioni sulla natura, sulla composizione e sulle caratteristiche chimico-fisiche dei rifiuti prodotti.
Traffico illecito di rifiuto (art. 259 D.Lgs. n. 152/2006)	Concorso con ditte terze nell'attività di trasporto, recupero, smaltimento di rifiuti.
Attività organizzate per il traffico illecito di rifiuti (art. 452 <i>quaterdecies</i> c.p.)	Concorso con ditte terze nell'attività di trasporto, recupero, smaltimento di rifiuti.

Responsabile di processo

- Rappresentante Legale
- Delegati/Incaricati Ambientali
- Servizi Generali

Elementi di controllo

- Il *Rappresentante Legale* e/o i soggetti da questi Delegati/Incaricati per la gestione degli aspetti ambientali della Società, in collaborazione con *Servizi Generali* e *Legale* e gli uffici competenti di Capogruppo per gli aspetti di pertinenza, sovrintendono e garantiscono;
 - le corrette modalità di caratterizzazione dei rifiuti prodotti;
 - la corretta compilazione e gestione della documentazione obbligatoria di legge, registri di carico/scarico e Formulare di identificazione del Rifiuto;
 - la corretta gestione del deposito temporaneo dei rifiuti;
 - il processo di selezione dei fornitori (appaltatori, intermediari, trasportatori, smaltitori finali), nel rispetto degli elementi di controllo definiti per il processo "Gestione del fabbisogno e degli acquisti", anche finalizzato alla verifica circa il possesso dei requisiti abilitativi (presenza autorizzazioni e certificazioni in corso di validità, impianti e mezzi di trasporto) anche di eventuali ditte terze che operano in regime subappalto e attraverso la

- consultazione delle “*White List*” dei fornitori non soggetti ad infiltrazione criminale istituite dalle prefetture territorialmente competenti;
- il processo di monitoraggio dei fornitori anche attraverso la verifica di rispondenza degli estremi delle autorizzazioni di riferimento per i rifiuti conferiti e della quarta copia del formulario nei termini previsti dalla legislazione vigente, nonché attraverso la verifica circa il rispetto delle prescrizioni contrattuali come di seguito riportate;
 - in materia di bonifica di siti inquinati l’elaborazione del Progetto di bonifica⁷⁶ ad opera di soggetti interni o esterni, in possesso dei requisiti tecnico-professionali previsti dalla normativa vigente, oggetto di approvazione⁷⁷ da parte degli enti preposti (Regioni, Ministero dell’Ambiente, *etc.*);
 - nella gestione dei fornitori/appaltatori, anche per la realizzazione dei progetti di bonifica, che i relativi contratti / accordi prevedano:
 - clausole di responsabilità in capo all’appaltatore quale produttore dei rifiuti prodotti/derivanti dall’esecuzione delle attività commissionate;
 - l’obbligo, in capo all’appaltatore, di poter operare solo se ottenute tutte le necessarie autorizzazioni ambientali (anche per impianti e macchinari) e di avvalersi di ditte debitamente autorizzate;
 - l’obbligo, in capo all’appaltatore, di comunicazione agli Enti di controllo, secondo le modalità indicate all’art. 242 del TUA, in caso di potenziale inquinamento delle matrici ambientali e la totale responsabilità dell’appaltatore in caso di cagionato inquinamento delle stesse;
 - clausole di disponibilità dell’appaltatore ad essere sottoposto ad *audit* di seconda parte effettuati da o per conto di Invitalia;
 - penali e/o clausole di risoluzione dei contratti per inadempienze sulla gestione ambientale ovvero per mancato rispetto degli obblighi normativi ex D.Lgs. n. 152/2006 nonché delle prescrizioni ambientali comunicate dalla Società e inerenti ai progetti di bonifica e la corretta gestione dei rifiuti prodotti durante la realizzazione delle opere commissionate;
 - la pianificazione e attuazione di specifiche attività di monitoraggio e vigilanza dell’appaltatore, ad opera del *Responsabile Unico del Procedimento* anche per il tramite della *Direzione Lavori*, circa il possesso delle autorizzazioni e certificazioni abilitanti all’esercizio dell’attività e sulla corretta esecuzione delle attività appaltate nel rispetto degli obblighi normativi ex D.Lgs. n. 152/2006, delle prescrizioni ambientali comunicate dalla Società anche inerenti ai progetti di bonifica e le obbligazioni in caso di cagionato inquinamento nonché sulla corretta gestione dei rifiuti⁷⁸ prodotti durante la realizzazione delle opere;
 - il censimento dei siti / terreni di proprietà o nella disponibilità dell’Agenzia, a maggior rischio di abbandono rifiuti da parte di soggetti terzi sulla base di criteri predefiniti;
 - la verifica periodica su detti siti della non presenza di rifiuti abbandonati da terzi;
 - la comunicazione, agli enti competenti, in caso di rilevamento di rifiuti abbandonati da ignoti/terzi presso le aree e siti di responsabilità Invitalia;
 - al verificarsi di un evento potenzialmente in grado di contaminare un sito di responsabilità dell’Agenzia la messa in atto delle procedure di comunicazione agli Enti competenti, di prevenzione della diffusione della contaminazione ed eventualmente di bonifica del sito, conformemente ai disposti di cui all’art. 242 del TUA;
 - qualora il sito venga dichiarato inquinato:

⁷⁶ A valle dell’applicazione della procedura di analisi di rischio di sito e sulla base degli esiti delle analisi relative alle concentrazioni soglia di rischio commissionate a laboratori qualificati e indipendenti.

⁷⁷ Ove previsto in accordo alla normativa applicabile.

⁷⁸ Verifica dei rapporti di prova per la caratterizzazione, autorizzazioni del trasportatore e dei siti di conferimento, Formulari di identificazione del rifiuto, Registri di carico e scarico, certificati di avvenuto smaltimento, corretta gestione dei depositi temporanei.

- l'identificazione di elementi di potenziale contaminazione (attuale o storica) ai fini della valutazione di avviamento delle necessarie attività di messa in sicurezza e di bonifica;
 - la presentazione del progetto operativo di bonifica o di messa in sicurezza operativa o permanente (e, ove necessario, le ulteriori misure di riparazione e di ripristino ambientale) entro i termini previsti dall'approvazione del documento di analisi di rischio;
 - approvato il progetto, con o senza prescrizioni, l'attuazione degli interventi di bonifica, messa in sicurezza permanente e messa in sicurezza operativa, conformemente al progetto approvato;
 - la predisposizione della documentazione da presentare alle autorità competenti al completamento dell'intervento, ai fini del rilascio della certificazione di avvenuta bonifica;
 - il monitoraggio delle procedure operative e amministrative nel rispetto delle modalità e delle tempistiche previste dalla normativa vigente;
- i *Delegati/Incaricati Ambientali*, coadiuvati o per il tramite dei *Delegati* in materia di Sicurezza sul lavoro, anche in collaborazione con il *Responsabile del Sistema di Gestione della Sicurezza*, sovrintendono e garantiscono la definizione e la corretta attuazione di opportune misure di prevenzione e gestione incendi, in accordo a quanto stabilito dagli elementi di controllo in materia di Sicurezza sul Lavoro e dalle procedure del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro.
 - a tutti i Destinatari del Modello è fatto inoltre obbligo di osservare tutti i dettami previsti da leggi e regolamenti in materia ambientale (D.Lgs. n. 152/2006 - TUA).

Gestione della Salute e Sicurezza sui Luoghi di Lavoro

Premessa

L'Agenzia ha articolato la propria organizzazione aziendale per la sicurezza e la salute sui luoghi di lavoro con le figure previste dalla normativa vigente.

Il *Datore di Lavoro* e il suo *Delegato* sono tenuti a vigilare sull'attività svolta dai loro Delegati, attraverso la definizione di opportune reportistiche oggetto di comunicazione periodica da parte dei soggetti vigilati.

L'Agenzia si dota di un Sistema di Gestione della Sicurezza sul Lavoro conforme ai requisiti di cui all'art. 30 del D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i. e agli *standard* internazionali (ISO 45001).

REATI POTENZIALI		POSSIBILI MODALITÀ ATTUATIVE
Reati in materia di Sicurezza sul lavoro - Art. 25 septies	Omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro (artt. 589 e 590 c.p.)	<p>Violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, nell'interesse o a vantaggio di Invitalia, determinante il decesso di un soggetto della Società. Per "norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro" si intendono non solo le norme inserite nelle leggi specificamente antinfortunistiche, ma anche tutte quelle che, direttamente o indirettamente, perseguono il fine di evitare incidenti sul lavoro o malattie professionali e che, in genere, tendono a garantire la sicurezza del lavoro in relazione all'ambiente in cui esso deve svolgersi.</p> <p>Violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, commessa nell'interesse o a vantaggio della Società, determinante una lesione grave</p>

o gravissima di un soggetto di Invitalia. Anche in questo caso per "norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro" si intendono non solo le norme inserite nelle leggi specificamente antinfortunistiche, ma anche tutte quelle che, direttamente o indirettamente, perseguono il fine di evitare incidenti sul lavoro o malattie professionali e che, in genere, tendono a garantire la sicurezza del lavoro in relazione all'ambiente in cui esso deve svolgersi.

Omessa previsione dei controlli in materia di Sicurezza sul lavoro ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i.

Pianificazione

Descrizione

Si tratta delle attività di pianificazione e organizzazione dei ruoli e delle attività connesse alla tutela della salute, sicurezza e igiene sul lavoro volte a fissare obiettivi coerenti con la politica aziendale, stabilire i processi necessari al raggiungimento degli obiettivi, definire e assegnare risorse.

Responsabile di processo

- Datore di Lavoro
- Delegati del Datore di Lavoro
- Referenti del Sistema di Gestione della Sicurezza

Elementi di controllo

- Invitalia assicura l'analisi del contesto interno ed esterno della Società e la valutazione delle esigenze e delle aspettative di tutte le parti interessate, nonché di tutti i fattori potenzialmente in grado di compromettere o potenziare le prestazioni di Salute e Sicurezza sul Lavoro;
- è stabilita, autorizzata, attuata, mantenuta attiva e comunicata, da parte della *Direzione*, tenendo conto dei propri valori fondanti e del contesto della propria organizzazione, a tutto il personale e alle parti interessate, la Politica dell'Agenzia (ovverossia gli indirizzi e gli obiettivi generali che la Società si prefigge di raggiungere e le responsabilità che essa stessa intende assumere) in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro;
- sono definite, attuate e mantenute attive specifiche procedure aziendali per identificare in modo continuo e proattivo i pericoli legati ai propri processi, inerenti a tutte le sedi aziendali, e alle attività svolte direttamente o indirettamente (tramite soggetti terzi, compresi fornitori, appaltatori, ecc.), *routinarie* e non, e valutare i rischi e le opportunità⁷⁹. Le attività di cui sopra sono condotte in conformità a quanto prescritto dalla normativa cogente in materia, tenendo conto degli esiti del contesto e delle esigenze ed aspettative delle parti interessate;
- è assicurata da parte del *Datore di Lavoro*, in collaborazione con il RSPP, i *Soggetti Delegati*, il *MC*, i *RLS* - in accordo alla normativa vigente e avuto a riguardo il contesto interno ed esterno della Società - la valutazione documentata di tutti i rischi presenti nel perimetro della Società e delle attività svolte dai lavoratori⁸⁰, nonché la definizione e attuazione delle misure di prevenzione e protezione da adottare per eliminare o mitigare il più possibile i rischi evidenziati;

⁷⁹ Comprese quelle per eliminare i pericoli e ridurre i rischi ovvero migliorare le prestazioni, valutando anche eventuali impatti derivanti dall'implementazione di misure di adeguamento e/o da cambiamenti.

⁸⁰ Con riferimento a tutti i propri processi, tutte le sedi aziendali e tutte le attività svolte direttamente o indirettamente dall'Agenzia.

- il *Datore di Lavoro* assicura inoltre, anche per il tramite dei Soggetti Delegati - ciascuno per gli aspetti di competenza ed in accordo alla procura/delega ad essi conferita - anche in collaborazione con il *RSPP* e il *MC*:
 - la definizione di un *Budget* annuale specifico per la Sicurezza sul Lavoro;
 - l'assegnazione di ruoli, responsabilità e autorità per gli adempimenti e il miglioramento continuo delle prestazioni in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro, garantendo e promuovendo la consultazione, la partecipazione e il coinvolgimento diretto di tutti i suddetti ruoli, con particolare riferimento ai lavoratori e ai loro Rappresentanti, anche nell'ambito delle riunioni periodiche previste dalla Normativa vigente e nelle diverse attività del Sistema di Gestione;
 - la definizione e l'aggiornamento periodico di obiettivi e programmi di miglioramento dei livelli di salute e sicurezza attuabili, pertinenti al contesto dell'Agenzia e agli esiti della valutazione dei rischi e delle opportunità, misurabili e temporalmente definiti;
 - l'identificazione, l'aggiornamento e il riesame periodico di tutti i requisiti di legge applicabili all'Agenzia e di altri requisiti che l'Agenzia stessa intenda perseguire come obbligo di conformità in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro, quindi l'attuazione delle azioni necessarie al raggiungimento della conformità a detti requisiti;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, i soggetti Delegati, ciascuno per gli aspetti di competenza, sono tenuti all'informativa periodica, almeno su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, riepilogativa degli aggiornamenti alla valutazione dei rischi e alle misure di adeguamento e controllo stabilite, alle responsabilità e ai poteri attribuiti ai soggetti referenti.

Attuazione e funzionamento

Descrizione

Si tratta delle attività volte a definire strutture organizzative e responsabilità, modalità di formazione, consultazione e comunicazione, modalità di gestione del sistema documentale, di controllo dei documenti e dei dati, le modalità di controllo operativo, la gestione delle emergenze.

Responsabile di processo

- Datore di Lavoro
- Delegati del Datore di Lavoro
- Referenti del Sistema di Gestione della Sicurezza

Elementi di controllo

- Il *Datore di Lavoro* assicura, nel rispetto della normativa vigente, in esito alla valutazione dei rischi e delle opportunità, anche per il tramite dei *Soggetti Delegati* e in collaborazione con *Referenti* del Sistema di Gestione, il *RSPP* e il *MC*:
 - l'informazione, la formazione e l'addestramento del personale aziendale a tutti i livelli ed in relazione alla mansione svolta, alle capacità e specificità dei destinatari, anche attraverso la verifica di apprendimento e di efficacia del modello formativo adottato;
 - l'identificazione, la classificazione, la distribuzione, l'archiviazione, preservazione e conservazione, nonché la condivisione della documentazione della Salute e Sicurezza sul Lavoro, tenendo conto del funzionamento, della complessità ed interazione dei propri processi e delle competenze, capacità e specificità del proprio personale, nel rispetto della tutela e trattamento dei dati personali;
 - la programmazione e gestione delle visite mediche e, più in generale, della sorveglianza sanitaria;
 - in relazione ai fornitori, appaltatori e contrattisti, in caso di lavori, servizi e forniture:

- la verifica dell'idoneità tecnico professionale, della congruità dei costi non soggetti a ribasso relativi alla sicurezza, la valutazione dei rischi da interferenza attraverso le attività di cooperazione e coordinamento e l'elaborazione del DUVRI, ove prevista;
- la presenza nei contratti di appalto/fornitura di specifiche clausole di risoluzione e sanzionatorie in caso di violazione/omissione del rispetto dei requisiti normativi a loro applicabili o imposti dall'Agenzia;
- con riferimento ai singoli Programmi, Progetti o Commesse che comportano la realizzazione diretta di lavori soggetti al Titolo IV del D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i., assicurano, anche attraverso la collaborazione delle funzioni aziendali competenti:
 - l'avvenuta verifica dell'idoneità tecnico-professionale delle imprese / lavoratori autonomi operanti in cantiere;
 - le attività di vigilanza sull'operato dei soggetti nominati ai sensi di legge, previa verifica circa il possesso degli opportuni requisiti professionali definiti dalla norma, quali il Responsabile Lavori, il Coordinatore della Sicurezza in fase di Progettazione (CSP) ed in fase di Esecuzione (CSE), con riferimento in particolare alla redazione, aggiornamento, riesame e comunicazione alle parti interessate (ditte appaltatrice ed esecutrici) del Piano di Sicurezza e Coordinamento (PSC) e del Fascicolo tecnico, elaborati secondo le disposizioni normative vigenti, nonché alle attività di monitoraggio e verifica da parte di detti soggetti circa il rispetto delle disposizioni ivi contenute;
- l'adeguatezza e integrità degli *asset* aziendali attraverso periodiche verifiche manutentive e di conformità ad opera di personale qualificato e idoneo;
- la gestione tempestiva degli incidenti e delle emergenze attraverso la predisposizione e la verifica di efficacia di opportuni piani di emergenza e di gestione del rischio incendio;
- la corretta gestione delle trasferte/distacchi presso cantieri, fornitori, clienti, atta a garantire la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori "trasfertisti", attraverso:
 - il trasferimento al trasfertista di tutte le informazioni/formazione necessarie allo svolgimento in sicurezza delle attività presso la sede di destinazione;
 - la verifica, da parte del MC, dell'idoneità del trasfertista a svolgere le attività nella sede di destinazione;
 - la verifica del possesso dei DPI necessari allo svolgimento in sicurezza delle attività;
 - la garanzia che *in loco*, se non fatto in via preventiva dalla sede, vengano fornite tutte le informazioni necessarie e relative alla gestione delle emergenze, vie di fuga, allarmi, etc. nonché sull'utilizzo dei DPI per l'accesso a specifiche aree;
 - la formalizzazione delle modalità operative per l'autorizzazione allo svolgimento delle attività in trasferta;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, i *Soggetti Delegati*, ciascuno per gli aspetti di competenza, sono tenuti all'informativa periodica, almeno su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, riepilogativa della formazione svolta, delle riunioni periodiche e delle prove di emergenza effettuate, delle attività di monitoraggio circa l'operato del CSP/CSE.

Gestione di un'emergenza epidemica

Qualora si dovesse configurare una situazione di emergenza di natura epidemiologica (ad esempio SARS-CoV-2), il *Datore di Lavoro*, anche per il tramite dei *Soggetti Delegati*, in collaborazione con i *Referenti* del Sistema di Gestione, sovrintende e garantisce:

- in collaborazione con il *RSPP* e il *MC*:
 - l'identificazione e l'aggiornamento periodico dei requisiti normativi e delle altre prescrizioni applicabili alla Società in relazione all'emergenza contingente (ad esempio,

- Decreto-legge, DPCM, Circolari del Ministero della salute, Circolari dell'INAIL, Ordinanze ministeriali, regionali e locali);
- l'individuazione degli ambiti di applicazione delle prescrizioni e la definizione delle azioni da intraprendere per il raggiungimento della conformità a tali requisiti, nonché l'assegnazione delle relative responsabilità e dei tempi di attuazione;
 - la comunicazione delle informazioni rilevanti al personale e alle parti direttamente interessate anche esterne;
 - il riesame di conformità delle attività svolte dall'organizzazione ai requisiti applicabili, periodico e su base evento (qualora, ad esempio, si presentino modifiche delle attività lavorative, modifiche legislative o regolamentari, ovvero siano riscontrate non conformità);
- in collaborazione con il *RSPP* e il *MC*, con la consultazione preventiva e la partecipazione dei *RLS*, attraverso il coinvolgimento e la partecipazione delle Organizzazioni Sindacali⁸¹, una valutazione del rischio specifica⁸², legata alla particolare realtà aziendale dell'Agenzia, che consideri ogni peculiarità sensibile sotto il profilo del rischio contagio (ad esempio, con riguardo alla distanza tra le persone, agli spostamenti, all'adozione di DPI non compatibili con quelli indicati dalle Autorità sanitarie competenti in materia), anche in relazione al rapporto con i fornitori/appaltatori/ditte affidatarie⁸³, quindi l'aggiornamento, ove necessario o ritenuto opportuno del DVR e, ove previsto, del DUVRI e/o del PSC/POS e delle procedure aziendali impattate dalle modifiche;
- la predisposizione di protocolli aziendali anti-contagio che declinino in modo puntuale, anche in termini di responsabilità e modalità di attuazione, ogni misura tecnica, organizzativa e procedurale⁸⁴ posta in essere dalla Società al fine di recepire le previsioni normative applicabili all'emergenza contingente e le determinazioni stabilite in esito al processo di valutazione del rischio, anche di natura interferenziale;
- la tracciabilità di ogni attività realizzata e delle decisioni assunte in attuazione delle suddette misure;
- in collaborazione con il *RSPP* e il *MC*, la revisione, integrazione e aggiornamento delle procedure per la gestione delle emergenze secondo le disposizioni impartite dalle Autorità preposte e tenendo in debita considerazione l'esito del processo di valutazione dei rischi, con riferimento, in particolare, a ciò che attiene alle misure di primo soccorso per le manovre di rianimazione cardio polmonare, nonché alla luce delle mutate condizioni organizzative (ad esempio numero addetti disponibili, luoghi e condizioni di lavoro);
- in collaborazione con il *MC*, tenendo in debita considerazione l'esito del processo di valutazione dei rischi e la normativa applicabile, la revisione, integrazione e aggiornamento del protocollo

⁸¹ Ove previsto dalla normativa applicabile in materia o ritenuto opportuno anche in relazione, ad esempio, a questioni legate al diritto del lavoro.

⁸² Nonché "indiretta", ovvero legata alle conseguenze dell'emergenza e delle necessarie misure da adottare, anche con riferimento ai rischi psico sociali, legati allo stress lavoro correlato.

⁸³ Con riferimento, ad esempio, all'accesso alle sedi/cantieri aziendali, all'utilizzo di spazi/aree o attrezzature comuni, alla regolamentazione delle attività, in termini di tempistiche / turnazioni e modalità di svolgimento delle attività in sicurezza.

⁸⁴ Potranno essere definiti specifici controlli operativi, anche ad integrazione delle procedure/istruzioni interne già in essere in materia di sicurezza, ad esempio, con riferimento a:

- pulizia e sanificazione degli impianti di areazione;
- sanificazione e utilizzo di ambienti di lavoro (uffici, aree comuni, mense, aree ristoro, etc.);
- dotazione e utilizzo di DPI (mascherine, gel igienizzante, etc.);
- regolamentazione, sospensione o minimizzazione, delle attività in trasferta (tipologia e modalità di utilizzo dei mezzi di trasporto, etc.), tenendo in considerazione il rischio contagio durante il trasferimento o nel luogo di destinazione;
- la gestione degli appalti ex art. 26 e dei cantieri di cui al Titolo IV del D.Lgs. 81/2008 e s.m.i.

sanitario aziendale e delle procedure di gestione del personale, con riferimento, in particolare a:

- la regolamentazione delle visite mediche e degli esami diagnostici, dei casi sospetti o positivi, dei casi di fragilità prima del rientro a lavoro;
 - l'adozione di adeguate misure per la minimizzazione del rischio contagio del lavoratore sottoposto a visita/esami diagnostici o strumentali;
 - il coinvolgimento e la partecipazione del *MC*, per gli aspetti di competenza, nelle diverse fasi del processo di gestione dell'emergenza, anche in relazione alla gestione dei casi sospetti, positivi o delle situazioni di fragilità, ovvero per la ricostruzione della catena dei contatti;
 - eventuali prescrizioni o limitazioni alle attività lavorative del personale in condizioni di fragilità congenita o acquisita;
- le necessarie attività di comunicazione, informazione/formazione e addestramento in accordo a quanto stabilito dal processo di valutazione dei rischi specifica e dalla normativa cogente in materia;
 - l'istituzione di un *Comitato Crisi* dedicato alla gestione dell'emergenza, con la partecipazione dei RLS e delle Organizzazioni Sindacali⁸⁵, in possesso delle necessarie competenze di natura tecnica e organizzativa e a cui siano assegnate adeguate risorse, responsabilità e autorità, avente il compito di⁸⁶:
 - verificare l'adeguatezza del protocollo aziendale anti-contagio e l'effettiva e concreta applicazione delle misure previste;
 - valutare la necessità e promuovere il costante aggiornamento del protocollo anti-contagio con riferimento sia alle novità legislative, sia ai nuovi accorgimenti tecnico-sanitari idonei a evitare la diffusione del virus;
 - supportare, tutte le parti interessate, interne ed esterne, in ordine alla corretta applicazione delle misure, ovvero più in generale con riferimento alle diverse tematiche rilevanti;
 - prestare piena collaborazione alle Autorità, Nazionali e locali anche estere, preposte alla gestione della crisi epidemiologica;
 - prendere in esame, con il supporto del RSPP e del MC, eventuali incidenti, infortuni o quasi infortuni (casi sospetti), al fine di identificare le opportune azioni da porre in essere;
 - relazionare periodicamente il Datore di Lavoro e l'Organismo di Vigilanza⁸⁷ sulle azioni intraprese in adempimento alle normative applicabili e circa l'esito del monitoraggio svolto in ordine alla corretta attuazione delle misure stabilite;
 - la pianificazione e attuazione di verifiche ispettive, anche avvalendosi della collaborazione di soggetti esterni qualificati e indipendenti, rivolte ad attestare l'idoneità dell'organizzazione e delle misure adottate per la gestione dell'emergenza nonché l'effettiva ed efficace applicazione;
 - la tracciabilità delle diverse fasi del processo di gestione dell'emergenza epidemica, ovvero la conservazione di tutta la documentazione attestante l'espletamento delle attività previste dal presente processo e delle decisioni assunte dal *Datore di Lavoro/Delegati* competenti.

Verifica e azioni correttive

Descrizione

⁸⁵ Secondo le modalità previste dalla normativa cogente in materia.

⁸⁶ Nello svolgimento dei propri compiti il *Comitato Crisi* può avvalersi della collaborazione dei *Delegati* e delle funzioni aziendali competenti.

⁸⁷ Anche in occasione di riunioni periodiche dedicate, oggetto di pianificazione secondo una frequenza adeguata al livello di rischio in atto.

Si tratta delle attività volte a implementare modalità di misura e monitoraggio delle prestazioni, la registrazione, l'analisi e il monitoraggio degli infortuni e degli incidenti, la gestione delle non conformità e delle azioni correttive e preventive, modalità di gestione delle registrazioni, modalità di esecuzione audit periodici o delle attività di sorveglianza.

Responsabile di processo

- Datore di Lavoro
- Delegati del Datore di Lavoro
- Referenti del Sistema di Gestione della Sicurezza

Elementi di controllo

- Il *Datore di Lavoro* assicura, nel rispetto della normativa vigente, anche per il tramite dei *Soggetti Delegati* e in collaborazione con i *Referenti* del Sistema di Gestione, il *RSPP* e il *MC*:
 - la costante registrazione, la misura e il monitoraggio periodico delle *performance* degli elementi del Sistema di Gestione, tra cui il grado di conseguimento degli obiettivi di miglioramento, l'efficacia dei controlli definiti, i dati riguardanti le malattie professionali, gli incidenti e la sicurezza degli impianti (ascensori, impianti elettrici, *etc.*);
 - la valutazione periodica dello stato di conformità delle attività svolte dall'Agenzia ai requisiti identificati legislativi applicabili e agli altri requisiti identificati dall'Agenzia come obblighi di conformità;
 - la conduzione di periodiche verifiche ispettive interne, da parte dell'*Internal Audit* dell'Agenzia ovvero di soggetti qualificati e indipendenti, oggetto di *reporting* verso la Direzione (*Amministratore Delegato, Datore di lavoro e Consiglio di Amministrazione*) finalizzate a determinare se il Sistema di Gestione sia conforme ai requisiti stabiliti, sia correttamente attuato e mantenuto attivo;
- il Datore di Lavoro assicura, anche per il tramite dei soggetti Delegati e dei Referenti del Sistema di Gestione:
 - o la conduzione su base annuale di almeno una riunione di Riesame del Sistema di Gestione della Sicurezza, finalizzata a valutarne l'adeguatezza, l'efficacia e le possibilità di miglioramento;
 - o la comunicazione dei risultati del Riesame alla Direzione (Amministratore Delegato/Datore di Lavoro e Consiglio di Amministrazione) e ai Soggetti interessati;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, i *Soggetti Delegati*, ciascuno per gli aspetti di competenza, sono tenuti all'informativa periodica, almeno su base semestrale, all'*Organismo di Vigilanza* e al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, riepilogativa degli incidenti occorsi, delle Non Conformità rilevate, degli esiti delle attività di monitoraggio e di verifica ispettiva. E' inoltre oggetto di comunicazione tempestiva, all'*Organismo di Vigilanza* ed al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, il Verbale del Riesame della Direzione.

Miglioramento

Descrizione

Si tratta delle attività di riesame periodico del Vertice aziendale al fine di valutare se il Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza è stato completamente realizzato e se è sufficiente alla realizzazione della politica e degli obiettivi dell'Azienda.

Responsabile di processo

- Datore di Lavoro
- Delegati del Datore di Lavoro

Elementi di controllo

- Il *Datore di Lavoro* assicura, anche per il tramite dei *Soggetti Delegati* e in collaborazione con *Referenti* del Sistema di Gestione, il *RSPP* e il *MC*:
 - o la registrazione, l'analisi e la gestione degli infortuni/incidenti e delle malattie professionali al fine di identificarne le possibili cause, quindi definire le opportune azioni correttive;
 - o la gestione delle Non Conformità del Sistema, attraverso la loro identificazione e registrazione, l'analisi delle cause e la definizione delle opportune azioni correttive e di miglioramento;
 - o l'analisi, l'identificazione e gestione delle opportunità di miglioramento continuo, anche attraverso iniziative di promozione della cultura della SSL e di comunicazione verso tutte le parti interessate;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, i *Delegati* del Datore di Lavoro, ciascuno per gli aspetti di competenza, sono tenuti all'informativa riepilogativa periodica, almeno su base annuale, all'Organismo di Vigilanza ed al Responsabile della Prevenzione della Corruzione, degli incidenti occorsi, delle malattie professionali e delle non conformità rilevate e relative azioni intraprese, anche di miglioramento.

4.3 I Livelli di Controllo Interno

Il sistema di controllo interno è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione di Invitalia sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

Un efficace sistema di controllo interno contribuisce, oltre a difendere la salvaguardia del patrimonio sociale, a garantire l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dei dati contabili e gestionali, il rispetto di leggi e regolamenti. Tale sistema è sottoposto nel tempo a verifica ed aggiornamento, al fine di garantirne costantemente l'idoneità a presidiare le principali aree di rischio dell'attività sociale, in rapporto alla tipicità dei propri settori operativi e della propria configurazione organizzativa, anche in funzione di eventuali novità legislative e regolamentari.

Il Consiglio di Amministrazione, in quanto responsabile del sistema di controllo interno, ha definito le linee fondamentali dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di Invitalia; in tale ambito ha determinato le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo da assicurare l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi della società, verificandone l'adeguatezza, l'efficacia e il corretto funzionamento, così che i principali rischi aziendali siano correttamente identificati e gestiti. Inoltre, definisce la struttura organizzativa della società, assicurando che i compiti e le responsabilità siano allocati in modo chiaro e appropriato — con particolare riguardo ai meccanismi di delega.

Il Sistema di Controllo Interno di Invitalia prevede i seguenti livelli di controllo:

- *controlli di primo livello* - o controlli di linea - diretto ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni; consistono nelle verifiche svolte sia da chi mette in atto una determinata attività, sia da

chi ne ha la responsabilità di supervisione, generalmente nell'ambito della stessa unità organizzativa;

- *controlli di secondo livello*, affidati al Controllo di Gestione, al Dirigente Preposto, al Delegato SSL, al Responsabile Prevenzione della Corruzione/Antiriciclaggio e Compliance, al Data Protection Officer, sono volti ad individuare, misurare, controllare e gestire i rischi legati alle specifiche attività, in conformità con le normative di riferimento, le strategie e il profilo di rischio definiti dal CdA;
- *controlli di terzo livello*, affidati dalla funzione Internal Auditing, sono finalizzati alla valutazione della funzionalità e dell'adeguatezza del complessivo sistema dei controlli interni, nonché alla individuazione di andamenti anomali, violazioni delle procedure e della regolamentazione interna.

In particolare, quanto ai controlli di *I Livello*, si rileva che i *Responsabili di funzione*, ovvero i *Responsabili di Processo* come individuati nel presente documento, costituiscono il primo presidio per scongiurare il rischio di commissione di reati e, di conseguenza, sono referenti diretti dell'*Organismo di Vigilanza* e del *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, per quanto di rispettiva competenza, per ogni attività informativa e di controllo.

Detti *Responsabili* hanno il compito di:

- vigilare sul regolare svolgimento dell'operazione di cui sono i soggetti referenti;
- assicurare che i relativi processi siano svolti in linea con i codici di condotta Invitalia, in conformità a quanto stabilito dalle fonti normative interne e dalla normativa applicabile, nel rispetto dei principi di trasparenza e tracciabilità;
- garantire che vengano eseguiti, da parte dei singoli soggetti coinvolti nel processo, tutti i controlli sulle attività sottostanti definiti nell'ambito delle procedure organizzative e dei protocolli di prevenzione generali e specifici di processo;
- informare ed, in collaborazione con la funzione Organizzazione, formare collaboratori e sottoposti in ordine ai rischi di reato connessi alle attività svolte e alle misure di prevenzione stabilite;
- contribuire all'analisi e all'aggiornamento dei possibili rischi della propria area di attività;
- informare tempestivamente l'*Organismo di Vigilanza* ed il *Responsabile della Prevenzione della Corruzione* qualora si verificano situazioni rilevanti circa l'efficacia dei protocolli di prevenzione e periodicamente in merito all'andamento delle attività di competenza, fermo restando l'obbligo di comunicare tempestivamente illeciti, violazioni, deroghe, anomalie o atipicità eventualmente riscontrate rispetto alle determinazioni contenute nel Codice Etico e nel Modello Organizzativo e tutti i fatti, atti o omissioni che possano incidere sull'osservanza dello stesso.

Con riferimento ai controlli di *II Livello*, i diversi responsabili, sopra citati, sono chiamati a individuare, misurare, controllare e gestire tutti i rischi legati alle attività di competenza, ai processi e ai sistemi dell'impresa in conformità con le strategie e il profilo di rischio definiti dal CdA. In particolare, sono volti a verificare l'osservanza del rispetto degli obblighi di legge e della regolamentazione interna, come nel caso del Dirigente Preposto i cui controlli sono finalizzati a supportare l'attestazione sull'informativa contabile societaria secondo quanto previsto dalla Legge.

I controlli di *III livello*, affidati all'Internal Auditing, sono volti soprattutto a valutare la funzionalità e l'adeguatezza del complessivo sistema dei controlli interni, come sopra articolato. In particolare, la funzione *Internal Audit* provvede a:

- elaborare su base annuale un Programma di verifica dei processi facenti parte del Modello, in relazione al rischio, che sottopone alla approvazione del *Presidente* e dell'*Amministratore Delegato*, nonché alla validazione dell'*Organismo di Vigilanza*, una volta recepite anche le istanze promosse al riguardo dai diversi responsabili dei controlli di *II livello*;
- condurre le attività di verifica, nel rispetto di quanto pianificato e secondo gli standard internazionali in materia di audit, direttamente o per il tramite di gruppi di *auditor* qualificati, indipendenti e in possesso di adeguate conoscenze dei processi e dell'organizzazione di Invitalia;

- formalizzare i risultati delle verifiche, attraverso l'elaborazione di relazioni nelle quali sono riportate le criticità/non conformità rilevate e le relative raccomandazioni/azioni di miglioramento suggerite; gli esiti delle verifiche sono comunicati al *Presidente* ed all'*Amministratore Delegato*, nonché, per le parti di proprio interesse, all'*Organismo di Vigilanza*, al *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*, agli altri responsabili dei controlli di II livello ed alle funzioni interessate.

Il sistema di controllo interno si completa ed è rafforzato attraverso l'adozione di un Modello di Organizzazione Gestione e Controllo, elaborato ai sensi del D.Lgs. 231/01 ed integrato in adeguamento a tutte le normative successivamente emanate (in materia di anticorruzione, antiriciclaggio, sicurezza sul lavoro, informative amministrativo-contabili, protezione dei dati, ecc.), che si articola in una parte descrittiva dei principi generali del controllo interno ed in un insieme di protocolli di controllo e di procedure organizzative, nelle quali vengono descritti i processi, gli eventuali reati perpetrabili in relazione ai medesimi, le attività preventive di controllo finalizzate ad evitare i correlati rischi. Invitalia, inoltre, adotta un Codice Etico, che individua, quali valori fondamentali, tra gli altri, la legittimità formale e sostanziale del comportamento dei componenti degli organi sociali e dei propri dipendenti a qualunque livello organizzativo, la trasparenza contabile e la diffusione di una mentalità orientata al controllo.

All'*Organismo di Vigilanza*, in particolare, è demandata:

- la verifica l'adeguatezza del Modello, ovvero la sua idoneità a prevenire il verificarsi di comportamenti illeciti;
- la verifica dell'effettività e dell'efficacia del Modello, anche per il tramite dell'*Internal Audit* e/o di soggetti esterni, qualificati, autonomi e indipendenti, che si sostanzia nella verifica della coerenza tra i comportamenti concreti ed il modello istituito (verifica del loro effettivo funzionamento e del rispetto dei singoli step previsti nei protocolli e nelle procedure);
- monitora il recepimento e il rispetto da parte dei *Responsabili di funzione* e dei *Destinatari* dei protocolli e delle misure previste dal Modello;

A sovraintendere ai diversi livelli di controllo interno si pone il Collegio Sindacale, a cui è affidato il ruolo di verificare il regolare funzionamento complessivo di ciascuna principale area organizzativa; in particolare, svolge i compiti di controllo che la legge gli affida, verificando la correttezza delle procedure contabili e valutando il grado di efficienza ed adeguatezza del sistema dei controlli interni con particolare riguardo al controllo dei rischi, al funzionamento dell'*Internal Audit* e al sistema informativo contabile. Nello svolgimento delle attività ad esso demandate, tiene conto anche delle indicazioni riportate nelle relazioni periodiche e/o eventuali informative *ad hoc* prodotte dall'*Organismo di Vigilanza* e dal *Responsabile della Prevenzione della Corruzione*.

5 Formazione del personale

- *Risorse Umane* assicura il costante aggiornamento della formazione di tutto il personale dell'Agenzia, con particolare riguardo alle risorse coinvolte nelle attività e aree sensibili identificate, sui contenuti del Modello, sugli elementi di controllo definiti e la normativa interna di riferimento, attraverso:
 - l'analisi dei fabbisogni informativi e formativi di tutte le risorse, interne ed esterne, coinvolte nelle aree a rischio;
 - la progettazione e la realizzazione di specifici percorsi formativi;
 - la verifica di apprendimento della formazione erogata e di efficacia del modello formativo adottato.