



Agenzia nazionale per l'attrazione  
degli investimenti e lo sviluppo d'impresa SpA

# Invitalia SpA

---

## Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

*Roma 30 gennaio 2018*

## Indice

---

<b>Quadro normativo e contesto di riferimento</b>	Pag. 3
<b>Finalità e contenuti del PPCT</b>	Pag. 11
<b>Il processo di definizione del PPCT</b>	Pag. 15
<b>Il Modello di Governo del PPCT</b>	Pag. 19
<b>Individuazione delle aree a rischio</b>	Pag. 26
<b>La gestione del rischio e le misure di prevenzione</b>	Pag. 43
<b>Formazione</b>	Pag. 65
<b>Programma triennale della trasparenza</b>	Pag. 68
<b>Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali ex D. lgs. n. 39/2013</b>	Pag. 79
<b>Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro</b>	Pag. 83
<b>Codice di Comportamento</b>	Pag. 85
<b>Segnalazione di condotte illecite <i>whistleblower</i></b>	Pag. 93
<b>Sistema sanzionatorio</b>	Pag. 98
<b>Programma</b>	Pag. 101

---

## **Quadro normativo e contesto di riferimento**

## Quadro normativo e contesto di riferimento

---

### Premessa Normativa

---

Con la Legge 6 novembre 2012, n. 190, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 265 del 13 novembre 2012 ed entrata in vigore il 28 novembre 2012, sono state approvate le "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione."

Ad un primo livello, quello "nazionale", il Dipartimento della Funzione Pubblica (D.F.P.) ha predisposto, sulla base di linee di indirizzo adottate da un Comitato interministeriale, il P.N.A. (Piano Nazionale Anticorruzione).

Al secondo livello, quello "decentrato", ogni amministrazione pubblica definisce un P.T.P.C. (Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione), che, sulla base delle indicazioni presenti nel P.N.A., contiene l'analisi e la valutazione dei rischi specifici di corruzione nonché gli interventi organizzativi atti a prevenirli.

Gli adempimenti di cui al P.N.A. sono inoltre rivolti agli enti pubblici economici, agli enti di diritto privato in controllo pubblico, alle società partecipate e a quelle da esse controllate ai sensi dell'art. 2359 c.c. per le parti in cui tali soggetti sono espressamente indicati come destinatari.

In data 3 agosto 2016 l'Autorità Nazionale Anticorruzione con la Determinazione n. 831, in virtù dell'art. 1, co. 2-bis della l. 190/2012, introdotto dal d.lgs. 97/2016, ha deliberato il Piano Nazionale Anticorruzione 2016. Con Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017 il Consiglio dell'Autorità ha, altresì, approvato l'Aggiornamento 2017 al suddetto Piano.

Il PNA, tenuto conto delle modifiche apportate dal D.Lgs. 97/2016 in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione, ha definito nuove linee di indirizzo per l'attuazione della prevenzione della corruzione e per la stesura del PTPC.

L'attuale PNA sottolinea come i PTPC devono assumere un valore programmatico, dovendo necessariamente pianificare gli obiettivi strategici per il contrasto della corruzione fissati dall'organo di indirizzo.

I principali strumenti previsti dalla suddetta normativa sono:

- Adozione del Piano di Prevenzione della Corruzione;
- Adempimenti di trasparenza;
- Disciplina specifica in materia di conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (inconferibilità per gli incarichi dirigenziali);
- Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali;
- Disciplina specifica in materia di formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.

L'assetto normativo in materia di prevenzione della corruzione è completato da una serie di decreti attuativi e circolari esplicative dell'A.N.A.C., in particolare:

- Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, approvato

- dal Governo il 15 febbraio 2013, in attuazione dei commi 35 e 36 dell'art. 1 della l. n. 190 del 2012, *decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33*;
- Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190, *decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39*;
  - Decreto Legislativo n. 97 del 25 maggio 2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza;
  - delibera ANAC n. 1309 del 28 dicembre 2016 "Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 del d.lgs. 33/2013;
  - Determinazione ANAC n. 883 del 3 agosto 2016 "Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'ANAC in caso di incarichi inconferibili e incompatibili;
  - Decreto Legislativo n. 175 del 19 agosto 2016 - Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", come modificato dal D. Lgs n.100 del 16 giugno 2017;
  - Legge n. 124 del 4 agosto 2017 "Legge annuale per il mercato e la concorrenza" sugli obblighi di pubblicazione dei dati relativi a sovvenzioni e incarichi ricevuti dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui all'art. 2 bis del D. Lgs. 33/2013;
  - Determinazione ANAC n. 1134 del 8 novembre 2017 "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici".
  - Determinazione ANAC n.1208 del 22 novembre 2017 Approvazione definitiva dell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione;
  - Whistleblowing: Legge 30 novembre 2017, n. 179 - Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato. In vigore dal 29/12/2017.

Il P.N.A. prevede che gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico nell'implementazione del Piano di Prevenzione della Corruzione possano fare perno sul Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi d.lgs. 231/01 qualora già posto in essere dall'ente, ma estendendone l'ambito di applicazione a tutti i reati considerati, dal lato attivo e passivo, nella L. n. 190 del 2012 anche in relazione al tipo di attività svolta dall'ente.

Il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza deve definire meccanismi di accountability che consentano ai cittadini di avere notizie in merito alle misure di prevenzione della corruzione adottate ed alla loro attuazione.

Il concetto di corruzione da prendere a riferimento per la definizione dei Piani di Prevenzione ha un'accezione ampia, essendo comprensivo delle diverse situazioni in cui sia riscontrabile l'abuso da parte di un soggetto del potere/funzione a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti comprendono, infatti, non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Libro II, Titolo II, Capo I del codice penale artt. da 314 a 360, ma anche le situazioni in cui

– a prescindere dalla rilevanza penale – si rilevi un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

Gli enti pubblici economici, le società a partecipazione pubblica e gli altri enti di diritto privato in controllo pubblico debbono inoltre nominare un Responsabile per l'attuazione dei propri Piani di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza il quale è altresì incaricato di vigilare su eventuali contestazioni e segnalazioni previste dalla Normativa in esame.

## Il contesto di riferimento

L'analisi del contesto in cui opera l'azienda rappresenta il punto di partenza del complesso processo di prevenzione e gestione dei rischi aziendali.

**Invitalia** (anche "Agenzia") è l'**Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa SpA**, la cui totalità delle azioni è detenuta dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Dà impulso alla crescita economica del Paese, punta sui settori strategici per lo sviluppo e l'occupazione, è impegnata nel rilancio delle aree di crisi. Gestisce incentivi nazionali che favoriscono la nascita di nuove imprese e le startup innovative.

Finanzia i progetti grandi e piccoli, rivolgendosi agli imprenditori con concreti piani di sviluppo, soprattutto nei settori innovativi e ad alto valore aggiunto.

Offre servizi alla Pubblica Amministrazione per accelerare la spesa dei fondi comunitari e nazionali e per la valorizzazione dei beni culturali.

È Centrale di Committenza e Stazione Appaltante per la realizzazione di interventi strategici sul territorio.

## Settori di interesse



Ambiente ed  
energia



Turismo e  
beni culturali



Centrale di  
committenza



Occupazione e  
Imprenditorialità



Infrastrutture  
e Reti



Ricerca e  
innovazione

L'aggiornamento del Piano ha tenuto in debito conto anche quanto accaduto nel corso del 2017 ad un proprio dipendente, oggetto di un procedimento penale con la contestazione, tra l'altro, del reato di corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio.

Al riguardo Invitalia, essendo stata vittima e parte lesa degli eventuali reati e dei comportamenti fraudolenti commessi dal proprio impiegato, ha offerto alla Magistratura inquirente ogni collaborazione ed avviato le necessarie verifiche interne di audit. Da quest'ultime è emerso che per tutte le iniziative oggetto del procedimento penale Invitalia, a seguito delle previste attività di valutazione e di verifica tecnica svolte con modalità conformi alle procedure ed ai protocolli adottati, non ha proceduto alla erogazione di alcuna agevolazione; ciò a riprova della sostanziale tenuta del proprio sistema di controllo interno.

Comunque, tale accadimento ha portato all'attuazione di una serie di misure finalizzate al miglioramento continuo dei presidi anticorruzione, che hanno riguardato:

- l'attuazione di una mirata attività formativa al personale (di cui si dirà in seguito);
- la protezione del patrimonio informativo aziendale ed una più spinta segregazione nell'accesso alle informazioni contenute sugli applicativi informatici utilizzati per la gestione delle misure agevolative, con una mirata gestione dei profili di accesso alle piattaforme informatiche aziendali e nelle cartelle informatiche condivise (fileshare) da parte dei dipendenti, coerenti con le attività di volta in volta assegnate ed ai ruoli ricoperti;
- modifiche organizzative e di processo (compilazione degli elaborati a supporto del progetto di cui si richieda l'incentivazione direttamente dal richiedente);
- la prevenzione di possibili conflitti di interesse nell'impiego di consulenti e/o collaboratori, tramite l'obbligo per gli stessi di non prestare, per l'intera durata dell'incarico, la propria opera intellettuale a favore di terzi, in relazione ad attività che abbiano attinenza con agevolazioni e strumenti a sostegno delle imprese gestiti da Invitalia;
- l'irrogazione di sanzioni disciplinari.

---

## Analisi del contesto esterno

---

La prima e indispensabile fase del processo di gestione del rischio è quella relativa all'analisi del contesto, attraverso la quale ottenere le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno di **Invitalia** per via delle specificità dell'ambiente in cui essa opera in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali, o per via delle caratteristiche organizzative interne.

L'analisi del contesto esterno ha come obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Agenzia opera, con riferimento, ad esempio, a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. A tal fine, sono da considerare sia i fattori legati al territorio di riferimento dell'amministrazione o ente, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni.

Con specifico riferimento al contesto esterno in cui opera **Invitalia**, occorre considerare che essa agisce all'interno del territorio nazionale e, in particolare, nel Mezzogiorno. Ciò comporta un sensibile aumento del rischio di venire a contatto con settori economici inquinati dalla presenza della criminalità organizzata. Se, da un lato, il rischio è più concreto ed evidente quando si opera in aree in cui è notoria

l'influenza della criminalità, dall'altro non è in alcun modo consentito "abbassare la guardia" nelle attività poste in essere in territori apparentemente meno pericolosi. E' ormai risaputo che anche le regioni economicamente più sviluppate evidenziano la presenza di infiltrazioni criminali, proprio perché quest'ultime, essendo in continua ricerca di nuovi impieghi. Il dato è molto rilevante ai fini della gestione del rischio di corruzione, perché gli studi sulla criminalità organizzata hanno da tempo evidenziato come la corruzione sia proprio uno dei tradizionali strumenti di azione delle organizzazioni criminali.

**Invitalia** opera anche come Stazione Appaltante o Centrale di Committenza e che il settore degli appalti pubblici sia uno di quelli in cui è più elevato il rischio di commissione di reati contro la P.A.

Per le ragioni appena esposte, **Invitalia** pone estrema attenzione alle procedure di affidamento degli appalti pubblici e, più in generale, ai soggetti con cui viene a contatto, al fine di evitare, anche attraverso l'analisi dei requisiti di onorabilità e affidabilità, che gli stessi siano portatori di interessi della criminalità organizzata e che tali interessi possano distogliere **Invitalia** dal perseguimento dell'interesse pubblico.

**Invitalia** lavora con le amministrazioni centrali e regionali per attuare Programmi cofinanziati dall'Unione Europea con l'obiettivo di supportare le amministrazioni nella gestione dei fondi per migliorare le performance di spesa e rafforzare le capacità amministrative attraverso la semplificazione dei processi e la digitalizzazione delle procedure.

**Invitalia** opera come partner delle Direzioni del Ministero dello Sviluppo Economico e di altre istituzioni, offrendo competenze professionali in tutte le fasi della programmazione comunitaria. Dunque, in quanto soggetto in controllo pubblico incaricato di finanziare progetti e gestore di fondi europei, adopera in misura rilevante risorse pubbliche.

Ciò comporta che le risorse finanziarie utilizzate da **Invitalia** siano finalizzate al raggiungimento dell'interesse pubblico e che non possano, per nessuna ragione, essere assoggettate a logiche clientelari o personali. Pertanto, non è consentita la malversazione o, comunque, la distrazione di denaro pubblico.

**Invitalia** adotta ogni possibile cautela affinché le risorse impiegate vengano sempre destinate alle finalità per le quali vengono stanziare e erogate.

## **I protocolli d'intesa ANAC – Invitalia**

I protocolli riguardano specifiche e rilevanti attività svolte da Invitalia nell'ambito delle proprie competenze istituzionali a supporto della P.A., in particolare in qualità di centrale di committenza per altri enti aggiudicatori, di soggetto attuatore dei cd. "contratti istituzionali di sviluppo", di autorità di gestione per l'attuazione di programmi e interventi speciali o, da ultimo, a supporto della Presidenza del Consiglio dei Ministri nell'esercizio dei poteri sostitutivi.

Invitalia ha stipulato diversi protocolli d'intesa con ANAC per la realizzazione di attività di vigilanza collaborativa dell'Autorità ai sensi dell'art. 4 del Regolamento in materia di attività di vigilanza e di accertamenti ispettivi dell'ANAC (GU n. 300 del 29 dicembre 2014) finalizzata a verificare la conformità degli atti di gara alla

normativa in materia di appalti, all'individuazione di clausole e condizioni idonee a prevenire tentativi di infiltrazione criminale, nonché al monitoraggio dello svolgimento della procedura di gara e dell'esecuzione dell'appalto.

Nel dettaglio:

- "Protocollo di Azione vigilanza collaborativa con l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.A. (Invitalia)", stipulato con ANAC il 17 marzo 2015, di durata annuale ed avente ad oggetto le procedure indette da INVITALIA "(...) di importo pari o superiore alla soglia comunitaria e comunque fino a n. otto procedure complessive" [ex articolo 3, co. 2] ;
- "Addendum al Protocollo di Azione vigilanza collaborativa con l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.A. (Invitalia)", stipulato con ANAC il 30 aprile 2015, di durata annuale ad avente ed avente ad oggetto "(...) gli affidamenti, di qualsivoglia importo, che saranno oggetto di procedura indetta e gestita, nell'ambito del Grande Progetto Pompei, da Invitalia (...) " [ex articolo 2, co. 1] ;
- "Protocollo di Vigilanza collaborativa sulle procedure connesse alla realizzazione della bonifica ambientale e rigenerazione urbana dell'area di rilevante interesse nazionale Bagnoli-Coroglio", stipulato il 24 maggio 2016, tra Presidente del Consiglio dei Ministri, ANAC, Commissario straordinario del Governo per la bonifica ambientale e rigenerazione urbana dell'area di rilevante interesse nazionale Bagnoli-Coroglio e INVITALIA, di durata pari a quella dell'intero intervento anzidetto di bonifica ambientale e rigenerazione urbana ed avente ad oggetto gli "(...) atti relativi all'affidamento e alla esecuzione dei contratti di lavori, servizi e forniture per la realizzazione della bonifica ambientale e della rigenerazione urbana delle aree del comprensorio Bagnoli - Coroglio" [ex articolo 2, co. 2] ad eccezione degli atti elencati dall'articolo 6 del suddetto Protocollo;
- Protocollo di vigilanza collaborativa con l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa SpA nell'ambito del Grande Progetto Pompei, stipulato in data 11 novembre 2016.
- "Accordo per l'esercizio dei compiti di alta sorveglianza e di garanzia della correttezza e della trasparenza delle procedure connesse alla ricostruzione pubblica post-sisma" stipulato in data 28 dicembre 2016, tra ANAC, il Commissario di Governo per la ricostruzione post sisma 2016 e INVITALIA, di durata pari a quella di completa esecuzione dei contratti pubblici e, comunque, non oltre la data di fine mandato dell'Unità Operativa Speciale fissata ex lege, ed avente ad oggetto gli "(...) atti relativi all'affidamento e alla esecuzione dei contratti di lavori, servizi e forniture per la ricostruzione pubblica delle aree colpite dal sisma (...) " [ex articolo 2, co. 2] ad eccezione degli atti elencati dall'articolo 7 del suddetto Protocollo.

Al fine di permettere un'adeguata vigilanza delle procedure connesse alle relative attività, nonché di consentire la verifica, in via preventiva, della legittimità dei relativi atti afferenti all'affidamento e all'esecuzione dei contratti, Invitalia dovrà fornire al Presidente dell'ANAC:

- a. le proposte di determina a contrarre prodromiche all'avvio delle procedure di affidamento;
- b. i seguenti atti del procedimento di affidamento, incluse le sponsorizzazioni:
  - 1) bandi di gara/lettere di invito/request for proposal;
  - 2) disciplinari di gara;
  - 3) capitolati;

- 4) schemi di contratto;
  - 5) provvedimenti di nomina dei commissari e di costituzione della commissione giudicatrice;
  - 6) atti del subprocedimento di verifica e di esclusione delle offerte anormalmente basse;
  - 7) provvedimenti di aggiudicazione;
- c. i seguenti atti della fase di esecuzione dei contratti:
- 1) perizie di variante (atti aggiuntivi e di sottomissione e annesse relazioni);
  - 2) proposte di risoluzione contrattuale o altri atti in autotutela.
- Invitalia dovrà, inoltre, fornire all'Autorità ogni informazione e documento richiesto e ritenuto utile per l'espletamento delle attività.

---

## Finalità e contenuti del PPCT

## Finalità e contenuti del PPC

---

### Finalità e contenuti del Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

---

L'adozione ed attuazione del **Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PPCT)** di **Invitalia** risponde all'obiettivo di prevenire comportamenti potenzialmente esposti ai reati di corruzione e di rafforzare i principi di legalità, correttezza e trasparenza nella gestione delle attività aziendali.

Lo sviluppo di un complesso di misure aventi lo scopo di prevenire il rischio di corruzione intende promuovere, più in generale, il corretto funzionamento delle strutture aziendali e tutelare la reputazione e la credibilità dell'azione della Società nei confronti di molteplici interlocutori. In tale contesto, il **PPCT** è finalizzato a:

- determinare una piena consapevolezza che il manifestarsi di fenomeni di corruzione espone la Società a gravi rischi soprattutto sul piano dell'immagine e può produrre delle conseguenze sul piano penale a carico del soggetto che commette la violazione;
- sensibilizzare tutti i soggetti destinatari a impegnarsi attivamente e costantemente nel rispetto delle procedure e regole interne, nell'attuare ogni utile intervento atto a prevenire e contenere il rischio di corruzione e adeguare e migliorare nel tempo i relativi presidi di controllo aziendali;
- assicurare la correttezza dei rapporti tra **Invitalia** e i soggetti che con la stessa intrattengono relazioni di qualsiasi genere, anche verificando e segnalando eventuali situazioni che potrebbero dar luogo al manifestarsi di conflitti d'interesse o a fenomeni corruttivi;
- integrare ed adeguare le misure di prevenzione della corruzione con presidi e modalità che sono alla base del sistema di controllo interno aziendale.

I Destinatari del **PPCT** sono gli amministratori, il vertice, i componenti degli organi di controllo/vigilanza, i dipendenti/collaboratori di **Invitalia**, i revisori dei conti e, per le parti pertinenti, i consulenti ed i titolari di contratti per lavori, servizi e forniture.

#### Il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di **Invitalia**:

- è redatto tenendo presenti le finalità della Legge Anticorruzione ed i principi ispiratori del Piano Nazionale Anticorruzione, nonché le determinazioni stabilite dai decreti attuativi correlati;
- si pone l'obiettivo di prevenire e mitigare il rischio di commissione dei reati di corruzione cui è potenzialmente esposta, in coordinamento con il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01, di cui forma parte integrante ed al cui contenuto è opportuno, pertanto, fare riferimento;
- è pubblicato sul sito internet istituzionale e sulla intranet della Società.

Il concetto di corruzione che viene preso a riferimento nel presente **PPCT** ha un'accezione ampia: esso è comprensivo dell'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione - sia che vengano consumati sia che non superino la soglia del tentativo - disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, come dettagliatamente riportati nelle sezioni a seguire.

Pertanto, si tratta di un concetto più ampio dello specifico reato di corruzione e del complesso dei reati contro la pubblica amministrazione, coincidente, in linea con le determinazioni ANAC, con la "maladministration", intesa come assunzione di decisioni devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari.

Dunque, vengono presi in considerazione atti e comportamenti che, seppur non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico.

Con delibera del **Consiglio di Amministrazione** (di seguito anche "CdA") del 6 novembre 2013 l'Agenzia ha provveduto alla nomina del **Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC)**, preposto alla predisposizione del Piano ed alle attività di verifica e controllo del rispetto delle prescrizioni in tema di anticorruzione, individuandolo nel dirigente cui è affidata la responsabilità della funzione Internal Auditing, nonché componente dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs 231/01. Tale individuazione, coerente con i requisiti dettati alla data dalla normativa, rispondeva alla necessità di procedere mediante l'integrazione dei presidi esistenti (Modello, Codice Etico) cercando, per quanto possibile, di evitare appesantimenti procedurali/organizzativi e ridondanze nei controlli. Con la Determinazione ANAC n. 1134 del 8 novembre 2017 "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici", modificando quanto espresso con la determinazione n. 8 del 2015, sono state attribuite all'Organismo di Vigilanza le stesse funzioni di controllo che gli OIV hanno nelle pubbliche amministrazioni; questa nuova attribuzione esclude la possibilità che il Responsabile della Prevenzione della Corruzione possa fare parte dell'OdV; tale nuova indicazione, tuttavia, deve essere intesa come valida a regime, potendo le società mantenere RPC già nominati all'interno degli OdV, fino alla scadenza del mandato.

Al fine di ottemperare a quanto disposto dalla L. 190/2012, dal Piano Nazionale Anticorruzione e dagli accordi stipulati tra l'ANAC e il Ministero dell'Economia e delle Finanze, il **RPC** ha predisposto ed aggiorna il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, ponendo in essere le seguenti attività:

- analisi, con il supporto della funzione Organizzazione e Compliance, delle aree di attività di ciascuna funzione aziendale, anche sulla base degli esiti delle audit compiute e delle attività di aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/01, con l'individuazione e mappatura delle aree a rischio reato e delle attività "sensibili";
- analisi, con il supporto del consulente penalista dell'OdV, del profilo di rischio, per ciascuna attività "sensibile", mediante individuazione dei reati potenzialmente realizzabili e delle modalità di attuazione delle condotte illecite;
- identificazione dei processi aziendali di riferimento nell'ambito dei quali devono essere previsti i controlli a presidio dei rischi individuati.

Con il presente documento **Invitalia** ha dato attuazione alla Legge 190/2012 identificando e definendo le linee guida e le attività programmatiche e propedeutiche allo sviluppo e all'adozione del **PPCT**, con l'obiettivo di integrare il Sistema di Controllo Interno adottato (Codice Etico, Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01, ecc.). Con l'adeguamento alla Legge 190/2012 sono state introdotte misure e/o rafforzate quelle esistenti, attraverso un'azione

coordinata, anche con l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01, nell'ottica di un effettivo ed efficace contrasto ai fenomeni di corruzione e illegalità.

Parte fondamentale del Piano è il **Programma** delle azioni finalizzate a integrare, specificare, implementare e contestualizzare il Piano stesso.

E' piena consapevolezza del **Responsabile della Prevenzione della Corruzione**, infatti, che il **Piano** non è un documento, ma un processo graduale che si alimenta di continue attività di adeguamento.

Il **PPCT** ha validità annuale e sarà rivisto entro il 31 gennaio di ogni anno e, comunque, ogni volta che significative variazioni organizzative o di processo dovessero determinarne la necessità, tenuto conto di quanto previsto dalla Legge Anticorruzione.

L'aggiornamento annuale del **PPCT** tiene conto:

- del mutamento o integrazione della disciplina normativa in materia di prevenzione della corruzione;
- dei cambiamenti normativi e regolamentari che modificano le finalità istituzionali, le attribuzioni, l'attività o l'organizzazione di **Invitalia**;
- di eventuali significativi mutamenti organizzativi e/o delle attività di business;
- dell'emersione di nuovi fattori di rischio che non sono stati considerati nella fase originaria di predisposizione del **PPCT**;
- delle modifiche intervenute nelle misure definite dall'**Agenzia** per prevenire il rischio di corruzione;
- dell'accertamento di significative violazioni delle prescrizioni in esso contenute.

Il **RPC** potrà proporre modifiche al **PPCT** qualora ritenga che delle circostanze esterne o interne ad **Invitalia** possano ridurre l'idoneità del Piano a prevenire il rischio di corruzione o limitarne la sua efficace attuazione.

Fermo restando l'obbligo di adozione del **PPCT** da parte di ciascuna Società del Gruppo Invitalia, le singole Controllate sono tenute al rispetto dei contenuti e dei principi espressi dal presente **Piano** e dal **Codice Etico** di **Invitalia**, qualora operino in nome o per conto della stessa.

---

## Il processo di definizione del PPCT

## Il processo di definizione del PPC

---

### I principi di riferimento

---

Il complesso processo di definizione e di aggiornamento del **PPCT**, l'adozione delle misure di prevenzione ivi contenute ed i correlati strumenti operativi si ispirano ai seguenti principi:

- **Coerenza con le best practices**  
Il **PPCT** è definito in coerenza con le best practices nazionali e internazionali in materia di prevenzione della corruzione.
- **Approccio per processi**  
Il **PPCT**, in generale, è ispirato ad una logica per processi, indipendentemente dalla collocazione delle relative attività nell'assetto organizzativo e societario di **Invitalia**.
- **Approccio basato sul rischio**  
Il **PPCT** si basa sull'identificazione, valutazione e monitoraggio dei principali rischi di corruzione ed è definito e attuato in funzione delle fattispecie e della rilevanza dei relativi rischi che indirizzano anche le priorità di intervento.
- **Prevenire attraverso la cultura del controllo**  
Si ritiene fondamentale che tutto il personale di **Invitalia** si senta coinvolto e contribuisca direttamente allo sviluppo ed al rafforzamento della cultura etica e del controllo ed alla tutela del patrimonio aziendale:
  - tutti i destinatari, anche attraverso la formazione, la diffusione ed il rafforzamento della cultura del controllo e della gestione del rischio, sono coinvolti nel processo di miglioramento continuo del **PPCT**;
  - il **PPCT**, affinché crei valore aggiunto per **Invitalia**, sia attuato in maniera efficiente, evitando duplicazioni e cogliendo possibili sinergie e opportunità di semplificazione operativa.

### Responsabilizzazione del Management

Il Management, nell'ambito delle funzioni ricoperte e nel conseguimento dei correlati obiettivi, istituisce specifiche attività di controllo e processi di monitoraggio idonei ad assicurare nel tempo l'efficacia e l'efficienza dei presidi di prevenzione alla corruzione. Resta fermo il principio generale secondo cui tutto il personale di **Invitalia** deve tenere una condotta coerente con le regole e le procedure aziendali.

### Importanza dei flussi informativi

I flussi informativi sono fondamentali per consentire l'adempimento delle responsabilità connesse al **PPCT** e quindi per il perseguimento dei relativi obiettivi.

o\_o\_o\_o\_o\_o

Presupposto essenziale del **Piano** è l'analisi del livello di esposizione al rischio di corruzione delle attività aziendali.

L'intero impianto della Legge n. 190/2012 e del Piano Nazionale Anticorruzione basano la loro efficacia attuativa sulla corretta adozione di misure preventive dei

rischi e dunque si ispirano sostanzialmente ai modelli aziendalisti di gestione del rischio.

In considerazione di quanto sopra, la predisposizione e l'aggiornamento del Piano è articolata in quattro fasi:

- identificazione dei reati potenzialmente rilevanti per **Invitalia**;
- individuazione delle aree sensibili e analisi del rischio di corruzione;
- definizione delle misure di prevenzione e gestione del rischio;
- stesura del **PPCT**.

La ricognizione delle aree e attività sensibili è svolta nell'ottica di rendere l'analisi delle aree sensibili del **PPCT** il più possibile aderente alla realtà aziendale e alle peculiarità del business **Invitalia** e di strutturare un processo di prevenzione via via più focalizzato sugli aspetti maggiormente significativi, valorizzando in concreto l'esperienza aziendale in materia di gestione del rischio.

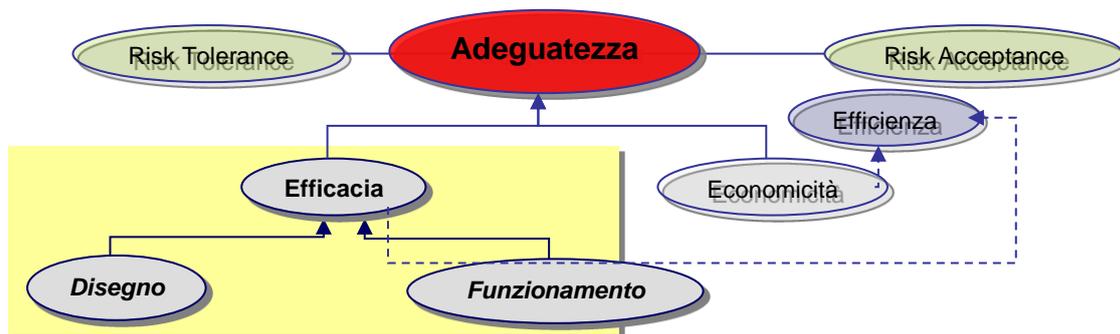
In particolare, tale ricognizione ha tenuto conto:

- degli esiti della mappatura dei rischi svolta ai fini dell'aggiornamento del proprio Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01;
- dell'esame documentale delle procedure/protocolli esistenti e dell'analisi del contesto organizzativo e di business di riferimento;
- degli esiti delle audit effettuate.

I risultati di tale processo ricognitivo ed i contenuti della conseguente mappa delle aree e attività sensibili sono condivisi con il Vertice aziendale.

La valutazione dei rischi è effettuata annualmente anche dalla funzione Internal Auditing, sulla base di un giudizio sulla efficacia del sistema di controllo interno adottato, intesa come capacità dello stesso a contenere, entro i limiti sopra citati, le probabilità del verificarsi di eventi rischiosi. Tale efficacia è determinata dal:

- *disegno* dei protocolli e delle procedure (architettura del controllo), ovvero dalle caratteristiche intrinseche del processo, dall'assetto organizzativo, dal posizionamento all'interno delle diverse attività operative;
- *funzionamento* del sistema del controllo, ovvero dagli esiti delle audit effettuate.



Tale valutazione tiene conto anche, per i singoli processi, sia dell'impatto, inteso come effetto negativo potenziale in termini di raggiungimento degli obiettivi aziendali conseguente al verificarsi dell'evento rischioso, sia del periodo di tempo trascorso dall'ultima audit effettuata.

Quanto sopra rappresentato viene elaborato nel rispetto degli obiettivi espressi dal vertice aziendale, volti ad assicurare:

- l'efficacia dei processi aziendali;
- l'attendibilità e l'integrità delle informazioni contabili, finanziarie e gestionali;
- la salvaguardia del patrimonio aziendale;
- la conformità ai regolamenti interni ed alla normativa vigente.



Obiettivo di questa analisi, oltre quello di fornire una valutazione complessiva del sistema di controllo interno, è definire le priorità nelle attività di auditing.

La mappatura delle attività potenzialmente più esposte al rischio di corruzione richiede una complessa e strutturata attività di raccolta delle informazioni. A tale riguardo è da evidenziare l'attività di **control risk self assessment** svolta nel corso del 2017 in occasione dell'aggiornamento del Modello 231 –parte speciale-.

L'attività di control risk self assessment ha contribuito a rappresentare una situazione ancor più puntuale e completa delle attività aziendali a rischio e fornito anche indicazioni in merito all'efficacia dei presidi di controllo adottati, in termini di prevenzione e mitigazione del rischio di corruzione nei singoli processi aziendali. Ciò ha consentito di valutare il rischio "residuo" e, conseguentemente, individuare le più adeguate misure di controllo da attuare per assicurare un processo decisionale consapevole e responsabile, mirato al miglioramento continuo delle misure di prevenzione della corruzione.

Sulla base di tali evidenze il **PPCT** potrà progressivamente, nell'ambito dell'attuazione delle misure programmatiche già previste e da prevedere, focalizzare in maniera mirata e puntuale gli interventi sulle aree via via più esposte al rischio e quindi rafforzare ulteriormente il processo di minimizzazione dei rischi di corruzione.

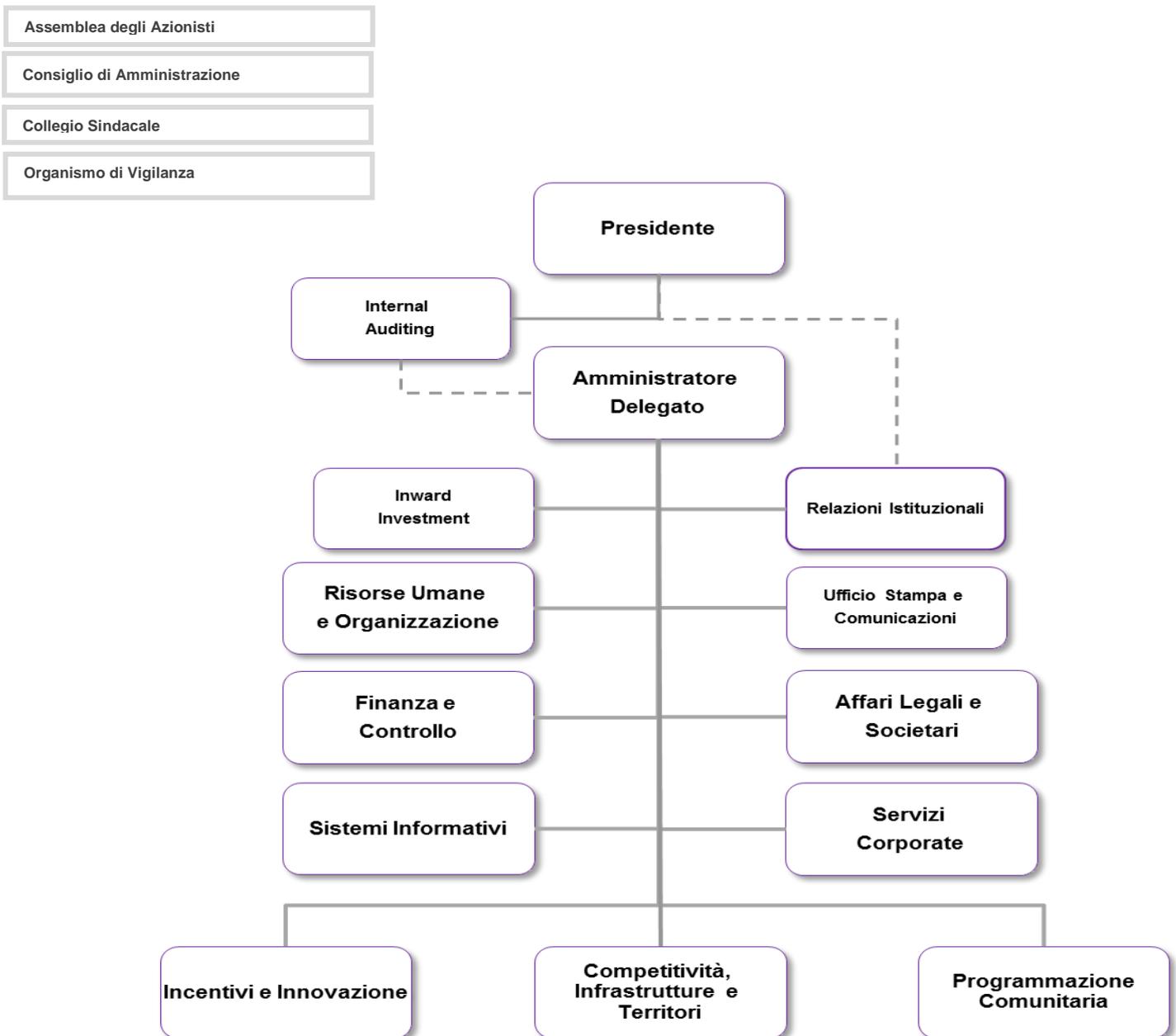
---

## Il Modello di Governo del PPCT

## Il Modello di Governo del PPC

### Governance e Organizzazione

Ai fini dell'attuazione del **PPCT** riveste fondamentale importanza l'assetto organizzativo della Società, in base al quale vengono individuate le strutture organizzative essenziali, le rispettive aree di competenza e le principali responsabilità ad esse attribuite. Sul sito, nella sezione "Trasparenza" è pubblicato l'organigramma completo e di dettaglio, comprensivo dei nominativi dei responsabili delle funzioni aziendali e dei compiti ad essi attribuiti.



### **Consiglio di Amministrazione**

L'Organo di indirizzo politico, ai fini del presente **Piano**, si identifica con il **Consiglio di Amministrazione di Invitalia**.

Il **CdA** di Invitalia svolge i compiti previsti dalle legge, in particolare:

- individua e nomina il **Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC)**, avendo preventivamente verificato la sussistenza dei requisiti di idoneità per lo svolgimento dell'incarico, nel rispetto delle disposizioni normative e dei regolamenti/indirizzi in materia; con lo stesso provvedimento di conferimento dell'incarico stabilisce altresì le risorse e gli strumenti attribuiti al **RPC** per l'espletamento del ruolo;
- adotta il **PPCT** ed i relativi aggiornamenti, fornendone comunicazione agli organi competenti secondo quanto disposto dalla Legge;
- adotta gli atti di indirizzo di carattere generale direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione, nei tempi coerenti con la necessità di contemperare l'introduzione di misure e sistemi di controllo in una realtà aziendale molto complessa, dovendo comunque garantire la continuità operativa, l'efficienza aziendale, la salvaguardia delle competenze e delle specifiche professionalità acquisite;
- riceve e prende atto dei contenuti della **Relazione annuale** predisposta dal **RPC**.

### **Presidente e Amministratore Delegato**

Il **Presidente** e l'**Amministratore Delegato** sovrintendono alla funzionalità del **PPCT** adottato dal **CdA di Invitalia**, dando esecuzione alle disposizioni e misure ivi contenute, e supervisionano e vigilano periodicamente sulle attività del **RPC** con riferimento alle responsabilità ad esso attribuite, anche attraverso l'analisi degli interventi specifici programmati nell'ambito del Programma annuale di Audit.

In tale contesto, d'intesa con il **RPC**, istituiscono e promuovono nei processi aziendali e nell'assetto organizzativo e di governance, le attività di monitoraggio e verifica idonee ad assicurare costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza delle misure di prevenzione alla corruzione.

### **Il Responsabile della prevenzione della corruzione (RPC)**

Il **RPC** svolge i compiti indicati dalla Legge e dalle norme in materia di corruzione e trasparenza, anche di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità ed incompatibilità, di cui alla Legge 190/2012 ed al D.Lgs. 39/2013, elabora la relazione sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione. Al **RPC** sono assegnati i seguenti compiti:

- elaborare e predisporre annualmente la proposta del **Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** da sottoporre al Presidente e all'Amministratore Delegato, affinché possano procedere con la necessaria adozione da parte del **CdA**;
- verificare l'efficace attuazione del **PPCT** e la sua idoneità, proponendo la modifica dello stesso in caso di accertate significative violazioni o in caso di mutamenti nell'organizzazione ovvero nell'attività di **Invitalia**;

- monitorare il recepimento ed il rispetto dei protocolli e delle misure previste dal **Piano** nell'ambito delle aree di competenza;
- promuovere attività formative "anticorruzione" per il personale verificandone l'effettiva attuazione, collaborando con Organizzazione nell'individuazione del personale da formare destinato ad operare in settori maggiormente esposti al rischio di commissione di reati;
- verificare l'effettiva segregazione dei ruoli, laddove opportuno e previsto, negli uffici/funzioni preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- promuovere, d'intesa con l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 la diffusione e la conoscenza del Codice Etico di **Invitalia**;
- gestire i canali di comunicazione per la segnalazione di comportamenti illeciti e/o sospetti e/o non in linea con le determinazioni/protocolli stabiliti ai sensi della Legge 190/2012, dal Codice Etico e dal Modello 231;
- gestire le anomalie, violazioni riscontrate, ovvero le segnalazioni pervenute, anche mediante opportuni canali di cooperazione/comunicazione con l'Organismo di Vigilanza e gli Organi di Vertice, con l'attivazione di specifiche verifiche ispettive;
- riferire annualmente sull'attività al Presidente ed all'Amministratore Delegato, in assolvimento agli adempimenti di comunicazione al **CdA**, ovvero in tutti i casi in cui lo ritenga opportuno.

Con riferimento alle attività di verifica attribuite al **RPC**, lo stesso ha completo accesso a tutti gli atti dell'organizzazione, dati e informazioni, funzionali all'attività di controllo che comunque sono di pertinenza del vertice gestionale. Vi rientrano anche i controlli inerenti alla sfera dei dati personali e/o sensibili, per i quali il **RPC** opera in coordinamento con le strutture aziendali competenti.

### **L'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01**

A partire dall'anno 2004 l'Agenzia ha adottato un Codice Etico ed un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001. E' stato conseguentemente affidato ad un Organismo di Vigilanza - dotato di autonomi poteri d'iniziativa e controllo - il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento. Tale Modello, che configura un sistema strutturato e organico volto a prevenire il rischio di commissione dei cosiddetti "reati amministrativi", si ispira alle indicazioni fornite nelle "Linee Guida" di Confindustria ed è conforme ai requisiti indicati dal D.Lgs. 231/01. Il Modello configura un sistema strutturato e organico di protocolli e procedure di controllo volto a prevenire e a ridurre il rischio di commissione dei reati contemplati dal Decreto.

Tra i principi cardine cui si ispira il Modello, al fine di predisporre un adeguato sistema di controllo interno, si elencano in particolare:

- la verificabilità e documentabilità di ogni operazione rilevante ai fini del Decreto;
- il rispetto del principio della separazione delle funzioni in base al quale nessuno può gestire in autonomia un intero processo;
- la definizione di poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate;
- la comunicazione all'OdV delle informazioni rilevanti.

Tali principi sono stati recepiti all'interno dei protocolli e delle procedure aziendali, garantendo l'adeguatezza del sistema di controllo interno e l'idoneità del Modello a prevenire i reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001, tra i quali sono previsti anche quelli concernenti la corruzione.

L'**OdV** nell'ambito delle proprie prerogative ha validato le modifiche e le integrazioni proposte dal **RPC** al Modello ed al Codice Etico, finalizzate alla prevenzione dei reati ex lege 190/2012, che hanno comportato l'introduzione di specifici protocolli di controllo, nonché obblighi di informazione, nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione, e l'adozione di un sistema disciplinare che includa le sanzioni per i casi di illecito; tale integrazione ha la finalità, nelle aree operative più esposte a rischio, di rendere sempre più efficaci le misure di controllo interno adottate per contrastare la corruzione; quest'ultima da intendersi nella sua accezione più ampia, sia sul lato attivo che su quello passivo, quale abuso da parte di un soggetto del potere affidatogli al fine di ottenere vantaggi privati.

Con la Determinazione ANAC n. 1134 del 8 novembre 2017 "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici", sono state attribuite all'Organismo di Vigilanza le stesse funzioni che gli OIV (Organismo Indipendente di Valutazione) hanno nelle pubbliche amministrazioni, in quanto soggetto ritenuto idoneo alle funzioni di controllo e di attestazione.

### **I referenti interni**

Il **RPC** si avvale, per gli aspetti di specifica competenza, del supporto delle funzioni interne **Affari Legali, Organizzazione-Sviluppo Risorse Umane e Sistemi Informativi**, nonché del **Responsabile Compliance**.

In particolare, i suddetti **Referenti**:

- concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione;
- provvedono alle valutazioni specialistiche di competenza in termini sia di processi e di organizzazione che di interpretazione ed effettiva applicazione del quadro normativo sottostante;
- predispongono ed attuano i programmi di formazione del personale (dipendenti/collaboratori), sulla base delle linee di indirizzo proposte dal **RPC**.

### **Il Personale**

Tutti i dipendenti (referenti, dirigenti e non) e, per le parti pertinenti e applicabili, i collaboratori di **Invitalia** sono responsabili, nell'ambito delle rispettive attività, compiti e responsabilità, del verificarsi di fenomeni corruttivi derivanti da un inefficace presidio delle proprie attività e/o da comportamenti elusivi e/o non in linea con le prescrizioni aziendali in materia.

Pertanto, al fine di adempiere pienamente al proprio mandato e rappresentare un efficace presidio di prevenzione alla corruzione, l'attività del **RPC** è supportata e coordinata con quella di tutti i soggetti operanti nell'organizzazione aziendale.

A tali soggetti è infatti attribuito di fatto il compito di piena e continua collaborazione nella prevenzione della corruzione e dell'illegalità in **Invitalia**, che si esplica, tra l'altro, in:

- vigilanza sul rispetto del Codice Etico da parte dei dipendenti e collaboratori;
- astensione nei casi di conflitto d'interessi;
- pieno rispetto delle previsioni del presente **PPCT**, nonché del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 e Legge 190/2012 adottato da **Invitalia**;
- segnalazione delle situazioni di illecito e dei casi di conflitto di interessi che li riguardano.

---

## Compiti operativi e flussi informativi

---

I responsabili delle funzioni aziendali trasmettono al **RPC**:

- un report periodico contenente un riepilogo delle attività e dei controlli svolti dai propri uffici/funzioni secondo le indicazioni previste nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex D,Lgs. 231/01;
- una comunicazione tempestiva di violazioni del Modello, del Codice Etico e del PPCT o di qualsiasi criticità/anomalia riscontrata nella gestione delle attività di ufficio.

Tenuto anche conto delle criticità riscontrate sul puntuale rispetto dell'invio dei flussi informativi, nel presente Piano è stato riproposto l'obiettivo della definizione di una nuova modalità, finalizzata all'ottenimento di una reportistica adeguata alla rilevazione dei cosiddetti **indicatori di anomalia**, utili anche per indirizzare/pianificare le attività di monitoraggio e le verifiche ispettive.

Si tratta di un approccio strutturato di analisi dei dati, da attuare prioritariamente sulle aree a maggior rischio (a titolo esemplificativo, concessione agevolazioni, gestione di programmi per la PA, centrale di committenza/stazione appaltante, acquisti, assunzione del personale, gestione della finanza di proprietà), la cui utilità è stata condivisa con l'Organismo di Vigilanza. L'implementazione di questi nuovi strumenti è, allo stato, nella fase di valutazione, avendo attivato gli approfondimenti utili sugli adeguamenti da apportare agli applicativi informatici utilizzati, affinché siano fruibili, in automatico, i dati necessari alla corretta rilevazione degli indici in parola.

Gli indicatori di anomalia costituiranno un "impulso" per il **RPC** e l'**OdV**, ciascuno in relazione agli aspetti di pertinenza, a porre maggiore attenzione in specifiche attività qualora tali indicatori si manifestino. Al ricorrere di tali indizi, il **RPC**, di concerto con l'**OdV**, attiverà ogni iniziativa utile a verificare l'eventuale esistenza di attuali fenomeni "corruttivi" o di carenze organizzative in aree sensibili, dando evidenza delle azioni intraprese o da intraprendere per un miglior presidio del rischio.

I dati raccolti dal **RPC** verranno usati dallo stesso e dall'**OdV** ai fini della programmazione di opportune azioni correttive e per la pianificazione delle attività di audit interna.

Il **RPC** provvede, di concerto con l'**OdV** per gli aspetti di interesse comune, alle seguenti azioni:

- programmazione ed attuazione di opportune verifiche ispettive interne finalizzate al controllo dell'effettiva ed efficace attuazione delle misure indicate nel **PPCT** e nel **Modello**;
- monitoraggio delle attività e dei procedimenti maggiormente esposti al rischio di corruzione;
- verifica di adeguatezza delle misure previste dal **PPCT** e dal **Modello** e proposta di modifica dello stesso, in caso di accertate significative violazioni, in relazione ai mutamenti legislativi e del contesto organizzativo della Società (analisi dei rischi e individuazione di possibili ulteriori/alternative misure di contrasto o prevenzione);
- verifica dello stato di attuazione del programma di formazione ed individuazione dei contenuti formativi;
- diffusione del Codice Etico di **Invitalia**.

Porta all'attenzione dell'**OdV**:

- l'informativa annuale contenente i risultati del monitoraggio e delle azioni espletate;
- la comunicazione tempestiva di violazioni delle misure indicate nel **PPCT** e del **Modello** o di qualsiasi criticità/anomalia riscontrata nella gestione delle attività degli Uffici/Funzioni.

Il **RPC** trasmette **annualmente** al Presidente ed all'Amministratore Delegato un **Report** contenente i risultati sull'attività espletata (Relazione annuale del **RPC**) per l'assolvimento degli obblighi di comunicazione al **CdA**, che costituirà la base per l'emanazione del nuovo **PPCT** ed, inoltre, riferisce agli stessi e/o al **CdA**, ogni qualvolta sia richiesto, o qualora il **Responsabile** lo ritenga opportuno.

---

## Individuazione delle aree di rischio

## Individuazione delle aree di rischio

---

### Premessa

---

In accordo a quanto richiesto dalla Normativa di riferimento, **Invitalia** ha provveduto originariamente alla mappatura di tutti i processi aziendali ed all'individuazione di quelli nel cui ambito possono essere commessi i reati ex L.190/2012, ovvero l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Libro II, Titolo II, Capo I, del codice penale.

In quella fase sono state, inoltre, analizzate le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – è stato rilevato un potenziale malfunzionamento di **Invitalia** a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite agli Uffici della stessa.

La verifica circa la configurabilità o meno dei reati ex L. 190/2012, e delle possibili modalità attuative, è stata effettuata:

- indipendentemente dalla possibile configurazione di un interesse o vantaggio della Società;
- con specifico riferimento ai reati previsti dagli artt. 318, 319 quater, 320, 321 c.p. sia dal **lato attivo**, quando il soggetto di **Invitalia** opera come induttore o corruttore, che **passivo**, nel caso in cui sia indotto o corrotto; in merito alla fattispecie disciplinata dall'art. 322 si ha avuto riguardo sia all'ipotesi in cui il soggetto promette denaro o altra utilità sia a quella in cui ne sollecita la promessa;
- sia in caso di commissione o tentativo da parte dei soggetti apicali sia da parte di soggetti sottoposti alla loro direzione e coordinamento.

Tra le aree a maggior rischio sono state prese in considerazione in prima istanza quelle previste dall'art. 1 comma 16 della L.190/2012, con riferimento, in particolare, alla gestione degli appalti, al processo di erogazione dei finanziamenti ed alle procedure di assunzione del personale, a cui ovviamente sono state aggiunte ulteriori aree di rischio connesse alle specificità della realtà di **Invitalia**.

L'attività di mappatura delle aree/attività a rischio è stata effettuata tenendo conto anche di quanto posto in essere da **Invitalia** nella predisposizione e nell'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del d.lgs. 231/01.

Nel corso del 2016, a seguito del subentro da parte dell'Agenzia nelle attività precedentemente svolte dalla società controllata Invitalia Attività Produttive<sup>1</sup>, si è dilatato il perimetro delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati ex L.190/2012. Si è proceduto, pertanto, alla integrazione della mappatura delle aree di rischio con l'inclusione dei processi aziendali relativi alla Progettazione, alla Direzione lavori, ai RUP, alla Verifica dei Progetti ed al Coordinamento per la Sicurezza. A valle di questo processo, sono state adottate due nuove procedure organizzative, "Verifica ai fini della validazione dei progetti" e "Progettazione e controllo della realizzazione delle opere".

---

<sup>1</sup> IAP è stata posta in liquidazione con Assemblea del 18.11.2015; successivamente, in data 14.1.2016, è stata cancellata dal Registro Imprese.

Nel 2017 è stata portata a termine, come da PPCT, una attività di **control risk self assessment**, finalizzata all'aggiornamento del Modello 231 –parte speciale-, sulla base della quale sono stati integrati/modificati i sistemi di controllo adottati per la mitigazione dei rischi di commissione reato previsti dal D.Lgs. 231/2001 e della L. 190/2012, nonché assicurato condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali. Tale aggiornamento recepisce le modifiche intervenute sia a livello di processi e di organizzazione, sia a livello normativo, tenendo conto delle valutazioni di impatto sulla operatività aziendale.

Nel corso dell'anno (20 luglio 2017), inoltre, è stato emesso da Invitalia un prestito obbligazionario di 350 milioni di euro, quotato su mercato regolamentato.

Tale evento, ha prodotto:

- l'adozione di nuovi protocolli di controllo e procedure relative alla gestione ed alla diffusione delle informazioni privilegiate, nel rispetto della normativa vigente applicabile agli emittenti di titoli quotati in mercati regolamentati;
- l'esclusione di Invitalia e delle società del gruppo, dall'ambito di applicazione delle disposizioni in tema di trasparenza, diffusioni di informazioni e di accesso civico ex D. Lgs 33/2013, così come previsto dall'art 2 bis comma 2 lettera b del decreto stesso (modificate dal D. Lgs 97/2016) e dall'art. 26 comma 5 del D.lgs 175/2016.

---

## I reati rilevanti

---

**Art. 314 - Peculato.** Il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, che, avendo per ragione del suo ufficio o servizio, il possesso o comunque la disponibilità di denaro o di altra cosa mobile altrui, se ne appropria, è punito con la reclusione da tre a dieci anni.

**Art. 316 - Peculato mediante profitto dell'errore altrui.** Il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, il quale, nell'esercizio delle funzioni o del servizio, giovandosi dell'errore altrui, riceve o ritiene indebitamente, per sé o per un terzo, denaro o altra utilità, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni. **c.)**

**Art. 316 bis - Malversazione.** Chiunque, estraneo alla pubblica amministrazione, avendo ottenuto dallo Stato o da altro ente pubblico o dalle Comunità europee contributi, sovvenzioni o finanziamenti destinati a favorire iniziative dirette alla realizzazione di opere od allo svolgimento di attività di pubblico interesse, non li destina alle predette finalità, è punito con la reclusione da sei mesi a quattro anni.

**Art. 316 ter - Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni.** Salvo che il fatto costituisca il reato previsto dall'articolo 640-bis, chiunque mediante l'utilizzo o la presentazione di dichiarazioni o di documenti falsi o attestanti cose non vere, ovvero mediante l'omissione di informazioni dovute, consegue indebitamente, per sé o per altri, contributi, finanziamenti, mutui agevolati o altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate, concessi o erogati dallo Stato, da altri enti pubblici o dalle Comunità europee è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni.

Quando la somma indebitamente percepita è pari o inferiore a euro 3.999,96 si applica soltanto la sanzione amministrativa del pagamento di una somma di denaro

da euro 5.164 a euro 25.822. Tale sanzione non può comunque superare il triplo del beneficio conseguito.

**Art. 317- Concussione.** Il pubblico ufficiale che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, costringe taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità è punito con la reclusione da sei a dodici anni.

**Art. 317 bis – Pene accessorie.** La condanna per il reato di cui agli articoli 314 e 317, 319 e 319 ter (1) importa l'interdizione perpetua dai pubblici uffici. Nondimeno, se per circostanze attenuanti viene inflitta la reclusione per un tempo inferiore a tre anni, la condanna importa l'interdizione temporanea.

**Art. 318 – Corruzione per un atto d'ufficio.** Il pubblico ufficiale che, per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri, indebitamente riceve, per sé o per un terzo, denaro o altra utilità o ne accetta la promessa è punito con la reclusione da uno a cinque anni.

**Art. 319 – Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio.** Il pubblico ufficiale che, per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto del suo ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio, riceve, per sé o per un terzo, denaro od altra utilità, o ne accetta la promessa, è punito con la reclusione da quattro a otto anni.

**Art. 319 bis – Circostanze aggravanti.** La pena è aumentata se il fatto di cui all'art. 319 ha per oggetto il conferimento di pubblici impieghi o stipendi o pensioni o la stipulazione di contratti nei quali sia interessata l'amministrazione alla quale il pubblico ufficiale appartiene.

**Art. 319 ter – Corruzione in atti giudiziari.** Se i fatti indicati negli articoli 318 e 319 sono commessi per favorire o danneggiare una parte in un processo civile, penale o amministrativo, si applica la pena della reclusione da quattro a dieci anni. Se dal fatto deriva l'ingiusta condanna di taluno alla reclusione non superiore a cinque anni, la pena è della reclusione da cinque a dodici anni; se deriva l'ingiusta condanna alla reclusione superiore a cinque anni o all'ergastolo, la pena è della reclusione da sei a venti anni.

**Art. 319 quater – Induzione indebita a dare o promettere utilità.** Salvo che il fatto costituisca più grave reato, il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità è punito con la reclusione da tre a otto anni. Nei casi previsti dal primo comma, chi dà o promette denaro o altra utilità è punito con la reclusione fino a tre anni.

**Art. 320 – Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio.** Le disposizioni degli articoli 318 e 319 si applicano anche all'incaricato di un pubblico servizio. In ogni caso, le pene sono ridotte in misura non superiore a un terzo.

**Art. 321 – Pene per il corruttore.** Le pene stabilite nel primo comma dell'articolo 318, nell'articolo 319, nell'articolo 319-bis, nell'art. 319-ter, e nell'articolo 320 in relazione alle suddette ipotesi degli articoli 318 e 319, si applicano anche a chi dà o promette al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio il denaro od altra utilità.

**Art. 322 – Istigazione alla corruzione.** Chiunque offre o promette denaro od altra utilità non dovuti ad un pubblico ufficiale o ad un incaricato di un pubblico servizio, per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri, soggiace, qualora l'offerta o la promessa non sia accettata, alla pena stabilita nel primo comma dell'articolo 318, ridotta di un terzo. Se l'offerta o la promessa è fatta per indurre un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio ad omettere o a ritardare un atto del suo ufficio, ovvero a fare un atto contrario ai suoi doveri, il colpevole soggiace, qualora l'offerta o la promessa non sia accettata, alla pena stabilita nell'articolo 319, ridotta di un terzo. La pena di cui al primo comma si applica al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio che sollecita una promessa o dazione di denaro o altra utilità per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri. La pena di cui al secondo comma si applica al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio che sollecita una promessa o dazione di denaro od altra utilità da parte di un privato per le finalità indicate dall'articolo 319.

**Art. 322 bis – Peculato, concussione, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri.** Le disposizioni degli articoli 314, 316, da 317 a 320 e 322, terzo e quarto comma, si applicano anche:

- 1) ai membri della Commissione delle Comunità europee, del Parlamento europeo, della Corte di Giustizia e della Corte dei conti delle Comunità europee;
- 2) ai funzionari e agli agenti assunti per contratto a norma dello statuto dei funzionari delle Comunità europee o del regime applicabile agli agenti delle Comunità europee;
- 3) alle persone comandate dagli Stati membri o da qualsiasi ente pubblico o privato presso le Comunità europee, che esercitino funzioni corrispondenti a quelle dei funzionari o agenti delle Comunità europee;
- 4) ai membri e agli addetti a enti costituiti sulla base dei Trattati che istituiscono le Comunità europee;
- 5) a coloro che, nell'ambito di altri Stati membri dell'Unione europea, svolgono funzioni o attività corrispondenti a quelle dei pubblici ufficiali e degli incaricati di un pubblico servizio;
- 5-bis) ai giudici, al procuratore, ai procuratori aggiunti, ai funzionari e agli agenti della Corte penale internazionale, alle persone comandate dagli Stati parte del Trattato istitutivo della Corte penale internazionale le quali esercitino funzioni corrispondenti a quelle dei funzionari o agenti della Corte stessa, ai membri ed agli addetti a enti costituiti sulla base del Trattato istitutivo della Corte penale internazionale (2).

Le disposizioni degli articoli 319-quater, secondo comma, (3) 321 e 322, primo e secondo comma, si applicano anche se il denaro o altra utilità è dato, offerto o promesso:

- 1) alle persone indicate nel primo comma del presente articolo;
- 2) a persone che esercitano funzioni o attività corrispondenti a quelle dei pubblici ufficiali e degli incaricati di un pubblico servizio nell'ambito di altri Stati esteri o organizzazioni pubbliche internazionali, qualora il fatto sia commesso per procurare a sé o ad altri un indebito vantaggio in operazioni economiche internazionali ovvero al fine di ottenere o di mantenere un'attività economica finanziaria. (4)

Le persone indicate nel primo comma sono assimilate ai pubblici ufficiali, qualora esercitino funzioni corrispondenti, e agli incaricati di un pubblico servizio negli altri casi.

**Art. 323 – Abuso di ufficio.** Salvo che il fatto non costituisca un più grave reato, il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio che, nello svolgimento delle funzioni

o del servizio, in violazione di norme di legge o di regolamento, ovvero omettendo di astenersi in presenza di un interesse proprio o di un prossimo congiunto o negli altri casi prescritti, intenzionalmente procura a sé o ad altri un ingiusto vantaggio patrimoniale ovvero arreca ad altri un danno ingiusto è punito con la reclusione da uno a quattro anni.

**Art. 325 – Utilizzazione d’invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio.** Il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, che impiega, a proprio o altrui profitto, invenzioni o scoperte scientifiche, o nuove applicazioni industriali, che egli conosca per ragione dell'ufficio o servizio, e che debbano rimanere segrete, è punito con la reclusione da uno a cinque anni e con la multa non inferiore a euro 516.

**Art. 326 – Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio.** Il pubblico ufficiale o la persona incaricata di un pubblico servizio, che, violando i doveri inerenti alle funzioni o al servizio, o comunque abusando della sua qualità, rivela notizie d'ufficio, le quali debbano rimanere segrete, o ne agevola in qualsiasi modo la conoscenza, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni. Se l'agevolazione è soltanto colposa, si applica la reclusione fino a un anno. Il pubblico ufficiale o la persona incaricata di un pubblico servizio, che, per procurare a sé o ad altri un indebito profitto patrimoniale, si avvale illegittimamente di notizie d'ufficio, le quali debbano rimanere segrete, è punito con la reclusione da due a cinque anni. Se il fatto è commesso al fine di procurare a sé o ad altri un ingiusto profitto non patrimoniale o di cagionare ad altri un danno ingiusto, si applica la pena della reclusione fino a due anni.

**Art. 328 – Rifiuto di atti d’ufficio. Omissione.** Il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, che indebitamente rifiuta un atto del suo ufficio che, per ragioni di giustizia o di sicurezza pubblica, o di ordine pubblico o di igiene e sanità, deve essere compiuto senza ritardo, è punito con la reclusione da sei mesi a due anni. Fuori dei casi previsti dal primo comma, il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, che entro trenta giorni dalla richiesta di chi vi abbia interesse non compie l'atto del suo ufficio e non risponde per esporre le ragioni del ritardo, è punito con la reclusione fino ad un anno o con la multa fino a euro 1.032. Tale richiesta deve essere redatta in forma scritta ed il termine di trenta giorni decorre dalla ricezione della richiesta stessa.

**Art. 329 – Rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica.** Il militare o l'agente della forza pubblica, il quale rifiuta o ritarda indebitamente di eseguire una richiesta fattagli dall'autorità competente nelle forme stabilite dalla legge, è punito con la reclusione fino a due anni.

**Art. 331 – Interruzione d’un servizio pubblico o di pubblica necessità.** Chi, esercitando imprese di servizi pubblici o di pubblica necessità, interrompe il servizio, ovvero sospende il lavoro nei suoi stabilimenti, uffici o aziende, in modo da turbare la regolarità del servizio, è punito con la reclusione da sei mesi a un anno e con la multa non inferiore a euro 516 . I capi, promotori od organizzatori sono puniti con la reclusione da tre a sette anni e con la multa non inferiore a euro 3.098. Si applica la disposizione dell'ultimo capoverso dell'articolo precedente.

**Art. 334 - sottrazione o danneggiamento di cose** sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall’autorità amministrativa. Chiunque sottrae, sopprime, distrugge, disperde o deteriora una cosa sottoposta a

sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa e affidata alla sua custodia, al solo scopo di favorire il proprietario di essa, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni e con la multa da lire centomila a un milione. Si applicano la reclusione da tre mesi a due anni e la multa da lire sessantamila a lire seicentomila, se la sottrazione, la soppressione, la distruzione, la dispersione, o il deterioramento sono commessi dal proprietario della cosa, affidata alla sua custodia. La pena è della reclusione da un mese ad un anno e della multa fino a lire seicentomila, se il fatto è commesso dal proprietario della cosa medesima non affidata alla sua custodia.

**Art. 335 - Violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose** sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa. Chiunque, avendo in custodia una cosa sottoposta a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa, per colpa ne cagiona la distruzione o la dispersione, ovvero ne agevola la sottrazione o la soppressione, è punito con la reclusione fino a sei mesi o con la multa fino a trecentonove euro.

E' da segnalare, inoltre, che con il D.Lgs. 38/2017 "Attuazione della decisione quadro 2003/568/GAI del Consiglio, del 22 luglio 2003, relativa alla lotta contro la corruzione nel settore privato", che con specifico riferimento al D.Lgs. 231/2001, è stata sostituita la lett. s bis) dell'art. 25 ter modificando il reato di corruzione tra privati - art. 2635 del codice civile ed introducendo la nuova fattispecie di Istigazione alla corruzione tra privati previsto dall'art. 2635 bis del codice civile.

---

## Mappatura dei rischi ex L.190/2012

---

La mappatura delle aree di rischio oggetto della presente sezione riferita a ciascuna area / processo aziendale:

- elenca le attività sensibili e/o strumentali alla commissione dei reati presupposto in analisi;
- individua le singole fattispecie di reato che possono configurarsi nell'ambito delle suddette attività sensibili/strumentali;
- individua i Soggetti interni alla Società, ovvero le funzioni aziendali, quali responsabili delle attività a rischio potenziale;
- descrive, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, i rischi potenziali ovvero le modalità attuative dei reati nonché le carenze organizzative che potrebbero accrescere il rischio potenziale.

### Legenda

#### Mappa dei rischi



Area a rischio dei reati rilevanti ex L.190/12



Area a rischio dei reati rilevanti ex L.190/12 ed ex d.lgs. 231/01

Processi sensibili / strumentali	Rif. Reato L.190											
	Peculato (art. 314; 316 c.p.)	Maltavazione (art. 316 bis c.p.)	Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni (art. 316 ter c.p.)	Corruzione e Concussione (art. 317, 322 bis c.p.)	Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater)	Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.2 c.p.)	Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)	Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (art. 325 e 326 c.p.)	Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.)	Interferenza di un servizio pubblico o di pubblica necessità (art. 331 c.p.)	Sottrazione o danneggiamento di cose, sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (art. 334 e 335 c.p.)	Violazione di segreti di ufficio, sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (art. 335 c.p.)
<b>Rapporti con la pubblica amministrazione</b> - Gestione dei rapporti istituzionali con Soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione												
<b>Rapporti con la pubblica amministrazione</b> - Ricerca, negoziazione, stipulazione di Contratti e Convenzioni con Soggetti Pubblici Committenti												
<b>Rapporti con la pubblica amministrazione</b> - Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le Autorità Pubbliche e gli Organi di Controllo												
<b>Rapporti con la pubblica amministrazione</b> - Gestione dei rapporti con funzionari degli Organi di Controllo ed altre Autorità Pubbliche, in occasione di verifiche ispettive												
<b>Rapporti con la pubblica amministrazione</b> - Gare e Appalti di lavori Pubblici (ed esecuzione lavori)												

Processi sensibili / strumentali	Rif. Reato L.190											
	Peculato (art. 314; 316 c.p.)	Maltavazione (art. 316 bis c.p.)	Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni (art. 316 ter c.p.)	Corruzione e Concussione (art. 317, 322 bis c.p.)	Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater)	Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.2 c.p.)	Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)	Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (art. 325 e 326 c.p.)	Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.)	Interferenza di un servizio pubblico o di pubblica necessità (art. 331 c.p.)	Sottrazione o danneggiamento di cose, sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (art. 334 e 335 c.p.)	Violazione di segreti di ufficio, sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (art. 335 c.p.)
<b>Gestione delle Commesse, Programmi e Contratti stipulati con Soggetti Pubblici Committenti</b> - Gestione, controllo e chiusura della Commessa												
<b>Gestione delle Commesse, Programmi e Contratti stipulati con Soggetti Pubblici Committenti</b> - Gestione trasferite												
<b>Gestione delle Commesse, Programmi e Contratti stipulati con Soggetti Pubblici Committenti</b> - Gestione dei rapporti con le Controllate												
<b>Gestione delle Misure agevolative dell'Agenzia</b> - Verifica dei requisiti e assunzione degli impegni												
<b>Gestione delle Misure agevolative dell'Agenzia</b> - Monitoraggio e gestione del credito												

Processi sensibili / strumentali	Rif. Reato L.190											
	Peculato (artt. 314; 316 c.p.)	Malversazione (art. 316 bis c.p.)	Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni (art. 316 ter c.p.)	Corruzione e Concussione (art. 317; 322 bis c.p.)	Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quadter)	Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.2 c.p.)	Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)	Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (art. 325 e 326 c.p.)	Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.)	Intervento di un servizio pubblico o di pubblica necessità (art. 331 c.p.)	Sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (artt. 334 e 335 c.p.)	Violazione del segreto di lavoro inerenti alla condotta di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (art. 335 c.p.)
<b>Gestione del ciclo passivo su beni, servizi e lavori</b> - Tenuta Albo fornitori												
<b>Gestione del ciclo passivo su beni, servizi e lavori</b> - Gestione del fabbisogno e degli acquisti												
<b>Selezione e assunzione del personale</b> - Selezione e assunzione del personale												
<b>Selezione e assunzione del personale</b> - Sviluppo e incentivazione delle risorse												

Processi sensibili / strumentali	Rif. Reato L.190											
	Peculato (artt. 314; 316 c.p.)	Malversazione (art. 316 bis c.p.)	Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni (art. 316 ter c.p.)	Corruzione e Concussione (art. 317; 322 bis c.p.)	Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quadter)	Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.2 c.p.)	Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)	Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (art. 325 e 326 c.p.)	Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.)	Intervento di un servizio pubblico o di pubblica necessità (art. 331 c.p.)	Sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (artt. 334 e 335 c.p.)	Violazione del segreto di lavoro inerenti alla condotta di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (art. 335 c.p.)
<b>Gestione della Tesoreria, Finanza e Crediti</b> - Gestione conti correnti, incassi e pagamenti												
<b>Gestione della Tesoreria, Finanza e Crediti</b> - Gestione della Finanza di proprietà												
<b>Gestione della Tesoreria, Finanza e Crediti</b> - Gestione crediti												
<b>Gestione del contenzioso</b> - Gestione dei contenziosi giudiziari e stragiudiziali - Gestione dei rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti dinanzi all' autorità giudiziaria												

Processi sensibili / strumentali	Rif. Reato L.190											
	Peculato (art. 314; 316 c.p.)	Malversazione (art. 316 bis c.p.)	Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni (art. 316 ter c.p.)	Corruzione e Concussione (art. 317, 322 bis c.p.)	Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater)	Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.2 c.p.)	Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)	Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (art. 325 e 326 c.p.)	Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.)	Interruzione di un servizio pubblico o di pubblica necessità (art. 331 c.p.)	Sostrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro penale o dall'autorità amministrativa (art. 334 e 335 c.p.)	Violazione dei doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro penale o dall'autorità amministrativa (art. 335 c.p.)
<b>Comunicazione</b> - Gestione degli Eventi e delle Sponsorizzazioni												
<b>Comunicazione</b> - Gestione degli Omaggi, Liberalità e spese di rappresentanza												
<b>Gestione delle operazioni straordinarie</b> - Acquisizione e gestione delle partecipazioni												
<b>Gestione dei sistemi informativi</b> - Gestione dei sistemi informativi												
<b>Gestione dei cespiti</b> - Gestione beni immobili												
<b>Gestione dei cespiti</b> - Gestione degli asset aziendali												

Processi sensibili / strumentali	Rif. Reato L.190											
	Peculato (art. 314; 316 c.p.)	Malversazione (art. 316 bis c.p.)	Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni (art. 316 ter c.p.)	Corruzione e Concussione (art. 317, 322 bis c.p.)	Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater)	Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.2 c.p.)	Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)	Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (art. 325 e 326 c.p.)	Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.)	Interruzione di un servizio pubblico o di pubblica necessità (art. 331 c.p.)	Sostrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro penale o dall'autorità amministrativa (art. 334 e 335 c.p.)	Violazione dei doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro penale o dall'autorità amministrativa (art. 335 c.p.)
Progettazione												
Direzione lavori												
Rup e supporto al RUP												
Verifica Progetti												
Coordinamento per la Sicurezza												

## Rapporti con la Pubblica Amministrazione

Attività sensibili / strumentali	Uffici / Funzioni / Responsabili coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
Gestione dei rapporti Istituzionali con Soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione	Responsabili di funzione	Concessione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.)	Omesso incarico formale ai Soggetti titolari ad intrattenere rapporti con soggetti pubblici
	Soggetti titolari ad intrattenere rapporti con la Pubblica Amministrazione		Corruzione di soggetti pubblici o soggetti incaricati di pubblico servizio attraverso l'offerta o promessa di denaro o altra utilità Omessa definizione di specifiche politiche gestionali e di condotta atte a regolamentare i rapporti con soggetti della Pubblica Amministrazione Incontri individuali, mancata tracciabilità dell'esito degli incontri
Ricerca, negoziazione, stipulazione di Contratti e Convenzioni con Soggetti Pubblici Committenti	Responsabili di funzione titolari dell'opportunità commerciale	Concessione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.)	Mancata identificazione dei soggetti aventi poteri di firma o titolari ad avere rapporti con il Committente Omessa definizione di specifiche politiche gestionali e di condotta atte a regolamentare i rapporti con soggetti della Pubblica Amministrazione Incontri individuali, mancata tracciabilità dell'esito degli incontri
	Responsabili di funzione		Corruzione di soggetti del Committente al fine di avviare processi di negoziazione privilegiati, ovvero ottenere contratti impropri e/o condizioni contrattuali vantaggiose Corruzione passiva al fine di stipulare contratti con condizioni vantaggiose per il Committente Corrompere/farsi corrompere nella fase di negoziazione e stipulazione del Contratto/Accordo/Convenzione Ricorso a Partner Commerciali non affidabili, anche utilizzati come veicolo di corruzione attiva del Committente
Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le autorità pubbliche e gli Organi di Controllo	Responsabili di funzione Soggetti titolari ad intrattenere rapporti con la Pubblica Amministrazione	Concessione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.)	Promessa di beni / utilità per ottenere l'omissione di atti in linea con doveri di ufficio Omessa definizione di specifiche politiche gestionali e di condotta atte a regolamentare i rapporti con soggetti della Pubblica Amministrazione
Gestione dei rapporti con funzionari degli Organi di Controllo ed altre autorità pubbliche, in occasione di verifiche ispettive	Responsabili di funzione Soggetti titolari ad intrattenere rapporti con gli ispettori della Pubblica Amministrazione	Concessione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.)	Promessa di beni / utilità per ottenere l'omissione di atti in linea con doveri di ufficio Omessa definizione di specifiche politiche gestionali e di condotta atte a regolamentare i rapporti con soggetti della Pubblica Amministrazione

Attività sensibili / strumentali	Uffici / Funzioni / Responsabili coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
Gare e Appalti di lavori Pubblici (ed esecuzione lavori)	Rappresentante	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Mancata identificazione dei soggetti aventi poteri di firma o titolari ad avere rapporti con il Committente Omessa definizione di specifiche politiche gestionali e di condotta atte a regolamentare i rapporti con soggetti della Pubblica Amministrazione Definizione di requisiti particolarmente restrittivi e/o specifici, in particolare al fine di ottenere un ingiusto vantaggio patrimoniale per sé o per altri, oppure per danneggiare terzi, anche a seguito di atti corruttivi Mancata pubblicazione dei requisiti di ammissibilità alla gara e delle modalità di valutazione delle offerte Mancata verifica di sussistenza di conflitto di interessi da parte dei membri della Commissione di Gara
	Responsabile Realizzazione Interventi	Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.)	Affidamento improprio, non oggettivo o volutamente pilotato al fine di: - creare fondi neri o alimentare circuiti commerciali a scopo corruttivo - ottenere un ingiusto vantaggio patrimoniale per sé o per altri, oppure per danneggiare terzi, anche a seguito di atti corruttivi
	Responsabile del Procedimento/Responsabile Unico del Procedimento	Concessione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.)	Mancato compimento di atti d'ufficio, a seguito di richieste di chiarimenti da parte dei soggetti partecipanti alla gara, in assenza di idonea motivazione Selezione del Responsabile del Procedimento/Responsabile Unico del Procedimento sulla base di criteri non predeterminati e/o basati su requisiti professionali oggettivi anche al fine di assegnare l'attività a persona gradita alle ditte esecutrici e/o ai committenti Mancata o impropria esecuzione delle attività di competenza anche al fine di agevolare soggetti terzi Alterata/omessa attività di vigilanza sulla corretta esecuzione dei contratti al fine di agevolare soggetti terzi, anche a fronte di corruzione passiva Selezione del Direttore Lavori e/o del Coordinatore per la Sicurezza sulla base di criteri non predeterminati e/o basati su requisiti professionali oggettivi anche al fine di assegnare l'attività a persona gradita alla controparte Mancato controllo dell'operato del Direttore Lavori e/o mancata gestione delle eventuali non conformità rilevate, a seguito dell'esecuzione di detto controllo, anche al fine di agevolare l'appaltatore Alterata definizione delle specifiche di realizzazione dei lavori ovvero definizione di varianti alterate o inesistenti, anche al fine di agevolare l'appaltatore Assenza di un iter approvativo delle varianti richieste

## Gestione delle Commesse, Programmi e Contratti stipulati con Soggetti Pubblici Committenti

Attività sensibili / strumentali	Uffici / Funzioni / Responsabili coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
<b>Gestione, controllo e chiusura della Commessa</b>	Responsabile di Commessa	Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.)	Alterata rendicontazione verso Committenti Pubblici anche per il tramite di impropria imputazione di Stati Avanzamento Lavori Mancata identificazione dei soggetti aventi poteri di firma o titolari ad avere rapporti con il cliente della P.A. Corruzione di soggetti pubblici o soggetti incaricati di pubblico servizio attraverso l'offerta o promessa di denaro o altra utilità Mancato rispetto delle regole di tracciabilità relative ai contatti con la P.A. Mancata verifica della sussistenza della documentazione di fine lavori per consentire un anticipato o non dovuto pagamento delle prestazioni all'appaltatore
<b>Gestione delle trasferte</b>	Responsabili di Risorsa	Peculato (artt. 314 e 316 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.)	Trasferte non necessarie, non giustificate, strumentali alla creazione fondi neri a scopi corruttivi Appropriazione indebita, anche per errore altrui e per un periodo di tempo limitato, del denaro destinato alla diaria.

## Gestione delle Misure agevolative dell'Agenzia

Attività sensibili / strumentali	Uffici / Funzioni / Responsabili coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
<b>Verifica dei requisiti e assunzione degli impegni</b>	Responsabile Valutazione (Agevolazioni, SMT, Progetti Speciali) Responsabile Validazione (Valutazione, Attuazione)	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.) Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.) Malversazione (art. 316 bis c.p.) Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni (art. 316 ter c.p.)	Impropria attribuzione dell'istanza ai Valutatori / Attuatori Omessa o impropria verifica dei requisiti di esaminabilità, accogliibilità, ammissibilità, erogabilità, post erogazione strumentale l'ammissione di beneficiari non titolari, a rischio corruzione, anche agevolata da esclusione di beneficiari titolari Omesso sistema di protocollazione e archiviazione delle domande ricevute strumentale alterazione della documentazione ufficiale o funzionale di processo Impropria o non dovuta erogazione finanziaria Omessa o impropria identificazione e gestione di inadempimenti o criticità del soggetto beneficiario, strumentale: - la non dovuta continuazione di rapporto a fini corruttivi - il concorso in malversazione con soggetti terzi Farsi corrompere da Soggetti pubblici o Privati al fine di concedere condizioni contrattuali vantaggiose Abuso d'ufficio/farsi corrompere al fine di agevolare o danneggiare terzi nella fase di istruttoria e/o di rinnovo del contratto 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
<b>Monitoraggio e gestione del credito</b>	Amministrazione (Contabilità e Bilancio)	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.) Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.) Malversazione (art. 316 bis c.p.) Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni (art. 316 ter c.p.)	Omessa gestione dei crediti vs beneficiari Impropria o non dovuta erogazione finanziaria Omessa o impropria identificazione e gestione di inadempimenti o criticità del soggetto beneficiario, strumentale: - la non dovuta continuazione di rapporto a fini corruttivi - il concorso in malversazione con soggetti terzi Omessa verifica del soggetto beneficiario circa la permanenza dei requisiti di ammissibilità, affidabilità e onorabilità Omessa, impropria gestione dei crediti e/o dei ritardi (omesso recupero del credito) al fine di favorire il beneficiario Abuso d'ufficio al fine di agevolare od ostacolare terzi nell'erogazione del finanziamento e/o nella gestione del credito Mancato compimento di atti di ufficio e mancata motivazione dell'omissione, a fronte di richiesta, nell'erogazione del finanziamento/gestione del credito Abuso d'ufficio/farsi corrompere al fine di favorire od ostacolare la restituzione anticipata del finanziamento anche in assenza dei requisiti

## Gestione del ciclo passivo su beni, servizi e lavori

Attività sensibili / strumentali	Uffici / Funzioni / Responsabili coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
<b>Tenuta Albo fornitori</b>	Acquisti (Acquisti) Legale (Legale Corporate)	Abuso di ufficio (art. 323 c.p.) Rifiuto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.)	Selezione di fornitori collegati o graditi alla P.A. o a controparti commerciali anche di natura privata 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) Abuso di ufficio/farsi corrompere al fine di agevolare o sfavorire l'inserimento nell'albo di taluni fornitori
<b>Gestione del fabbisogno e degli acquisti</b>	Acquisti (Acquisti) Legale (Legale Corporate)	Abuso di ufficio (art. 323 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.) Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.2 c.p.) Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)	Mancata valutazione di congruità delle offerte economiche ricevute Omessa previsione di clausole contrattuali, finalizzate a scoraggiare comportamenti illeciti, contrari al Codice Etico Aziendale Instaurazione di rapporti con fornitori/operatori economici non attendibili, potenziale veicolo di corruzione attiva Abuso d'ufficio/corruzione passiva al fine di accettare/rifiutare forniture quando non dovuto o vvero nella fase di accettazione della prestazione / fornitura Acquisto/prestazione di terzi non necessario/a o di entità alterata strumentale alla creazione fondi neri a scopo corruttivo Esecuzione di un processo di affidamento improprio, non oggettivo o volutamente pilotato al fine di: - creare fondi neri a scopi corruttivi e/o - assegnare appalti a fornitori collegati o graditi alla P.A. e/o - assegnare appalti a controparti commerciali di natura privata anche a fronte di un atto corruttivo e/o - ottenere un ingiusto vantaggio patrimoniale per se o per altri o vvero per danneggiare terzi Appropriazione, anche temporanea, di beni mobili della Pubblica Amministrazione, anche a causa di un errore altrui (es. in fase di accettazione della fornitura) Accettazione e pagamento fatture fittizie o alterate, finalizzata alla creazione fondi neri a scopi corruttivi Omesso monitoraggio della prestazione legale anche strumentale per la corruzione in atti giudiziari

## Selezione e assunzione del personale

Attività sensibili / strumentali	Uffici coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
<b>Selezione e assunzione del personale</b>	Risorse Umane (Gestione delle Risorse Umane e relazioni industriali)	Abuso di ufficio (art. 323 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	Impropria o arbitraria / soggettiva selezione candidature, staffing di personale familiare/vicino a controparti della P.A. - Mancata tracciabilità dell'iter di selezione Offerta di retribuzione impropria e/o non coerente con gli standard aziendali Abuso di ufficio o vvero corruzione passiva al fine di manipolare il processo di selezione/assunzione del personale Trasformazione di contratti di collaborazione non necessaria, non motivata, in assenza delle condizioni per le quali è stato stipulato il contratto
<b>Sviluppo e incentivazione delle risorse</b>	Risorse Umane	Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	Erroneo, non obiettivo e commisurato, sistema premiante: - strumentale la concessione di favori a soggetti vicini la P.A. - incentivante la commisioni di reati corruttivi

## Gestione della Tesoreria, Finanza e Crediti

Attività sensibili / strumentali	Uffici coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
Gestione conti correnti, incassi e pagamenti	Amministrazione	Peculato (artt.314 e 316 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	Pagamento improprio, non dovuto, alterato, non supportato dalle dovute certificazioni, strumentale per: - la creazione di fondi neri a scopi corruttivi - il conferimento di utilità / agevolazioni a soggetti vicini alla P.A. Effettuazione di operazioni sospette su conti correnti Illecita appropriazione, anche momentanea, di denaro Farsi corrompere al fine di alterare i pagamenti
Gestione della Finanza di proprietà	Finanza (Finanza)	Peculato (artt.314 e 316 c.p.)	Omessa definizione di specifici criteri di valutazione degli investimenti Omessa verifica di affidabilità e onorabilità degli Istituti di credito / intermediari finanziari utilizzati Alterata valutazione degli investimenti Illecita appropriazione, anche momentanea, di denaro
Gestione crediti	Amministrazione	Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	Omesso monitoraggio crediti Omessa o impropria gestione crediti, ovvero omessa rilevazione, sollecito, recupero coattivo e reporting nei confronti di soggetti vicini alla PA Corruzione passiva al fine di alterare la gestione dei crediti Cancellazione o riduzione di crediti vs soggetti vicini alla PA

## Gestione del contenzioso

Attività sensibili / strumentali	Uffici coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
Gestione dei contenziosi giudiziari e stragiudiziali Gestione dei rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti dinanzi all'autorità giudiziaria	Legale Tutto il personale	Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.) Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.2 c.p.)	Possibilità di far transitare flussi finanziari - creazione di fondi neri a scopo corruttivo - a fronte di un'alterazione dell'esito del contenzioso, ovvero la creazione di contenziosi fittizi Offerta o promessa di offerta di denaro o altra utilità ad un pubblico ufficiale che può influenzare il contenuto di scelte giudiziarie per favorire o danneggiare una parte in un processo civile o in un contenzioso Possibile induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria in procedimenti penali. Farsi corrompere al fine di una gestione impropria del contenzioso

## Comunicazione

Attività sensibili / strumentali	Uffici coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
Gestione degli Eventi e delle Sponsorizzazioni	Relazione Istituzionali	Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	False, alterate sponsorizzazioni di eventi finalizzate a scopi corruttivi Utilizzo strumentale di soggetti terzi vicini alla Pubblica Amministrazione Corruzione passiva, induzione di altri o concussione al fine di sponsorizzare alcuni enti/società
Gestione degli Omaggi, Liberalità e spese di rappresentanza	Amministratore Delegato	Peculato (artt. 314; 316 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	Appropriazione indebita, anche temporanea e/o per un errore altrui, di omaggistica Appropriazione indebita, anche temporanea, di denaro attraverso l'utilizzo di strumenti di rappresentanza (carte aziendali utilizzate per uso personale) Farsi corrompere, indurre altri, ovvero commettere concussione al fine di concedere liberalità Corruzione di soggetti pubblici attraverso conferimento di beni, utilità Acquisto non necessario o di entità alterata strumentale alla creazione di fondi neri a scopo corruzione

## Gestione delle operazioni straordinarie

Attività sensibili / strumentali	Uffici coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
Acquisizione e gestione delle partecipazioni	Amministratore Delegato Responsabile Valutazione Responsabile Validazione	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.) Rifluto di atti d'ufficio/Omissione (art. 328 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	Corrompere / farsi corrompere al fine di non controllare o monitorare il rispetto dei patti parasociali sottoscritti Omesso monitoraggio di comportamenti anomali a rischio riciclaggio Farsi corrompere al fine di non aggiornare ovvero aggiornare in modo alterato lo stato delle partecipazioni con conseguente danno per la Società Violazione dei patti parasociali a seguito di abuso d'ufficio/farsi corrompere al fine di cagionare un danno alla controllata/partecipata ovvero di procurare a sé od a terzi un ingiusto profitto Corrompere o farsi corrompere per ottenere o concedere condizioni favorevoli o sfavorevoli nella fase di acquisizione delle partecipazioni dall' Agenzia Omessa, alterata valutazione della dismissione/investimento strumentale alla creazione fondi neri a scopi corruttivi Corrompere / farsi corrompere al fine di dismettere la partecipazione in violazione a quanto prescritto nei patti parasociali Corrompere al fine di effettuare un' operazione di dismissione/investimento, anche in violazione dei patti parasociali, sfavorevole alla controparte Abuso di ufficio / farsi corrompere al fine di effettuare un' operazione di dismissione/investimento, anche in violazione dei patti parasociali, favorevole alla controparte pubblica ovvero per procurare un vantaggio a sé o a terzi

## Gestione dei sistemi informativi

Attività sensibili / strumentali	Uffici coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
Gestione dei sistemi informativi	Sistemi Informativi	Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	Farsi corrompere al fine di danneggiare i dati conservati nei sistemi informativi.

## Gestione dei cespiti

Attività sensibili / strumentali	Uffici / Funzioni / Responsabili coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
Gestione beni immobili	Amministratore Delegato Soggetti titolati in funzione del sistema di procure e deleghe aziendali Gestione Immobili	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.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	Corrompere/farsi corrompere al fine di agevolare ovvero sfavorire terzi nella vendita/locazione dell'immobile Alterazione delle condizioni economiche relative alla vendita/locazione di beni immobili strumentale alla creazione fondi neri a scopo corruttivo Corrompere o farsi corrompere al fine di stabilire condizioni di vendita/affitto favorevoli ovvero sfavorevoli a controparte Danneggiamento dei beni immobili sottoposti a sequestro
Gestione degli asset aziendali	Amministratore Delegato Gestione asset	Peculato (artt. 314 e 316 c.p.) 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.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319bis; 319quater-322 bis c.p.)	Improprio utilizzo/destinazione degli asset al fine di corrompere un soggetto della Pubblica Amministrazione Corruzione passiva al fine di prestare o concedere in utilizzo beni / materiali / strumentazioni Appropriazione indebita, anche temporanea e/o per errore altrui, di beni / materiali / strumentazioni Sottrazione/danneggiamento degli asset sottoposti a sequestro

## Progettazione e controllo della realizzazione delle opere

Attività sensibili / strumentali	Uffici / Funzioni / Responsabili coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
Progettazione	Responsabile dell'Area di Business Responsabile di Commessa	Peculato (artt. 314 e 316 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis c.p.) Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	Mancata individuazione e formalizzazione dell'organigramma di commessa Indebita appropriazione, anche temporanea, di materiali/strumentazioni della Società o di Terzi Assenti o improprie attività di verifica sulla documentazione prodotta e sulle attività svolte da soggetti esterni Alterata definizione delle specifiche di progetto ovvero impropria definizione di varianti, anche al fine di agevolare soggetti terzi, anche a fronte di corruzione passiva
Direzione Lavori	Responsabile dell'Area di Business Direttore Lavori	Peculato (artt. 314 e 316 c.p.) Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e	Mancata individuazione e formalizzazione dell'organigramma di commessa Selezione del Direttore Lavori sulla base di criteri non predeterminati e/o basati su requisiti professionali oggettivi anche al fine di assegnare l'attività a persona gradita alle ditte esecutrici e/o al committente

Attività sensibili / strumentali	Uffici / Funzioni / Responsabili coinvolti	Rif. Reato ex L.190	Modalità di realizzazione del reato / elementi di rischio (a titolo esemplificativo e non esaustivo)
	Responsabile di Commessa	<p>Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis 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 o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro (art. 334 e 335 c.p.)</p>	<p>Indebita appropriazione, anche temporanea, di materiali/strumentazioni della Società o di Terzi</p> <p>Omessa o impropria verifica di correttezza dell'operato della ditta esecutrice, anche a fronte di corruzione passiva o al fine di agevolare soggetti terzi</p> <p>Mancata esecuzione delle attività di verifica ed approvazione dei SAL senza giusta causa</p> <p>Mancata esecuzione delle attività concernenti l'approvazione di varianti in corso d'opera senza giusta causa</p> <p>Produzione/approvazione di documentazione contabile e tecnica non coerente/veritiera</p> <p>Proposta di varianti non necessarie o alterate, anche al fine di agevolare l'appaltatore, anche a fronte di corruzione passiva</p> <p>Utilizzo di Enti/professionisti esterni nelle fasi di verifica e misurazione, ovvero di strumentazione di misura non correttamente calibrata</p> <p>Sottrazione, distruzione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro</p> <p>Mancato controllo dell'operato del Direttore Lavori e/o mancata gestione delle eventuali non conformità rilevate a seguito dell'esecuzione di detto controllo, anche al fine di agevolare le ditte esecutrici</p>
<b>RUP e supporto al RUP</b>	<p>Responsabile dell'Area di Business</p> <p>Responsabile Unico del Procedimento</p>	<p>Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis 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>Mancata individuazione e formalizzazione dell'organigramma di commessa</p> <p>Selezione del Responsabile Unico del Procedimento sulla base di criteri non predeterminati e/o basati su requisiti professionali oggettivi anche al fine di assegnare l'attività a persona gradita alle ditte esecutrici e/o al committente</p> <p>Mancata o impropria esecuzione delle attività di competenza anche al fine di agevolare soggetti terzi</p> <p>Alterata/omessa attività di vigilanza sulla corretta esecuzione dei contratti al fine di agevolare soggetti terzi, anche a fronte di corruzione passiva</p>
<b>Coordinamento per la Sicurezza</b>	<p>Responsabile dell'Area di Business</p> <p>Responsabile dei Lavori</p> <p>Coordinatore della Sicurezza</p>	<p>Peculato (artt. 314 e 316 c.p.)</p> <p>Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis 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 o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro (art. 334 e 335 c.p.)</p>	<p>Selezione del Responsabile dei Lavori e dei Coordinatori per la Sicurezza, sulla base di criteri non predeterminati e/o basati su requisiti professionali oggettivi anche al fine di assegnare l'attività a persone gradite alle ditte esecutrici e/o al committente</p> <p>Indebita appropriazione, anche temporanea, di materiali/strumentazioni della Società o di Terzi</p> <p>Sottrazione, distruzione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro</p> <p>Omessa / impropria vigilanza da parte del Responsabile Lavori circa il corretto operato del Coordinatore per la Sicurezza</p> <p>Impropria o alterata produzione di documentazione obbligatoria di legge in materia di sicurezza sul lavoro, omessa segnalazione di inadempienza da parte di soggetti Terzi, ovvero mancata sospensione dei lavori in caso di violazioni riscontrate, al fine di agevolare soggetti terzi, anche a fronte di corruzione passiva</p>
<b>Verifica Progetti</b>	<p>Verifica Progetti</p> <p>Responsabile di Commessa</p>	<p>Concussione, Corruzione, Istigazione alla corruzione e Induzione a dare o promettere utilità (art. 317-319 bis; 319 quater-322 bis 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>Mancata individuazione e formalizzazione dell'organigramma di commessa</p> <p>Mancata esecuzione delle attività di validazione, ovvero omessa risposta a fronte di richiesta da parte di soggetti terzi, senza giusta causa</p> <p>Omessa verifica del possesso dei necessari requisiti tecnico professionali e di indipendenza in capo alle figure coinvolte nel processo di verifica dei progetti, da parte dei soggetti titolari della Società, anche al fine di assegnare l'attività a persone gradite ai progettisti e/o al committente</p> <p>Attuazione delle attività di verifica non coerente con il Piano dei Controlli</p> <p>Impropria esecuzione delle attività di verifica anche strumentale all'agevolazioni di terzi, anche a fronte di corruzione passiva</p>

---

## La gestione del rischio e le misure di prevenzione

## La gestione del rischio e le misure di prevenzione

---

### Strumenti per la gestione del rischio

---

A valle dell'attività di mappatura delle aree di rischio, sono state individuate, coerentemente a quanto già previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01, misure gestionali finalizzate alla prevenzione dei reati di corruzione ed alla gestione del rischio connesso.

I principali strumenti di intervento a supporto della prevenzione del rischio sono i **protocolli di gestione/misure di prevenzione**, che consistono nella formalizzazione di una sequenza di comportamenti finalizzati a standardizzare ed orientare lo svolgimento delle attività sensibili/strumentali identificate (regole di processo/attività).

Tali misure gestionali, riportate a seguire, sono inoltre ulteriormente sviluppate ed integrate nel corpo normativo interno della Società, nei casi in cui è stata valutata una maggiore esposizione al rischio reato, da specifiche procedure. Tutto quanto sopra, da considerarsi come parte integrante del presente **Piano**, costituisce la Parte Speciale del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 di **Invitalia**, composto da protocolli di controllo, dalle procedure, policy e regolamenti interni nonché dal Codice Etico (codice di comportamento), anch'esso richiamato e sviluppato nel presente documento.

**I Principi di controllo:** il **Modello** richiede l'adozione sistematica e trasversale, in tutte le attività aziendali ritenute sensibili e/o strumentali alla commissione dei reati in esame, dei seguenti principi di controllo:

- la segregazione dei compiti e delle responsabilità tra gli attori coinvolti in ciascun processo aziendale sensibile. Tale principio prevede che, nello svolgimento delle fasi attuativa, gestionale ed autorizzativa di qualsivoglia attività, siano coinvolti differenti soggetti, ognuno dotato delle adeguate competenze. Tale presidio è funzionale nel suo complesso a mitigare la discrezionalità gestionale nelle attività e nei singoli processi;
  - la documentabilità e tracciabilità dei processi e delle attività previste, funzionale all'integrità delle fonti informative ed alla puntuale applicazione dei presidi di controllo definiti. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento di ciascuna attività sensibile/strumentale 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;
    - sono archiviati, a cura della funzione competente e con modalità tali da non permettere la modifica successiva se non con apposita evidenza, in luoghi idonei alla conservazione, anche al fine di tutelare la riservatezza dei dati in essi contenuti e di 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 effettuata (inserimento, modifica e cancellazione) dai soli utenti abilitati;
  - l'archiviazione e conservazione delle registrazioni prodotte.
- la corretta definizione e rispetto dei poteri autorizzativi e di firma, dei ruoli e delle responsabilità nell'ambito dei quali attuare i singoli processi aziendali. Tale principio, attuato anche attraverso l'individuazione di strumenti organizzativi idonei, è di primaria importanza poiché, tramite la chiara e formale identificazione delle responsabilità affidate al personale, dei poteri autorizzativi interni e dei poteri di rappresentanza verso l'esterno, è possibile garantire che le singole attività siano svolte secondo competenza e nel rispetto delle deleghe e dei poteri attribuiti.

## **Rotazione o misure alternative**

Uno dei principali fattori di rischio di corruzione è costituito dalla circostanza che uno stesso soggetto possa sfruttare un potere o una conoscenza nella gestione di processi, caratterizzati, ad esempio, da discrezionalità e da relazioni intrattenute con gli utenti/fornitori/beneficiari, per ottenere vantaggi illeciti.

Nell'ambito dei processi aziendali maggiormente esposti al rischio di commissione dei reati ex D.Lgs. 231/2001 e L. 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, ed in linea con quanto definito nella determinazione ANAC, **Invitalia**, nel rispetto del principio di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, principi di rotazione sono stati adottati per alcune figure di responsabilità nel processo relativo alle gare ed agli appalti di lavori pubblici. Per tutti gli altri processi gestiti da Invitalia, a valle dell'attività di control risk self assessment svolta nel corso del 2017, è stato deciso di adottare una misura di controllo alternativa alla rotazione, ugualmente efficace, costituita dalla distinzione delle competenze (cd. "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.

## **Rapporti con la Pubblica Amministrazione**

### **Gestione dei rapporti istituzionali con soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione**

#### **Responsabili di processo:**

- Responsabili di funzione
- Soggetti titolati ad intrattenere rapporti con la Pubblica Amministrazione

### **Misure di prevenzione del rischio**

- Incarico formale ai soggetti titolati ad intrattenere rapporti con i soggetti pubblici
- Tracciabilità degli incontri formali anche finalizzati alla formalizzazione di atti/contratti/convenzioni, legati all'accettazione della prestazione / servizio erogato
- Definizione di un processo che preveda la presenza, ove possibile, di due rappresentanti di **Invitalia** durante la conduzione di incontri formali con Soggetti Pubblici e conseguente attività di tracciabilità di detti incontri
- Esplicito obbligo di condurre gli incontri con Soggetti Pubblici in accordo con quanto previsto nel Codice Etico aziendale e comunque sulla base dei criteri di massima correttezza, trasparenza e buona fede
- Assicurare il corretto e legittimo accesso ai Sistemi informativi della PA, da parte delle funzioni competenti, in collaborazione con i Referenti interni per la gestione degli aspetti IT, attraverso:
  - un adeguato riscontro delle password di abilitazione per l'accesso;
  - l'effettuazione di verifiche informatiche periodiche;
- Diffusione codici di condotta dei rapporti con la PA con riferimento ai reati di corruzione sia dal lato attivo che passivo e conseguente formazione del personale interessato
- Sospensione del rapporto e comunicazione tempestiva al RPC ed all'OdV in caso di richieste esplicite o implicite di benefici di qualsiasi natura da parte di Soggetti della Pubblica Amministrazione

### **Ricerca, negoziazione, stipulazione di contratti e convenzioni con Soggetti pubblici committenti**

#### **Responsabili di processo:**

- Responsabili di funzione titolari dell'opportunità commerciale

### **Misure di prevenzione del rischio**

- Incarico formale ai soggetti titolati ad intrattenere rapporti con i soggetti pubblici
- Conduzione degli incontri formali con il Committente presenziati preferibilmente da due rappresentanti della società
- Tracciabilità degli incontri formali con il Committente attraverso formalizzazione dei contenuti dell'incontro e delle persone presenti e conseguente invio della comunicazione alla Direzione
- Sottoscrizione dei nuovi contratti / accordi / convenzioni da parte dell'Amministratore Delegato e/o dei soggetti titolati
- Formalizzazione della pianificazione delle attività eventualmente oggetto di comunicazione al committente (coinvolgimento delle funzioni competenti e tracciabilità di tale coinvolgimento)
- Elaborazione e diffusione di un documento interno interpretativo della norma rendicontativa applicabile al contratto
- Previsione di specifici protocolli per la selezione di eventuali partner istituzionali, previa verifica di affidabilità e onorabilità di controparte, e delle relative modalità di gestione dei rapporti, finalizzati a eliminare il rischio che possano essere posti in essere illeciti di natura corruttiva

- Accordi contrattuali contenenti specifiche clausole di salvaguardia relative al D.Lgs. 231/01, anche con riferimento:
  - all'obbligo, in capo al partner, 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 decreto 231;
  - alla facoltà di operare specifiche e mirate attività di audit, anche a fronte di eventuali indicatori di rischio rilevati;
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV di un'informativa riepilogativa dei nuovi Contratti/Accordi/Convenzioni stipulati

### **Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le autorità pubbliche e gli Organi di Controllo**

#### **Responsabili di processo:**

- Responsabili di funzione
- Soggetti titolati ad intrattenere rapporti con la Pubblica Amministrazione

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Previsione di un opportuno iter approvativo per le istanze per la richiesta di autorizzazioni amministrative, licenze e concessioni
- Implementazione di scadenziari atti a regolamentare le scadenze degli adempimenti di pertinenza
- Previsione di un protocollo che normi le modalità di produzione, verifica e archiviazione della documentazione predisposta e comunicata agli uffici competenti
- Previsione di esplicito obbligo di tracciabilità di tutti gli incontri informali con soggetti della Pubblica Amministrazione

### **Gestione dei rapporti con funzionari degli Organi di Controllo ed altre autorità pubbliche, in occasione di verifiche ispettive**

#### **Responsabili di processo:**

- Responsabili di funzione, Responsabili di commessa
- Soggetti titolati ad intrattenere rapporti con gli ispettori della PA

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Previsione di un protocollo che normi le modalità di conduzione degli incontri con le Autorità Pubbliche o gli Organi di Vigilanza e Controllo nonché le modalità di archiviazione delle comunicazioni, delle decisioni e degli esiti dell'attività di verifica esterna
- Univoca identificazione dei soggetti titolati a scambiare comunicazioni formali con gli Organi di Controllo in funzione della tipologia e delle finalità dell'indagine/verifica potenziale

- Definizione di un protocollo che preveda la presenza di due rappresentanti di Invitalia durante la conduzione della verifica ispettiva e normi le modalità di produzione e verifica della documentazione richiesta dagli Ispettori anche tramite la previsione di scambi di informazioni formali e tracciati tra le varie funzioni coinvolte
- Previsione di un protocollo che normi la gestione della documentazione e delle informazioni rilasciate dall'Ente di Controllo
- Comunicazione tempestiva al RPC ed all'OdV circa l'avvio, da parte dell'autorità giudiziaria, di un'indagine nei confronti dei Soggetti dell'Agenzia o in cui la stessa sia stata coinvolta
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV attraverso un'informativa riepilogativa, circa l'esito e lo stato delle verifiche ispettive svolte

## **Appalti di lavori servizi e forniture per la realizzazione di opere pubbliche per committenti esterni**

### **Programmazione e progettazione degli appalti**

#### **Responsabile di processo**

- Responsabili del Procedimento/Responsabili Unici del Procedimento, Ufficio Tecnico

#### **Elementi di controllo**

- I Soggetti incaricati vengono identificati sulla base di criteri predefiniti quali inerenza, competenza, professionalità ed esperienza
- Il processo aziendale prevede per la sua attuazione l'intervento di più attori e la separazione delle attività tra coloro che sono incaricati ad assumere le decisioni, autorizzare gli atti, eseguire le operazioni e svolgere sulle stesse gli opportuni controlli.
- Controlli a campione assicurato dall'Ufficio Tecnico volti a verificare la correttezza dell'operato di tutti i soggetti tecnici coinvolti nell'appalto.
- Comunicazione periodica, su base annuale, di un'informativa riepilogativa circa l'esito e lo stato delle verifiche all'Organismo di Vigilanza ed al Responsabile della Prevenzione della Corruzione.

### **Gare e affidamenti**

#### **Responsabili di processo**

- Rappresentante, Responsabile Appalti Pubblici, Responsabile del procedimento/Responsabile Unico del Procedimento, Legale, Responsabili Funzioni aziendali competenti

#### **Elementi di controllo**

- Rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità degli operatori economici da selezionare e garantisce la tracciabilità delle operazioni
- Verifica del possesso, da parte del fornitore scelto, dei requisiti di affidabilità ed onorabilità
- Documentabilità, tracciabilità e archiviazione di tutta la documentazione oggetto della gara pubblica anche attraverso l'utilizzo di una piattaforma informatica il cui accesso è consentito ai soli utenti abilitati

- Pubblicazione sul 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;
- Nomina del Responsabile del Procedimento/Responsabile Unico del Procedimento previa verifica circa il possesso dei requisiti tecnico professionali, di indipendenza e l'assenza di conflitto di interessi ai sensi della normativa vigente.

## **Progettazione**

### **Responsabili di processo**

- Rappresentante, Ufficio Tecnico, Progettazione, Responsabile Unico del procedimento

### **Elementi di controllo**

- Conduzione delle attività di progettazione, direzione lavori, supporto al Responsabile Unico del Procedimento e coordinamento della sicurezza, 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;
- Pianificazione, gestione e controllo delle attività di progettazione, corredata dei documenti previsti dalla norma di riferimento. Eventuali modifiche e/o aggiornamenti devono essere validati/approvati da parte del Responsabile Unico del Procedimento.
- Eventuali varianti di progettazione, da gestire accordo nel rispetto del Codice degli Appalti e del Contratto di riferimento, sono concordate con il Cliente/Committente/Responsabile Unico del Procedimento da Progettazione in collaborazione con il Responsabile di Commessa.

## **Esecuzione degli appalti**

### **Responsabili di processo**

- Rappresentante, Ufficio Tecnico, Appalti pubblici, Responsabile Unico del Procedimento, Direttore Lavori / Coordinatore della Sicurezza

### **Elementi di controllo**

- Attività di tutti i soggetti coinvolti nelle attività di esecuzione dell'appalto condotte in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel rispetto della Normativa vigente e delle condizioni previste dalla Convenzione stipulata con l'Ente Aderente;
- Nomina, quale stazione appaltante, sentito il Responsabile Unico del Procedimento, il direttore dei lavori ed il Coordinatore della Sicurezza, sulla base di criteri quali inerenza, competenza, professionalità ed esperienza e avvalendosi dei fornitori di servizi di ingegneria iscritti in apposito albo dell'Agenzia. La nomina del Direttore Lavori e degli altri componenti dell'Ufficio Direzione lavori viene validata e approvata dall'Ufficio Tecnico
- Il Direttore Lavori, in collaborazione con i componenti dell'ufficio direzione lavori – direttore operativo ed ispettore di cantiere - ciascuno per gli aspetti di competenza, assicura la direzione ed il controllo tecnico-contabile-amministrativo ed esecutivo dei Lavori, nel rispetto delle modalità previste dalla Normativa vigente, sino all'emissione del 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; 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 ed incaricati in accordo agli elementi di controllo stabiliti per il processo di ciclo passivo;

- Eventuali varianti di realizzazione dei Lavori, da gestire nel rispetto del Codice degli Appalti e del Contratto di riferimento, sono proposte dal Direttore Lavori al RUP che, sentite le risorse interne interessate, sottopone ad autorizzazione da parte dei Soggetti titolati della Società, quindi proposte formalmente dal Direttore Lavori al Responsabile Unico del Procedimento;
- Eventuali ritardi, anomalie o non conformità rilevate dal Direttore Lavori nello svolgimento delle proprie attività sono sottoposte ad approvazione da parte del Responsabile Unico del Procedimento il quale si confronterà con l'Ufficio Tecnico e/o con il Responsabile di Commessa per l'assunzione di azioni correttive/risolutive;
- 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. 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 l'Ufficio Tecnico ed il Direttore Lavori, procedendo nella fase di monitoraggio e avanzamento delle opere, alla eventuale nomina del Collaudatore,
  - approvando la documentazione e le certificazioni tecniche necessarie all'esecuzione
  - lavori e sottoponendole ai soggetti interni competenti dell'Agenzia;
  - verifica la correttezza delle fatture del cliente e autorizza per propria competenza il pagamento; propone la nomina del Coordinatore della Sicurezza, qualora le relative funzioni, per carenza dei necessari requisiti richiesti dalla normativa applicabile, non siano svolte dallo stesso Responsabile Unico del Procedimento o dal Direttore Lavori, e sottopone ad autorizzazione da parte dei Soggetti titolati della Società. 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 del Legale gestisce situazioni afferenti riserve, inadempimenti, irregolarità, ritardi e altre situazioni di potenziale controversia con l'appaltatore;

### **Verifica Progetti**

#### **Responsabile di processo**

- Verifica Progetti

#### **Elementi di controllo**

- Le attività relative al processo di verifica ai fini della validazione dei progetti di lavori di opere pubbliche condotte in maniera corretta, trasparente e

tracciabile, nel rispetto delle Convenzioni stipulati con l'Ente Aderente nonché della Normativa vigente e dei relativi regolamenti attuativi;

- Elaborazione di un Piano dei Controlli associato alla specifica attività di verifica, oggetto di approvazione da parte del Responsabile Tecnico di Verifica gli esiti delle attività di monitoraggio vengono formalizzati e comunicati periodicamente al Responsabile Tecnico di Verifica ed al Responsabile Verifica Progetti;
- Comunicazione all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della
- Corruzione, 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 dei Programmi Contratti e Convenzioni stipulati con Soggetti Pubblici Committenti**

### **Gestione, controllo e chiusura della Commessa**

#### **Responsabili di processo:**

- Responsabile di Commessa

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Esecuzione delle attività nel rispetto di quanto previsto nel Contratto/Convenzione e nel Piano di dettaglio associato
- Previsione di protocolli che normino le attività di monitoraggio di tempi e costi di ciascuna Commessa nonché di incasso dei corrispettivi dell'Agenzia
- Definizione di un protocollo che identifichi le responsabilità relative all'attuazione delle attività preordinate al processo di rendicontazione verso il Committente
- Formalizzazione, al termine delle attività di commessa, di un report di chiusura commessa, attestante l'effettivo completamento delle attività e la corretta produzione dei documenti di commessa, oggetto di verifica ed approvazione da parte dei soggetti titolari della società e di sottoscrizione da parte del Committente
- Previsione di esplicito obbligo di verbalizzazione di tutti gli incontri formali con soggetti del Committente

### **Gestione delle trasferte**

#### **Responsabili di processo:**

- Responsabili di Commessa

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Preliminare pianificazione delle trasferte per ogni singola commessa/progetto
- Formalizzazione di un iter autorizzativo per la singola trasferta per la quale dovrà essere univocamente identificata la commessa interna e/o esterna di riferimento
- Adozione di opportune policy finalizzate ad identificare le spese rimborsabili ed a normarne le modalità di rendicontazione

## **Acquisti**

### **Tenuta Albo fornitori**

#### **Responsabili di processo:**

- Acquisti

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Trasparenza, oggettività, pari opportunità e tracciabilità nella selezione degli operatori economici/consulenze
- Rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa
- Definizione dei requisiti di ammissibilità all'Elenco dei fornitori e necessari all'assegnazione della fornitura nonché verifica della sussistenza dei suddetti requisiti anche preliminarmente all'assegnazione della fornitura
- Tracciabilità delle comunicazioni ricevute ed inviate agli interessati circa l'esito del processo di iscrizione nell'Elenco
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV di un'informativa riepilogativa degli operatori iscritti ed 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**

#### **Responsabili di processo:**

- Acquisti

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Efficacia, efficienza ed economicità, libera concorrenza, non discriminazione, proporzionalità e parità di trattamento
- Pianificazione preliminare delle esigenze di acquisto e previsione di un relativo iter autorizzativo
- Motivazione e formalizzazione di ciascuna esigenza di acquisto di beni / servizi / lavori quindi previsione di un iter approvativo della stessa
- Attuazione di un processo di verifica della correttezza, completezza e coerenza della richiesta di acquisto con i requisiti richiesti, nonché di verifica di potenziale frazionamento delle esigenze di acquisto, in

conformità a quanto previsto dalla Normativa vigente in materia di appalti pubblici

- Definizione di un protocollo che normi l'iter di approvazione della richiesta di acquisto da parte dei soggetti titolari della società
- Applicazione delle procedure di selezione del fornitore e affidamento nel rispetto del Codice degli appalti pubblici
- Verifica della congruità delle forniture rispetto ai valori di mercato ed alle esigenze della Società;
- Verifica della sussistenza in capo al fornitore scelto, e dell'eventuale subappaltatore, dei requisiti di affidabilità ed 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 di rispetto della tracciabilità dei flussi finanziari;
  - attraverso la verifica del rating di legalità, l'iscrizione nell'elenco delle imprese aderenti al protocollo di legalità tra Confindustria ed 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 vigenti<sup>22</sup>;
  - 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 Decreto 231;
- Applicazione di specifiche clausole di risoluzione ai contratti di fornitura in caso di inosservanza o violazione del Codice Etico e delle previsioni del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del d.lgs. 231/01 della Società e del PPC ex L. 190/12 della Società
- Previsione di un protocollo che formalizzi esplicito divieto di dare avvio ad una attività prima della corretta formazione/sottoscrizione del relativo contratto
- Verifica da parte del referente di contratto dell'effettiva ricezione del bene/servizio, in accordo a quanto formalizzato nell'incarico/contratto, e formalizzazione degli esiti di tale verifica nonché della definizione di opportune azioni correttive, a fronte di eventuali non conformità riscontrate, oggetto di condivisione con i soggetti titolari della società
- Verifica da parte del referente di contratto individuato, alla ricezione della fattura passiva, degli importi rispetto ai requisiti contrattuali ed in relazione alle evidenze della prestazione / fornitura erogata
- Esplicito divieto a tutto il personale di **Invitalia**, interessato alle attività in esame, di appropriarsi, anche temporaneamente, di materiali, beni della società o di terzi ovvero di abusare in generale della propria posizione e dei

- propri poteri al fine di ottenere un ingiusto vantaggio patrimoniale per sé o per altri oppure per danneggiare terzi
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV di ogni eventuale anomalia nonché di un informativa riepilogativa degli acquisti/incarichi effettuati

## **Gestione delle Misure agevolative dell'Agencia**

### **Verifica dei requisiti e assunzione degli impegni**

#### **Responsabili di processo:**

- Valutatore, Validatore (attività istruttoria e attuazione), responsabile service Unit

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Rispetto dei principi di correttezza, trasparenza e imparzialità nelle attività di gestione delle Misure agevolative
- Definizione formale di criteri sulla base dei quali operare, di volta in volta, la scelta del Soggetto interno Responsabile dell'attività di Valutazione a cui assegnare l'incarico in oggetto
- Definizione formale di criteri sulla base dei quali operare, di volta in volta, la scelta del Soggetto interno Responsabile dell'attività di Validazione a cui assegnare l'incarico in oggetto
- Documentabilità e tracciabilità di tutte le attività di valutazione e validazione operate nelle diverse fasi del processo anche tramite l'ausilio di sistemi applicativi dedicati, 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
- Previsione di opportune attività di validazione degli esiti delle attività di valutazione
- Definizione di un opportuno protocollo che preveda l'assegnazione, alle fasi successive alla delibera, di soggetti diversi a quelli identificati per la fase istruttoria anche sulla base di piani di rotazione del personale precedentemente definiti
- Definizione di liste di riscontro per l'esecuzione dell'attività svolta dai valutatori/validatori, oggetto di attività di aggiornamento costante ad opera delle funzioni pertinenti di Invitalia
- Definizione di un opportuno protocollo che normi le attività di analisi di affidabilità ed onorabilità di Controparte
- Previsione di un protocollo che normi le attività di approvazione delle considerazioni di merito formulate dai valutatori/validatori e di condivisione delle richieste di riscontro di eventuali criticità rilevate dagli stessi
- Pianificazione ed attuazione di controlli a campione volti a verificare la corretta valutazione dei requisiti del proponente/beneficiario e l'idonea elaborazione dei documenti da parte dei valutatori assegnati all'istanza
- Previsione di un opportuno iter approvativo/autorizzativo del mandato di pagamento e dei relativi allegati sulla base del quale avviare il processo di erogazione dei finanziamenti/contributi

- Esecuzione di monitoraggi sulla corretta esecuzione del pagamento anche con il coinvolgimento del Soggetto Beneficiario
- Previsione di un opportuno iter autorizzativo per tutti gli atti formali relativi alle decisioni stabilite dall'Agenzia nelle diverse fasi del processo di gestione delle Misure
- Previsione di comunicazioni periodiche all'OdV e al RPC, riepilogative dell'attività svolta, del relativo stato di avanzamento e dell'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**

#### **Responsabili di processo:**

- Amministrazione, Gestione del Credito

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Previsione di opportune attività di monitoraggio costante delle eventuali insolvenze di ciascun Beneficiario
- Definizioni di opportuni protocolli che prevedano la formalizzazione delle comunicazioni con i Soggetti inadempienti
- Previsione di opportune attività di monitoraggio delle situazioni di contenzioso anche tramite l'elaborazione di un report periodico contenente la valutazione sull'esito dei contenziosi e condiviso tra le funzioni responsabili
- Definizione di un opportuno protocollo che preveda la gestione delle diffide, revoche e/o risoluzioni contrattuali, con il coinvolgimento della funzione interna competente
- Previsione di comunicazioni periodiche all'OdV e al RPC, riepilogative dei crediti scaduti, delle azioni adottate e dei procedimenti in contenzioso

---

## **Selezione, assunzione e sviluppo delle Risorse Umane**

---

### **Selezione e assunzione del personale**

#### **Responsabili di processo:**

- Risorse Umane

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Valorizzazione delle risorse interne e ottimizzazione organizzativa
- Pianificazione periodica dell'organico della Società
- Pubblicità, trasparenza, imparzialità ed oggettività dell'iter di selezione
- Ricerca e selezione del personale conforme a normative vigenti
- Confronto di più Soggetti candidati
- Processo di selezione condotto anche in collaborazione con Enti terzi indipendenti

- Valutazione condivisa delle capacità tecnico-professionali ed attitudinali attraverso un processo predeterminato e diversamente articolato in funzione delle caratteristiche della posizione e del livello di esperienza richiesto
- Proposte economico contrattuali in linea con le policy interne ed i CCNL di riferimento
- Accertamento, anche mediante auto-certificazione, dei rapporti di ciascun candidato con soggetti della Pubblica Amministrazione e dell'insussistenza di collaborazione sulla stessa materia con le altre amministrazioni pubbliche ai sensi della normativa vigente in materia di Anticorruzione
- Verifiche dirette o tramite auto-certificazione, di affidabilità/onorabilità del candidato (casellario giudiziario e carichi pendenti)
- Corretta formalizzazione del rapporto tramite opportuni atti formali firmati sia dai soggetti titolati della società sia dalla risorsa interessata e previsione di clausole di risoluzione in caso di violazione del Codice Etico, del MOGC e del PPCT
- Comunicazione al RPC ed all'OdV di un'informativa riepilogativa di tutte le assunzioni/inserimenti effettuati nel periodo

### **Sviluppo e incentivazione delle risorse**

#### **Responsabili di processo:**

- Risorse Umane

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Trasparenza ed imparzialità nel processo di valutazione e crescita professionale, sviluppo e incentivazione delle risorse e nell'identificazione dei soggetti destinatari
- Definizione policy e linee guida per lo sviluppo e l'incentivazione delle risorse e delle linee guida per l'identificazione dei soggetti destinatari
- Pianificazione periodica del budget da destinare all'attuazione della politica meritocratica e/o di incentivazione
- Il Piano di Meritocratica e il sistema di incentivazione sono basati su criteri di valutazione standardizzati e/o obiettivi oggettivi misurabili e realizzati;
- 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;
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV di un'informativa riepilogativa degli incentivi/aumenti di categoria/premi di produzione assegnati nel periodo

---

### **Gestione della Tesoreria, Finanza e Crediti**

---

#### **Gestione conti correnti, incassi, pagamenti**

### **Responsabili di processo:**

- Amministrazione

### **Misure di prevenzione del rischio**

- Previsione di un protocollo che normi le modalità di istituzione di nuovi rapporti o la dismissione di rapporti in essere con istituti bancari o finanziari, con il coinvolgimento dei vertici aziendali a seguito di un'opportuna analisi sulla competitività di detti istituti di credito selezionati
- Previsione di un protocollo che normi le modalità di esecuzione delle operazioni di apertura/chiusura conti correnti, nonché la destinazione dei fondi in essi contenuti, la richiesta di fidi, fidejussioni ed altre operazioni anche di natura straordinaria con il coinvolgimento dei vertici aziendali
- Previsione di periodiche attività di riconciliazione bancaria e di monitoraggio conti e conseguente tempestiva comunicazione, ai Soggetti interessati, di eventuali anomalie o discordanze riscontrate per la definizione di opportune azioni da porre in essere
- Previsione di un protocollo atto a normare i pagamenti in contante secondo i seguenti aspetti:
  - limitazione dell'uso del contante a casi di pagamenti inferiori ad una soglia predeterminata nel rispetto dei limiti di legge;
  - periodica attività di monitoraggio sulla giacenza/movimentazione della cassa contante;
  - limitazione del quantitativo di contante conservato nella cassa e modalità di ripristino.
- Esecuzione dei controlli preliminari alla registrazione contabile della fattura in accordo con le procedure aziendali adottate
- Verifica della corrispondenza/capienza del contratto/ordine di riferimento
- Verifica della regolare esecuzione della prestazione e degli importi da corrispondere anche attraverso la rilevazione dell'attestazione dell'avvenuta fornitura/prestazione opportunamente firmata dal referente interno identificato quale responsabile di contratto
- Previsione di un opportuno protocollo che preveda la gestione delle eventuali anomalie riscontrate, da parte dei soggetti titolati previa condivisione/approvazione del vertice aziendale
- Tenuta e continuo aggiornamento di uno scadenzario dei pagamenti oggetto di verifica con i soggetti titolati della società
- Previsione di un iter autorizzativo interno ed effettuazione del pagamento solo a fronte della verifica della presenza di tutte le firme autorizzative dei Soggetti titolati
- Verifica di corrispondenza del conto corrente di accredito con quello comunicato formalmente in corso di gestione del rapporto.
- Esplicito obbligo dell'esecuzione dei pagamenti adottando le sole modalità consentite dalla normativa vigente atte a garantire la tracciabilità dell'operazione svolta ovvero dell'importo, mittente, destinatario e causale
- E' 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;
- Formalizzazione delle motivazioni per le quali non si proceda al pagamento di una fattura ovvero si configuri il ripetuto ritardo al pagamento di Soggetti creditori, in coerenza con le indicazioni ricevute dal referente di contratto di riferimento e dai Soggetti titolati aventi poteri autorizzativi

- Comunicazione periodica al RPC e all'OdV di una informativa riepilogativa delle anomalie riscontrate nelle fase di incasso e pagamento con indicazione delle azioni intraprese, delle operazioni di chiusura conti correnti e destinazione dei relativi fondi, delle operazioni d'investimento/disinvestimento effettuate nel periodo con l'indicazione della destinazione della liquidità derivante

## **Gestione della Finanza di proprietà**

### **Responsabili di processo:**

- Finanza

### **Misure di prevenzione del rischio**

- Previsione di opportune linee guida, ad opera dei vertici aziendali, che regolamentino i limiti di operatività, i livelli di rischio ammissibili ed i criteri da utilizzarsi per la valutazione dei titoli in portafoglio e la determinazione del prezzo
- Previsione di un protocollo che normi le modalità di identificazione delle opportunità di investimento/disinvestimento, anche sulla base di un budget preliminarmente definito sulla base di quanto pianificato
- Previsione di un opportuno iter autorizzativo per le opportunità di investimento/disinvestimento
- Previsione di un opportuno iter approvativo, con il coinvolgimento dei vertici aziendali, per le opportunità di investimento/disinvestimento non aderenti alle linee guida di cui sopra
- Previsione di un'analisi sistematica per i titoli in portafoglio e per quelli oggetto di acquisizione preordinata a qualsiasi operazione di investimento/disinvestimento
- Previsione di opportune verifiche di affidabilità e onorabilità degli intermediari finanziari utilizzati per le operazioni di acquisto/vendita titoli
- Previsione di un opportuno iter autorizzativo per la disposizione di eventuali trasferimenti tra conti
- Previsione di una reportistica periodica sull'asset allocation, oggetto di comunicazione ai vertici aziendali
- Previsione di comunicazioni periodiche all'OdV e al RPC, riepilogative delle operazioni di chiusura conti correnti e destinazione dei relativi fondi, delle operazioni d'investimento/disinvestimento effettuate nel periodo

## **Gestione Crediti**

### **Responsabili di processo:**

- Amministrazione

### **Misure di prevenzione del rischio**

- Correttezza, trasparenza e tracciabilità

- Adeguata e tempestiva informazione circa le previsioni di incasso, l'insorgenza di morosità e lo stato delle procedure di recupero di eventuali crediti scaduti
- Aggiornamento costante della situazione contabile nei confronti dei debitori e del relativo scadenziario
- Gestione delle problematiche del mancato incasso verso il Soggetto debitore, previa condivisione con le funzioni titolate della società, anche attraverso l'emissione di una o più comunicazioni formali di sollecito
- Attivazione di possibili soluzioni alternative, qualora non si sia verificato l'incasso nei termini stabiliti e previa verbalizzazione delle motivazioni alla base dell'azione stabilita, in accordo con l'ufficio interessato ed il Legale
- Predisposizione e comunicazione formale delle lettere di diffida ai soggetti debitori nonché, qualora necessario, attivazione della procedura di gestione del contenzioso
- Comunicazione periodica della situazione riepilogativa dei crediti in contenzioso
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV 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**

#### **Responsabili di processo:**

- Legale

### **Gestione dei rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti dinanzi all'autorità giudiziaria**

#### **Responsabili di processo:**

- Tutto il personale

### **Misure di prevenzione del rischio**

- Trasmissione al Legale di qualsiasi citazione, ricorso o altro atto introduttivo relativo a contenziosi passivi dei quali sia titolare la Società nonché degli elementi necessari per poter avviare l'opportuno procedimento
- Valutazione e tracciabilità delle possibili azioni da intraprendere e delle motivazioni alla base delle decisioni assunte;
- Condivisione del processo decisionale inerente le azioni di natura legale tra la funzione preposta e il vertice aziendale
- Tracciabilità, in caso di affidamento del contenzioso ad un professionista esterno, di tutta la documentazione fornita al legale incaricato e delle azioni stabilite
- Monitoraggio delle attività svolte e della strategia processuale posta in essere anche attraverso reportistica periodica

- Tracciabilità delle motivazioni circa le decisioni stabilite per l'esito del procedimento
- Monitoraggio periodico dello stato di avanzamento dei contenziosi avviati
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV di un elenco dei contenziosi attivi e passivi avviati e di quelli conclusi transattivamente
- Obbligo, per tutti i destinatari del Piano, di rifiutare qualsiasi tentativo volto a condizionare il contenuto delle proprie dichiarazioni e di informare di tale tentativo il RPC e l'OdV
- Divieto, a tutti i destinatari del Piano, di indurre chiunque a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria

## **Comunicazione**

### **Gestione degli Eventi e delle Sponsorizzazioni**

#### **Responsabili di processo:**

- Comunicazione esterna e Istituzionale

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Definizione di un piano degli eventi e delle sponsorizzazioni, anche sulla base di quanto rilevato dalle funzioni e dal vertice aziendale
- Individuazione dell'esigenza di acquisto di beni/servizi a supporto di ciascun evento attivando il relativo processo; riattivazione del processo di pianificazione qualora si verificano esigenze extra Budget
- Previsione di un protocollo che normi le attività, in collaborazione con il vertice aziendale, di progettazione dei contenuti e delle modalità di esecuzione delle sponsorizzazioni, nonché la formalizzazione delle motivazioni in base alle quali viene selezionato l'ente da sponsorizzare
- Formalizzazione di ciascun accordo di sponsorizzazione, previa verifica di affidabilità ed onorabilità dei Soggetti Terzi qualora non siano Enti di natura Istituzionale
- Previsione di un protocollo che gestisca le verifiche di congruità tra contributo versato per l'evento/sponsorizzazione e la controprestazione ricevuta in base ai prezzi di mercato ed i feedback dell'evento stesso
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV di informativa riepilogativa degli eventi promossi

### **Gestione degli Omaggi, Liberalità e spese di rappresentanza**

#### **Responsabili di processo:**

- Amministratore Delegato

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Trasparenza, documentabilità e rispetto del Codice Etico

- Gestione degli omaggi all'interno del budget di funzione
- Esplicito divieto di effettuare regali sotto qualsiasi forma a funzionari pubblici italiani ed esteri, o a loro familiari che possano influenzare la discrezionalità ovvero l'indipendenza di giudizio
- Previsione di un protocollo che normi le attività di definizione del budget aziendale per la gestione delle donazioni/liberalità, nonché la verbalizzazione delle motivazioni e del conseguente iter approvativo
- Esplicito divieto di effettuare donazioni/liberalità in assenza di un accordo formalizzato con il beneficiario, elaborato dalle funzioni competenti della Società
- Le associazioni/fondazioni in favore delle quali è possibile effettuare donazioni od erogazioni liberali di qualsiasi tipo devono essere Enti di rilevanza Nazionale o di indubbia affidabilità e onorabilità
- Univoca identificazione dei soggetti autorizzati ad usufruire delle spese di rappresentanza, nel rispetto di un monte spese da dedicarsi all'attività di rappresentanza definito in fase di elaborazione del budget
- Previsione di un protocollo che normi le modalità di rendicontazione delle spese di rappresentanza

## **Gestione delle operazioni straordinarie**

### **Acquisizione e gestione delle partecipazioni**

#### **Responsabili di processo:**

- Amministratore Delegato

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Definizione di uno specifico processo istruttorio, sottoposto ad approvazione da parte dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'Amministratore Delegato, atto a regolamentare gli investimenti, al fine di valutare preliminarmente le condizioni contrattuali alla base degli accordi parasociali e di verificare l'affidabilità e l'onorabilità della controparte
- Monitoraggio e controllo, in sede di gestione della partecipazione, sull'andamento economico e finanziario della Società partecipata
- Previsione di un opportuno protocollo che normi le modalità di gestione di eventuali violazioni dei patti parasociali o l'insorgenza di eventuali indici di rischio rilevati durante i monitoraggi
- Nella fase di dismissione delle partecipazioni, verifica del rispetto dei patti parasociali sottoscritti; approvazione dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'Amministratore Delegato in caso di disinvestimenti differenti rispetto a quelli previsti
- Tracciabilità degli incontri formali con i rappresentanti di controparte
- Esplicito obbligo di condurre gli incontri con la controparte in accordo con quanto previsto nel Codice Etico aziendale
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV di informativa riepilogativa delle partecipazioni acquisite e di quelle dismesse con l'indicazione di eventuali inadempienze riscontrate e delle relative azioni stabilite

## **Gestione dei Sistemi Informativi**

### **Responsabili di processo:**

- Sistemi Informativi

### **Misure di prevenzione del rischio**

- 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 ed implementazione di opportuni requisiti di sicurezza
- Corretta gestione delle infrastrutture tecnologiche a supporto delle applicazioni aziendali nonché dei relativi dispositivi
- Sottoscrizione di contratti di fornitura con Soggetti terzi per l'acquisizione di sistemi
- Univoca identificazione dei soggetti abilitati all'utilizzo delle chiavi di accesso ai sistemi informativi
- Previsione di un protocollo atto a garantire 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 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 aziendali, anche con riferimento ai limiti ed alle condizioni per l'utilizzo di internet e della posta elettronica, nonché per l'utilizzo delle proprie credenziali d'accesso alla rete aziendale ed ai sistemi informatici della società;
- La definizione di responsabilità e modalità operative da adottarsi per la registrazione, la classificazione e l'accesso a documenti informatici<sup>42</sup>, 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 ed ai requisiti contrattuali stabiliti
- Predisposizione di opportuni sistemi di tracciabilità degli accessi e conseguenti modifiche ai sistemi

---

## **Gestione dei cespiti**

---

### **Gestione dei beni immobili**

#### **Responsabili di processo:**

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

#### **Misure di prevenzione del rischio**

- Censimento di tutti gli immobili di proprietà dell'Agenzia in un apposito registro, costantemente aggiornato
- Incarico formale ai soggetti titolati ad intrattenere rapporti con i soggetti pubblici finalizzati alla locazione o vendita di beni immobili della Società per conto dell'Agenzia
- Definizione di un processo che preveda la presenza, ove possibile, di due rappresentanti di Invitalia durante la conduzione di incontri formali con Soggetti Pubblici e conseguente attività di tracciabilità di detti incontri
- Esplicito obbligo di condurre gli incontri con Soggetti Pubblici in accordo con quanto previsto nel Codice Etico aziendale
- Comunicazione tempestiva al RPC ed all'OdV in caso di richieste esplicite o implicite di benefici di qualsiasi natura da parte di Soggetti della Pubblica Amministrazione
- Applicazione di specifiche clausole di risoluzione ai contratti stipulati con gli intermediari commerciali / consulenti esterni, in caso di inosservanza o violazione del Codice Etico e delle previsioni del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del d.lgs. 231/01 e del Piano di Prevenzione della Corruzione ai sensi della L. 190/12 della Società
- Previsione di opportune verifiche di affidabilità e onorabilità in caso di acquirenti/conducenti/intermediari immobiliari di non riconosciuta attendibilità
- Negoziazione, definizione e rinnovo delle condizioni economiche e contrattuali secondo criteri obiettivi e verificabili basati sui valori di mercato
- Verifica e sottoscrizione delle informazioni e dei documenti oggetto di scambio/comunicazione
- Tracciabilità e archiviazione di tutta la documentazione oggetto di scambio con la controparte
- Verifica ed autorizzazione da parte dell'Amministratore Delegato e dei soggetti titolati
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV di un'informativa riepilogativa dei nuovi contratti 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**

**Responsabili di processo:**

- Amministratore Delegato
- Gestione asset

**Misure di prevenzione del rischio**

- Adozione di opportune policy finalizzate a regolamentare la gestione degli asset e le modalità di tracciabilità dell'utilizzo degli asset e dei soggetti assegnatari/responsabili
- Inventariazione degli asset aziendali
- Comunicazione periodica al RPC ed all'OdV di un'informativa riepilogativa dell'inventariazione degli asset e dei soggetti assegnatari/responsabili

---

## Formazione

## Formazione

### Attività formativa

Come previsto a Piano, nel corso del 2017 è stata avviata la progettazione di una nuova attività formativa anticorruzione. Tale attività, soprattutto sul personale addetto al processo di concessione delle agevolazioni, ha assunto ancora maggiore importanza ed è stata arricchita di contenuti, a seguito degli accadimenti sopra citati. Questa specifica attività formativa sarà focalizzata sulle principali regole di comportamento da tenere nelle diverse fasi dell'articolato processo di gestione degli incentivi alle imprese, con riferimento alle criticità più rilevanti proprie di ciascuna fase. In generale, ogni qual volta è prevista una interlocuzione con i diversi soggetti (proponenti/beneficiari, committenti) il titolare della fase deve mantenere un atteggiamento professionale adeguato, assicurando costantemente il supporto tecnico-metodologico insito nel proprio ruolo. L'obiettivo è quello di sensibilizzazione e consapevolezza del ruolo del personale addetto al processo di gestione degli incentivi alle imprese, con formazione sui comportamenti virtuosi ed eticamente corretti da tenere. E' in corso di valutazione, da parte delle funzioni preposte in collaborazione con il RPC e L'OdV, l'adozione di un format innovativo, così articolato:

- costituzione di gruppi con presenza in aula e proiezioni iniziali di situazioni tipo; proiezione di brevi filmati (3 o 4, ciascuno relativo ad una fase di gestione della misura): simulazione / messa in scena di casi pratici con indicazione di comportamenti corretti/scorretti («attori»: proponente/beneficiario, valutatore, collega/superiore);
- assegnazione ad ogni gruppo di un lavoro da svolgere in relazione ad uno dei video precedentemente proiettati. Il lavoro del gruppo consisterà nel discutere ed individuare, anche grazie al coordinamento di consulenti, quali comportamenti avrebbero tenuto nella situazione rappresentata;
- prima analisi del lavoro svolto dal gruppo insieme al consulente e compilazione di una scheda/format per "cristallizzare" il lavoro svolto;
- presentazione dei risultati e confronto con gli altri gruppi; al termine di questa fase, ogni gruppo presenterà il lavoro svolto di fronte a tutti gli altri colleghi; a tal fine, un rappresentante del gruppo potrebbe "recitare" in una replica del video iniziale, ove il copione sarà modificato con la trasposizione dei comportamenti da tenere così come individuati dal gruppo;
- dibattito sul lavoro svolto dal primo gruppo ove possono intervenire tutti i colleghi coinvolti nella formazione; riscontro del lavoro svolto da parte dei consulenti che ne evidenziano i punti di forza e le criticità; quanto finora descritto in questa fase, verrà replicato per gli altri gruppi (presentazione del lavoro svolto, dibattito, riscontro del lavoro)
- consegna di brochure/presentazione finale; la brochure raccoglierà, in maniera chiara i comportamenti virtuosi/corretti; raccolta dei "desiderata" dei partecipanti; i partecipanti potranno manifestare le loro opinioni o le esigenze per raggiungere un'ulteriore consapevolezza del loro ruolo e dei rischi associati alle attività svolte

Sempre nel 2017, a seguito dei fatti intervenuti, è stata effettuata e gestita in prima persona dall'Amministratore Delegato di Invitalia, una attività formativa che ha visto coinvolto tutto il personale preposto alla concessione degli incentivi alle imprese (circa 450 persone), avente ad oggetto le modalità d'attuazione della corruzione e della truffa, con un approfondimento dei relativi aspetti penali.

Riguardo agli aspetti programmatici, nel corso del 2018 è prevista su tutto il personale di Invitalia una attività formativa avente ad oggetto il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo -parte speciale-, nella sua ultima versione aggiornata nel 2017.

Nel corso dell'arco temporale di Piano, saranno comunque valutate le variazioni organizzative che dovessero rendere necessario avviare a formazione ulteriore personale, nonché identificare aggiuntive aree aziendali esposte al rischio di commissione dei reati previsti nel Libro II, Titolo II, Capo I del codice penale, da sottoporre ad attività formative.

L'intento fondamentale è continuare a promuovere il processo di cambiamento valoriale avviato con l'adozione del PPCT, affinché sia assimilata una cultura manageriale volta ad una maggiore sensibilizzazione ai temi della prevenzione della corruzione, non solo attraverso l'adozione di maggiori controlli ma anche tramite l'attuazione di sempre più numerose iniziative di formazione e informazione.

INVITALIA

Agenzia nazionale per l'attrazione  
degli investimenti e lo sviluppo d'impresa SpA

# Invitalia SpA

---

## Programma triennale della trasparenza

## Programma triennale della trasparenza

---

### Premessa

---

In data 20 luglio 2017 l'Agenzia ha emesso un prestito obbligazionario quotato su mercato regolamentato. Conseguentemente, a decorrere da tale data le disposizioni in materia di trasparenza non sono più applicabili all'Agenzia ed alle sue controllate, in virtù di quanto previsto dall' art. 2 bis, c.2, lett. b) del D.Lgs. 33/2013 e dall'art. 26 co. 5 del D.Lgs. 175/2016.

Continueranno, comunque, ad essere applicati integralmente, nonché pubblicati i relativi dati organizzati secondo lo schema indicato dall'allegato 1 alla delibera Anac n.1134 del 8 novembre 2017, gli adempimenti previsti:

- dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";
- dal D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39 "Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico";
- dal D.Lgs. 50/2016 con riferimento agli obblighi di trasparenza ivi previsti.

Si evidenzia, altresì, che con la Legge 4 agosto 2017 n. 124, Legge annuale per il mercato e la concorrenza, come prescrive l'art. 1, comma 125, 2' periodo, le imprese che ricevono sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni sono tenute a pubblicare tali importi nella nota integrativa al bilancio di esercizio. L'inosservanza di tale obbligo comporta la restituzione delle somme ai soggetti eroganti entro tre mesi dalla data e, qualora i soggetti eroganti appartengano alle amministrazioni centrali dello Stato ed abbiano adempiuto ai citati obblighi di pubblicazione previsti dall'Art. 26 D.Lgs.33/13, tali somme sono versate all'entrata del Bilancio dello Stato per essere riassegnate al fondo per la lotta alla povertà e all'esclusione sociale.

Pertanto, ai sensi dell'art.1, comma 126, L. 124/17, a decorrere dal 2018 Invitalia sarà tenuta a pubblicare nella nota integrativa al bilancio le informazioni dell'Art. 26 del D.Lgs.33/2013. L'inosservanza di tale obbligo comporta una sanzione pari alle somme erogate.

---

### Elaborazione, adozione e comunicazione del Programma

---

Per adempiere agli obblighi sopra descritto, Invitalia adotta con il presente **PPCT**, anche un **Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2018-2020<sup>2</sup>**, che sarà oggetto di aggiornamento con cadenza annuale da parte del **RPC** ed approvazione da parte del **CdA**.

---

<sup>2</sup> In linea con quanto previsto con la nuova formulazione del d.lgs. 33/2013, modificato dal d.lgs. 97/2016, all'art.10, con il quale viene abrogato lo specifico Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità, prima previsto al comma 1, che tutte le amministrazioni dovevano predisporre e aggiornare annualmente. Il nuovo comma 1 prevede che sia inserita un'apposita sezione nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione, in cui ogni amministrazione indichi i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati richiesti dalla normativa.

Il **Programma** definisce le misure, le modalità, i tempi di attuazione, le risorse e gli strumenti di verifica dell'efficacia delle iniziative rivolte all'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi facenti capo ai Soggetti responsabili degli uffici/funzioni dell'**Agenzia**.

Le misure di questo **Programma** sono coordinate con quelle previste nel **Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza**, del quale ne costituisce una sezione.

Gli "attori" a cui sono demandate le attività afferenti il Programma sono:

- il **Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC)**, cui è affidato il compito di:
  - elaborare e predisporre annualmente una proposta di **Programma triennale della trasparenza**, da sottoporre al **Presidente** ed all'**AD**, per l'adozione da parte del **CdA**;
  - controllare l'adempimento da parte dell'**Agenzia** degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa, in termini di completezza, chiarezza e aggiornamento delle informazioni pubblicate;
  - segnalare, sempre per il tramite del **Presidente** e dell'**AD**, al **CdA** i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, ai fini dell'attivazione di azioni correttive, procedimenti disciplinari o altre forme di responsabilità.
- Il **Responsabile del Servizio di Pubblicazione dei Dati (RP)**, identificato nel Responsabile Compliance, cui è stato affidato il compito di:
  - raccogliere, dalle funzioni/aree aziendali competenti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione in conformità alla norma vigente;
  - sollecitare l'invio e la pubblicazione dei dati e segnalare al **RPC** eventuali ritardi o inadempienze.
- i dirigenti/responsabili degli uffici/funzioni dell'**Agenzia**, in qualità di Responsabili Trasmissione, sono tenuti ad inviare al **RP** le informazioni e i dati richiesti dalla Normativa e dal **RPC**, anche per il tramite di **Referenti** interni all'uopo identificati da detti dirigenti/responsabili.

Tenuto conto delle vigenze degli adempimenti di trasparenza ex D.Lgs 33/2013 fino alla data di emissione del prestito obbligazionario, l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, ai sensi di quanto indicato dalle determinazioni ANAC, sarà effettuata nel 2018 dall'Organismo di Vigilanza dell'**Agenzia**, analogamente a quanto fanno gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) per le amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. g), del D.Lgs. n. 150/2009.

---

## Attuazione del Programma – Direttive e monitoraggio

---

### RPC:

- monitora l'adempimento da parte del **RP** degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate;

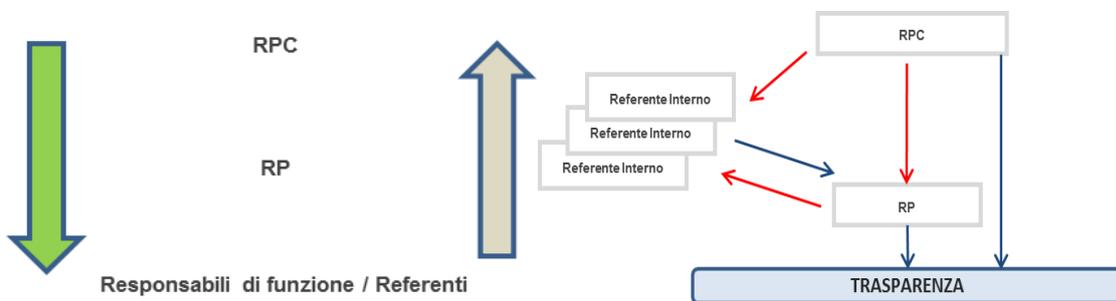
- comunica opportune direttive al RP in merito al formato ed alle modalità di trasmissione/pubblicazione dei dati e delle informazioni;

**RP:**

- raccoglie, dalle funzioni/aree aziendali competenti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione;
- adempie agli obblighi di pubblicazione, nella sezione “**Trasparenza**” del sito istituzionale dell'**Agenzia**, avvalendosi, per l'operazione di pubblicazione dei dati/informazioni sul sito, delle strutture interne preposte;

**Dirigenti/responsabili di funzione (Responsabili Trasmissione) e Referenti:**

- i dirigenti/responsabili di funzione, in qualità di Responsabili Trasmissione, identificano all'interno della funzione di pertinenza i Referenti dei dati/informazioni oggetto di trasmissione al RP per la pubblicazione e ne monitorano l'operato;
- adempiono agli obblighi di trasmissione al **RP** dei dati e delle informazioni di competenza, garantendo il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;
- garantiscono l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, nonché la conformità ai documenti originali in possesso della Società, l'indicazione della loro provenienza. L'eventuale pubblicazione di atti non conformi agli originali comporta una violazione alle disposizioni del presente Piano.



Nel caso in cui i dati siano archiviati in una banca dati, per trasmissione si intende sia l'immissione dei dati nell'archivio che la confluenza degli stessi dall'archivio al Soggetto responsabile della pubblicazione.

Il **RP**, in collaborazione con il **RPC** e le funzioni interne competenti, assicura, laddove ritenuto necessario, la definizione di procedure/istruzioni interne di regolamentazione di tempi, responsabilità, modalità tecniche, tipologia dei dati oggetti di pubblicazione e aggiornamento per la specifica tipologia di informazione (misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi). Dette procedure/istruzioni, oggetto di costante aggiornamento in relazione all'evoluzione normativa in materia, sono comunicate tempestivamente dal **RP** ai **Responsabili Trasmissione** ed ai **Referenti** ad ogni aggiornamento.

Il **RP**, in collaborazione con il **RPC**, comunica ai dirigenti/responsabili di funzione (**Responsabili Trasmissione**) ed ai **Referenti** le procedure (modalità e tempistiche) legate agli obblighi di pubblicazione, anche con riferimento al necessario rispetto delle disposizioni in materia di protezione dei dati personali.

Il **RPC** effettua monitoraggi periodici al fine di appurare il corretto adempimento degli obblighi di comunicazione, dando rilievo alle eventuali carenze o debolezze riscontrate anche di natura organizzativa.

I **dirigenti/responsabili di funzione (Responsabili Trasmissione)** assicurano un'attività di monitoraggio e controllo attivo della completezza/veridicità e dell'aggiornamento delle informazioni fornite dai **Referenti**, motivando in caso di ritardi o impedimenti circa il rispetto delle modalità e dei tempi di trasmissione dei dati/informazioni di competenza.

### Attuazione del Programma – La sezione “trasparenza”

Al fine di dare attuazione agli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa è stata inserita nella home page del sito istituzionale dell'Agenzia [www.invitalia.it](http://www.invitalia.it) un'apposita sezione denominata “trasparenza”.

Il **RPC**, in collaborazione con il **RP**, ha effettuato l'analisi di ciascun adempimento di pubblicazione ai sensi di legge. Si riporta a seguire una tabella riepilogativa degli elementi attualmente oggetto di pubblicazione.

Di seguito è riportato lo schema degli obblighi di pubblicazione cui Invitalia è soggetta. Sono espressamente indicati i soggetti ai quali viene attribuita la responsabilità della trasmissione ed i soggetti responsabili della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati. In coerenza con le linee guida ANAC, che ritengono essenziale che la sezione della trasparenza riporti l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati (Responsabili Trasmissione), intesi quali uffici/funzioni tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati, nonché di quelli cui spetta la pubblicazione.

ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE POST EMISSIONE PRESTITO OBBLIGAZIONARIO, AI SENSI DELLA L. 190/2012 , D.Lgs. N. 39/2013 e D.Lgs. 50/2016					
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Contenuti dell'obbligo	Responsabile trasmissione	Responsabil e pubblicazioni e
Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità e altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	Art. 1, comma 2-bis e comma 8 L. 190/2012	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231)	RPC	Legale Capogruppo
		Art. 1, comma 2-bis L. 190/2012 D. Lgs 231/01	MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE - Codice Etico - Modello organizzazione, gestione e controllo - Parte generale	Risorse Umane e Organizzazione	

<b>ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE POST EMISSIONE PRESTITO OBBLIGAZIONARIO, AI SENSI DELLA L. 190/2012 , D.Lgs. N. 39/2013 e D.Lgs. 50/2016</b>					
<b>Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)</b>	<b>Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)</b>	<b>Riferimento normativo</b>	<b>Contenuti dell'obbligo</b>	<b>Responsabile trasmissione</b>	<b>Responsabile pubblicazioni</b>
			- Modello organizzazione, gestione e controllo - Parte speciale		
		<b>Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012</b>	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	RPC	
		<b>Art. 1, c. 7, l. n. 190/2012</b>	Indicazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza		
		<b>Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012</b>	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)		
		<b>Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013</b>	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013		
<b>Organizzazione</b>	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo		Per ciascun titolare di incarico:	Soggetti interessati	Legale Capogruppo
		<b>Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013</b>	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico		
		<b>Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013</b>	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico		
<b>Personale</b>	Titolari di incarichi dirigenziali		Per ciascun titolare di incarico:	Soggetti interessati	Legale Capogruppo
		<b>Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013</b>	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico		
		<b>Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013</b>	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico		
<b>Società controllate</b>	Società controllate		Link ai siti ove esistenti; in mancanza, scheda con dati essenziali all'interno della sezione apposita dell'Agenzia	RPC delle controllate	Legale Capogruppo
<b>Consulenti e collaboratori</b>	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	<b>Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001</b> <b>Art. 1 comma 42 L. 190/2012</b>	Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	Risorse Umane e Organizzazione	Legale Capogruppo
<b>Bilanci</b>	Bilancio preventivo e consuntivo	<b>Art.1 comma 15 L. 190/2012</b>	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Servizi Corporate	Legale Capogruppo
			Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche		

ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE POST EMISSIONE PRESTITO OBBLIGAZIONARIO, AI SENSI DELLA L. 190/2012 , D.Lgs. N. 39/2013 e D.Lgs. 50/2016						
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Contenuti dell'obbligo	Responsabile trasmissione	Responsabile pubblicazioni	
<b>Procedimenti</b>	Procedimenti organi indirizzo politico e dirigenti amministrativi	<b>ai sensi dell'art. 1, comma 16 e 32 della legge n. 190/2012, come aggiornato dall'art. 8, comma 2, della legge n. 69/2015.</b>	Autorizzazione	Responsabile Incentivi e Innovazione e Competitività e Territori e Programmazione Comunitaria	Legale Capogruppo	
			Struttura proponente, Oggetto del bando, Procedura di scelta del contraente, Elenco degli operatori invitati a presentare offerte/Numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, Aggiudicatario, Importo di aggiudicazione, Tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, Importo delle somme liquidate. Codice Identificativo Gara (CIG)	Servizi Corporate, su dati forniti da Acquisti e Competitività e Territorio		
			Tabella riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente (nello specifico: Codice Identificativo Gara (CIG), struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate)	Servizi Corporate su dati forniti da Acquisti		
			Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;	Responsabile Incentivi e Innovazione e Competitività e Territorio		
			Programma biennale degli acquisti di beni e servizi, programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali ( <b>vale per attività di stazione appaltante e non per centrale di committenza ex comma 8 bis D. Lgs. 50/2016 e successive modificazioni</b> )	Pianificazione e Controllo; Competitività e Territorio; Servizi Corporate su dati forniti da Acquisti;		
<b>Bandi di gara e contratti</b>	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	<b>Artt. 21, c. 7, e 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016</b>	Per ciascuna procedura:		Legale Capogruppo	
			<b>art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016</b>	<b>Avvisi di preinformazione</b> - Avvisi di preinformazione (art. 70, c. 1, 2 e 3, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi di preinformazioni (art. 141, dlgs n. 50/2016)-si applica a stazione appaltante		Affari legali Capogruppo per il tramite Servizi -Centrale di committenza
			<b>art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016</b>	<b>Delibera a contrarre o atto equivalente</b> (nota motivazionale e RDA per l'Agenzia, per tutte le procedure) ex art.71 dlgs n. 50/2016		Ufficio Acquisti

<b>ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE POST EMISSIONE PRESTITO OBBLIGAZIONARIO, AI SENSI DELLA L. 190/2012 , D.Lgs. N. 39/2013 e D.Lgs. 50/2016</b>					
<b>Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)</b>	<b>Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)</b>	<b>Riferimento normativo</b>	<b>Contenuti dell'obbligo</b>	<b>Responsabile trasmissione</b>	<b>Responsabile pubblicazioni</b>
		<b>art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016</b>	<p><b>Avvisi e bandi -</b>            Avviso (art. 19, c. 1, dlgs n. 50/2016);            Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC);            Avviso di formazione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC);            Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9, dlgs n. 50/2016);            Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1, e 4, dlgs n. 50/2016);            Bandi ed avvisi (art. 127, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 2, dlgs n. 50/2016);            Avviso relativo all'esito della procedura;            Pubblicazione a livello nazionale di bandi e avvisi;            Bando di concorso (art. 153, c. 1, dlgs n. 50/2016);            Avviso di aggiudicazione (art. 153, c. 2, dlgs n. 50/2016);            Bando di concessione, invito a presentare offerta, documenti di gara (art. 171, c. 1 e 5, dlgs n. 50/2016);            Avviso in merito alla modifica dell'ordine di importanza dei criteri, Bando di concessione (art. 173, c. 3, dlgs n. 50/2016);            Bando di gara (art. 183, c. 2, dlgs n. 50/2016);            Avviso costituzione del privilegio (art. 186, c. 3, dlgs n. 50/2016);            Bando di gara (art. 188, c. 3, dlgs n. 50/2016)</p>	Servizi-Centrale di Committenza e Servizi Corporate per il tramite Ufficio Acquisti	
		<b>art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016</b>	<p><b>Avviso sui risultati della procedura di affidamento -</b>            Avviso sui risultati della procedura di affidamento con indicazione dei soggetti invitati (art. 36, c. 2, dlgs n. 50/2016); -Bando di concorso e avviso sui risultati del concorso (art.141, dlgs.n.50/2016), solo per concorsi di progettazione ed idee settori speciali. Avvisi relativi l'esito della procedura, possono essere raggruppati su base trimestrale (art.142e143,dlgs.n.50/16)- Elenchi dei verbali delle commissioni di gara</p>		
		<b>art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016</b>	<p><b>Avvisi sistema di qualificazione</b>            - Avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione, di cui all'Allegato XIV, parte II, lettera H; Bandi, avviso periodico indicativo; avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione; Avviso di aggiudicazione (art. 140, c. 1, 3 e 4, dlgs n. 50/2016)</p>		

ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE POST EMISSIONE PRESTITO OBBLIGAZIONARIO, AI SENSI DELLA L. 190/2012 , D.Lgs. N. 39/2013 e D.Lgs. 50/2016					
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Contenuti dell'obbligo	Responsabile trasmissione	Responsabile pubblicazioni
		art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	<b>Affidamenti</b> Gli atti relativi agli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile, con specifica dell'affidatario, delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie (art. 163, c. 10, dlgs n. 50/2016); tutti gli atti connessi agli affidamenti in house in formato open data di appalti pubblici e contratti di concessione tra enti (art. 192 c. 3, dlgs n. 50/2016)		
		art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	<b>Informazioni ulteriori</b> - Contributi e resoconti degli incontri con portatori di interessi unitamente ai progetti di fattibilità di grandi opere e ai documenti predisposti dalla stazione appaltante (art. 22, c. 1, dlgs n. 50/2016); Informazioni ulteriori, complementari o aggiuntive rispetto a quelle previste dal Codice; Elenco ufficiali operatori economici (art. 90, c. 10, dlgs n. 50/2016)		
		art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Provvedimenti di esclusione e di ammissione (entro 2 giorni dalla loro adozione)		
		art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.		
		Art. 1, co. 505, l. 208/15 disp. spec. rispetto all'art. 21 del d.lgs. 50/2016)	Testo integrale di tutti i contratti di acquisto di beni e di servizi di importo unitario stimato superiore a 1 milione di euro in esecuzione del programma biennale e suoi aggiornamenti		
		art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione		
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici, incarichi retribuiti	L. 124/2017 - Legge annuale per il mercato e la concorrenza	Art. 26 D.Lgs.33/2013 Art. 26. Obblighi di pubblicazioni e degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati.	Art. 26 D.Lgs.33/13 Obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati. 1. Le pubbliche amministrazioni pubblicano gli atti con i quali sono determinati, ai sensi dell'articolo 12 della legge n. 241/90, i criteri e le modalità cui le amministrazioni stesse devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati. 2. Le pubbliche amministrazioni pubblicano gli atti di concessione delle sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese, e comunque di vantaggi economici di qualunque	Responsabile Incentivi e Innovazione	responsabile Compliance

ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE POST EMISSIONE PRESTITO OBBLIGAZIONARIO, AI SENSI DELLA L. 190/2012 , D.Lgs. N. 39/2013 e D.Lgs. 50/2016					
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Contenuti dell'obbligo	Responsabile trasmissione	Responsabile pubblicazioni
			<p>genere a persone ed enti pubblici e privati ai sensi del citato articolo 12 della legge n. 241/90, di importo superiore a mille euro. Ove i soggetti beneficiari siano controllati di diritto o di fatto dalla stessa persona fisica o giuridica ovvero dagli stessi gruppi di persone fisiche o giuridiche, vengono altresì pubblicati i dati consolidati di gruppo. (comma così modificato dall'art. 1, comma 128, legge n. 124/17)3. La pubblicazione ai sensi del presente articolo costituisce condizione legale di efficacia dei provvedimenti che dispongano concessioni e attribuzioni di importo complessivo superiore a mille euro nel corso dell'anno solare al medesimo beneficiario. La mancata, incompleta o ritardata pubblicazione rilevata d'ufficio dagli organi di controllo è altresì rilevabile dal destinatario della prevista concessione o attribuzione e da chiunque altro abbia interesse, anche ai fini del risarcimento del danno da ritardo da parte dell'amministrazione, ai sensi dell'articolo 30 del decreto legislativo n. 104/10. (comma modificato dall'art. 23 del d.lgs. n. 97/16)4. è esclusa la pubblicazione dei dati identificativi delle persone fisiche destinatarie dei provvedimenti di cui al presente articolo, qualora da tali dati sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute ovvero alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati.</p>		
	<p><b>Art. 1, comma 125, 2°cpv, L. 124/2017 - Legge annuale per il mercato e la concorrenza</b></p>	<p><b>Art. 1, comma 125 D.lgs.124/2017</b></p>	<p>Le imprese che ricevono sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni sono tenute a pubblicare tali importi nella nota integrativa al bilancio di esercizio. L'Inosservanza di tale norma comporta la restituzione delle somme ai soggetti eroganti entro tre mesi . L'inosservanza di tale obbligo comporta la restituzione delle somme ai soggetti eroganti entro tre mesi dalla data e, qualora, i soggetti eroganti appartengano alle amministrazioni centrali dello Stato, ed abbiano adempiuto ai citati obblighi di pubblicazione previsti dall'Art. 26 D.Lgs.33/13, tali somme sono versate all'entrata del Bilancio dello Stato per essere riassegnate al fondo per la lotta alla povertà e all'esclusione sociale.</p>		

<b>ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE POST EMISSIONE PRESTITO OBBLIGAZIONARIO, AI SENSI DELLA L. 190/2012 , D.Lgs. N. 39/2013 e D.Lgs. 50/2016</b>					
<b>Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)</b>	<b>Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)</b>	<b>Riferimento normativo</b>	<b>Contenuti dell'obbligo</b>	<b>Responsabile trasmissione</b>	<b>Responsabile e pubblicazioni</b>
	<b>Atti di concessione L. 124/2017 - Legge annuale per il mercato e la concorrenza</b>	<b>Art. 1 comma 126 L. 124/2017</b>	Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a 10.000 euro (così come specificato dall'art. 1 comma 127 della L. 124/2017). Per ciascun atto: 1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario; 2) importo del vantaggio economico corrisposto; 3) norma o titolo a base dell'attribuzione; 4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo.	Responsabile Incentivi e Innovazione	Responsabile Compliance

### **Attuazione del Programma - Le caratteristiche delle informazioni**

Invitalia è tenuta ad assicurare la qualità delle informazioni riportate nel sito istituzionale nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso della Società, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità.

I Soggetti responsabili/interessati quindi, contribuiscono affinché i documenti e gli atti oggetto di pubblicazione obbligatoria siano pubblicati:

- in forma chiara e semplice, tali da essere facilmente comprensibili al soggetto che ne prende visione;
- completi nel loro contenuto e degli allegati costituenti parte integrante e sostanziale dell'atto;
- tempestivamente e comunque non oltre i termini previsti dalla legge dalla loro efficacia;
- per un periodo di tempo come previsto dalla normativa in materia;
- riutilizzabili ai sensi del D.Lgs. 196/2003, senza ulteriori restrizioni diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità.

---

## **Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali ex D.lgs. n. 39/2013**

## Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali

---

### Inconferibilità e incompatibilità

---

Il D.Lgs. n. 39 del 2013, recante disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ha disciplinato:

- delle ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati per i soggetti che siano stati destinatari di sentenze di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione;
- delle particolari ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione all'attività svolta dall'interessato in precedenza;
- delle situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati.

Per incarichi dirigenziali e assimilati, ai sensi del decreto in esame, devono intendersi:

- Presidente/amministratori con deleghe gestionali dirette e assimilati, altri organi di indirizzo delle attività della Società;
- incarichi dirigenziali interni/esterni, ovvero incarichi di funzione dirigenziale che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché gli incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici/funzioni di diretta collaborazione.

L'obiettivo del complesso intervento normativo è tutto in ottica di prevenzione. Infatti, la legge ha valutato ex ante e in via generale che:

- in caso di condanna penale, anche se ancora non definitiva, la pericolosità del soggetto consiglia in via precauzionale di evitare l'affidamento di incarichi dirigenziali che comportano responsabilità su aree a rischio di corruzione;
- lo svolgimento di certe attività/funzioni può agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli per essere successivamente destinatari di incarichi dirigenziali e assimilati e, quindi, può comportare il rischio di un accordo corruttivo per conseguire il vantaggio in maniera illecita;
- il contemporaneo svolgimento di alcune attività di regola inquina l'azione imparziale della pubblica amministrazione costituendo un humus favorevole ad illeciti scambi di favori.

Per inconferibilità si intende la preclusione, permanente o temporanea, a conferire gli incarichi previsti dal decreto n. 39 del 2013 a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico.

Gli incarichi di amministratore e gli incarichi dirigenziali, comunque denominati, negli enti di diritto privato in controllo pubblico non possono essere attribuiti a coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per uno dei reati sopra indicati.

Sulla base del combinato disposto dell'art. 20 del D.lgs. n. 39/2013 e delle previsioni del PNA, nonché delle Linee Guida emanata dall'ANAC con delibera n. 833 del 3 agosto 2016, l'accertamento dell'insussistenza di cause di **inconferibilità** avviene mediante dichiarazione sostitutiva di atto notorio ex art. 47 del DPR n. 445/2000.

Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. 39/2013. A carico dei componenti di organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono applicate le specifiche sanzioni previste dall'art. 18 del medesimo d.lgs.

L'eventuale accertamento della violazione delle disposizioni del decreto 39/2013 è pubblicato sul sito dell'**Agenzia** nella sezione «trasparenza».

Oltre a disciplinare particolari ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati, il D.lgs. n. 39/2013 regolamenta, sempre nell'ottica di prevenzione della corruzione, cause di incompatibilità specifiche per i titolari dei medesimi.

Per incompatibilità si intende il divieto di ricoprire contemporaneamente due diverse cariche. Pertanto, il soggetto cui viene conferito l'incarico ha l'obbligo di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, una tra le posizioni incompatibili. In particolare, con specifico riferimento agli obblighi imposti dal decreto n. 39/2013 che maggiormente interessano l'**Agenzia**:

- gli incarichi amministrativi di vertice e gli incarichi dirigenziali, comunque denominati, nelle pubbliche amministrazioni, che comportano poteri di vigilanza o controllo sulle attività svolte dagli enti di diritto privato regolati o finanziati dall'amministrazione che conferisce l'incarico, sono incompatibili con l'assunzione ed il mantenimento, nel corso dell'incarico, di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dall'amministrazione o ente pubblico che conferisce l'incarico;
- gli incarichi amministrativi di presidente e amministratore delegato negli enti di diritto privato in controllo pubblico sono incompatibili con lo svolgimento in proprio, da parte del soggetto incaricato, di un'attività professionale, se questa è regolata, finanziata o comunque retribuita dall'amministrazione o ente che conferisce l'incarico;
- gli incarichi dirigenziali, interni e esterni negli enti di diritto privato in controllo pubblico sono incompatibili con l'assunzione e il mantenimento della carica di presidente e amministratore delegato nello stesso ente di diritto privato in controllo pubblico che ha conferito l'incarico.

All'atto del conferimento dell'incarico, annualmente e su richiesta nel corso del rapporto, la Società è tenuta a verificare la sussistenza di una o più cause di incompatibilità previste dal suddetto decreto nei confronti dei titolari di incarichi dirigenziali o assimilati.

Sulla base del combinato disposto dell'art. 20 del D.lgs. n. 39/2013 e delle previsioni del PNA, nonché delle Linee Guida emanata dall'ANAC con delibera n. 833 del 3 agosto 2016, l'accertamento dell'insussistenza di cause di **incompatibilità** avviene mediante dichiarazione sostitutiva di atto notorio ex art. 47 del DPR n. 445/2000.

La causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra di loro.

Le funzioni aziendali competenti acquisiscono dai soggetti destinatari della normativa la dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità. Le stesse informano il RPC dell'acquisizione della dichiarazione, verificano la sussistenza delle cause di inconferibilità e, se riscontrano la presenza di una di esse, effettuano la contestazione all'interessato, il quale, previo contraddittorio, viene rimosso dall'incarico.

Il RPC, dunque, vigila sul rispetto delle disposizioni del presente decreto e, a tal fine, contesta all'interessato l'esistenza di situazioni di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi e segnala la violazione all'ANAC.

Tra le misure previste nel presente Piano, pertanto, vi sono quelle relative alle modalità di attuazione delle disposizioni del D.Lgs. 39/2013, con particolare riferimento alle verifiche e ai controlli dell'insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità di incarichi.

Per accertare la veridicità delle attestazioni rilasciate il RPC effettua verifiche annuali a campione tra i soggetti (dipendenti, collaboratori e consulenti di Invitalia) preposti ad "incarichi dirigenziali", nonché quelli titolari di incarichi di vertice dell'Agenzia. Per tali nominativi vengono ottenuti certificati e visure su iscrizioni del casellario giudiziale, atti a verificare l'esistenza di eventuali provvedimenti di condanna o procedimenti penali in corso. Per gli stessi nominativi si procede anche con l'estrazione di specifiche visure camerali, sia per accertare eventuali profili di incompatibilità ai sensi del D.Lgs n. 39/2013, sia per valutare se le attività eventualmente svolte in altri enti/società potessero comportare interessi atti a condizionare la propria capacità di operare nel totale interesse del gruppo Invitalia<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> E' da segnalare, che attraverso tali visure non è possibile risalire alla cause ostative ex art. 6 e 7 D.Lgs 39/2013, relative alla inconferibilità di incarichi dirigenziali a componenti di organo politico, rispettivamente, di livello nazionale o di livello regionale e locale.

---

## **Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro**

## Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro

---

### Pantouflage – revolving doors

---

La L.190/2012 ha introdotto un nuovo comma nell'ambito dell'art. 53 del d.lgs. n. 165 del 2001, volto a contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro.

Il rischio valutato dalla norma è che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente preconstituersi delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro per lui attraente presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto. La norma prevede quindi una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti.

L'ambito della norma è riferito a quei dipendenti che nel corso degli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'amministrazione con riferimento allo svolgimento di attività presso i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi. I "dipendenti" interessati sono coloro che per il ruolo e la posizione ricoperti nell'amministrazione hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto dell'atto e, quindi, coloro che hanno esercitato la potestà o il potere negoziale con riguardo allo specifico procedimento o procedura.

I predetti soggetti nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con l'amministrazione, qualunque sia la causa di cessazione, non possono avere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi.

In particolare, ai fini dell'applicazione dell' art. 53, comma 16 ter, del d.lgs. n. 165 del 2001, è opportuno prevedere che:

- nei contratti di assunzione del personale sia inserito il richiamo alla disposizione che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
- nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, sia inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- sia disposta l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente;
- si agisca in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 165 del 2001.

---

## Codice di Comportamento

## Codice di Comportamento

---

### Premessa

---

Il Codice di Comportamento di **Invitalia**, di seguito per brevità denominato anche "Codice", è il **Codice Etico** aziendale adottato ai sensi del D.Lgs. 231/01, integrato ai sensi della normativa anticorruzione. E' stato definito sulla base del Codice di Comportamento dei Dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) tenendo anche in considerazione le indicazioni della CIVIT (delibera n. 75/2013) e le successive delibere/direttive in materia, nonché le caratteristiche peculiari della Società.

Il Codice Etico è diffuso a tutto il personale, mediante trasmissione e pubblicazione sulla intranet aziendale.

La violazione degli obblighi previsti dal Codice integra un comportamento contrario ai doveri d'ufficio e costituisce di per sé una lesione del rapporto di fiducia instaurato tra il soggetto interessato e **Invitalia** ed è, in ogni caso, fonte di responsabilità disciplinare, da accertare all'esito del procedimento disciplinare, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità delle sanzioni.

L'osservanza del Codice deve essere anche estesa ai collaboratori esterni a qualsiasi titolo, prevedendo la risoluzione o la decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi espressi.

Nel corso dell'anno 2017 si è proceduto, come in ogni esercizio, all'aggiornamento del Codice Etico; nel dettaglio, le modifiche hanno riguardato l'introduzione:

- del divieto di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603 bis cp), nel paragrafo relativo alle "Risorse umane";
- del riferimento al divieto di associazione per delinquere finalizzata al traffico di organi prelevati da persona vivente (art. 601 bis cp, nel paragrafo relativo al "Rispetto della normativa in materia di antiterrorismo di lotta ai reati transnazionali e di criminalità organizzata";
- dell'aggiornamento del paragrafo relativo alla "Attività finalizzata alla prevenzione della corruzione tra privati divieto di corruzione tra privati", allineandolo alla nuova fattispecie di corruzione tra privati.

### Disposizioni di carattere generale ed ambito di applicazione

Il Codice Etico definisce i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che i dipendenti di **Invitalia** sono tenuti ad osservare.

Il Codice è destinato agli organi sociali (Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale), al personale (Dirigenti, dipendenti e collaboratori) di **Invitalia**, ai consulenti ed ai fornitori di beni e servizi, anche professionali, nonché a chiunque svolga attività per **Invitalia** anche senza rappresentanza.

A tal fine nei contratti aventi ad oggetto il conferimento a soggetti estranei a **Invitalia** dei predetti incarichi di collaborazione o consulenza, comunque denominati, vengono inserite apposite clausole che stabiliscono la risoluzione o la decadenza del rapporto negoziale in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice Etico Aziendale.

## **Principi generali**

Il personale di **Invitalia**, nell'espletamento delle proprie mansioni, conforma la propria condotta ai principi di buon andamento ed imparzialità dell'azione aziendale, assicurando la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico.

Il personale rispetta altresì i principi di correttezza, buona fede, proporzionalità, trasparenza e ragionevolezza e agisce in posizione di indipendenza e imparzialità, evitando di assecondare le pressioni politiche, sindacali o quelle dei superiori gerarchici ed astenendosi in caso di conflitto di interessi.

Il personale non usa a fini privati le informazioni di cui dispone per ragioni di ufficio, evita le situazioni ed i comportamenti che possano ostacolare il corretto adempimento dei compiti o nuocere agli interessi o all'immagine di **Invitalia**. Le prerogative ed i poteri pubblici o aziendali sono esercitati unicamente per le finalità di interesse generale per le quali sono stati conferiti.

Il personale esercita i propri compiti orientando l'azione aziendale alla massima economicità, efficienza ed efficacia. Nei rapporti con i beneficiari dell'attività aziendale, il personale assicura la piena parità di trattamento a parità di condizioni, astenendosi, altresì, da azioni arbitrarie che abbiano effetti negativi sui beneficiari o che comportino discriminazioni basate su sesso, nazionalità, origine etnica, caratteristiche genetiche, lingua, religione o credo, convinzioni personali o politiche, appartenenza a una minoranza nazionale, disabilità, condizioni sociali o di salute, età e orientamento sessuale o su altri diversi fattori.

## **Trasparenza Amministrativa**

La trasparenza dell'attività amministrativa costituisce livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'art. 117, secondo comma, lett. m della Costituzione ed in adempimento alla Legge 190/2012. Essa è assicurata mediante la pubblicazione nel sito web istituzionale delle informazioni relative alle attività di pubblico interesse ed ai servizi erogati ai cittadini e comunque di tutte le informazioni previste dalla legislazione vigente.

Al fine di garantire l'esercizio imparziale delle funzioni amministrative, Invitalia si impegna a comunicare al Dipartimento della Funzione Pubblica tutti i dati utili a rilevare le posizioni dirigenziali attribuite a persone.

## **Rapporti con pubblici dipendenti, Pubbliche Amministrazioni e interlocutori privati**

Non è consentito offrire denaro, doni o altre utilità a dirigenti, funzionari o dipendenti né della Pubblica Amministrazione né appartenenti ad interlocutori commerciali privati, o a loro parenti, sia italiani che di altri Paesi, salvo che siano di modico valore e non possano essere interpretati come una ricerca di favori ai sensi della vigente informativa.

È fatto pertanto divieto di chiedere od accettare a qualsiasi titolo, compensi, regali o altre utilità, in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti

affidati, fatti salvi i regali d'uso, purchè di modico valore e nei limiti delle normali relazioni di cortesia..

E' fatto altresì divieto ad ogni dipendente di abusare della propria qualità o dei propri poteri al fine di indurre taluno a dare o promettere indebitamente per sè o per altri denaro o altra utilità.

In quei Paesi dove è nel costume offrire doni a clienti o altri, è possibile agire in tal senso quando questi doni siano di natura appropriata e di valore modico, ma sempre nel rispetto delle leggi. Ciò non deve comunque mai essere interpretato come una ricerca di favori.

Quando è in corso una qualsiasi trattativa d'affari, richiesta o rapporto con la Pubblica Amministrazione o con interlocutori commerciali privati, il personale incaricato non deve cercare di influenzare impropriamente le decisioni della controparte.

Nel caso specifico di effettuazione di gare con la Pubblica Amministrazione o con interlocutori commerciali privati si dovrà operare nel rispetto della legge e della corretta pratica commerciale.

Se la Società utilizza un consulente o un soggetto terzo per essere rappresentata nei rapporti verso la Pubblica Amministrazione o verso interlocutori commerciali privati, nei confronti del consulente e del suo personale o nei confronti del soggetto terzo sono applicate le stesse direttive valide per i dipendenti e i collaboratori della Società. Inoltre la Società non dovrà farsi rappresentare da un consulente o da un soggetto terzo quando si possano creare conflitti d'interesse.

Nel corso di qualsiasi trattativa d'affari non è consentito proporre o esaminare proposte di possibilità d'impiego o di altra forma di collaborazione, offrire o ricevere omaggi, offrire o ricevere informazioni riservate e ogni altra attività che possa avvantaggiare a titolo personale il rappresentante della Pubblica Amministrazione o altro interlocutore commerciale privato.

Tutte le predette regole di comportamento relative ai rapporti con membri della Pubblica Amministrazione devono essere osservate anche con riferimento ai membri della Corte Penale Internazionale o degli organi della Comunità europea e di funzionari della Comunità europea e di Stati esteri.

I dipendenti e collaboratori e chiunque agisca per conto della Società non possono ricevere denaro, doni o altre utilità che provengano da qualsiasi soggetto con il quale la Società intrattenga rapporti riconducibili ad attività aziendale, salvo che siano di modico valore e non possano essere interpretati come una ricerca di favori; essi inoltre non devono farsi influenzare impropriamente nell'adozione di decisioni che coinvolgono la Società.

Non è consentito destinare a finalità diverse da quelle per cui sono stati concessi contributi, sovvenzioni o finanziamenti ottenuti dallo Stato, da altro ente pubblico o dalla Comunità europea; è fatto altresì divieto di utilizzare o presentare dichiarazioni o documenti falsi o attestanti cose non vere ovvero omettere informazioni dovute e, comunque, porre in essere alcun artificio o raggirò al fine di conseguire le predette erogazioni o qualunque ingiusto profitto con danno dello Stato o di altro ente pubblico.

I fatti rappresentati e la documentazione presentata per l'ottenimento di finanziamenti, contributi, sovvenzioni o agevolazioni devono essere veritieri, accurati e completi.

È fatto divieto a tutti i dipendenti e ai collaboratori della Società che, a qualsiasi titolo, direttamente o indirettamente accedono a sistemi informatici o telematici della Pubblica Amministrazione di alterarne in qualsiasi modo il funzionamento intervenendo senza diritto e con qualsiasi modalità su dati, informazioni e programmi. Nella selezione dei fornitori, la Società utilizza criteri oggettivi e trasparenti e si basa esclusivamente su parametri di qualità del bene o servizio, prezzo, garanzie di assistenza, equità e correttezza, evitando ogni possibile pressione indebita tale da mettere in dubbio l'imparzialità posta nella scelta dei fornitori stessi.

Per le attività imprenditoriali maggiormente esposte a rischio di infiltrazione mafiosa, così come individuate dalla legge, Invitalia si impegna a preferire i fornitori che saranno inseriti negli appositi elenchi che verranno istituiti presso le singole Prefetture, in quanto i prestatori di servizi e esecutori di lavori ivi reperiti sono considerati non soggetti a rischio di infiltrazione mafiosa.

### **Conflitto di interessi**

Quando gli interessi o le attività personali condizionano la capacità di operare nel totale interesse della Società si ha un conflitto di interessi.

Nella conduzione di qualsiasi attività devono sempre essere evitate situazioni in cui i soggetti coinvolti nelle transazioni siano in conflitto di interessi.

Tutto il personale e i collaboratori, nell'esercizio delle proprie mansioni, devono astenersi dal partecipare alle attività in cui si possa manifestare un conflitto di interessi, intendendosi per tale ogni situazione o rapporto che, anche solo potenzialmente, veda coinvolti interessi personali o di altre persone a esso collegate.

Nell'esclusivo interesse della Società, il personale e i collaboratori devono garantire decisioni neutre e imparziali.

I dipendenti e i collaboratori della Società devono rendere noti tutti i conflitti di interessi e discuterne con la funzione di appartenenza.

In particolare, il responsabile del procedimento ed i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

### **Tutela della riservatezza**

I dipendenti, collaboratori e chiunque abbia rapporti con la Società devono salvaguardare, secondo il principio della riservatezza, la tutela del know-how tecnico, finanziario, legale, amministrativo, di gestione del personale e dell'attività aziendale e, più in generale, ogni informazione ottenuta in relazione alle mansioni e agli incarichi svolti, riconoscendone la proprietà alla Società.

## **Tutela del lavoro e dei dipendenti**

La Società è impegnata a garantire la professionalità e la competenza dei propri dipendenti e collaboratori, i quali rappresentano un valore assoluto per il prestigio e la credibilità dell'Azienda.

Nel garantire il valore primario delle risorse umane, la Società non consente alcuna forma di discriminazione nei confronti dei propri dipendenti e collaboratori.

Il personale e i collaboratori della Società, nell'ambito lavorativo e nei limiti delle competenze e responsabilità affidatele, devono improntare il proprio comportamento a reciproca correttezza, nel massimo rispetto della dignità e personalità morale di ciascuno. Sono, pertanto, assolutamente vietate anche ogni forma di intimidazione e molestie di qualsiasi natura.

Inoltre il personale e i collaboratori, anche in considerazione della missione attribuita alla Società, sono tenuti a svolgere la propria attività di ufficio, improntata alla cortesia e alla trasparenza, con senso di responsabilità, assoluta diligenza e spirito collaborativo nei confronti dei colleghi e dei terzi.

Il personale e i collaboratori, al fine di offrire a tutti coloro con i quali vengono in contatto per ragione del proprio ufficio massimi livelli di qualità, partecipano altresì attivamente alla vita aziendale e valorizzano la propria crescita professionale, acquisendo sempre nuove competenze e capacità.

I dirigenti e i responsabili di funzioni o unità organizzative instaurano con i propri collaboratori rapporti improntati al rispetto reciproco e a una profonda cooperazione.

Ciascun responsabile sostiene la crescita professionale delle risorse assegnate, tenendo in considerazione le attitudini di ciascuna nell'attribuzione dei compiti, onde realizzare una reale efficienza in ambito operativo.

Fuori dei casi di calunnia o diffamazione, Invitalia si impegna a tutelare i propri dipendenti qualora riferiscano condotte illecite di cui siano venuti a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro impedendo che siano sottoposti a qualunque tipo di misura discriminatoria.

Nell'ambito del procedimento disciplinare eventualmente sorto a seguito della segnalazione, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato.

La Società è altresì impegnata ad assicurare ai propri dipendenti e collaboratori ambienti di lavoro idonei a salvaguardarne la salute, la sicurezza e l'integrità fisica e morale, in conformità alle leggi e ai regolamenti vigenti anche, in particolare, allo specifico fine di impedire i delitti di cui agli artt. 589 e 590, terzo comma, del codice penale (omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime), commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro.

## **Risorse umane**

L'inserimento delle risorse nel personale di Invitalia avviene attraverso un procedimento di selezione basato su regole oggettive ed improntate alla massima trasparenza.

È fatto divieto di assunzione di coloro che negli ultimi tre anni abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni aventi come destinataria Invitalia.

E' fatto divieto per la società di impiegare, alle proprie dipendenze, 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 sia stato revocato o annullato, qualora i lavoratori occupati siano o in numero superiore a tre o minori in età non lavorativa o ( ex art. 603 bis, comma 3 cp) siano stati esposti a situazioni di grave pericolo, avuto riguardo alle caratteristiche delle prestazioni da svolgere e delle condizioni di lavoro.

Al fine di prevenire il fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni degli uffici, coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione):

a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;

b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;

c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

La Società riconosce la centralità delle risorse umane e l'importanza di stabilire e mantenere con esse relazioni basate sulla lealtà e sulla fiducia reciproca. Pertanto, la gestione dei rapporti di lavoro e di collaborazione si ispira al rispetto dei diritti dei lavoratori ed alla piena valorizzazione del loro apporto nell'ottica di favorirne lo sviluppo e la crescita professionale.

A tutti i dipendenti e collaboratori della Società si richiede di impegnarsi ad agire lealmente al fine di rispettare gli obblighi assunti con il contratto di lavoro a quanto previsto dal presente Codice Etico assicurando le prestazioni dovute ed il rispetto degli impegni assunti nei confronti della Società.

Al contempo, a tutti i dipendenti e collaboratori della Società si chiede il rispetto delle norme del Codice Etico e del Modello nell'ambito delle dichiarazioni rese all'Autorità Giudiziaria al fine di assicurare il corretto svolgimento nell'attività processuale ed inibire ogni condotta finalizzata a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci in eventuale processo.

La Società si impegna ad evitare ogni discriminazione in base all'età, al sesso, alla sessualità, allo stato di salute, alla razza, alla nazionalità, alle opinioni politiche e alle credenze religiose, in tutte le decisioni che influiscono sulle relazioni con i suoi azionisti.

La Società condanna altresì qualsiasi forma di reclutamento, impiego, utilizzo o assunzione di manodopera, anche mediante attività di intermediazione, sottoponendo i lavoratori a condizioni di sfruttamento ed approfittando del loro stato di bisogno.

## **Comunicazione e formazione**

Il Codice Etico è portato a conoscenza dei dipendenti, degli intermediari e dei collaboratori con cui la Società ha rapporti continuativi e, comunque, di chiunque entri in contatto con la stessa.

I predetti soggetti sono tenuti al rispetto dei principi contenuti nel presente documento.

È necessario, pertanto, fare espressa menzione di quanto sopra nei contratti conclusi con gli stessi e fornire loro copia del Codice Etico.

Allo scopo di assicurare la piena e corretta comprensione del presente documento da parte di tutti i collaboratori della Società, la Funzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane predispone e organizza, anche sulla base delle indicazioni dell'Organismo di Vigilanza, un piano di formazione volto a favorire la conoscenza delle norme etiche.

Le iniziative di formazione sono differenziate secondo il ruolo e la responsabilità dei collaboratori.

## **Rispetto del Codice Etico**

L'osservanza del Codice Etico è un dovere di ciascun dipendente o collaboratore della Società.

La mancata osservanza del presente Codice Etico comporta il rischio di un intervento disciplinare da parte dei competenti organi della Società in linea con quanto previsto dallo Statuto dei Lavoratori e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.

## **Obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza ed il Responsabile Prevenzione della Corruzione**

Tutti i dipendenti che vengano a conoscenza di notizie relative a comportamenti non in linea con quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e dal Codice Etico emanati dalla Società, hanno l'obbligo di informare l'Organismo di Vigilanza ed il RPA.

Tale obbligo, peraltro, rientra nel più ampio dovere di diligenza e fedeltà del prestatore di lavoro; il suo adempimento non potrà dar luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari e dovrà essere garantita la riservatezza a chi segnala eventuali violazioni al fine di eliminare la possibilità di ritorsioni.

---

## **Segnalazione di condotte illecite** *whistleblowing*

## Segnalazione di condotte illecite

---

### Modalità di segnalazione e tutela del segnalante

---

Invitalia, in linea con quanto previsto dalla legge n. 190/2012 (con l'inserimento dall'articolo 54 bis del D.Lgs. n. 165/2001), dal D.L. 90/2014, convertito in L. 114/2014, nonché dal D.Lgs. 72/2015, ha adottato, a far data dal 20 ottobre 2016, una specifica procedura per la gestione delle segnalazioni relative a condotte illecite o irregolari, al fine di regolamentare le modalità di segnalazione, lo svolgimento delle attività istruttorie per l'accertamento delle circostanze segnalate, il coinvolgimento dei diversi soggetti ed organi interni ed esterni per l'attuazione delle azioni successive, nonché assicurare la miglior tutela per il segnalatore.

Le modalità previste in procedura erano state proposte dal RPC in conformità alle Linee Guida emanate in materia dall'ANAC con la Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015. Le disposizioni contenute nella procedura si applicano alle segnalazioni provenienti da tutti i dipendenti della società, nonché a coloro che a qualsiasi titolo operano e collaborano con Invitalia (lavoratori e collaboratori di imprese appaltatrici di opere o di beni e servizi a favore di Invitalia). Lo scopo della procedura, oltre a quanto sopra riportato, è anche quello di favorire le condizioni in cui tutti i soggetti che operano in Invitalia si possano sentire coinvolti e stimolati nel segnalare casi di corruzione e/o di malfunzionamento, contribuendo fattivamente ad un processo di rivelazione di situazioni pregiudizievoli alla società e, più in generale, all'interesse pubblico, nonché di prevenzione dei rischi.

Con "Segnalazione" si intende qualsiasi comunicazione, pure se trasmessa in forma anonima, inoltrata attraverso i canali definiti successivamente, con cui vengono riferiti fatti o comportamenti, anche omissivi, contrari a leggi, regolamenti, al Modello di OGC ed al Codice Etico di Invitalia, o comunque relativi ad un malfunzionamento delle attività poste in essere da Invitalia. Le Segnalazioni ricomprendono quindi fattispecie non ristrette alle sole violazioni delle norme penali vigenti in materia di corruzione, ma sono estese anche alle diverse situazioni in cui si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Non sono meritevoli di tutela le segnalazioni fondate su meri sospetti o voci ed è comunque necessario che le segnalazioni siano il più possibile circostanziate e offrano il maggior numero di elementi a supporto riscontrabili.

La segnalazione deve essere indirizzata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione, prioritariamente attraverso l'indirizzo di posta elettronica appositamente dedicato **anticorruzione@invitalia.it** o attraverso posta ordinaria, specificando in tal caso "riservata personale" sulla busta. Nel rispetto delle garanzie di riservatezza, tale casella è accessibile solamente al Responsabile della Prevenzione della Corruzione in virtù di opportuni requisiti di sicurezza dei sistemi informativi aziendali; allo stesso è affidata anche la protocollazione in via riservata e la tenuta del relativo registro.

Le segnalazioni possono essere effettuate anche utilizzando l'apposito Modulo per la segnalazione di condotte illecite che viene pubblicato sul sito istituzionale di Invitalia, nella Sezione "Trasparenza", sotto sezione "altri contenuti - Corruzione".

Se la segnalazione riguarda il RPC dovrà essere inoltrata direttamente al Presidente dell'OdV, che si attiverà per le opportune verifiche e conseguenti comunicazioni.

Nel corso dell'anno 2017 sono pervenute all'indirizzo di posta elettronica dedicato [anticorruzione@invitalia.it](mailto:anticorruzione@invitalia.it)<sup>4</sup> n. 9 segnalazioni che, in conformità alla procedura adottata, sono state oggetto di valutazione e approfondimento, congiuntamente all'Organismo di Vigilanza. Altre 22 segnalazioni sono pervenute all'Organismo di Vigilanza, alcune anonime in forma cartacea, molte sulla casella di posta elettronica dedicata.

Nei casi in cui le informazioni sono risultate circostanziate e pertinenti, è stata attivata la funzione Internal Audit per l'effettuazione di specifiche verifiche, i cui esiti sono stati sempre comunicati al Presidente ed all'Amministratore Delegato di Invitalia, per la determinazione delle opportune iniziative da intraprendere.

### **Tutela del segnalante**

Nei casi in cui la segnalazione non sia in forma anonima, il soggetto che segnala condotte illecite è tutelato da eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, aventi effetti sulle proprie condizioni di lavoro, salvaguardando la riservatezza dell'identità del segnalante in ogni fase del processo di gestione della segnalazione. A tal fine, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, i componenti dell'OdV o il superiore gerarchico a cui pervenga una segnalazione, devono garantire la massima riservatezza ed evitare assolutamente che i dati personali del segnalante e i fatti da esso riportati vengano diffusi. Invitalia, al riguardo, valuterà l'adozione di specifici sistemi crittografici di comunicazione che assicurino maggiormente la riservatezza del segnalante.

Il segnalante che ritenga di essere sottoposto a misure discriminatorie può darne notizia al Responsabile della Prevenzione della Corruzione che ne dà immediata comunicazione al Presidente, all'AD, alle funzioni competenti, nonché informativa all'OdV, affinché vengano adottate le opportune azioni correttive. Ad eccezione dei casi in cui sia configurabile una responsabilità a titolo di calunnia e di diffamazione ai sensi delle disposizioni del codice penale o dell'art. 2043 del codice civile, nonché delle ipotesi in cui l'anonimato non è opponibile per legge, (es. indagini penali, tributarie o amministrative, ispezioni di organi di controllo), l'identità del segnalante viene protetta in ogni contesto successivo alla segnalazione. Pertanto, fatte salve le eccezioni di cui sopra, l'identità del segnalante non può essere rivelata senza il suo espresso consenso e tutti coloro che ricevono o sono coinvolti nella gestione della segnalazioni sono tenuti a tutelare la riservatezza di tale informazione.

La violazione dell'obbligo di riservatezza è fonte di responsabilità disciplinare, fatte salve ulteriori forme di responsabilità previste dall'ordinamento. Per quanto concerne, in particolare, l'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante può essere rivelata all'autorità disciplinare e all'incolpato solo nei casi in cui, disgiuntamente:

- vi sia il consenso espresso del segnalante;
- la contestazione dell'addebito disciplinare risulti fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante risulti assolutamente indispensabile alla difesa dell'incolpato, sempre che tale circostanza venga da quest'ultimo dedotta e comprovata in sede di audizione o mediante la presentazione di memorie difensive.

<sup>4</sup> La casella di posta elettronica è stata attivata il 24 ottobre 2016.

La segnalazione è, infine, sottratta al diritto di accesso previsto dagli artt. 22 e seguenti della legge 241/1990. Il documento non può, pertanto, essere oggetto di visione né di estrazione di copia da parte di richiedenti, ricadendo nell'ambito delle ipotesi di esclusione di cui all'art. 24, comma 1, lett. a), della l. n. 241/90 s.m.i.

La procedura adottata lascia impregiudicata la responsabilità penale e disciplinare del segnalante nell'ipotesi di segnalazione calunniosa o diffamatoria ai sensi del codice penale e dell'art. 2043 del codice civile. Sono altresì fonte di responsabilità, in sede disciplinare e nelle altre competenti sedi, eventuali forme di abuso della procedura, quali le segnalazioni manifestamente opportunistiche e/o effettuate al solo scopo di danneggiare il denunciato o altri soggetti, e ogni altra ipotesi di utilizzo improprio o di intenzionale strumentalizzazione dell'istituto oggetto della presente procedura.

### **Eventi successivi**

Con la pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale n. 291 del 14/12/2017 è stata emanata la Legge 179/2017 recante "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato" con la quale sono state definite misure di tutela per i lavoratori che denunciano reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro.

La Legge introduce un sistema "binario", prevedendo una tutela sia per i lavoratori appartenenti al settore pubblico che per i lavoratori appartenenti al settore privato.

Oltre ad introdurre significative novità in tema di tutela del dipendente pubblico che segnala un illecito, la Legge dispone alcune modifiche al D.Lgs. n. 231/2001, con riguardo alla tutela dei dipendenti o collaboratori che segnalino illeciti nel settore privato. La Legge, infatti, estende al settore privato la tutela del dipendente o collaboratore che segnali illeciti o che riconosca violazioni relative al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo dell'ente, di cui sia venuto a conoscenza per ragioni del suo ufficio.

La Legge, aggiungendo tre nuovi commi all'articolo 6 del Decreto 231, richiede che i Modelli adottati dalle società ai sensi del Decreto prevedano:

- adeguati canali informativi che, garantendo la riservatezza dell'identità del segnalante, consentano ai soggetti in posizione apicale e a quelli a loro subordinati di presentare segnalazioni circostanziate di condotte illecite o di violazioni del Modello;
- almeno un canale alternativo di segnalazione che garantisca la riservatezza del segnalante;
- il divieto di atti di ritorsione o discriminatori nei confronti del segnalante per motivi collegati – direttamente o indirettamente – alla segnalazione;
- adeguate sanzioni nei confronti di chi violi le suddette misure di tutela del segnalante nonché nei confronti di chi effettua, con dolo o colpa grave, segnalazioni che si rivelano infondate.

È inoltre previsto che l'adozione delle suddette misure discriminatorie nei confronti del segnalante possa essere denunciata all'Ispettorato Nazionale del Lavoro, per quanto di sua competenza, non soltanto da parte del segnalante ma anche da parte dell'organizzazione sindacale da lui indicata.

A ulteriore tutela del dipendente segnalante, si prevede, inoltre, che il licenziamento nonché il demansionamento ritorsivo o discriminatorio siano nulli e che grava sul datore di lavoro l'onere di provare, in sede procedimentale, che le misure negative, adottate nei confronti del lavoratore segnalante, siano fondate su ragioni estranee alla segnalazione.

Le modalità con le quali la legge regola il whistleblowing prevedono l'identificazione di canali ad hoc che consentano di presentare le eventuali segnalazioni, fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, garantendo la riservatezza dell'identità del segnalante.

Per una piena ed efficace operatività dello strumento è ritenuta opportuna l'attuazione delle seguenti misure:

- la previsione di un soggetto responsabile, benché la Legge non preveda un destinatario specifico delle segnalazioni;
- l'individuazione di un sistema di gestione delle segnalazioni di violazione che consenta di garantire l'anonimato del c.d. whistleblower;
- la formazione specifica dei soggetti apicali, nonché di quelli a loro subordinati; l'integrazione del sistema disciplinare predisposto dal Modello, con l'inclusione di sanzioni nei confronti di coloro che violino le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

E' da segnalare che, con una nota del 15 dicembre 2017, l'ANAC ha comunicato che sono in corso di predisposizione apposite Linee Guida per la gestione delle segnalazioni. Tali Linee Guida, sebbene finalizzate a rispondere ai nuovi compiti assegnati per legge all'Autorità con riferimento alle segnalazioni relative al settore pubblico, potrebbero rappresentare un autorevole riferimento anche per l'implementazione o la revisione del sistema di segnalazioni adottato dalle società.

A tale riguardo, è stata attivata la funzione Compliance di Invitalia per gli opportuni approfondimenti sulle novità normative intervenute affinché, oltre a provvedere alle necessità di allineamento del Modello alle modifiche intervenute nel Decreto 231, valutasse la conformità della procedura attualmente adottata alla legge recentemente emanata, con eventuali proposte di modifica o integrazione che dovessero essere ritenute necessarie.

---

## Sistema sanzionatorio

## Sistema sanzionatorio

### Responsabilità conseguente alla violazione del Modello, del Codice Etico e del PPC

La violazione degli obblighi previsti dal **Modello**, dal Codice Etico e dal presente **Piano di Prevenzione della Corruzione** rappresenta un comportamento contrario ai doveri d'ufficio e costituisce di per sé una lesione del rapporto di fiducia instaurato tra il soggetto interessato e l'**Agenzia**, a prescindere dalla rilevanza esterna della stessa.

Ferme restando le ipotesi in cui la violazione delle disposizioni contenute nel presente Piano di Prevenzione della Corruzione dia luogo anche a responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile, essa è, in ogni caso, fonte di responsabilità disciplinare, da accertare all'esito del procedimento disciplinare, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità delle sanzioni.

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato da Invitalia prevede un adeguato sistema disciplinare, idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello stesso, nel Codice Etico e nel Piano di Prevenzione della Corruzione.

Ai procedimenti disciplinari saranno applicate le garanzie procedurali previste dal Codice Civile, dallo Statuto dei Lavoratori (L. 300/70) e dalle specifiche disposizioni dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro applicati al Gruppo.

Il tipo e l'entità della sanzione sarà individuato in relazione:

- all'intenzionalità del comportamento o grado di negligenza, imprudenza o imperizia con riguardo anche alla prevedibilità dell'evento;
- al comportamento complessivo del soggetto autore dell'illecito disciplinare con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari del medesimo, nei limiti consentiti dalla legge;
- alle mansioni del soggetto autore dell'illecito disciplinare;
- alla posizione funzionale delle persone coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
- alle altre particolari circostanze che accompagnano la violazione disciplinare.

Il RPC, congiuntamente all'Organismo di Vigilanza, accertate le eventuali violazioni, le comunica al Presidente ed all'Amministratore Delegato, che possono attivare la funzione Gestione e Sviluppo Risorse Umane per l'avvio delle azioni necessarie, comunicandone l'esito al RPC ed all'Organismo di Vigilanza.

Le sanzioni irrogabili nei riguardi di quadri e impiegati sono quelle previste dal sistema sanzionatorio del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro vigente:

- richiamo verbale
- ammonizione scritta
- multa
- sospensione dal servizio e dalla retribuzione per un periodo non superiore a 10 giorni
- licenziamento con indennità sostitutiva del preavviso
- licenziamento senza preavviso.

In caso di violazione da parte di dirigenti, si provvederà a valutare l'applicazione nei loro confronti di misure idonee e conformi alle norme vigenti. Delle violazioni commesse devono essere informati i vertici societari della società affinché assumano le decisioni necessarie.

---

## Programma

## Programma per il triennio 2018-2020

---

Il programma delle attività contenute nel Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018-2020 è così di seguito riepilogato:

- attuare una specifica attività formativa, in aula, focalizzata sulle principali regole di comportamento da tenere nelle diverse fasi dell'articolato processo di gestione degli incentivi alle imprese, con riferimento alle criticità più rilevanti proprie di ciascuna fase, con l'obiettivo di sensibilizzazione e consapevolezza del ruolo del personale addetto a tale processo, con formazione pratica sui comportamenti virtuosi ed eticamente corretti da tenere;
- effettuare su tutto il personale di Invitalia, anche in modalità e.learning con verifica finale, una attività formativa avente ad oggetto il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo –parte speciale-, nella sua ultima versione aggiornata nel 2017; nel corso dell'arco temporale di Piano saranno, comunque, valutate le variazioni di processo o organizzative che dovessero rendere necessario avviare a formazione ulteriore personale, nonché identificare ulteriori specifiche aree aziendali maggiormente esposte al rischio di commissione dei reati di corruzione;
- elaborare una nuova reportistica che ridefinisca il contenuto dei flussi informativi da parte delle funzioni aziendali maggiormente esposte al rischio di corruzione, affinché possano essere rilevati "indicatori di anomalia", utili per indirizzare/pianificare le attività di monitoraggio e le verifiche ispettive; gli indicatori di anomalia costituiranno un impulso sia per il RPC che per l'OdV, ciascuno in relazione agli aspetti di pertinenza, per porre maggiore attenzione in specifiche attività e per attivare ogni iniziativa utile a verificare l'eventuale esistenza di fenomeni "corruttivi" o di carenze in aree sensibili;
- promuovere, con specifiche iniziative di informazione, il processo di cambiamento valoriale avviato con l'adozione del PPCT, affinché sia assimilata una cultura manageriale volta ad una maggiore sensibilizzazione ai temi della prevenzione della corruzione;
- provvedere, a valle degli approfondimenti eseguiti dalla funzione Compliance sulla legge 179 entrata in vigore il 29 dicembre 2017 recante "Disposizione per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato", alle eventuali opportune modifiche/integrazioni della procedura "whistleblowing" attualmente adottata da Invitalia, nonché al necessario allineamento del Modello per le modifiche intervenute nel Decreto 231/2001; l'obiettivo è il rafforzamento della procedura che potrà essere conseguito anche con l'adozione di sistemi di crittografia legati alla segnalazione, atti a tutelare maggiormente la riservatezza del segnalante;
- provvedere, relativamente agli atti di attribuzione degli incarichi dirigenziali, ad inserire espressamente le condizioni ostative al conferimento degli incarichi stessi ai sensi del D.Lgs 39/2013;
- monitorare annualmente il rilascio delle attestazioni di inconfirabilità e incompatibilità da parte dei soggetti interessati; attuare controlli a campione per accertare la veridicità delle stesse attestazioni;

- attuare annualmente specifiche verifiche aventi ad oggetto il monitoraggio degli obblighi di pubblicazione relativi agli adempimenti di trasparenza previsti dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190, dal D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39 e dal D.Lgs. 50/2016;
- procedere per l'ottenimento della certificazione del proprio modello anticorruzione ai sensi della norma ISO 37001/2016 "Anti-bribery management systems – Requirements with guidance for use", che detta specifici standard per un efficace sistema di gestione della prevenzione della corruzione;
- effettuare specifiche verifiche a fronte delle segnalazioni ricevute attraverso l'indirizzo di posta elettronica appositamente dedicato [anticorruzione@invitalia.it](mailto:anticorruzione@invitalia.it) o comunque indirizzate al Responsabile della Prevenzione della Corruzione (sono state ipotizzate per il 2018 n. 6 audit a tale titolo, sulla base dei lavori svolti negli anni precedenti); un numero analogo di verifiche è ipotizzato per ciascuna delle annualità 2019 e 2020;
- effettuare nel 2018 n.10 audit che avranno ad oggetto l'applicazione di protocolli e procedure relativi ai processi esposti a rischio corruzione, e comunque afferenti il presente Piano, di seguito specificate:

	<b>Protocolli Agenzia</b>	<b>Procedure Agenzia</b>
1	Selezione e assunzione del personale	Ricerca, selezione ed inserimento del personale
2		Acquisizione prestazioni professionali
3	Programmazione e progettazione appalti, Progettazione (2 protocolli)	Progettazione e controllo della realizzazione delle opere
4	Gestione, controllo e chiusura della Commessa	Gestione dei progetti
5	Gestione delle Misure agevolative dell'Agenzia - Gestione delle domande di agevolazione	Gestione incentivi
6	Gestione dei rapporti istituzionali con soggetti appartenenti alla pubblica amministrazione	
7	Gare e affidamenti, Esecuzione appalti (2 protocolli)	Gare e appalti di lavori pubblici
8		Gestione delle segnalazioni di corruzione, irregolarità ed illeciti
9	Gestione rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti autorità giudiziaria	
10	Verifica progetti	Verifica ai fini della validazione dei progetti

- effettuare nel biennio 2019-2020 ulteriori n. 15 audit che avranno ad oggetto l'applicazione di protocolli e procedure relativi ai processi esposti a rischio corruzione, di seguito specificate:

	<b>Protocolli Agenzia</b>	<b>Procedure Agenzia</b>
1	Ricerca, negoziazione, stipulazione di Contratti e Convenzioni con Soggetti Pubblici Committenti	Gestione Nuove Opportunità
2	Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le autorità pubbliche e gli Organi di Controllo	
3	Gestione dei rapporti con funzionari degli Organi di Controllo ed altre autorità pubbliche, in occasione di verifiche ispettive	Gestione delle richieste relative ad indagini (verrà richiesto lo stato di obsolescenza)
4	Gestione delle Misure agevolative dell'Agenzia - Monitoraggio e gestione del credito	Gestione crediti da incentivo
5	Gestione del fabbisogno e degli acquisti e Tenuta albo fornitori	
6	Gestione dei beni immobili	
7	Gestione degli asset aziendali	
8	Sviluppo e incentivazione delle risorse	
9	Gestione conti correnti, incassi e pagamenti e Gestione della Finanza di proprietà (2 protocolli)	Gestione Tesoreria
10	Gestione Crediti	Gestione altri crediti
11	Gestione dei contenziosi giudiziali e stragiudiziali	
12	Gestione degli Eventi e delle Sponsorizzazioni	
13	Gestione degli Omaggi, Liberalità e spese di rappresentanza	
14	Acquisizione e Gestione delle Partecipazioni	
15	Gestione dei Sistemi Informativi (4 protocolli)	Sistema Gestione IT (n. 5 procedure)

Paolo Foglia  
Responsabile Prevenzione della Corruzione Invitalia