



Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2026-2028

Approvato nella seduta del Cda del 20 gennaio 2026



Sommario

1. Analisi del contesto di riferimento	6
1.1. Analisi del contesto interno	6
1.1.1. Governance e struttura organizzativa.....	8
1.1.2. Assetto societario.....	8
1.2. Analisi del contesto esterno.....	9
1.3. I protocolli d'intesa.....	12
2. Il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PPCT)	14
2.1. Obiettivi strategici e finalità del PPCT.....	14
2.2. Principi di riferimento del PPCT	16
2.3. Metodologia adottata per la definizione del PPCT	18
2.4. Aggiornamento e diffusione del PPCT.....	19
2.5. Il PPCT quale elemento del “processo di gestione anticorruzione”	20
2.6. Responsabilità nell’ambito della definizione e attuazione del PPCT.....	22
3. Compiti operativi e flussi informativi.....	26
4. Individuazione delle aree di rischio	29
4.1. Identificazione degli eventi rischiosi e mappatura dei processi/attività a rischio	29
4.2. Analisi del rischio	32
4.3. Il trattamento del rischio e la definizione delle misure di prevenzione	34
5. Le misure di prevenzione generale.....	34
5.1. Codice Etico.....	35

5.2. Conflitto di interessi	35
5.3. Inconferibilità per incarichi dirigenziali D.Lgs. n. 39/2013	37
5.4. Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali D.Lgs. 39/2013	39
5.5. Conferimento e autorizzazione incarichi ai dipendenti	41
5.6. Rotazione e misure alternative.....	41
5.7. Rotazione straordinaria.....	43
5.8. Formazione	44
5.9. Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (<i>whistleblowing</i>)	45
5.10. Sistema e principi di controllo interno	48
5.11. Controlli informatici.....	49
5.12. Pantouflage.....	50
6. Le misure specifiche.....	54
7. Programma triennale della trasparenza	54
7.1. Elaborazione, adozione e comunicazione del Programma.....	55
7.2. Attuazione del Programma – Direttive e monitoraggio.....	56
7.3. Attuazione del Programma – La sezione “Trasparenza”	58
8. Procedimenti disciplinari e penali	61
9. Programma	63
Allegato A – Parametri di analisi del rischio	65
Allegato B – Esiti valutazione attività sensibili	69
Allegato C – Misure specifiche.....	72

Premessa

Con l'introduzione nel sistema giuridico italiano della Legge 6 novembre n. 190 del 2012, rubricata *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"*, il Legislatore si è prefissato lo scopo di adottare strumenti volti a prevenire e reprimere, con mezzi adeguati, il fenomeno della corruzione e dell'illegalità nelle amministrazioni, considerando anche le indicazioni formulate in materia dalle Convenzioni internazionali.

Sulla base delle linee di indirizzo e di coordinamento fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), mediante i Piani Nazionali Anticorruzione (di seguito anche "PNA"), le amministrazioni pubbliche, gli enti pubblici economici, gli enti di diritto privato in controllo pubblico e le società in controllo pubblico ai sensi dell'art. 2359 c.c. e quelle dalle stesse partecipate, definiscono un proprio Programma, ovvero un Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito anche "Piano" o "PPCT") che riporta l'analisi e la valutazione dei rischi specifici di corruzione, nonché gli interventi organizzativi atti a prevenirli.

Si colloca in tale percorso anche la *Policy* di Sostenibilità adottata dall'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa (di seguito anche "Invitalia", "Agenzia" o "Società"). Tale documento pone al centro delle attività di sostegno allo sviluppo del Paese il rispetto delle regole e la correttezza. Tali regole sono comunicate in maniera efficace e prevedono il rispetto di principi di trasparenza, integrità e lotta alla corruzione, al fine di garantire la correttezza dell'operatività aziendale, tutelare il patrimonio di dati detenuto e mantenere canali di dialogo con tutti i principali portatori di interesse.

Il presente Piano si colloca quindi in una linea di continuità con i precedenti, allineandosi alle indicazioni e agli indirizzi forniti dall'ANAC, da ultimo con il recente PNA 2025, con la finalità di rafforzare l'integrità dell'azione amministrativa, prevenendo in maniera strutturata i rischi corruttivi e garantendo contestualmente il conseguimento del risultato.

Nell'ambito del percorso evolutivo alla lotta alla corruzione già avviato dalla Società, Invitalia ha provveduto, nel corso del tempo, allo sviluppo delle seguenti iniziative:

- Emanazione del **Codice Etico**, modificato, e approvato nelle sue ultime integrazioni dal Consiglio di Amministrazione in data 26 giugno 2024.
- Emanazione del **Regolamento per la disciplina del conflitto di interessi** approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 giugno 2023, quale strumento per disciplinare le ipotesi di conflitto di interessi e contestualmente prevenire ipotesi corruttive.
- Costante aggiornamento del **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01** (di seguito anche "Modello 231") al fine di rispondere all'esigenza di perfezionare il sistema di controllo interno adottato dall'Agenzia, con l'obiettivo di prevenire e mitigare il rischio di prevenzione dei reati rientranti nel novero del D.lgs. 231/01, incluse le condotte rientranti nella sfera della corruzione.

Antiriciclaggio (AML - *Anti Money Laundering*)

Occorre aggiungere che, in considerazione della stretta correlazione esistente tra la lotta anticorruzione e quella antiriciclaggio, come evidenziato più volte anche dall'ANAC, Invitalia include il settore **antiriciclaggio (AML - *Anti Money Laundering*)** come componente integrante delle attività di *compliance*.

In attuazione delle previsioni contenute nell'art. 10 del d.lgs. 231/2007, L'Agenzia si è dotata di una specifica *Policy* finalizzata alla corretta rilevazione e successivo inoltro delle comunicazioni di operazioni sospette di riciclaggio e finanziamento del terrorismo presso l'Ufficio di Informazione Finanziaria (UIF) della Banca d'Italia. La suddetta *Policy* è integrata da due Appendici che contengono tutti gli indicatori di anomalia che hanno la funzione di costituire un ottimo supporto nella individuazione delle operazioni con criticità afferenti all'individuazione delle casistiche relative al reimpiego dei proventi illeciti.

In linea con la normativa in materia antiriciclaggio il Consiglio di Amministrazione della Società ha nominato, in data 17 luglio 2023, l'avv. Pasquale Ambrogio quale Soggetto Gestore delegato a valutare ad effettuare comunicazioni relative a operazioni sospette all'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia (UIF) presso la Banca d'Italia.

Nel corso del 2024 è stata avviata una collaborazione professionale con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) per adempiere agli obblighi di formazione in



materia a tutto il personale Invitalia. In particolare, è stato espletato un corso di formazione destinato a tutto il personale a cui si è aggiunto un corso di specializzazione più approfondito e mirato alle professionalità interne maggiormente interessate dalle tematiche anticiclaggio.

Tale collaborazione con SNA è proseguita poi nel corso del 2025, concretizzandosi nella pianificazione e successiva realizzazione della formazione sul tema anticorruzione, attività che ha coinvolto, anche in questo caso, tutta la popolazione aziendale.

1. Analisi del contesto di riferimento

1.1. Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto in cui opera l'azienda rappresenta il punto di partenza del processo di prevenzione e gestione dei rischi aziendali. Tale attività è strumentale all'ottenimento di 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.

Invitalia, in qualità di Società *in house* delle Amministrazioni centrali, ha, tra l'altro, la finalità di contribuire alla crescita e al rafforzamento dell'economia nazionale e della competitività del Paese, in particolare nel Mezzogiorno, integrando la dimensione economica, sociale e ambientale in ogni progetto a sostegno di imprese, individui e comunità.

Dà impulso all'economia del Paese puntando sui settori strategici per lo sviluppo e l'occupazione e gestisce incentivi nazionali che favoriscono la nascita di nuove imprese e le startup innovative. È impegnata anche nel rilancio delle aree di crisi fornendo sostegno alle imprese nelle zone in difficoltà economica. 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.



Invitalia mette a disposizione del Paese le proprie competenze nella gestione degli incentivi, nella pianificazione di interventi strategici, nell'accelerazione degli investimenti pubblici, operando anche come centrale di committenza e stazione appaltante per l'aggiudicazione di appalti pubblici per la realizzazione di interventi strategici sul territorio. Svolge inoltre un ruolo di primo piano al fianco del Governo e delle amministrazioni centrali e locali per l'attuazione di interventi e misure specifiche del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Il capitale sociale di Invitalia è detenuto al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (di seguito "MEF"), che esercita i propri diritti di intesa con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (di seguito "MIMIT"), che ha funzioni di indirizzo e controllo dell'Agenzia.

Invitalia può partecipare a progetti/interventi finanziati dal PNRR in qualità di:

- centrale di committenza e società *in house* qualificata ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo n. 36/2023 e soggetto abilitatore per le attività di supporto tecnico-operativo alla realizzazione degli investimenti di cui agli artt. 9, comma 2 e art. 10 del D.L. n. 77/2021;
- soggetto attuatore, responsabile dell'avvio, dell'attuazione e della funzionalità dell'intervento finanziato dal PNRR;
- soggetto gestore per la concessione, istruttoria ed erogazione di agevolazioni di incentivi e strumenti finanziari.

Per sostenere la definizione e l'avvio delle procedure di affidamento, ed accelerare l'attuazione degli investimenti previsti dal PNRR e dai cicli di programmazione nazionale e dell'Unione europea (2014-2020 e 2021-2027), l'art. 10 del D.L. n. 77/2021 (convertito nella l. 108/2021), prevede che le amministrazioni interessate possano, mediante apposite convenzioni, avvalersi del supporto tecnico-operativo di società *in house*, tra le quali Invitalia, qualificate ai sensi dell'art. 38 del Codice dei contratti pubblici di cui al D.lgs. 31 marzo 2023, n. 36.

Le Convenzioni stipulate da Invitalia per l'attuazione del PNRR rispondono ai requisiti di cui alla Direttiva 17 gennaio 2022 *"Definizione dei contenuti minimi delle convenzioni tra le società in house statali e le regioni, le Province autonome di*



Trento e Bolzano e gli enti locali, per il tramite delle amministrazioni centrali dello Stato”.

1.1.1. Governance e struttura organizzativa

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.

Per realizzare i compiti assegnati, Invitalia opera attraverso una struttura articolata in Unità Organizzative, organizzata in strutture di staff e strutture di business. Sulla rete intranet aziendale è pubblicata, costantemente aggiornata e consultabile, la struttura organizzativa della Società.

1.1.2. Assetto societario

Le società controllate da Invitalia sono le seguenti:

- **DRI d'Italia S.p.A.** controllata al 100% da Invitalia, è nata a seguito di una specifica disposizione normativa, per studiare la fattibilità e procedere alla realizzazione di impianti di produzione di *Direct Reduced Iron* (DRI) o preridotto a supporto delle acciaierie green e successivamente operare per la loro costruzione e gestione con modalità a impatto ambientale ridotto, anche attraverso l’utilizzo di fondi comunitari dedicati.
- **Infratel Italia S.p.A.** controllata al 100% da Invitalia, è una società *in-house* anche al Ministero delle imprese e del made in Italy e del Dipartimento per la trasformazione digitale. Ha altresì il ruolo di soggetto attuatore dei Piani Banda Larga e Ultra Larga del Governo. Gestisce le attività legate alla realizzazione e integrazione di infrastrutture capaci di estendere le opportunità di accesso a internet veloce con l’obiettivo di ridurre il *digital divide* nelle aree.

- **Mediocredito Centrale – Banca del Mezzogiorno S.p.A.** controllata al 100% da Invitalia, è stata acquisita per sviluppare sinergie mediante l’offerta degli incentivi alle imprese gestiti da Invitalia e per promuovere le politiche per la crescita imprenditoriale. Opera soprattutto a sostegno degli investimenti e dello sviluppo del Sud. Nell'agosto 2017 la banca è stata acquisita da Invitalia, a seguito di tale operazione ha attivato nuove sinergie, integrando l'offerta dei suoi prodotti, orientando gli stessi alla crescita dell'Italia Meridionale tramite la gestione del credito, la garanzia, i servizi e la finanza.
- **Italia Turismo S.p.A.** controllata al 100% da Invitalia, è la società del Gruppo che si occupa di sviluppo e riqualificazione di strutture in campo turistico-ricettivo con particolare riferimento alle regioni del Sud Italia.
- **Invitalia Partecipazioni S.p.A. in liquidazione** controllata al 100% da Invitalia, è la Società del Gruppo incaricata della gestione, dismissione o liquidazione delle partecipazioni ritenute non strategiche, in attuazione del Piano di riordino predisposto da Invitalia e approvato dal Ministro delle imprese e del made in Italy (MIMIT). In data 13/08/2025 la società è stata posta in liquidazione.
- **Sviluppo Industriale Siena S.r.l.** controllata da Invitalia è la società, costituita alla fine del 2025 su sollecitazione del MIMIT, destinata alla gestione e valorizzazione del sito produttivo situato nel comune di Siena presso l’area industriale precedentemente occupata dallo stabilimento Beko.

1.2. Analisi del contesto esterno

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.

Nello svolgimento dei propri compiti istituzionali e nel rispetto della *mission*, gli *stakeholder* con cui opera Invitalia sono molteplici e di diversa natura. La Società, infatti, svolge le proprie attività sull'intero territorio nazionale rapportandosi con:

- ✓ **Soggetti individuali:** beneficiari delle agevolazioni o potenziali beneficiari delle stesse, che possono quindi esercitare pressioni o tentare di ottenere trattamenti di favore.
- ✓ **Imprese e/o Soggetti richiedenti:** le aziende che partecipano a bandi o misure varie per ottenere fondi o incentivi rappresentano un punto focale per il rischio di corruzione, concussione o frode. Sono incluse anche le imprese estere interessate ad insediarsi nel territorio nazionale.
- ✓ **Organi di controllo e vigilanza:** la Corte dei conti, l'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione), e altri organismi che monitorano l'uso corretto dei fondi pubblici e la legalità.
- ✓ **Amministrazioni centrali e locali:** gli enti con cui l'Agenzia si coordina per la programmazione, la gestione e l'attuazione delle misure.
- ✓ **Enti pubblici e altre istituzioni, tra cui le strutture Commissariali:** organismi supportati dall'Agenzia nella gestione dei fondi europei e nazionali, in termini di programmazione degli interventi, monitoraggio dell'avanzamento procedurale, fisico e finanziario degli interventi programmati, gestione della spesa e ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse.
- ✓ **Organismi comunitari** (in particolare Commissione Ue e organismi di Audit): nel caso di gestione di fondi europei, inclusi quelli PNRR, sussiste la presenza di attività di controllo in relazione alle misure gestite.
- ✓ **Istituti di credito/Banche:** soggetti coinvolti nell'erogazione materiale dei finanziamenti, delle attività istruttorie relativamente ai progetti oggetto di agevolazione o nella gestione dei conti dedicati.

- ✓ **Stazioni Appaltanti/Enti aggregati:** le amministrazioni che utilizzano i servizi della centrale di committenza per i propri acquisti.
- ✓ **Operatori Economici/Fornitori:** le imprese che partecipano alle gare d'appalto per l'affidamento di lavori, servizi e forniture.
- ✓ **Professionisti e Consulenti esterni:** soggetti a cui possono essere affidati incarichi di supporto tecnico professionale, aziendale, legale o di progettazione, che devono essere gestiti con attenzione per evitare conflitti di interesse.
- ✓ **Autorità Giudiziaria:** in caso di indagini per reati contro la pubblica amministrazione.
- ✓ **Stakeholder sociali ed economici:** sindacati, associazioni di categoria, e la cittadinanza in generale, interessati alla corretta gestione delle risorse e alla trasparenza delle procedure.

Con specifico riferimento al contesto esterno in cui opera Invitalia, in considerazione delle molteplici attività svolte, nonché dell'operatività ramificata sull'intero territorio nazionale e in particolare nel Mezzogiorno, occorre sottolineare la consapevolezza della Società circa la potenziale esposizione al rischio di venire a contatto con settori economici inquinati dalla presenza della criminalità organizzata e quindi potenzialmente esposti a rischio corruzione.

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 possibile escludere a priori la presenza di situazioni con significative criticità anche in relazione alla realizzazione di attività o progetti in aree geografiche apparentemente meno caratterizzate da fenomeni corruttivi.

Occorre aggiungere che 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. Tale aspetto rileva per il ruolo che l'Agenzia ricopre di stazione appaltante e di centrale di committenza, in considerazione del dato che, il settore degli appalti pubblici è caratterizzato da un elevato il rischio di commissione di reati contro la Pubblica Amministrazione.

La Delibera ANAC, n. 484 del 30 maggio 2018, ha riconosciuto Invitalia come soggetto "*in house*" di tutte le amministrazioni centrali dello Stato.

Il riconoscimento di soggetto *in house* di tutte le amministrazioni centrali dello Stato consente ad Invitalia di operare:

- con le amministrazioni centrali 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;
- come partner delle Direzioni del Ministero delle Imprese e del Made in Italy e di altre istituzioni, offrendo competenze professionali in tutte le fasi della programmazione comunitaria e nazionale.

Il ruolo di soggetto in controllo pubblico incaricato di finanziare progetti e gestire fondi europei e nazionali, 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 di altro tipo, ovvero clientelare o personale.

Invitalia adotta, quindi, ogni possibile cautela affinché le risorse impiegate vengano sempre destinate alle finalità per le quali vengono stanziati ed erogati.

1.3. I protocolli d'intesa

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, negli anni, ha stipulato diversi protocolli d'intesa con ANAC per la realizzazione di attività di vigilanza collaborativa dell'Autorità 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.

Attualmente sono in vigore, tra gli altri, i seguenti protocolli sottoscritti tra Invitalia e ANAC:

- *"Protocollo di Vigilanza collaborativa sulle procedure connesse alla realizzazione della bonifica ambientale e rigenerazione urbana dell'area di rilevante interesse nazionale - Comprensorio Bagnoli/Coroglio", stipulato il 13 febbraio 2024;*
- *"Protocollo di intesa per l'esercizio dei compiti di sorveglianza e di garanzia della trasparenza e della correttezza delle procedure connesse alla ricostruzione pubblica dopo il sisma del centro Italia", stipulato il 28 dicembre 2016;*
- *"Protocollo di vigilanza collaborativa con il Commissario Straordinario per la valorizzazione energetica e la gestione del ciclo dei rifiuti nella Regione Siciliana e Invitalia S.p.A.", sottoscritto in data 14 marzo 2025;*
- *"Protocollo di azione e vigilanza collaborativa sugli interventi del programma di edilizia penitenziaria preordinato a fronteggiare il fenomeno del sovraffollamento delle carceri", sottoscritto il 24 giugno 2025.*

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 fornisce all'ANAC:

- le proposte di determina a contrarre prodromiche all'avvio delle procedure di affidamento;
- i seguenti atti del procedimento di affidamento, incluse le sponsorizzazioni:
- bandi di gara/lettere di invito/*request for proposal*;
- disciplinari di gara;
- capitolati;
- schemi di contratto;

- provvedimenti di nomina dei commissari e di costituzione della commissione giudicatrice;
- atti del subprocedimento di verifica e di esclusione delle offerte anormalmente basse;
- provvedimenti di aggiudicazione;
- i seguenti atti della fase di esecuzione dei contratti:
 - o perizie di variante (atti aggiuntivi e di sottomissione e annesse relazioni);
 - o proposte di risoluzione contrattuale o altri atti in autotutela.

Invitalia, inoltre, fornisce all'Autorità ogni informazione e documento richiesto e ritenuto utile per l'espletamento delle attività. È da evidenziare che, in linea con gli anni precedenti, anche nel 2024 non sono emerse sostanziali criticità in merito agli esiti dell'attività di vigilanza collaborativa condotta da ANAC.

Si segnala infine che, in data 16 novembre 2023, è stato perfezionato il protocollo d'intesa tra Invitalia e Guardia di Finanza finalizzato a offrire supporto informativo in materia anticorruzione, in particolare in relazione all'attività di gestione delle agevolazioni attuata da Invitalia.

2. Il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PPCT)

2.1. Obiettivi strategici e finalità del PPCT

L'adozione ed attuazione del 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, nonché promuovere, più in generale, il corretto funzionamento delle strutture aziendali e tutelare la reputazione e la credibilità dell'azione della Società nei confronti dei 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 ad 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;
- rafforzare gli strumenti utili all'individuazione e la gestione di possibili situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi da parte del personale e di chiunque collabori con la Società;
- 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, semplificare e adeguare le misure di prevenzione della corruzione con presidi e modalità che sono alla base del sistema di controllo interno aziendale.

Il PPCT deve essere rispettato da tutti i destinatari dello stesso, ovvero: amministratori, dirigenti, componenti degli organi di controllo/vigilanza, dipendenti/collaboratori di Invitalia, revisori dei conti e, per le parti pertinenti, consulenti e titolari di contratti per lavori, servizi e forniture.

Il PPCT di Invitalia:

- è redatto garantendo il costante rispetto e maggior *compliance* alla normativa di riferimento e alle indicazioni fornite dall'ANAC, assicurando il monitoraggio dell'evoluzione del quadro delle fonti normative e delle delibere rilevanti adottate dall'Autorità;
- si pone l'obiettivo di prevenire e mitigare il rischio di commissione dei reati di corruzione cui è potenzialmente esposta, anche in coordinamento con il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. n. 231/01;
- si pone l'obiettivo di prevenire fenomeni di "*maladministration*";
- si pone l'obiettivo di prevenire la corruzione attraverso la creazione di un contesto sfavorevole, adottando misure di tutela anticipatoria di fenomeni

corruttivi, quali policy e procedure strumentali a normare processi e attività potenzialmente esposte a rischio di corruzione, codici di comportamento (anche con riferimento al conflitto di interessi) e disposizioni operative strumentali all'attuazione del divieto di *pantouflage*, nonché a regolare le misure di rotazione straordinaria, rotazione ordinaria del personale e misure alternative, monitorandone l'effettiva applicazione;

- è pubblicato sul sito internet istituzionale nella sezione Trasparenza e nella intranet della Società.

Con il presente documento Invitalia ha dato attuazione alla Legge n. 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 ex D.lgs. n. 231/01, ecc.).

Con l'adeguamento alla Legge 190/2012, l'Agenzia, in continuità con quanto svolto nei precedenti anni, garantisce l'individuazione di nuove misure e/o rafforzamento di quelle esistenti, attraverso un'azione coordinata, anche con l'Organismo di Vigilanza ex D.lgs. n. 231/01, nell'ottica di un effettivo ed efficace contrasto ai fenomeni di corruzione ed illegalità.

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

È piena consapevolezza del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, infatti, che il Piano non è un documento "statico" ma rappresenta il risultato di un processo graduale di evoluzione e adeguamento che assume validità ed efficacia attraverso anche una effettiva e costante cooperazione con l'Organismo di Vigilanza e le sue attività e competenze.

2.2. Principi di riferimento del PPCT

Come già avvenuto nelle annualità passate 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 che appaiono in linea con quelli strategici, metodologici e finalistici individuati dall'ANAC nei PNA e relativi allegati:

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.

Prevenzione 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 anche con riferimento alle competenze ed attività dell'Organismo di Vigilanza.

Responsabilizzazione del Management

Il Management, nell'ambito delle funzioni ricoperte e nel conseguimento dei correlati obiettivi, coerentemente con le annualità pregresse, prevede di istituire, anche nel corso del 2026, specifiche attività di controllo oltre che 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.

Trasparente e corretta gestione delle risorse finanziarie

Invitalia segue e promuove l'obiettivo di "tolleranza zero" verso atti fraudolenti, possibili condotte illecite e/o fenomeni di "maladministration".

2.3. Metodologia adottata per la definizione del PPCT

Presupposto essenziale del Piano è l'analisi dell'esposizione al rischio di corruzione delle attività aziendali. L'intero impianto della Legge n. 190/2012 e i diversi Piani Nazionali Anticorruzione basano la loro efficacia attuativa sulla corretta adozione di misure preventive dei rischi, ispirandosi a modelli aziendali di gestione del rischio.

Al fine di ottemperare a quanto disposto dalla L. n. 190/2012, dal Piano Nazionale Anticorruzione e dagli accordi stipulati tra l'ANAC e il Ministero dell'Economia e delle Finanze, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ha predisposto e sviluppato il PPCT realizzando le seguenti attività:

- Analisi di eventuali evoluzioni intervenute in termini di contesto interno/esterno;
- analisi delle aree di attività di ciascuna funzione aziendale, anche in coerenza con gli esiti delle attività di aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. n. 231/01, con l'individuazione e mappatura delle aree a rischio reato e delle attività "sensibili";
- analisi 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.

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.

2.4. Aggiornamento e diffusione del PPCT

Il PPCT ha validità annuale ed è aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno (salvo eventuali proroghe accordate dall'ANAC) e, comunque, ogni volta che significative variazioni organizzative o di processo dovessero determinarne la necessità, tenuto conto di quanto previsto dalla Legge Anticorruzione.

Ad integrazione dell'aggiornamento periodico previsto, l'aggiornamento del PPCT è proposto dal RPCT qualora lo stesso ritenga che circostanze esterne o interne alla Società possano ridurre l'idoneità dello stesso a prevenire il rischio di corruzione o limitarne la sua efficace attuazione, tenendo 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 o che devono maggiormente essere considerati nella fase originaria di predisposizione del PPCT;
- delle modifiche intervenute nelle misure definite da Invitalia per prevenire il rischio di corruzione;

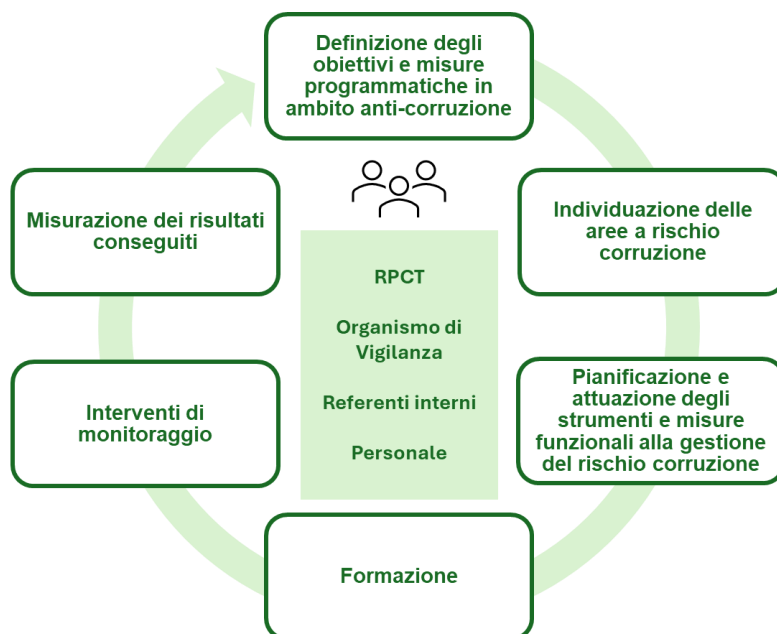
- dell'accertamento di significative violazioni delle prescrizioni in esso contenute ;
- di modifiche organizzative interne che incidono sui protocolli e sulle procedure vigenti.

Fermo restando l'obbligo di adozione del PPCT da parte di alcune 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.

2.5. Il PPCT quale elemento del “processo di gestione anticorruzione”

Il presente PPCT non costituisce solo un efficace risposta ai requisiti normativi introdotti dalla Legge 190/2012 e dal D.Lgs. 33/2013, ma rappresenta il risultato di un processo strutturato, sinergico ed integrato, che va ad innestarsi nel complessivo Sistema di Controllo Interno di Invitalia, divenendone un elemento cardine e costitutivo.

Invitalia ha di fatto previsto l'istituzione di un processo che, in ottica sistemica e di miglioramento continuo, si pone l'obiettivo di prevenire e mitigare il rischio di commissione dei reati di corruzione cui è potenzialmente esposta.



Definizione degli obiettivi e misure programmatiche anticorruzione

La Società prevede la sistematica definizione di obiettivi e misure programmatiche anticorruzione oggetto di comunicazione, monitoraggio e aggiornamento periodico.

Individuazione delle aree a rischio corruzione

La Società effettua una periodica attività di mappatura, aggiornamento e analisi dei rischi in ambito corruzione, guidata dall'analisi delle caratteristiche del contesto interno ed esterno rilevanti e che influiscono sulla sua capacità di raggiungimento degli obiettivi.

Pianificazione e attuazione degli strumenti e misure funzionali alla gestione del rischio corruzione

A valle della definizione degli obiettivi e misure programmatiche, la Società prevede la pianificazione e l'organizzazione delle azioni concretamente funzionali al perseguimento degli stessi.

Formazione

La Società prevede la regolare pianificazione, diffusione ed erogazione di attività di sensibilizzazione e formazione in materia di anticorruzione al personale tutto. Tali attività sono fornite su base regolare e ad intervalli pianificati a seconda dei ruoli, dei rischi di corruzione a cui sono esposti e di tutte le circostanze ragionevolmente prevedibili.

Interventi di Monitoraggio

La Società prevede la conduzione di attività di monitoraggio periodiche al fine di fornire informazioni in merito alla conformità delle attività svolte rispetto alle esigenze dell'organizzazione.

Misurazione dell'efficacia

La Società prevede attività periodiche di valutazione delle misure implementate, utilizzando le risultanze pervenute anche da altre funzioni aziendali (es. Internal Auditing) quale elemento in ottica di miglioramento continuo.

2.6. Responsabilità nell'ambito della definizione e attuazione del PPCT

Consiglio di Amministrazione

L'Organo di indirizzo politico, ai fini del presente Piano, si identifica con il Consiglio di Amministrazione di Invitalia (di seguito anche "CdA").

Il CdA di Invitalia svolge i compiti previsti dalla legge, in particolare per quanto di interesse:

- individua e nomina il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (di seguito anche "RPCT"), 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 RPCT 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 RPCT.

Presidente e Amministratore Delegato

Il Presidente e l'Amministratore Delegato (di seguito anche "AD") 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 RPCT 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 RPCT, 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 e della Trasparenza

Il RPCT 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 inconferibilità ed incompatibilità, di cui alla Legge n. 190/2012 ed al D.lgs. n. 39/2013, nonché della normativa in materia di conflitto di interessi, elabora la relazione sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione.

In data 18 marzo 2020, il CdA ha nominato l'avv. Pasquale Ambrogio nella carica di RPCT della Società.

Al RPCT 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 o 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 per il personale verificandone l'effettiva attuazione, collaborando con la funzione Risorse Umane e Organizzazione nell'individuazione del personale da formare privilegiando quello assegnato a 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. n. 231/2001, la diffusione e la conoscenza del Codice Etico di Invitalia e del Regolamento per la disciplina del conflitto di interessi;
- gestire i canali di comunicazione per la segnalazione di comportamenti illeciti e/o sospetti e/o non in linea con le procedure/protocolli stabiliti ai sensi della

Legge n. 190/2012, dal Codice Etico e dal Modello 231, come regolato dalla procedura organizzativa *"Processo Gestione delle segnalazioni di corruzione, irregolarità, illeciti"*;

- gestire le anomalie e le violazioni riscontrate, anche mediante segnalazioni cooperando con l'Organismo di Vigilanza e gli Organi di Vertice, con l'attivazione di specifiche verifiche ispettive;
- verificare ed assicurare la regolare attuazione degli adempimenti di trasparenza, per la parte ancora applicabile alla società;
- 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 RPCT, 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 RPCT opera in coordinamento con il responsabile aziendale competente (DPO).

L'Organismo di Vigilanza

A partire dall'anno 2004 Invitalia ha adottato un Codice Etico ed un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. n. 231/2001. È 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.

Dal 2020 con la nomina del nuovo Organismo di Vigilanza Invitalia ha confermato l'istituzione di un Organismo di vigilanza ad hoc, a composizione plurisoggettiva con una formula che, nel rispetto delle linee guida ANAC, è formata da due soggetti esterni e un componente interno che coincide con il responsabile della Funzione di *Internal Auditing*.

Tale composizione consente di coniugare il principio di responsabilità, che la legge riserva all'organismo riferibile all'ente, con le specifiche professionalità dei consulenti esterni, rendendo così più efficace e penetrante l'attività dell'organismo.

I referenti interni

Il RPCT di Invitalia collabora con tutti i responsabili di funzione, avvalendosi in particolare, per gli aspetti di specifica competenza, del supporto della **Funzione Internal Auditing** e della **Funzione Compliance, Risk e Antiriciclaggio di Affari Legali e Governance**.

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/dirigenti), sulla base delle linee di indirizzo proposte dal RPCT.

Il Personale

Tutti i dipendenti, i collaboratori e fornitori 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 RPCT 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 adottato da Invitalia;
- segnalazione delle situazioni di illecito e dei casi di conflitto di interessi che li riguardano.

Il Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti

Nell'ambito delle proprie finalità istituzionali, Invitalia opera anche in qualità di stazione appaltante.

Come previsto dal PNA 2019 e 2022, il RPCT, al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), sollecita l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e indica il nome all'interno del Piano. Infatti, ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa.

Il Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti di Invitalia è l'ing. Giancarlo Mastinu - CODICE AUSA: 0000225258.

3. Compiti operativi e flussi informativi

I responsabili delle funzioni aziendali trasmettono al RPCT e all'Organismo di Vigilanza flussi informativi quali:

- 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. n. 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.

La funzione Internal Auditing, inoltre, anche al servizio ed a beneficio dell'OdV e del RPCT, prevede l'esecuzione di attività di verifica anche attraverso l'utilizzo di strumenti di monitoraggio realizzati con il supporto della funzione Information Technology, idonei, tra l'altro, all'individuazione e calcolo di "indici di anomalia" che rappresentano punti d'attenzione. Gli indici di anomalia offrono al RPCT e all'OdV, ciascuno in relazione agli aspetti di pertinenza, la possibilità di concentrare la propria attenzione e le conseguenti verifiche ed eventuali proposte correttive su specifiche attività qualora tali indicatori si manifestino. Al ricorrere di tali indizi il RPCT, di concerto con l'OdV, attiverà ogni iniziativa utile a verificare l'eventuale esistenza di 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 RPCT vengono e verranno usati dallo stesso e dall'OdV ai fini della programmazione di opportune azioni correttive e per la pianificazione delle attività di audit interna.

Nel corso del 2025 la funzione Internal Auditing ha svolto le attività di controllo riportate nella seguente tabella:

#	Audit	Data emissione	Società
1	Rendicontazione Azioni di Sistema Piombino-Trieste primo semestre 2024	29.01.2025	Invitalia
2	Report Indici di Anomalia al 31.12.2024	21.02.2025	Invitalia
3	Report intermedio L.262/05 per Dirigente Preposto	12.03.2025	Invitalia
4	Protocollo Gestione degli omaggi, liberalità e spese di rappresentanza	13.03.2025	Invitalia
5	Relazione sul Sistema di Controllo Interno sull'informativa finanziaria ex lege 262/05 – esercizio 2024	8.05.2025	Invitalia
6	Report Indici di Anomalia al 31.03.2025	15.05.2025	Invitalia
7	Rendicontazione Azioni di Sistema II atto integrativo Trieste-Piombino primo semestre 2024	27.05.2025	Invitalia
8	Rendicontazione IV atto integrativo alla convenzione Azioni di Sistema - II semestre 2024	16.06.2025	Invitalia
9	Rendicontazione spese di gestione misura "Resto al sud" secondo semestre 2024	24.06.2025	Invitalia
10	Processo "Rendicontazione"	9.07.2025	Invitalia
11	Procedura Gestione dei Servizi di Committenza	14.07.2025	Invitalia
12	Adempimenti Trasparenza	1.08.2025	Gruppo
13	Report Follow Up periodo 1.01.2025 - 30.07.2025	6.08.2025	Invitalia
14	Sviluppo e incentivazione delle risorse	6.08.2025	Invitalia
15	Report Indici di Anomalia al 30.06.2025	13.08.2025	Invitalia
16	Segnalazione ricevuta da OdV e RPC - Aggiornamento verifiche su società XXXXXXXXXX (audit del 2023)	10.09.2025	Invitalia
17	Processo di verifica ai fini della validazione dei progetti	17.09.2025	Invitalia
18	Monitoraggio dichiarazioni di inconfiribilità e incompatibilità ex D. Lgs 39/2013	7.10.2025	Invitalia
19	Operazione fraudolenta – variazione IBAN collaboratore XXX	13.10.2025	Invitalia
20	Report Indici di anomalia al 30.09.2025.	23.10.2025	Invitalia
21	Relazione di audit - Processo "Investment Management".	27.10.2025	Invitalia
22	Report Follow Up - Periodo 1.08.2025 - 31.10.2025.	3.11.2025	Invitalia-Gruppo

23	Segnalazioni pervenute all'Organismo di Vigilanza su 5 iniziative richiedenti le agevolazioni Fondo Grandi Imprese in Difficoltà - Aggiornamento delle attività svolte.	20.11.2025	Invitalia
24	Sistema di gestione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro adottato da Invitalia.	15.12.2025	Invitalia
25	Rendicontazione spese di gestione misura "Resto al Sud" Periodo 1.01.2025 – 30.06.2025	19.12.2025	Invitalia
26	Procedura Gestione Crediti da incentivo	19.12.2025	Invitalia

Il RPCT 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 delle stesse, in caso di accertate significative violazioni, nonché in relazione ai mutamenti legislativi e del contesto organizzativo della Società;
- verifica dello stato di attuazione del programma di formazione ed individuazione dei contenuti formativi;
- diffusione del Codice Etico e del Modello e del Regolamento per la disciplina del conflitto di interessi.

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

4. Individuazione delle aree di rischio

4.1. Identificazione degli eventi rischiosi e mappatura dei processi/attività a rischio

La mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione.

In accordo a quanto richiesto dalla normativa di riferimento, Invitalia ha provveduto alla mappatura dei processi aziendali ed all'individuazione di quelli nel cui ambito possono essere commessi i reati ex L.190/2012, nonché potenziali eventi di "*maladministration*".

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 231.

La mappatura viene nel tempo aggiornata ed integrata ogni volta che saranno stati introdotti nuovi reati in catalogo, nonché nei casi di svolgimento di nuove attività che anche potenzialmente possano estendere il perimetro dei processi nel cui ambito possono essere commessi i reati ex L. n. 190/2012.

È da segnalare altresì che, a seguito dell'emissione da parte di Invitalia, a partire dal novembre 2017, di un prestito obbligazionario, non subordinato e non garantito e destinato esclusivamente ad investitori istituzionali e professionali e qualificato come "*social bond*", sono stati aggiornati, nel rispetto della normativa vigente, i protocolli di controllo e le procedure relative alla gestione ed alla diffusione delle informazioni privilegiate.

Di seguito si riporta un quadro sinottico delle aree sensibili mappate, organizzate per aree di riferimento:

RAPPORTI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E ENTI PRIVATI RILEVANTI
Gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione
Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le autorità pubbliche e gli Organi di Vigilanza e Controllo

Gestione dei rapporti con funzionari degli Organi di Vigilanza e Controllo ed altre autorità pubbliche, in occasione di verifiche ispettive
Gestione dei rapporti con enti privati rilevanti (Sindacati, Associazioni di categoria, Enti certificatori)
Definizione di accordi, partnership e collaborazioni per la gestione di incentivi e servizi
INFORMAZIONI PRIVILEGIATE
Gestione e diffusione delle informazioni privilegiate
PARTI CORRELATE
Gestione delle operazioni con parti correlate
CONTENZIOSO
Gestione dei contenziosi giudiziali e stragiudiziali
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE
Budget, Forecast e Reporting
GESTIONE DI FONDI
Gestione e assegnazione delle risorse previste dai Fondi di investimento a supporto della crescita dimensionale e/o rilancio delle imprese
Acquisizione partecipazioni
Gestione e coordinamento partecipazioni
Dismissione partecipazioni
INVESTIMENTI PUBBLICI
Gare e affidamenti
Progettazione
Esecuzione degli appalti
Verifica progetti

GESTIONE DEI PROGRAMMI, CONTRATTI E CONVENZIONI STIPULATI CON SOGGETTI PUBBLICI COMMITTENTI
Ricerca e negoziazione, stipulazione di Contratti e Convenzioni con Soggetti Pubblici Committenti
Gestione, controllo e chiusura della Commessa
Timesheet
Gestione delle Trasferte
GESTIONE DELLE ATTIVITA' DI PUBLIC ADVISORY
Supporto alle attività di programmazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei programmi operativi nazionali e comunitari a supporto delle competenti Autorità dei Ministeri (incluse le misure finanziate con fondi PNRR)
Gestione dei rapporti con le strutture commissariali nella fornitura dei servizi di assistenza tecnica, legale, tecnico-ingegneristica, amministrativo-contabile nell'ambito delle iniziative di "Ricostruzione e tutela del territorio"
GESTIONE DELLE MISURE AGEVOLATIVE DELL'AGENZIA
Monitoraggio e gestione dei crediti vantati dall'Agenzia a fronte delle agevolazioni concesse
Gestione delle domande di agevolazione e misure agevolative assegnate, incluse le misure finanziate con fondi PNRR
GESTIONE DELLA TESORERIA, FINANZA E CREDITI
Gestione conti correnti, incassi e pagamenti
Gestione della Finanza di proprietà
Gestione della piccola cassa e delle carte di credito aziendali
Gestione dei crediti
OPERAZIONI SOCIETARIE
Gestione dei rapporti intercompany
Gestione delle operazioni straordinarie

PREDISPOSIZIONE DI BILANCI, RELAZIONI E COMUNICAZIONI SOCIALI
Gestione della contabilità generale e formazione del Bilancio civilistico e consolidato
RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE
Sviluppo e incentivazione delle risorse
Formazione del personale
Selezione e assunzione del personale
ACQUISTI
Tenuta albo fornitori – Forniture e servizi
Gestione del fabbisogno e degli acquisti
GESTIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI
Gestione dei sistemi informativi
PATRIMONIO
Gestione dei beni immobili
Gestione degli asset aziendali
COMUNICAZIONE
Gestione eventi e sponsorizzazioni
Gestione omaggi, liberalità e spese di rappresentanza
Comunicazione web e stampa

4.2. Analisi del rischio

Nell'aggiornamento del Piano, Invitalia ha adottato una metodologia di valutazione delle aree sensibili identificate di tipo misto, oggetto, ove necessario, di successivo eventuale miglioramento e adeguamento, che si basa sulla combinazione di due

indicatori (il livello di rischio intrinseco e il livello di controllo interno) che valorizzano valutazioni di carattere qualitativo e quantitativo.

Il livello del rischio intrinseco relativo alla singola attività, ovvero il valore di rischio attribuibile a priori allo stesso, è determinato in funzione dei seguenti fattori/elementi in grado di influenzare o rappresentare la probabilità di accadimento intrinsecamente, anche in considerazione di specifiche valutazioni da parte dei soggetti interessati:

- la natura, la complessità e il fisiologico profilo di rischio del processo in via diretta e/o strumentale (processi/attività tipici che in modo endemico possono essere maggiormente esposti ad atti corruttivi o rappresentarne il mezzo strumentale), in considerazione anche dell'analisi del contesto, interno ed esterno, in cui la Società opera e della giurisprudenza formatasi sul punto;
- la frequenza/numerosità di accadimento delle attività/operazioni afferenti al processo;
- il livello di interazione, connesso al processo, con soggetti terzi;
- la rilevanza esterna (i.e. ove il processo favorisca/danneggi interessi rilevanti di terzi ovvero apporti benefici/danni a terzi);
- il livello di rischio percepito dal Management.

Il livello di controllo interno, ossia dagli interventi e misure preesistenti e, dunque, già posti in essere dalla Società con riferimento a ciascun processo/attività sensibile in esame, la cui capacità di neutralizzazione del rischio intrinseco è stata determinata in funzione dell'adeguatezza e dell'efficacia dei seguenti aspetti:

- il sistema organizzativo adottato;
- il livello di segregazione delle responsabilità;
- la tracciabilità delle attività afferenti al processo;
- la normativa interna;
- misure specifiche di prevenzione, gestione e monitoraggio del rischio.

Combinando i valori del livello di controllo e del livello di rischio intrinseco si ottiene il livello attribuibile al rischio residuo, per il quale sono definite opportune misure di trattamento e/o gestione e controllo.

Il dettaglio dei parametri per la valutazione del Rischio Intrinseco, dei parametri per la valutazione del sistema di controllo interno nonché la matrice di correlazione per la stima del livello di esposizione al rischio è riportato all'**Allegato A** del presente documento.

Si rinvia all'**Allegato C** per la rappresentazione tabellare dei risultati dell'attività di valutazione delle attività sensibili effettuata.

4.3. Il trattamento del rischio e la definizione delle misure di prevenzione

I principali strumenti di intervento a supporto della prevenzione del rischio corruttivo, predisposti dalla Società, sono distinti in misure di prevenzione di carattere generale (caratterizzate per la capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull'intera Società) e misure di prevenzione specifiche (orientate alla gestione di tematiche specifiche individuate tramite l'analisi del rischio), coerentemente con le indicazioni fornite dall'ANAC nel PNA 2019.

5. Le misure di prevenzione generale

Al fine di ostacolare i comportamenti corruttivi, le misure in esame hanno sia carattere comportamentale-soggettivo, sia carattere organizzativo-oggettivo e si concretizzano nei seguenti interventi:

- adozione di un Codice Etico e gestione del Regolamento per la disciplina del conflitto di interessi;
- predisposizione di un sistema di verifica della sussistenza di eventuali situazioni di inconferibilità e incompatibilità (anche successiva);
- rispetto di principi di controllo di portata generale, quali la segregazione di funzioni e tracciabilità degli atti;
- attuazione di meccanismi di rotazione;
- programmazione e attuazione di piani di formazione dei dipendenti;
- tutela del dipendente che segnala illeciti (*whistleblower*);
- definizione di un sistema di controllo interno e di un piano di monitoraggio (flussi informativi).

5.1. Codice Etico

Il Codice di Etico di Invitalia è stato adottato nel 2004 e la sua ultima versione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 26 giugno 2024. L'adozione del Codice Etico rappresenta una delle azioni finalizzate a dare compiuta attuazione alle strategie di prevenzione della corruzione, anche in linea con quanto indicato nel PNA.

Il Codice Etico è oggetto di diffusione mediante pubblicazione nella intranet aziendale, nel sito istituzionale, nonché di divulgazione a tutti i dipendenti, anche nell'ambito delle attività formative effettuate e mediante inclusione di specifiche clausole di richiamo all'osservanza nei contratti attivi e passivi. I Destinatari sono pertanto chiamati al rispetto dei valori e principi del Codice Etico e sono tenuti a tutelare e preservare, attraverso i propri comportamenti, la rispettabilità e l'immagine di Invitalia nonché l'integrità del suo patrimonio economico e umano.

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 Etico è anche estesa ai collaboratori esterni a qualsiasi titolo, prevedendo la risoluzione o la decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi espressi.

5.2. Conflitto di interessi

La disciplina generale del conflitto di interessi è particolarmente rilevante per la prevenzione della corruzione; il fenomeno corruttivo è infatti una naturale evoluzione e progressione del conflitto di interessi che, se non eliminato in tempo, rischia di trasformarsi in una lesione reale e penalmente rilevante dell'interesse pubblico.

In tal senso, coerentemente con le indicazioni fornite dall'ANAC¹, l'Agenzia ha

¹ Delibera n. 158, approvata nel Consiglio del 30 marzo 2022 con cui l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) ha invitato le amministrazioni a dotarsi in via definitiva di un regolamento "per prevenire,

adottato il “Regolamento per la disciplina del conflitto di interessi”, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 26 giugno 2023, al fine di prevenire eventuali situazioni di conflitto d’interesse, anche in linea con i principi declinati nel Codice Etico e nel Modello 231. Il Regolamento declina e dettaglia gli obblighi e le modalità di dichiarazione di situazioni di conflitto di interessi (anche potenziali), nonché gli obblighi di astensione nei casi di operazioni in cui sussista una reale o potenziale condizione di conflitto di interessi.

Esiste un conflitto d’interessi quando l’esercizio imparziale e obiettivo delle funzioni è compromesso da motivi familiari, affettivi, da affinità politica o nazionale, da interesse economico o da qualsiasi altro interesse personale diretto o indiretto. Il tema del conflitto di interessi deve essere inteso in un’accezione ampia, ossia come ogni situazione nella quale un interesse di un soggetto interferisce o potrebbe interferire con lo svolgimento imparziale dei suoi doveri pubblici.

Per situazioni che possono oggettivamente essere percepite come comportanti un conflitto d’interessi, si intende qualsiasi attività o interesse che possano interferire con l’esercizio imparziale e obiettivo delle funzioni di competenza, e quindi compromettere la fiducia del pubblico e dei terzi nella sana gestione dell’attività affidata all’Agenzia.

Nella conduzione di qualsiasi attività devono quindi essere sempre evitate situazioni in cui i soggetti coinvolti, nelle varie fasi del processo decisionale, siano in conflitto di interessi.

Tutti i dirigenti, il personale dipendente non dirigenziale, i componenti degli Organi sociali, i collaboratori e i professionisti che a vario titolo esercitano funzioni decisionali, di controllo o istruttorie all’interno della gestione dei processi aventi un valore economico e/o strategico significativo per l’Agenzia, nell’esercizio delle proprie mansioni, devono astenersi dal partecipare alle attività in cui si possa manifestare un conflitto di interessi, sia effettivo sia anche solo potenziale al fine di garantire decisioni neutre e imparziali.

individuare e risolvere eventuali conflitti d’interesse” aggiuntivo rispetto a quanto previsto dal Codice Etico.

In linea con quanto previsto dal “Regolamento per la disciplina del conflitto di interessi” adottato dall’Agenzia, i soggetti suindicati che anche potenzialmente, si trovino in una situazione di conflitto di interesse:

- hanno l’obbligo di comunicarlo ai soggetti preposti (in forma scritta, tramite il format “Comunicazione Conflitto di Interessi” definito dall’Agenzia) e di astenersi dal partecipare all’adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere alternativamente i) interessi propri, ii) interessi del coniuge, di conviventi, di parenti fino al sesto grado e di affini entro il secondo grado; iii) interessi di persone con le quali abbiano rapporti di frequentazione abituali.

Una volta ricevuta la comunicazione, i destinatari della comunicazione del conflitto di interesse, anche con l’eventuale collaborazione dell’RPCT, provvedono all’individuazione delle soluzioni operative atte a salvaguardare la trasparenza e la correttezza dei comportamenti nello svolgimento delle attività, fornendo all’interessato le necessarie istruzioni scritte (tramite il format di “Modulo di accertamento” definito dall’Agenzia);

- nei casi di operazioni in cui sussista un rischio di conflitto di interesse reale o potenziale, hanno anche l’obbligo di non partecipare ai processi finalizzati alla conclusione di tali operazioni.

5.3. Inconferibilità per incarichi dirigenziali D.Lgs. n. 39/2013

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 dell'intervento normativo è 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 legislativo 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 quindi 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 indicazioni fornite anche con la recente delibera ANAC n. 464 del 26 novembre 2025, 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 provvedimento.

Coerentemente con le regole previste in materia di inconferibilità, l'Agenzia ha elaborato una dichiarazione sostitutiva sull'insussistenza di cause di inconferibilità che dovrà essere rilasciata dai Componenti del Consiglio di Amministrazione, dirigenti e dai soggetti a cui sono stati conferiti incarichi dirigenziali.

5.4. Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali D.Lgs. 39/2013

Le regole in materia di incompatibilità e cumuli di impieghi e incarichi, sono finalizzate ad individuare, secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali, gli incarichi vietati ai dipendenti dell'Agenzia.

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 legislativo 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 ed 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.

Anche per l'accertamento dell'insussistenza di cause di incompatibilità, sulla stessa base del combinato disposto dell'art. 20 del D.lgs. n. 39/2013 e delle previsioni del PNA, nonché delle previsioni della recente delibera ANAC n. 464 del 26 novembre 2025, si procede con la richiesta ai soggetti interessati di una 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 RPCT 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.

Si ritiene che, la vigilanza sull'osservanza delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità sia demandata in prima battuta al Responsabile della prevenzione della corruzione ai sensi art. 15 del d.lgs. 39/2013 (vigilanza "interna").

Il RPCT, 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. n. 39/2013, con particolare riferimento alla tempestività nell'acquisizione delle citate dichiarazioni ed alle

verifiche ed ai controlli dell'insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità ai fini del conferimento degli incarichi.

Relativamente all'accertamento della veridicità delle attestazioni rilasciate, il RPCT effettua verifiche annuali a campione tra i soggetti a cui sono stati conferiti "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.

5.5. Conferimento e autorizzazione incarichi ai dipendenti

Per quanto attiene al conferimento e autorizzazione di incarichi, Invitalia ha adottato una prassi, non codificata in una policy aziendale, sulla base di una disposizione erga omnes, che prevede, per la totalità dei dipendenti:

- Astensione dal prestare a terzi la propria opera a qualsiasi titolo e di qualsiasi natura salvo autorizzazione. Per terzi devono intendersi anche gli Enti, le Fondazioni e le Istituzioni tutte;
- La preventiva autorizzazione è richiesta anche per l'accettazione di incarichi in Consigli di Amministrazione, Collegi Sindacali di Società estranee al Gruppo nonché per le attività rese per Pubbliche Amministrazioni;
- La preventiva autorizzazione è valutata con riferimento alla compatibilità dell'incarico con la mansione aziendale e con quanto previsto in materia dal Codice Etico, dal CCNL e/o dalla lettera di assunzione.

5.6. Rotazione e misure alternative

Le misure generali adottate da Invitalia, di portata generale e trasversale, mirano a scongiurare l'insorgere di situazioni e/o condizioni che, anche solo potenzialmente, possano favorire l'agire illecito o comunque comportamenti, decisioni o atti di cattiva amministrazione da parte di tutti coloro che agiscono in nome e per conto di



Invitalia nell'ambito di qualsivoglia processo, attività e area aziendale ritenuti esposti al rischio corruttivo.

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. n. 231/2001 e L. n. 190/2012, è attribuita dalla normativa di riferimento, compatibilmente con le esigenze organizzative d'impresa, particolare efficacia preventiva alla rotazione degli incarichi del personale con funzioni di responsabilità.

Tenuto conto delle criticità operative che tale misura può comportare (una più elevata frequenza del *turnover*, infatti, potrebbe tradursi nella sottrazione di competenze professionali specialistiche ad uffici cui sono affidate attività ad elevato contenuto tecnico), l'ANAC ha inteso rimetterne l'applicazione, ed in particolare per la c.d. rotazione ordinaria, alla autonoma programmazione delle amministrazioni, in modo che queste possano adattarla alla concreta situazione dell'organizzazione degli uffici, indicando ove non sia possibile applicare la misura, di operare scelte organizzative o adottare altre misure di natura preventiva con effetti analoghi.

Invitalia, nel rispetto del principio di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, ha ritenuto di applicare la rotazione compatibilmente con l'efficienza e l'efficacia operativa delle varie funzioni e, comunque, ha deciso di adottare come misura di controllo alternativa alla rotazione ordinaria, ma ugualmente efficace, la "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.

5.7. Rotazione straordinaria

In attuazione degli obiettivi strategici in ambito anticorruzione perseguiti dall'Agenzia e in linea con quanto previsto dal Codice Etico adottato, Invitalia opera seguendo il principio della c.d. rotazione "straordinaria" del personale, da applicarsi successivamente al verificarsi di fenomeni corruttivi, disciplinata nel D.Lgs. n. 165/2001, art. 16, co. 1, lett. l-quater, affinché nei casi di avvio nei confronti di un dipendente di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva sia attivata una valutazione della condotta stessa da parte delle funzioni preposte, per il trasferimento del dipendente stesso dalla specifica posizione o mansione ad altro ufficio o servizio.

La rotazione straordinaria si applica a tutti coloro che hanno un rapporto di lavoro con Invitalia, dipendenti e dirigenti in servizio a tempo determinato o indeterminato, in presenza dei reati ex art. 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del Codice penale. Per i suddetti reati è da ritenersi obbligatoria l'adozione di un provvedimento adeguatamente motivato con il quale viene valutata la condotta "corruttiva" del dipendente ed eventualmente disposta la rotazione straordinaria. L'adozione del provvedimento di cui sopra, invece, è solo facoltativa nel caso di procedimenti penali avviati per gli altri reati contro la p.a. (di cui al Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice penale, rilevanti ai fini delle inconfiribilità ai sensi dell'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013, dell'art. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001 e del d.lgs. n. 235 del 2012).

Tale misura si applica anche in conseguenza dell'avvio di un procedimento disciplinare per comportamenti che possono integrare fattispecie di natura corruttiva considerate dai reati come sopra elencati. Sono, comunque, fatte salve le ipotesi di applicazione delle misure disciplinari previste dai CCNL adottati da Invitalia.

La rotazione deve essere applicata non appena si sia venuto a conoscenza dell'avvio del procedimento penale, attraverso ad esempio da fonti aperte (notizie rese pubbliche dai media) o dalla comunicazione del dipendente che ne abbia avuto cognizione. Per quest'ultimo aspetto si evidenzia che nel Modello ex D.Lgs n. 231/2001 - parte generale - adottato da Invitalia è già presente l'obbligo in capo ai dipendenti interessati da procedimenti penali di segnalare immediatamente agli

organi preposti (OdV) l'avvio di tali procedimenti. Particolare attenzione dovrà essere posta sulla rotazione straordinaria applicata ad un soggetto titolare di incarico dirigenziale, comportando con il trasferimento l'anticipata revoca dell'incarico dirigenziale ricoperto.

La durata della rotazione straordinaria sarà determinata caso per caso dalle funzioni preposte; dato il carattere cautelare del provvedimento, la durata dovrebbe essere auspicabilmente breve (fino all'eventuale rinvio a giudizio o al proscioglimento). Alla scadenza dovrà comunque essere valutata la situazione che si è determinata per eventuali ulteriori provvedimenti da adottare.

5.8. Formazione

Nel corso dell'anno 2025 Invitalia S.p.A. ha svolto attività formativa - in materia anticorruzione e modello 231 - a tutta la popolazione aziendale.

Tale attività si è svolta in collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), individuata come interlocutore autorevole in grado di offrire una formazione di livello elevato ed in linea con le prescrizioni in materia anticorruzione previste per le Pubbliche Amministrazioni.

La formazione si è svolta attraverso tre distinte fasi.

La prima fase ha previsto l'erogazione a tutto il personale di una serie di "video pillole" sulla tematica anticorruzione e modello 231 veicolate attraverso la piattaforma di e-learning denominata *AcadeMY* di proprietà Invitalia.

Successivamente, nel mese di ottobre e novembre, si sono svolte quattro distinte edizioni, in modalità e-learning, del corso base denominato "Prevenzione del rischio corruttivo e cultura dell'integrità" destinato sempre all'intera popolazione aziendale.

La formazione si è poi conclusa nel mese di novembre attraverso lo svolgimento di una giornata appositamente organizzata in aula, del corso avanzato in tema anticorruzione, destinato alle figure manageriali e tutte le risorse, specificatamente individuate, che in virtù del ruolo ricoperto presentano un maggior rischio di interfacciarsi con situazioni di corruzione. Tutte le registrazioni dei vari corsi sono fruibili presso la piattaforma di *e-learning* di Invitalia *AcadeMY* congiuntamente al materiale didattico fornito dai docenti e potranno quindi essere fruite dai nuovi assunti.



La piattaforma *AcadeMy Invitalia* veicolerà altresì i percorsi formativi dedicati ai neoassunti (*welcome training*), che tradizionalmente hanno ad oggetto anche il Codice Etico, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. n. 231/01, Il Regolamento in materia di conflitto di interessi.

La formazione erogata all'istaurarsi del rapporto di lavoro consente di aumentare la consapevolezza circa il contenuto e la portata di principi, valori e regole che devono guidare il comportamento dei dipendenti di Invitalia.

L'obiettivo per l'anno 2026 è quello di attuare una formazione dedicata alla segnalazione degli illeciti (*whistleblowing*).

La finalità principale è continuare a promuovere il processo di consolidamento valoriale avviato con l'adozione del PPCT, affinché sia assimilata una cultura aziendale volta ad una maggiore consapevolezza e 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.

5.9. Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (*whistleblowing*)

Invitalia ha adottato 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 segnalante.

In particolare, la Società ha provveduto ad aggiornare, in data 29 marzo 2024, la procedura "*Gestione delle segnalazioni di corruzione, irregolarità e illeciti*" al fine di regolamentare il processo per la gestione delle segnalazioni relative a condotte illecite o irregolari, assicurando contestualmente assicurare la miglior tutela per il segnalante.

Lo scopo della procedura 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 per la società e, più in generale, per l'interesse pubblico, nonché di prevenzione dei rischi.

Anche in linea con quanto previsto dal D. Lgs. n. 24/2023, la Società si impegna ad incentivare e proteggere chi, nell'ambito del contesto lavorativo, venendo a conoscenza di un illecito e/o irregolarità, rilevante ai fini del D. Lgs. n. 231/2001 e/o di normative UE specificatamente previste dal D.Lgs. n. 24/2023, nonché del Codice Etico, decide di farne segnalazione.

A tal fine, Invitalia ha istituito un'apposita piattaforma "Segnalazione illeciti – Whistleblowing" <https://invitalia.segnalazioni.net/> quale canale prioritario per l'effettuazione delle segnalazioni e idonea a tutelare la riservatezza circa l'identità del segnalante. Tale canale è accessibile dal sito web istituzionale della Società. Attraverso il canale, il Segnalante può richiedere anche un incontro diretto al gestore della segnalazione.

Le segnalazioni pervenute verranno valutate anche se provenienti attraverso canali differenti (es. a mezzo posta cartacea), ciò in linea anche con quanto previsto dalle recenti "Linee Guida in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione" approvate dall'ANAC con delibera n° 478 del 26 novembre 2025.

La Società si impegna a adottare misure idonee per garantire la riservatezza della Segnalazione nonché a garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione e penalizzazione, assicurando in ogni caso la riservatezza circa l'identità del *whistleblower*.

In particolare, il processo di ricezione, analisi e valutazione della segnalazione è strutturato in modo da garantire la riservatezza dei dati del segnalante di fronte a soggetti diversi dal Responsabile (primario o alternativo) e dei soggetti di cui si avvale.

Nel caso di ricezione di segnalazioni anonime, anche alla luce delle indicazioni dell'ANAC, si specifica che le stesse, dovranno essere registrate dal RPCT e la documentazione ricevuta dovrà essere conservata.

Nel caso di segnalazioni whistleblowing effettuate da personale dell'Agenzia al relativo responsabile gerarchico, quest'ultimo dovrà tempestivamente e, comunque

entro sette giorni, inoltrare la segnalazione al RPCT, dandone notizia al Segnalante. Nel caso in cui la segnalazione si riferisca al RPCT, il Segnalante, procederà inviando la segnalazione all'Organismo di Vigilanza (Odv) utilizzando la casella di posta elettronica organismodivigilanza@invitalia.it.

Gli altri soggetti che ricevono una segnalazione sono tenuti a trasmetterla al RPCT tempestivamente e, comunque entro sette giorni, dall'avvenuta ricezione.

Tutela del segnalante

Qualora il Segnalante e i soggetti coinvolti nella segnalazione lamentino di aver subito delle ritorsioni come conseguenza della segnalazione, possono comunicare all'ANAC le ritorsioni² che ritengono di avere subito. Nel caso in cui l'atto posto in essere venga giudicato come ritorsione conseguente alla segnalazione effettuata, l'atto è nullo.

Le comunicazioni di ritorsioni possono essere trasmesse esclusivamente ad ANAC per gli accertamenti che la legge le attribuisce e per l'eventuale irrogazione della sanzione amministrativa al responsabile.

La Segnalazione è, infine, sottratta al diritto di accesso previsto dagli artt. 22 e ss. della citata Legge n. 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 Legge n. 241/1990. La Segnalazione e ogni documento ad essa attinente sono, inoltre, esclusi dall'accesso civico generalizzato di cui all'art. 5, comma 2, del D.Lgs. n. 33/2013. 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 del presente processo.

² Qualsiasi comportamento, atto od omissione anche solo tentato o minacciato, posto in essere in ragione della segnalazione, della denuncia all'autorità giudiziaria o contabile o della divulgazione pubblica e che provoca o può provocare alla persona segnalante o alla persona che ha sporto la denuncia, in via diretta o indiretta, un danno ingiusto

5.10. Sistema e principi di controllo interno

Il PPCT richiede l'adozione sistematica e trasversale, in tutte le attività aziendali ritenute sensibili, dei seguenti principi di controllo di carattere generale:

Segregazione dei compiti e delle responsabilità

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

Documentabilità e tracciabilità

Ciascuna operazione/attività relativa ad ogni processo rilevante deve essere adeguatamente documentata, ciò in linea con le fonti informative e 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 tracciata, mentre i documenti rilevanti devono avere le seguenti caratteristiche:

- 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.

Definizione e rispetto dei poteri autorizzativi e di firma, ruoli e responsabilità

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.

5.11. Controlli informatici

Invitalia, in qualità di titolare, nonché proprietaria degli strumenti informatici, delle informazioni, delle registrazioni e dei dati ivi contenuti e/o trattati si riserva la facoltà di effettuare in ogni momento, e comunque nel rispetto dei principi di pertinenza e non eccedenza, i controlli che ritiene opportuni e necessari per le seguenti legittime finalità:

- tutelare la sicurezza e preservare l'integrità degli strumenti informatici dell'organizzazione attraverso l'identificazione e il contrasto di eventuali minacce;
- prevenire e contrastare la commissione di illeciti nell'utilizzo di tali strumenti;
- vigilare sul corretto utilizzo degli strumenti informatici da parte degli utenti;
- identificare, attraverso opportuni indici di rischio, comportamenti che possono identificare potenziali trattamenti non autorizzati di dati personali;
- verificare la funzionalità del sistema e degli strumenti informatici dell'organizzazione;
- rispondere alle richieste delle autorità giudiziarie.

Si precisa che tali controlli possono essere estesi anche agli account di posta elettronica in uso al lavoratore, la cui proprietà è di Invitalia.

A tal fine Invitalia predispone la registrazione delle attività degli utenti (file di *log*) in modalità conforme alle disposizioni di legge e salvaguardando i diritti degli utenti. Con particolare riferimento ai *log* di navigazione Internet, l'analisi dei *log* per l'identificazione di eventuali comportamenti non consentiti e l'analisi statistica (per esempio: i siti web più visitati, i file scaricati, la banda di connessione utilizzata, il numero di pagine visitate, ecc.) verrà condotta attraverso *log* anonimizzati o

aggregati senza associazione esplicita fra l'utente e i dati di traffico, in modo da precludere l'identificazione degli utenti stessi. A fronte dell'accertata esistenza di violazioni potranno essere condotti controlli più circoscritti fino all'individuazione del soggetto autore della violazione.

Invitalia, inoltre, dopo aver ricevuto notizia dell'emanazione di un'informazione di garanzia (o di atto prodromico al compimento di attività investigativa) ovvero in presenza di indizi e circostanze risultanti da atti acquisiti dall'Autorità giudiziaria, nei confronti di un proprio dirigente, dipendente o collaboratore, nonché qualora si trovi in presenza di fondati sospetti può attivare nei confronti del medesimo dirigente, dipendente o collaboratore, controlli informatici mirati anche con l'utilizzo di parole chiave, al fine di favorire l'accertamento di anomalie o comportamenti illeciti.

Tali misure, considerate straordinarie, saranno effettuate sempre nel rispetto dei principi di pertinenza e non eccedenza. Le attività saranno svolte solo da soggetti autorizzati e nel rispetto della normativa sulla protezione dei dati personali e del principio di segretezza della corrispondenza.

5.12. Pantouflage

Il divieto di *pantouflage*, introdotto dalla legge 190/2012, ha la finalità di evitare il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro. Nella sostanza, la norma dispone il divieto per i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di Invitalia, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro (cd. "periodo di raffreddamento"), attività lavorativa o professionale presso i soggetti destinatari di provvedimenti, contratti o accordi stipulati con Invitalia, attuati attraverso i medesimi poteri (enti in destinazione).

L'ANAC, che sul tema possiede potere di vigilanza e il conseguente potere sanzionatorio, è intervenuta in materia con la pubblicazione, da ultimo, delle Linee Guida n. 1, approvate con Delibera 25 settembre 2024, n. 493.

Con le Linee Guida, l'ANAC ha fornito indirizzi interpretativi e operativi sui profili sostanziali e sanzionatori riguardanti il divieto di *pantouflage*, allo scopo di affinare

e integrare le indicazioni già elaborate nel PNA 2022, orientando le amministrazioni/enti nella individuazione di misure di prevenzione del *pantouflage*.

Il rischio contemplato dalla norma è che, durante il periodo di servizio, il dipendente possa preconstituirsì 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 di lavoro.

Nelle Linee Guida recanti "Divieto di *pantouflage*" del 2024, l'ANAC precisa che il divieto trova applicazione anche solo quando viene esercitata un'attività espressione di un potere autoritativo o negoziale in maniera occasionale ("*una tantum*").

L'ambito della norma è riferito a quei soggetti che, nel corso degli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi e/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 soggetti 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.

Come ribadito dalle Linee Guida, il combinato disposto degli artt. 1, co. 2 e 21 del d.lgs. n. 39/2013 consente di ritenere che, con riferimento agli enti di diritto privato in controllo pubblico, come Invitalia, sono soggetti al divieto di *pantouflage* i titolari degli incarichi di cui al d.lgs. n.39/2013 richiamati dall'art.21 dallo stesso decreto ovvero:

- gli incarichi amministrativi di vertice, di livello apicale, conferiti a soggetti interni o esterni all'ente che conferisce l'incarico, che non comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione;

- gli incarichi di amministratore, quali gli incarichi di Presidente con deleghe gestionali dirette, amministratore delegato e assimilabili, di altro organo di indirizzo delle attività dell'ente, comunque denominato;
- gli incarichi dirigenziali interni ed esterni;
- i soggetti esterni con rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato o autonomo.

Come precisato nelle Linee Guida ANAC, ai fini dell'applicazione del divieto di *pantouflage*, la *ratio* della norma è volta ad attribuire rilievo a tutte quelle situazioni in cui il potere autoritativo e negoziale viene esercitato per conto dell'amministrazione in modo "concreto ed effettivo" cioè, in maniera non astratta e formalistica ma sostanziale e tale da incidere su una determinata situazione giuridica³. Resta fermo che negli enti di diritto privato in controllo pubblico, come Invitalia, gli atti esercizio di poteri autorizzativi e negoziali rilevano solo se posti in essere dai titolari di incarichi di cui all'art. 21 del d.lgs. 39/2013 sopra indicati.

In particolare, data la natura di ente di diritto privato in controllo pubblico, tenendo conto di quanto disposto dall'art. 21 del d.lgs. 39/2013, in Invitalia sono sottoposti al divieto di *pantouflage* gli amministratori, i direttori generali, i dirigenti. Non sembra invece consentita una estensione generica del divieto a tutti i dipendenti, ma solo a coloro che abbiano svolto poteri autoritativi o negoziali.

Il divieto di *pantouflage* è di norma da ritenersi escluso qualora l'ente privato in destinazione sia una società *in house*, salvo che non si accerti nel caso concreto la sussistenza di dualismo di interessi.

³ Sono stati ricondotti a tale ambito gli atti adottati non solo dai titolari di incarichi dirigenziali, ma anche dai titolari di incarichi amministrativi di vertice, in virtù dei compiti di estremo rilievo loro conferiti e in ragione del peso determinante che potrebbero avere sull'adozione di decisioni/provvedimenti della propria amministrazione/ente.

Sono riconducibili tra gli atti espressione di tali poteri nello svolgimento della funzione pubblica quelli adottati dal Responsabile unico del progetto-RUP) (art. 15 d.lgs. 36/2023), nelle diverse fasi del procedimento di gara, dalla predisposizione alla pubblicazione del bando di gara, dall'aggiudicazione dell'appalto alla fase di gestione del contratto.

L'ANAC ha invece escluso costituisca espressione di poteri autoritativi e negoziali di cui all'art. 53, comma 16-ter, d.lgs. n. 165/2001 l'adozione di atti di carattere generale ovvero di quei provvedimenti - funzionali alla cura concreta di interessi pubblici - destinati ad una pluralità di soggetti non necessariamente determinati nel provvedimento, ma determinabili a posteriori. La natura astratta e generale di tali atti, a differenza di quella concreta e particolare tipica dei provvedimenti amministrativi, li rende infatti inidonei ad incidere direttamente e in maniera effettiva sulla posizione giuridica di uno specifico e predeterminato soggetto.

Diversamente, gli atti endoprocedimentali obbligatori (ad esempio: pareri, perizie, certificazioni) - la cui adozione è tale da incidere in maniera significativa sul contenuto della decisione oggetto del provvedimento finale, ancorché redatto e sottoscritto da altri - sono stati ritenuti espressione di poteri autoritativi e negoziali.

In caso di violazione del divieto di *pantouflage* sono previste specifiche sanzioni che hanno effetto sul contratto di lavoro dell'ex dipendente presso il soggetto privato nuovo datore di lavoro e sull'attività contrattuale dei soggetti privati che abbiano assunto o conferito un incarico all'ex dipendente pubblico.

In particolare, i contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto ad un ex dipendente pubblico sono nulli ed è inoltre previsto l'obbligo, da parte dello stesso, di restituire i compensi eventualmente percepiti e accertati, riferiti a detti contratti o incarichi. Inoltre, i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni.

Ai fini della gestione del divieto di *pantouflage*, conformemente a quanto sin qui illustrato, sono previste le seguenti prescrizioni:

- dell'inserimento di apposite clausole nei contratti di assunzione del personale che prevedano specificatamente il divieto di *pantouflage*;
- dell'obbligo, per il personale a cui, in base a deleghe, siano stati attribuiti specifici poteri autoritativi o negoziali, di sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto di *pantouflage*, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;
- nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti sia inserito l'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non aver stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi ad ex dipendenti Invitalia, in violazione del predetto divieto;
- inserimento di apposite clausole nei contratti di agevolazione con il beneficiario nei casi in cui il Ministero titolare della misura agevolativa la cui gestione è affidata ad invitalia lo preveda espressamente;
- sia disposta l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente.

Infine, in base alla Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 10 maggio 2018, sull'aggiornamento dei contenuti minimi delle convenzioni con l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo di impresa S.p.a., in attuazione dell'articolo 9-bis, comma 6, del decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69,

convertito dalla legge 9 agosto 2013, n. 98, Invitalia deve inserire in tutti gli atti convenzionali con la pubblica amministrazione il rinvio espresso a quanto disposto dall'art. 53, comma 16-ter del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

6. Le misure specifiche

A valle dell'attività di mappatura delle aree di rischio, sono individuate, anche in coerenza con i presidi previsti dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. n. 231/01, misure gestionali finalizzate alla prevenzione dei reati di corruzione ed alla gestione del rischio connesso.

Il dettaglio delle misure specifiche adottate dall'Agenzia per ciascuna area sensibile censita è riportato all'**Allegato C** del documento.

7. Programma triennale della trasparenza

L'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.A., in data 20 luglio 2017 ha emesso un primo prestito obbligazionario quotato su mercato regolamentato del valore di 350 milioni di euro. In seguito al rimborso del prestito obbligazionario, Invitalia ha emesso, nel novembre 2022, un successivo prestito obbligazionario di pari importo, non subordinato e non garantito, della durata di 3 anni, destinato esclusivamente ad investitori istituzionali e professionali e qualificato come "*social bond*".

In continuità con le precedenti emissioni, il 9 luglio 2025, Invitalia S.p.A. ha provveduto ad emettere un ulteriore social bond, del medesimo importo, della durata di 5 anni. Anche in questo caso, il prestito obbligazionario, non subordinato e non garantito, è destinato esclusivamente ad investitori istituzionali e professionali, in continuità con le precedenti emissioni.

Conseguentemente, a decorrere dal 2017, ovvero dalla prima emissione, alcune delle disposizioni in materia di trasparenza non sono applicabili all'Agenzia ed alle sue controllate, in virtù di quanto previsto dall' art. 2 bis, c. 2, lett. b) del D.Lgs. n. 33/2013 e dall'art. 26 c. 5 del D.Lgs. n. 175/2016. L'Agenzia resta soggetta, agli obblighi di trasparenza previsti dalla L. n.190/2012 e dal Codice degli Appalti, oltre alle normative speciali a agli obblighi di trasparenza, pubblicità e comunicazione previsti dalla normativa relativa alle società emittenti strumenti finanziari. In

particolare, al Decreto legislativo n. 58/1998 (TUF) e al Regolamento Consob n. 11971/1999 di attuazione del decreto legislativo 58 medesimo concernente la disciplina degli emittenti.

Continueranno, quindi, ad essere applicati integralmente gli adempimenti previsti dai seguenti provvedimenti:

- Legge 6 novembre 2012, n. 190 *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*;
- Decreto legislativo 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”*;
- Decreto legislativo n. 36/2023 con riferimento agli obblighi di trasparenza ivi previsti.

Come ogni anno è stata svolta una verifica sul rispetto degli obblighi di pubblicazione da parte di Invitalia secondo quanto previsto dalla legge n. 190/2012, dal D.lgs. n. 39/2013, dal D.lgs. n. 50/2016, dal D.lgs. n. 175/2016, dal D.lgs. n. 82/2005 e dalla L. n. 124/2017, peraltro monitorati anche dal MIMIT - Segretariato Generale – Divisione VI - Coordinamento delle attività di indirizzo, vigilanza e monitoraggio sugli enti strumentali e società, partecipati e vigilati dal Ministero - Struttura di supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

7.1. Elaborazione, adozione e comunicazione del Programma

Per adempiere agli obblighi sopra descritti, Invitalia adotta con il presente PPCT, anche un Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità 2026-2028, che sarà oggetto di aggiornamento con cadenza annuale da parte del RPCT ed approvazione da parte del CdA.

Il Programma definisce le misure, le modalità, i tempi di attuazione 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.

Gli “attori” a cui sono demandate le attività afferenti al Programma sono:

- il Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPCT), 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 di Invitalia 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;
 - 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 RPCT eventuali ritardi o inadempienze.

I dirigenti/responsabili degli uffici/funzioni di Invitalia, in qualità di Responsabili Trasmissione (di seguito anche “RT”), sono tenuti ad inviare al RPCT le informazioni e i dati richiesti dalla Normativa.

7.2. Attuazione del Programma – Direttive e monitoraggio

Si riportano di seguito le responsabilità degli attori coinvolti nell’ambito dell’attuazione del Programma:

Responsabile Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

- monitora l’adempimento da parte dei RT degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa, assicurando la completezza, la chiarezza e l’aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- comunica opportune direttive ai dirigenti/responsabili di funzione (Responsabili Trasmissione) ed ai Referenti le procedure in merito a formato, modalità e tempistiche legate agli obblighi di trasmissione/pubblicazione dei dati e delle

informazioni, anche con riferimento al necessario rispetto delle disposizioni in materia di protezione dei dati personali.

- 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;
- 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.

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 per la pubblicazione e ne monitorano l'operato;
- adempiono agli obblighi di trasmissione 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;
- 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.
- 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.

7.3. Attuazione del Programma – La sezione “Trasparenza”

Il decreto legislativo 31 marzo 2023 n. 36 prevede la digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici.

A partire dal 1° gennaio 2024, la pubblicità legale a livello nazionale dei bandi e degli altri atti di gara è garantita dalla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (cd. BDNCP) tramite la quale sono pubblicati nella piattaforma per la pubblicità legale degli atti.

La pubblicazione sulla piattaforma per la pubblicità legale presso la BDNCP sostituisce la pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana a tutti gli effetti, ivi compresa la decorrenza degli effetti giuridici degli atti pubblicati.

Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti assolvono gli obblighi di pubblicità legale sulla BDNCP attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale certificate. A tal fine compilano sulla piattaforma i bandi e gli avvisi secondo i template predisposti per la pubblicazione sulla BDNCP.

Le piattaforme di approvvigionamento digitale certificate per la fase di pubblicazione, interagendo in modalità interoperabile con la BDNCP, trasmettono a quest'ultima tutti i dati necessari alla pubblicazione.

Ne consegue che, all'interno della sezione “Società Trasparente”, dovrà essere pubblicato il *link* di rinvio ai dati contenuti nella BDNCP relativi all'intero ciclo di vita del contratto.

La nuova disciplina della pubblicità legale, che è parte del più ampio sistema di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici (articoli da 19 a 36 del Codice), si applica inderogabilmente a decorrere dal 1° gennaio 2024 a tutte le gare il cui avvio non si è perfezionato entro il 31 dicembre 2023.

Invitalia, al fine di dare attuazione agli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa, assicura il collegamento tra la sezione denominata “Trasparenza” presente nella home page del sito istituzionale dell'Agenzia www.invitalia.it e la BDNCP.

Di seguito è riportato lo schema degli obblighi di pubblicazione cui Invitalia è soggetta conformemente a quanto previsto dalla normativa di riferimento e dalle delibere ANAC.

Disposizioni generali				
Indicazioni generali circa la configurazione di INVITALIA S.p.A., società emittente di strumento finanziario quotato, in riferimento alla normativa in tema di trasparenza.				
Sotto-sezione	Ambito oggettivo	Eventuale specifica	Riferimento normativo	Aggiornamento
Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Principali riferimenti normativi e regolamentari su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi link alle norme di legge statale pubblicate che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività della società.	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)
Prevenzione della corruzione	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), codice etico.		Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Annuale relativamente al Piano. Gli altri documenti una volta aggiornati sono pubblicati tempestivamente.
	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Annuale (ex art. 1, c. 14, L. n. 190/2012)
	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Dati e nomina	Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo
Organizzazione	Titolari di incarichi politico amministrativo.	Nominativi, ruolo, data di nomina CDA e collegio sindacale	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo
Personale	Titolari di incarichi amministrativi di vertice e incarichi dirigenziali	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)
		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)
	OIV	Nominativo e CV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)
Selezione del personale	Reclutamento del personale	Per ciascuna procedura selettiva: Avviso di selezione, Criteri di selezione e chiusura della selezione.	Art. 1, co. 16, lett. d) L. 190/2012 Art. 19, co. 2 e 3, d.lgs. 175/2016	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)

Enti controllati	Società controllate (da pubblicare in tabelle e con collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati)	Per ciascuna delle società: 1) ragione sociale 2) misura della partecipazione 3) durata dell'impegno 4) composizione cda 5) Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfirmità ed incompatibilità dell'incarico	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013) Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Bilancio e budget	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 6, co. 4, d.lgs. 175/2016	Annuale (entro 30 gg dalla data di approvazione)
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Corte dei conti	Rilievi Corte dei conti	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)
Procedimenti	Indirizzo PEC dove potranno essere trasmesse le istanze ai sensi dell'articolo 38 del DPR n. 445/2000 e ricevere informazioni circa provvedimenti e procedimenti amministrativi.	PEC	Art. 1, comma 29, legge 190/2012	Tempestivo
Bandi di gara e contratti	programmazione di lavori, servizi e forniture; contratti pubblici e bandi.	Link alle piattaforme Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) e piattaforma di Gare e Appalti dell'Agenzia (InGata).	Art. 28 d.lgs. n. 36/2023 d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro.	Da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali. Per i progetti occorre indicare: a) il nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario; b) l'importo del vantaggio economico corrisposto; c) la norma o il titolo a base dell'attribuzione; d) l'ufficio e il funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo; e) la modalità seguita per l'individuazione del beneficiario.	Art. 26 e 27 del d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)
Altri contenuti	Atti di accertamento delle violazioni	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013.	Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo

8. Procedimenti disciplinari e penali

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

Ferme restando le ipotesi in cui la violazione delle disposizioni contenute nel presente Piano 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. n. 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 RPCT, 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 RPCT 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 della società affinché assumano le decisioni necessarie.

Con specifico riferimento all'ambito della gestione dei conflitti di interesse, l'osservanza del Regolamento per la disciplina del conflitto di interessi adottato dall'Agenzia è un dovere di ciascun dipendente o collaboratore della stessa. Tutte le eventuali violazioni delle prescrizioni contenute nel Regolamento possono costituire di per sé una lesione del rapporto di fiducia instaurato tra il soggetto interessato e Invitalia, a prescindere dalla rilevanza esterna di tali fatti, comportando una violazione dei principi alla base del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. L'illecito disciplinare determinato dalla violazione degli obblighi di trasparenza in merito al conflitto di interessi e, ove previsto, dell'obbligo di astensione ha conseguenze di varia tipologia e gravità.

La Funzione Risorse Umane ovvero il Consiglio di Amministrazione (nei casi in cui la comunicazione scritta della situazione di conflitto di interesse si riferisca a membri del Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza) valuterà il tipo e l'entità della sanzione che 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;
- alle altre particolari circostanze che accompagnano la violazione disciplinare.

In caso di violazioni da parte del personale non dirigenziale (quadri e impiegati) sono applicabili le sanzioni previste dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. In caso di eventuali violazioni da parte di dirigenti, si provvederà a valutare l'applicazione nei loro confronti di misure idonee e conformi alle norme vigenti.

9. Programma

Il programma delle attività in previsione e contenute nel presente Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2026-2028 è così di seguito riepilogato:

Misure programmatiche in ambito anticorruzione	Tempistiche di implementazione previste
Nell'ambito delle <i>Policy</i> in materia antiriciclaggio si procederà alla nomina dei Referenti antiriciclaggio di struttura presso le varie unità operative, figure destinate a costituire un presidio aziendale in materia antiriciclaggio che si affiancheranno il Gestore delle comunicazioni delle operazioni sospette all'UIF (Unità di Informazione Finanziaria) già presente presso Invitalia. Il soggetto individuato sarà altresì il referente in materia di privacy e di rischi.	31 dicembre 2026
Pianificazione ed erogazione di corsi di formazione in materia di segnalazioni <i>whistleblowing</i> .	31 dicembre 2026

Migliorare la tempistica di aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale di Invitalia in tutte le sue parti ma con un particolare focus dedicato all'ambito "Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici".	Attività <i>ongoing</i>
Pianificazione ed esecuzione di interventi di monitoraggio strumentali ad assicurare l'efficacia e l'efficienza dei presidi di prevenzione alla corruzione.	31 dicembre 2026
Prosecuzione di tutte le attività propedeutiche al conseguimento della certificazione anticorruzione UNI ISO 37001, denominata "Anti-Bribery Management System", per l'ottenimento di uno standard di gestione che ha lo scopo di aiutare l'organizzazione nella lotta contro le diverse forme di corruzione e di promuovere una cultura dell'organizzazione etica, stabilendo principi di trasparenza e integrità. Ultimate le attività propedeutiche l'Azienda valuterà con attenzione l'opportunità di procedere alla richiesta della citata certificazione.	31 dicembre 2026

Per il 2026 è in programma un Piano di Audit che risulta concordato tra Internal Audit e l'Organismo di Vigilanza.

Allegati:

- **Allegato A:** Parametri di analisi del rischio
- **Allegato B:** Esiti valutazione attività sensibili
- **Allegato C:** Misure specifiche

Avv. Pasquale Ambrogio

Responsabile Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Invitalia

Allegato A – Parametri di analisi del rischio

Si riportano di seguito i parametri utilizzati per la valutazione del rischio intrinseco:

Natura dell'attività	#	Frequenza	#	Livello di interazione con terze parti	#	Rilevanza esterna	#	Livello di rischio percepito	#
Non è tipicamente esposto al rischio corruttivo	1	Rara (poche volte all'anno)	1	Il processo prevede solamente uno scambio informativo	1	Il processo ha rilevanza esclusivamente interna	1	I referenti di processo ritengono inesistente o minimo il livello di rischio nell'ambito del processo/attività	1
E' talvolta esposto a rischio corruttivo	3	Media (diverse volte all'anno)	3	Il processo prevede attività di natura negoziale e non negoziale (es. richiesta di permessi, autorizzazioni) senza contatti diretti	3	Il processo ha una rilevanza esterna, non di natura economica	3	I referenti considerano esistente o moderato il livello di rischio nell'ambito del processo / attività	3
Presenta un fisiologico profilo di rischio con riferimento alla natura, caratteristiche, settore e dimensione organizzativa	5	Alta (giornaliera/setti manale/mensile)	5	Il processo prevede attività di natura negoziale e non negoziale (es. richiesta di permessi, autorizzazioni) anche attraverso contatti diretti	5	Il processo ha una rilevanza esterna, anche di natura economica	5	I referenti considerano elevato il livello di rischio nell'ambito del processo / attività	5



Sono stati, poi, individuati tre range di livello di rischio intrinseco in relazione ai processi/attività a rischio, cui sono stati associati i valori Alto, Medio e Basso come segue:

Livello di rischio intrinseco				
Valori				Livello attribuito
Da	5	a	11	Basso
	12		19	Medio
	20		25	Alto

Si riportano di seguito i parametri utilizzati per la valutazione del sistema di controllo interno:

Sistema organizzativo	#	Segregazione delle responsabilità	#	Tracciabilità	#	Regolamentazione interna	#	Presenza di misure specifiche di prevenzione / gestione / monitoraggio del rischio	#
Il processo non è supportato dalla definizione dei ruoli e delle responsabilità	1	Elevato grado di discrezionalità del decisore interno / Referente di processo	1	Le scelte effettuate nel corso del processo non sono giustificate / documentate	1	Il processo non è regolato da "rules" (norme, policy, procedure)	1	Non sono presenti misure specifiche	1
Il processo è supportato dalla definizione dei ruoli e delle responsabilità, ancorché suscettibile di miglioramento	3	Presenza di diversi attori coinvolti nel processo	3	Le scelte effettuate nel corso del processo sono giustificate / documentate ma presentano margini di miglioramento	3	Il processo è regolato da "rules" che presentano margini di miglioramento (in termini di responsabilità e modalità di svolgimento delle attività, in ottica di tracciabilità e segregazione)	3	Sono presenti misure specifiche suscettibili di miglioramento	3
Il processo è supportato da una chiara / adeguata definizione dei ruoli e delle responsabilità	5	Presenza di chiara segregazione tra chi esegue, chi verifica e chi autorizza	5	Le scelte effettuate nel corso del processo sono adeguatamente giustificate/documentate	5	Il processo è regolato da "rules" che non presentano rilevanti margini di miglioramento	5	Sono presenti adeguate misure specifiche	5

Sono stati, poi, individuati tre range di livello di controllo interno in relazione ai processi/attività a rischio, cui sono stati associati i valori Alto, Medio e Basso come segue:

Livello di controllo interno				
Valori				Livello attribuito
Da	5	a	11	Basso
	12		19	Medio
	20		25	Alto

Combinando i valori del livello di controllo e del livello di rischio intrinseco si ottiene il livello attribuibile al rischio residuo, per il quale sono definite opportune misure di trattamento e/o gestione e controllo.

Controllo interno	Rischio intrinseco		
	BASSO	MEDIO	ALTO
BASSO			
MEDIO			
ALTO			

Allegato B – Esiti valutazione attività sensibili

Area – Attività sensibile	Livello rischio intrinseco	Livello controllo interno	Livello rischio residuo
RAPPORTI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E ENTI PRIVATI RILEVANTI			
Gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione	ALTO	MEDIO	ALTO
Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le autorità pubbliche e gli Organi di Vigilanza e Controllo	ALTO	MEDIO	ALTO
Gestione dei rapporti con funzionari degli Organi di Vigilanza e Controllo ed altre autorità pubbliche, in occasione di verifiche ispettive	ALTO	MEDIO	ALTO
Gestione dei rapporti con enti privati rilevanti (Sindacati, Associazioni di categoria, Enti certificatori)	ALTO	MEDIO	ALTO
Definizione di accordi, partnership e collaborazioni per la gestione di incentivi e servizi	MEDIO	MEDIO	MEDIO
INFORMAZIONI PRIVILEGIATE			
Gestione e diffusione delle informazioni privilegiate	MEDIO	ALTO	BASSO
PARTI CORRELATE			
Gestione delle operazioni con parti correlate	MEDIO	ALTO	BASSO
CONTENZIOSO			
Gestione dei contenziosi giudiziali e stragiudiziali	ALTO	ALTO	MEDIO
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE			
Budget, Forecast e Reporting	ALTO	ALTO	MEDIO
GESTIONE DEI FONDI			
Gestione e assegnazione delle risorse previste dai Fondi di investimento a supporto della crescita dimensionale e/o rilancio delle imprese	ALTO	ALTO	MEDIO
Acquisizione partecipazioni	ALTO	MEDIO	ALTO
Gestione e coordinamento partecipazioni	ALTO	MEDIO	ALTO
Dismissione partecipazioni	ALTO	MEDIO	ALTO
INVESTIMENTI PUBBLICI			
Gare e affidamenti	ALTO	ALTO	MEDIO
Progettazione	ALTO	ALTO	MEDIO
Esecuzione degli appalti	ALTO	ALTO	MEDIO
Verifica progetti	ALTO	ALTO	MEDIO

Gestione delle procedure di affidamento di appalti pubblici nell'esercizio delle funzioni di Centrale di Committenza e dei servizi di Committenza Ausiliaria	ALTO	ALTO	MEDIO
GESTIONE DEI PROGRAMMI, CONTRATTI E CONVENZIONI STIPULATI CON SOGGETTI PUBBLICI COMMITTENTI			
Ricerca e negoziazione, stipulazione di Contratti e Convenzioni con Soggetti Pubblici Committenti	ALTO	ALTO	MEDIO
Gestione, controllo e chiusura della Commessa	ALTO	ALTO	MEDIO
Timesheet	MEDIO	ALTO	BASSO
Gestione delle Trasferte	MEDIO	ALTO	BASSO
GESTIONE DELLE ATTIVITA' DI PUBLIC ADVISORY			
Supporto alle attività di programmazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei programmi operativi nazionali e comunitari a supporto delle competenti Autorità dei Ministeri (incluse le misure finanziate con fondi PNRR)	ALTO	MEDIO	ALTO
Gestione dei rapporti con le strutture commissariali nella fornitura dei servizi di assistenza tecnica, legale, tecnico-ingegneristica, amministrativo-contabile nell'ambito delle iniziative di "Ricostruzione e tutela del territorio"	ALTO	MEDIO	ALTO
GESTIONE DELLE MISURE AGEVOLATIVE DELL'AGENZIA			
Monitoraggio e gestione dei crediti vantati dall'Agenzia a fronte delle agevolazioni concesse	ALTO	ALTO	MEDIO
Gestione delle domande di agevolazione e misure agevolative assegnate, incluse le misure finanziate con fondi PNRR	ALTO	ALTO	MEDIO
GESTIONE DELLA TESORERIA, FINANZA E CREDITI			
Gestione conti correnti, incassi e pagamenti	ALTO	ALTO	MEDIO
Gestione della Finanza di proprietà	ALTO	ALTO	MEDIO
Gestione della piccola cassa e delle carte di credito aziendali	ALTO	MEDIO	ALTO
Gestione dei crediti	ALTO	ALTO	MEDIO
OPERAZIONI SOCIETARIE			
Gestione delle operazioni straordinarie	MEDIO	ALTO	BASSO
Gestione dei rapporti intercompany	ALTO	ALTO	MEDIO
PREDISPOSIZIONE DI BILANCI, RELAZIONI E COMUNICAZIONI SOCIALI			
Gestione della contabilità generale e formazione del Bilancio civilistico e consolidato	BASSO	ALTO	BASSO
RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE			
Sviluppo e incentivazione delle risorse	MEDIO	BASSO	MEDIO

Formazione del personale	MEDIO	BASSO	MEDIO
Selezione e assunzione del personale	ALTO	ALTO	MEDIO
ACQUISTI			
Tenuta albo fornitori – Forniture e servizi	ALTO	ALTO	BASSO
Gestione del fabbisogno e degli acquisti	ALTO	ALTO	MEDIO
GESTIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI			
Gestione dei sistemi informativi	MEDIO	ALTO	BASSO
PATRIMONIO			
Gestione dei beni immobili	MEDIO	ALTO	BASSO
Gestione degli asset aziendali	ALTO	ALTO	MEDIO
COMUNICAZIONE			
Gestione eventi e sponsorizzazioni	ALTO	MEDIO	ALTO
Gestione omaggi, liberalità e spese di rappresentanza	ALTO	BASSO	ALTO
Comunicazione web e stampa	ALTO	MEDIO	ALTO

Allegato C – Misure specifiche

Si riporta di seguito un quadro riepilogativo delle misure specifiche previste dall'Agenzia per ciascuna area sensibile individuata:

Processo: Contenzioso

Area sensibile
Gestione contenziosi giudiziali e stragiudiziali
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - Il personale dell'Agenzia è tenuto, qualora riceva una citazione, ricorso o altro atto introduttivo relativo a contenziosi passivi dei quali sia titolare Invitalia, a trasmettere immediatamente a Legale la notifica dell'avvio del procedimento per concordare le opportune azioni e contromisure; - qualora una funzione aziendale dell'Agenzia abbia la necessità di attivare un contenzioso verso terzi è tenuta a trasmettere a Legale tutti gli elementi necessari per poter avviare l'opportuno procedimento come parte attrice, allegando una nota istruttoria che illustri i motivi dell'azione e tutti i documenti di pertinenza; - La funzione Legale, di concerto con la funzione interessata, sovrintende la valutazione delle possibili azioni da intraprendere, anche di natura transattiva. - La strategia legale e processuale definita, unitamente alle motivazioni sottostanti, è condivisa per i casi controversi con il Responsabile della funzione Affari Legali e Societari. In considerazione della peculiarità del contenzioso (legata, a titolo non esaustivo, a rilevanza economica, impatti reputazionali, rilevanza strategica) le valutazioni effettuate possono essere oggetto di condivisione per autorizzazione con l'Amministratore Delegato per le fattispecie particolarmente rilevanti. - nel caso in cui la gestione del contenzioso venga affidata ad un professionista esterno, Legale è tenuto a predisporre una informativa sottoposta all'approvazione del Responsabile della funzione Affari Legali e Societari, contenente la proposta di n.2 possibili professionisti cui affidare l'incarico, individuati nel rispetto del principio di rotazione, nonché le motivazioni alla base della selezione effettuata tra cui competenza, esperienza, eventuale gestione di fasi precedenti del giudizio, e, ove possibile, omogenea ripartizione degli incarichi tra gli Studi accreditati all'Albo dei fornitori legali dell'Agenzia. In considerazione della tipologia di incarico, Legale può proporre l'ingaggio di un professionista specifico a cui affidare l'incarico, motivando i criteri della selezione; - La proposta di accordi transattivi è sottoposta a valutazione e autorizzazione da parte del Responsabile della funzione Affari Legali e Societari. In considerazione della peculiarità della proposta transattiva, la stessa è sottoposta a delibera da parte del Comitato Interfunzionale del Credito; - Legale assicura, a seguito dell'incarico affidato dall'Amministratore Delegato o dal Responsabile della funzione Affari Legali e Societari a favore del professionista designato: - la tracciabilità di tutta la documentazione fornita al legale incaricato e delle azioni stabilite e a esso comunicate; - il costante monitoraggio delle attività svolte e della strategia processuale posta in essere dal legale esterno, anche attraverso l'elaborazione, da parte del legale esterno, di una reportistica periodica relativa allo stato di avanzamento del processo; - la tracciabilità delle motivazioni addotte da tutte le parti interessate, legali interni, esterni e funzioni interessate, circa le decisioni stabilite per l'esito del procedimento; - Con cadenza annuale Legale predispone e invia all'Amministratore Delegato una relazione riepilogativa dei contenziosi attivi e passivi in essere e dei contenziosi avviati, con l'informazione relativa allo stato di avanzamento, al valore ed al professionista cui è assegnata la gestione del contenzioso. Con cadenza semestrale, Legale condivide con l'Amministratore Delegato un'informativa riepilogativa dello stato di avanzamento ed eventuali evoluzioni intervenute circa la situazione dei contenziosi dell'Agenzia; - Fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, con cadenza annuale Legale predispone e condivide con l'Organismo di Vigilanza e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione un elenco dei contenziosi attivi e passivi in essere e di quelli conclusi transattivamente, con indicazione dell'oggetto, del valore e del nominativo del professionista esterno incaricato. Con cadenza semestrale, Legale condivide con un'informativa riepilogativa dello stato di avanzamento dei contenziosi ed eventuali evoluzioni

interventute.

- Amministratori, i dirigenti e i dipendenti hanno, altresì, l'obbligo di rigettare fermamente qualsiasi tentativo proveniente da altri amministratori o dipendenti volto a condizionare il contenuto delle loro dichiarazioni o ad indurli, qualora consentito dalla legge, ad avvalersi della facoltà di non rispondere. Qualora essi ricevano indebite pressioni in tal senso o promesse di denaro o altra utilità volte al medesimo scopo, sono tenuti ad informare immediatamente il proprio superiore gerarchico (o il soggetto a questi gerarchicamente sovraordinato qualora l'indebita pressione e la promessa di beni od utilità provenga dal proprio superiore gerarchico), l'Organismo di Vigilanza e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione per i provvedimenti di competenza;
- Gli stessi principi, in quanto applicabili, sono osservati anche da terzi interessati in relazione alle dichiarazioni dai medesimi rilasciate all'Autorità Giudiziaria in merito a vicende di qualsiasi natura inerenti all'Agenzia di cui gli stessi siano a conoscenza;
- Divieto di indurre chiunque, attraverso violenza o minaccia o tramite offerta o promessa di denaro o altra utilità, a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria al fine di favorire gli interessi dell'Agenzia o per trarne altrimenti un vantaggio per la medesima.

Processo: Informazioni privilegiate

Area sensibile

Gestione e diffusione delle informazioni privilegiate

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- Le misure e presidi adottati dall'Agenzia nell'ambito dell'attività di gestione e diffusione di informazioni privilegiate sono formalizzate nell'ambito di una procedura dedicata, resa disponibile al personale aziendale "Gestione e diffusione delle Informazioni Privilegiate";
- L'Agenzia garantisce il rispetto della massima riservatezza e confidenzialità delle informazioni privilegiate, al fine di evitare che la comunicazione dei documenti e delle informazioni privilegiate riguardanti la Società e il Gruppo possa avvenire in forma selettiva. Esse, pertanto, avverranno conformemente alle norme legislative e regolamentari applicabili – mediante la predisposizione di un Registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate;
- L'Agenzia assicura la riservatezza delle informazioni privilegiate mediante l'adozione di misure di confidenzialità volte a garantire la sicurezza organizzativa, fisica e logica delle informazioni stesse.
- alla gestione delle informazioni privilegiate e delle informazioni rilevanti, nonché alla tenuta del registro delle persone che ne hanno accesso, è preposta, sotto la supervisione dell'Amministratore Delegato, la Funzione competente/Gestione Informazioni Privilegiate;
- per la diffusione delle informazioni privilegiate sono garantiti adeguati passaggi autorizzativi e di controllo con riferimento ai comunicati stampa e comunicati al mercato;
- per accedere a Informazioni Privilegiate o a informazioni comunque confidenziali i soggetti esterni al Gruppo devono previamente sottoscrivere un confidentiality agreement; in tale circostanza, i soggetti devono inoltre essere iscritti nell'elenco delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate;
- la documentazione cartacea ed elettronica contenente Informazioni Privilegiate o informazioni comunque confidenziali deve essere custodita e archiviata con la massima diligenza, in modo da evitare che soggetti non autorizzati possano avere accesso alla stessa e, al contempo, da assicurare la tracciabilità delle attività;
- le Informazioni Privilegiate possono essere comunicate a terzi solamente nel normale esercizio dell'attività lavorativa o professionale e a condizione che detti soggetti terzi siano vincolati ad un obbligo di riservatezza legale, regolamentare, statutaria o contrattuale. Ove così non fosse e in ogni caso di fuga di notizie, Funzione competente/Gestione Informazioni Privilegiate e Comunicazione si attiveranno per darne, senza indugio, integrale comunicazione al pubblico;
- i rapporti con gli organi di stampa o altri mezzi di comunicazione nonché con gli analisti e investitori istituzionali sono curati da Comunicazione, mentre possono rilasciare interviste esclusivamente il Presidente, l'Amministratore Delegato e i soggetti da questo autorizzati.

Processo: Parti correlate

Area sensibile
Gestione delle operazioni con parti correlate
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - Il CdA approva i criteri per l'individuazione delle Parti Correlate e li trasmette a Societario Legale e Controllate; - Societario Legale e Controllate mappa le entità societarie definibili come Parti Correlate sulla base dei criteri approvati dal CdA e richiede alle entità societarie mappate come Parti Correlate di comunicargli tempestivamente ogni variazione nel momento in cui avviene; - Tenuta e aggiornamento del Registro delle Parti Correlate; - È nominato un organo «Comitato rischi e parti correlate» dal CdA, costituito in via permanente ed è composto da 3 Amministratori indipendenti in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 148, comma 3 del TUF. - Il Comitato Rischi e Parti Correlate rilascia parere motivato sull'interesse della Società al compimento dell'operazione, nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni e lo comunica al Dirigente Strategico interessato e ad Amministrazione e Finanza; - COO indica i Dirigenti Strategici sulla base dei criteri approvati dal CdA. Societario e Legale Controllate li iscrive nel «Registro delle parti Correlate» - Sono definiti i criteri di rilevanza delle Operazioni con Parti Correlate e la relativa classificazione, effettuata in base ai criteri di rilevanza stabiliti; - Il Dirigente Strategico, dopo aver consultato il Registro delle Parti Correlate, individua le operazioni da effettuare con Parti Correlate e le comunica ad AMM e ad Amministrazione e Finanza; - Amministrazione e Bilancio classifica l'operazione sulla base dei criteri approvati dal CdA; - Fermo restando l'obbligo in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, Amministrazione e Bilancio è tenuto alla comunicazione annuale all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPCT) dell'elenco delle operazioni con Parti Correlate.

Processo: Operazioni societarie

Area sensibile
Gestione dei rapporti Intercompany
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - I rapporti tra Invitalia e le società controllate/partecipate, direttamente o indirettamente, devono essere gestiti nel rispetto dei principi di autonomia gestionale, correttezza, trasparenza ed effettività, nonché di separatezza patrimoniale, anche al fine di garantire la tutela degli stakeholders di tutte le società del Gruppo; - Invitalia riconosce autonomia alle società controllate, alle quali richiede di uniformarsi ai valori espressi nel Codice Etico, e di collaborare in modo leale al perseguimento degli obiettivi, nel rispetto della legge e delle normative vigenti; - la Società non pone in essere comportamenti che, nel proprio esclusivo interesse, risultino pregiudizievoli per l'integrità o l'immagine di una delle società controllate/partecipate; chiede che nessuna delle proprie controllate ponga in essere comportamenti o intraprenda decisioni che, pur determinando benefici a proprio favore, potrebbero risultare pregiudizievoli per l'integrità o l'immagine di Invitalia o di altre società controllate/partecipate; - possono intrattenere rapporti con le Società controllate/partecipate per conto di Invitalia solamente i soggetti cui è stato formalmente conferito incarico o autorizzazione in tal senso; - è fatto divieto di effettuare trasferimenti di denaro tra conti correnti delle società del Gruppo che non siano adeguatamente giustificati da operazioni commerciali o da eventuali contratti/accordi, eseguire pagamenti per prestazioni e servizi Intercompany che non siano stati effettivamente resi o erogati, nonché effettuare pagamenti con mezzi non tracciabili; - Le operazioni con società collegate/partecipate: <ul style="list-style-type: none"> o rispondano a esigenze di razionalizzazione ed efficienza delle attività delle parti coinvolte; o siano regolate a condizioni di mercato, sulla base di valutazioni di reciproca convenienza economica;

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

Area sensibile

Gestione delle operazioni straordinarie

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- Gli investimenti anche in capitale di rischio che l'Agenzia intende realizzare devono essere sottoposti ad un processo istruttorio operato da un Team di Valutazione interno, identificato dall'Amministratore Delegato sulla base di criteri predefiniti, tra cui inerenza e competenza;
- l'analisi istruttorie deve prevedere:
- un processo di Due Diligence e di valutazione tecnica;
- il coinvolgimento del Legale per una valutazione preliminare delle condizioni contrattuali alla base degli accordi parasociali;
- la verifica di affidabilità e onorabilità di controparte (presente nelle liste di riferimento stilate dall'Ufficio Informazione Finanziaria, Agenzia delle Entrate, Organismi Internazionali, nonché valutazione dei carichi pendenti e casellari giudiziari ex art. 38 del Codice degli Appalti dei soci e amministratori);
- l'esito di dette analisi è sottoposto a verifica e approvazione da parte dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'Amministratore Delegato e/o del Consiglio di Amministrazione, secondo le procure vigenti;
- in fase di gestione della partecipazione, un Team di Valutazione, diverso da quello responsabile dell'attività istruttorie, effettua un'attività di monitoraggio e controllo sull'andamento economico e finanziario della società partecipata;
- in occasione dell'approvazione del bilancio (o di altra assemblea), detto Team di Valutazione predisponde una nota di partecipazione all'Assemblea, formulando le considerazioni di merito, che viene sottoposta ad approvazione dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'Amministratore Delegato;
- qualora dal monitoraggio della partecipazione si dovesse rilevare una manifesta violazione dei patti parasociali o l'insorgenza di eventuali indici di rischio, il Team di Valutazione determina, d'intesa con Legale, le opportune azioni da porre in essere; le decisioni stabilite devono essere sottoposte all'approvazione dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'Amministratore Delegato;
- la dismissione della partecipazione deve avvenire alle condizioni e nei tempi previsti dagli accordi parasociali; disinvestimenti differenti rispetto a quelli previsti nei patti devono essere motivati dal Team di Valutazione e sottoposti all'approvazione dei soggetti titolari dell'Agenzia e/o dell'Amministratore Delegato e/o del Consiglio di Amministrazione, secondo le procure vigenti;
- laddove ritenuto necessario e/o opportuno anche in relazione agli accordi parasociali stipulati tra le parti, l'Amministratore Delegato decide se attivare società esterne indipendenti e qualificate per la valutazione del disinvestimento.

Processo: Pianificazione e Controllo di Gestione

Area sensibile
Budget, Forecast e Reporting
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - L'Agenzia assicura correttezza, tempestività e trasparenza nella conduzione delle attività finalizzate alla definizione del budget e all'elaborazione periodica dei consuntivi e delle riprevisions dell'Agenzia; - il Responsabile di processo assicura la pianificazione periodica curando le fasi di target setting, pianificazione operativa e approvazione del budget e forecasting dell'Agenzia, nel rispetto degli indirizzi stabiliti dall'Amministratore Delegato; - il Responsabile di processo garantisce il raccordo con le funzioni organizzative coinvolte assicurando la coerenza con il Piano industriale; - il Responsabile di processo è tenuto a comunicare il Calendario di Budget alle funzioni aziendali interessate, alle funzioni titolari della gestione dei budget e delle attività legate al controllo delle Commesse, con congruo anticipo tale da consentire una puntuale analisi delle esigenze per la conduzione delle attività di competenza; - il Responsabile di processo monitora l'andamento gestionale dell'Agenzia anche attraverso la produzione della necessaria reportistica a supporto; il Responsabile di processo provvede alla verifica e all'eventuale rettifica delle informazioni ricevute da ciascuna funzione interessata, in accordo con le funzioni stesse anche sulla base delle indicazioni di Amministrazione e Finanza e dell'Amministratore Delegato, e poi all'elaborazione del budget complessivo dell'Agenzia, che viene sottoposto ad approvazione di Amministrazione e Finanza, dell'Amministratore Delegato e del Consiglio di Amministrazione. Eventuali variazioni inerenti al budget sono comunicate dal Responsabile di processo alle funzioni interessate; - il Responsabile di processo è, inoltre, tenuto, sulla base dei dati previsionali ricevuti e delle informazioni di consuntivo disponibili, anche avvalendosi della collaborazione delle Funzioni titolari di budget /Controllo Commesse, alla verifica periodica del rispetto del budget definito, attraverso l'analisi degli scostamenti di quanto rilevato a consuntivo rispetto a quanto pianificato. Gli esiti di tale verifica sono sottoposti a esame da parte di Amministrazione e Finanza e dell'Amministratore Delegato; - ciascuna funzione interessata, trimestralmente, è tenuta, sulla base dei dati di consuntivo disponibili e delle informazioni relative alle nuove opportunità o modifica di quelle in essere, ad elaborare i nuovi valori economico-finanziari di competenza, indicando eventuali scostamenti rispetto a quanto precedentemente pianificato. - Pianificazione e Controllo, a partire dai dati presenti nel sistema, elabora il documento di Forecast previsionale e ne analizza gli eventuali scostamenti rispetto all'ultimo documento previsionale disponibile (il budget fino alla fine del primo trimestre e l'ultimo forecast approvato nei trimestri successivi); - Pianificazione e Controllo elabora la proposta di Forecast e la invia ad Amministrazione e Finanza. Amministrazione e Finanza analizza il documento ricevuto dal Responsabile di Pianificazione e Controllo e lo invia ad AD, evidenziando eventuali criticità per il raggiungimento dei Target definiti nell'ultimo documento previsionale disponibile; - definizione di una linea guida per l'elaborazione del Budget; - Fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, Amministrazione e Finanza è tenuta alla comunicazione tempestiva all'Organismo di Vigilanza del Budget annuale approvato e dei consuntivi/riprevisions trimestrali con le principali evidenze dell'analisi degli scostamenti.

Processo: Rapporti con la Pubblica Amministrazione e Enti Privati Rilevanti

Area sensibile
Gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - Possono intrattenere rapporti con la Pubblica Amministrazione per conto dell'Agenzia solamente i soggetti cui è stato formalmente conferito incarico in tal senso, con la sola eccezione delle attività tecniche e operative preordinate alla esecuzione delle convenzioni/contratti/programmi in essere - gli incontri con i rappresentanti del Committente o con soggetti pubblici (quali meeting di natura decisionale o programmatica, strumentali o finalizzati alla formalizzazione di atti/contratti/convenzioni, legati a Stati Avanzamento Lavori prodromici il processo di rendicontazione verso il Committente o comunque legati all'accettazione della prestazione o servizio erogati dall'Agenzia) devono essere presenziati preferibilmente da due rappresentanti dell'Agenzia e di detti incontri deve essere tenuta traccia della data, degli obiettivi/motivazioni e dei partecipanti. - la gestione dei rapporti con i soggetti incaricati a intrattenere interlocuzioni e svolgere attività con la Commissione Europea quale soggetto Committente, sono svolte tenuto conto di quanto definito in atti formali quali Convenzioni e secondo gli indirizzi definiti dalla Committenza; - le attività relative alle interlocuzioni con le funzioni legali della Committenza per la stesura di emendamenti e atti normativi avvengono in accordo con le Pubbliche Amministrazioni di riferimento e sulla base delle indicazioni ricevute dalle Aree dell'Agenzia coinvolte, in accordo con quanto autorizzato dall'Amministratore Delegato; - gli incontri devono essere condotti nel rispetto delle regole comportamentali espresse nel Codice Etico aziendale; - chiunque riceva richieste esplicite o implicite di benefici di qualsiasi natura da parte di dirigenti, funzionari o dipendenti della Pubblica Amministrazione o da loro intermediari, o che sia indotto dagli stessi a dare o promettere denaro o altra utilità anche a soggetti terzi, è tenuto a informare tempestivamente l'Organismo di Vigilanza e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e sospendere immediatamente ogni rapporto con essi; - il Responsabile di processo esegue controlli volti a garantire che le comunicazioni aventi come destinataria la Pubblica Amministrazione siano gestiti e siglati solo dai soggetti ai quali è stato formalmente conferito incarico in tal senso e sono stati autorizzati dall'Agenzia.

Area sensibile
Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le autorità pubbliche e gli Organi di Vigilanza e Controllo
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - L'Agenzia assicura che gli adempimenti nei confronti delle Autorità Pubbliche e degli Organi di Controllo e la predisposizione della relativa documentazione siano effettuati con la massima diligenza e professionalità in modo da fornire informazioni chiare, accurate, complete, fedeli e veritiere, nel rispetto delle normative vigenti, nazionali o comunitarie; - L'istanza per la richiesta di autorizzazioni amministrative, licenze, concessioni è firmata dal Responsabile della funzione interessata o da altro soggetto delegato o, se necessario, da parte di un procuratore della Società, il quale inoltre assicura la correttezza e affidabilità del processo di produzione della documentazione; - le funzioni aziendali coinvolte nella produzione della documentazione sono tenute alla verifica di veridicità, correttezza, completezza e aggiornamento della documentazione predisposta e comunicata agli uffici competenti; - le funzioni interessate assicurano il rispetto delle scadenze degli adempimenti di pertinenza e ricorrono anche attraverso l'utilizzo di opportuni calendari/scadenzari; - ciascun Responsabile di Funzione è tenuto all'archiviazione e conservazione di tutta la documentazione prodotta nell'ambito della propria attività, ivi inclusa una copia di quella trasmessa agli uffici competenti anche eventualmente in via telematica; - devono, inoltre, essere tracciati ulteriori contatti informali con esponenti della Pubblica Amministrazione coinvolti nel procedimento di concessione e/o autorizzazione; - Il Responsabile di processo è tenuto alla comunicazione periodica, su base annuale, all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione delle Corruzione, di una dichiarazione di conformità e assenza di criticità sulle attività svolte.

Area sensibile

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

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura la completa e immediata collaborazione alle Autorità o Organi di Vigilanza e Controllo (es. Guardia di Finanza, INAIL, Ispettorato del Lavoro, Agenzia delle Entrate, etc.), garantendo che le diverse fasi del processo di verifica, quali accoglimento della richiesta di informazioni o della visita ispettiva, accertamento e verbalizzazione, siano svolte secondo modalità finalizzate a garantire la correttezza e la trasparenza dei rapporti con gli esponenti degli Organi di Controllo, nonché la tracciabilità delle comunicazioni, delle decisioni e degli esiti dell'attività di verifica esterna;
- L'Agenzia assicura la tempestiva e immediata condivisione alla funzione responsabile degli affari legali e societari dell'Agenzia di ogni eventuale notifica trasmessa da parte degli Organi di Vigilanza e Controllo e/o altre Autorità pubbliche in occasione di verifiche ispettive da eseguire;
- il Responsabile degli affari legali e societari dell'Agenzia, in accordo con l'Amministratore Delegato, identifica i soggetti dell'Agenzia titolati, anche per il tramite di opportune deleghe interne, a scambiare comunicazioni formali con gli Organi di Controllo, in funzione della tipologia e delle finalità dell'indagine/verifica potenziale;
- in occasioni di visite ispettive da parte di Autorità di controllo esterne presso le sedi dell'Agenzia, il personale dell'Agenzia e gli ulteriori soggetti che, per conto dell'Agenzia, sono coinvolti assicurano l'adozione di comportamenti e il rispetto delle disposizioni stabilite dalla normativa interna. Con riferimento alle attività svolte dal personale delle Autorità di controllo esterne, inoltre, i soggetti dell'Agenzia coinvolti assicurano che queste siano svolte nel rispetto dei presidi previsti dalla normativa interna in materia, tra le altre, di tracciatura delle visite nell'ambito del sistema degli accessi;
- nel caso di accesso o richieste di enti (quali Antitrust, Garante degli Appalti Pubblici, Corte dei conti, Autorità Giudiziaria, Guardia di Finanza e Pubblica Sicurezza), il Responsabile della funzione competente, ove necessario, chiede il supporto della funzione responsabile degli affari legali e societari dell'Agenzia;
- nella fase di gestione della verifica ispettiva, il Responsabile della funzione competente/Commessa, in accordo con i responsabili di primo livello organizzativo della funzione di riferimento, mette a disposizione degli ispettori almeno due addetti dell'Agenzia che affianchino e supportino tutte le attività di verifica esterna;
- le funzioni coinvolte nelle attività di verifica, ciascuna per il proprio ambito di competenza, sono responsabili di tracciare e archiviare la documentazione fornita e/o prodotta, oltre a verbalizzare le attività svolte;
- qualsiasi richiesta di documentazione da parte dei funzionari preposti deve transitare attraverso il Responsabile della funzione competente/Commessa;
- detto Responsabile è tenuto a conoscere il luogo esatto in cui sono conservati gli atti, i documenti e le informazioni aziendali e l'eventuale soggetto terzo incaricato di conservare e archiviare tali atti, documenti e informazioni anche al fine di fornire esatte indicazioni al riguardo agli Organi di controllo che ne facciano richiesta e, qualora non sia nelle condizioni di produrre la documentazione richiesta, dovrà attivarsi per chiedere in modo formale e tracciato alle funzioni competenti dell'Agenzia la documentazione necessaria;
- è previsto che i dati e le informazioni fornite in modo tracciato dalle funzioni competenti al Responsabile richiedente vengano verificate dai rispettivi responsabili che ne assicurano la correttezza, veridicità e aggiornamento;
- il Responsabile della funzione competente per la gestione della verifica ispettiva tiene traccia dell'esito della verifica, cui allega la documentazione richiesta e consegnata;
- qualora l'Ente di Controllo rilasci un verbale di ispezione, lo stesso viene firmato dal Responsabile della funzione competente ossia dal soggetto titolato e archiviato tra la documentazione prodotta;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, il Responsabile della funzione competente è tenuto a informare l'Organismo di Vigilanza e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione;
- tempestivamente, qualora l'Autorità Giudiziaria abbia avviato un'indagine nei confronti dei soggetti dell'Agenzia o in cui la stessa sia stata coinvolta;
- con cadenza semestrale attraverso un'informativa riepilogativa circa l'esito e lo stato delle verifiche ispettive svolte.

Area sensibile

Gestione dei rapporti con enti privati rilevanti (Sindacati, Associazioni di categoria, Enti certificatori)

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- o possono intrattenere rapporti con gli Enti Privati Rilevanti per conto dell'Agenzia solamente i soggetti cui è stato formalmente conferito incarico in tal senso, con la sola eccezione delle attività tecniche e operative preordinate alla esecuzione delle convezioni/contratti/programmi in essere;
- o gli incontri con Enti Privati Rilevanti (quali meeting di natura decisionale o programmatica, strumentali o finalizzati alla formalizzazione di atti/contratti/convenzioni, legati a Stati Avanzamento Lavori prodromici il processo di rendicontazione verso il Committente o comunque legati all'accettazione della prestazione o servizio erogati dall'Agenzia) devono essere presenziati preferibilmente da due rappresentanti dell'Agenzia e di detti incontri deve essere tenuta traccia della data, degli obiettivi/motivazioni e dei partecipanti;
- o gli incontri devono essere condotti nel rispetto delle regole comportamentali espresse nel Codice Etico aziendale;
- o chiunque riceva richieste esplicite o implicite di benefici di qualsiasi natura da parte di Enti Privati Rilevanti o da loro intermediari, o che sia indotto dagli stessi a dare o promettere denaro o altra utilità anche a soggetti terzi, è tenuto a informare tempestivamente l'Organismo di Vigilanza e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e sospendere immediatamente ogni rapporto con essi.

Area sensibile

Definizioni di accordi, partnership e collaborazioni per la gestione di incentivi e servizi

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'iter di definizione di accordi, partnership e collaborazioni con soggetti terzi per il supporto nella gestione di incentivi e servizi prevede una segregazione dei ruoli tra la funzione che segnala la necessità/opportunità di attivare tali accordi (Incentivi e Innovazione) e le funzioni incaricate della selezione, valutazione e contrattualizzazione delle controparti da ingaggiare (Procurement e Affari Legali e Societari);
- nell'ambito della gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, l'applicazione di meccanismi di verifica, anche mediante autodichiarazione del collaboratore esterno, circa l'insussistenza di potenziali conflitti di interessi anche ai sensi della normativa anticorruzione;
- Gli accordi, partnership e collaborazioni sono autorizzati dai soggetti titolari dell'Agenzia sulla base del sistema di procure e deleghe in essere;
- Identificazione dell'attuatore sulla base di criteri predefiniti quali inerenza, competenza, professionalità ed esperienza;
- Previsione di un iter autorizzativo anche in relazione ai poteri conferiti dal sistema di procure in essere;
- Assegnazione della domanda ad un Responsabile dell'attività di attuazione del contratto come persona diversa dal Valutatore;
- Fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile del Piano Anticorruzione, il Responsabile Incentivi e Innovazione è tenuto alla comunicazione periodica, su base semestrale, di un'informativa riepilogativa:
- dell'attività svolta, con indicazione del numero delle iniziative istruite, ammesse, attuate e revocate, complete dei relativi importi, dei soggetti beneficiari, degli importi erogati, ripartite per tipologia di intervento;
- dello stato di avanzamento dell'attività svolta.

Processo: Gestione delle attività Public Advisory

Area sensibile	
Supporto alle attività di programmazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei programmi operativi nazionali e comunitari a supporto delle competenti Autorità dei Ministeri (incluse le misure finanziate con fondi PNRR)	
Elementi di controllo in ambito anticorruzione	
<ul style="list-style-type: none"> - L'Agenzia assicura la regolare esecuzione delle attività nel rispetto di quanto previsto dai programmi comunitari e nazionali, in termini di tempistiche e modalità di esecuzione e rendicontazione; - Le funzioni interne competenti assicurano la documentabilità, tracciabilità e l'archiviazione di tutta la documentazione prodotta nell'ambito delle attività in analisi attraverso l'utilizzo del sistema ReGIS; - È formalmente individuata una funzione preposta alla progettazione ed esecuzione di procedure di controllo afferenti alle attività in analisi («Controlli e audit»); - Al personale dell'Agenzia coinvolto nelle attività è fatto obbligo di rispettare i patti di integrità e i codici di comportamento adottati dalle competenti Autorità dei Ministeri. 	

Area sensibile	
Gestione dei rapporti con le strutture commissariali nella fornitura dei servizi di assistenza tecnica, legale, tecnico-ingegneristica, amministrativo-contabile nell'ambito delle iniziative di "Ricostruzione e tutela del territorio"	
Elementi di controllo in ambito anticorruzione	
<ul style="list-style-type: none"> - Possono intrattenere rapporti con le strutture commissariali per conto dell'Agenzia solamente i soggetti cui è stato formalmente conferito incarico in tal senso, nel rispetto dei codici di condotta e dei protocolli di "Gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione"; - Gli incontri devono essere condotti nel rispetto delle regole comportamentali espresse nel Codice Etico aziendale, dei principi previsti dal Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex D.Lgs.231/01 e dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione; - È prevista la preventiva individuazione di Referenti incaricati di intrattenere rapporti con le strutture commissariali per aree territoriali; - Il coinvolgimento dei Referenti nell'ambito dei rapporti con le strutture commissariali è preliminarmente definito nell'ambito delle Convenzioni stipulate con l'Agenzia. L'individuazione dei Referenti, per ambiti di competenza, è formalizzata nell'ambito dei Piani attività sviluppati; - Chiunque riceva richieste esplicite o implicite di benefici di qualsiasi natura da parte delle strutture commissariali o da loro intermediari, o che sia indotto dagli stessi a dare o promettere denaro o altra utilità anche a soggetti terzi, è tenuto a informare tempestivamente l'Organismo di Vigilanza e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e sospendere immediatamente ogni rapporto con essi. 	

Processo: Gestione di Fondi

Area sensibile

Gestione e assegnazione delle risorse previste dai Fondi di investimento a supporto della crescita dimensionale e/o rilancio delle imprese

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura la regolare esecuzione delle attività connesse alla assegnazione e gestione delle risorse previste dal Fondo Salvaguardia Imprese nel rispetto di quanto previsto dal Decreto-Legge 19 maggio 2020, n. 34, art. 43 nonché di quanto previsto dalla Convenzione stipulata con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy;
- L'Agenzia assicura la regolare esecuzione delle attività connesse alla assegnazione e gestione delle risorse previste dal Fondo Cresci al Sud nel rispetto di quanto previsto dalla Convenzione stipulata con il Dipartimento per le politiche di coesione nonché dal Regolamento regolante il relativo funzionamento/utilizzo e iter relativo all'individuazione delle controparti beneficiarie;
- Con riferimento alla gestione del Fondo Salvaguardia Imprese:
 - è formalmente individuata una funzione preposta all'esecuzione di un'attività istruttoria preliminare circa le proposte di investimento sottoposte ad analisi e all'attivazione delle attività propedeutiche alla relativa valutazione;
 - è prevista l'esecuzione di attività di due diligence della potenziale controparte (legale, economico-finanziaria, fiscale, ambientale), coerentemente con la tipologia di investimento oggetto di valutazione, condotta da professionisti esterni incaricati;
 - ad esito positivo delle verifiche, è prevista la formale approvazione dell'investimento da parte del Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia
- Con riferimento alla gestione del Fondo Cresci al Sud:
 - è formalmente individuata una funzione preposta all'esecuzione di un'attività istruttoria preliminare circa le proposte di investimento sottoposte ad analisi;
 - è prevista l'esecuzione di attività di due diligence della potenziale controparte (legale, economico-finanziaria, fiscale, ambientale), coerentemente con la tipologia di investimento oggetto di valutazione;
 - è prevista l'espressione di un parere sulla fattibilità dell'investimento da parte del Comitato Investimenti, formalmente istituito e composto da soggetti interni ed esterni all'Agenzia;
 - ad esito positivo delle verifiche, è prevista la formale approvazione dell'investimento da parte del Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia.
- L'Agenzia assicura l'esecuzione di un'attività di monitoraggio semestrale, eventualmente anche tramite il supporto di professionisti esterni, circa l'andamento economico degli investimenti effettuati attraverso l'utilizzo delle risorse dei Fondi;
- Le funzioni interne competenti assicurano la documentabilità, tracciabilità e l'archiviazione di tutta la documentazione prodotta afferente alle valutazioni propedeutiche alla conclusione dell'iniziativa di investimento nonché alle attività di monitoraggio periodico svolte.

Area sensibile	
Acquisizione partecipazioni	
Elementi di controllo in ambito anticorruzione	
	<ul style="list-style-type: none"> - L'Agenzia assicura la regolare esecuzione delle attività svolte nell'ambito della gestione di Fondi di investimento per conto della Committenza, nel rispetto di quanto previsto nel contratto/convenzione, nel regolamento del fondo e nella normativa; - L'Agenzia assicura il rispetto di una condotta idonea da parte dei soggetti coinvolti nelle attività del processo nel caso di ricevimento da soggetti terzi, tra cui possibili investitori, di Informazioni Privilegiate riferite a un possibile investimento sulla base di quanto stabilito dalla normativa interna e dal protocollo relativo alla gestione delle Informazioni Privilegiate; - L'attività di acquisizione di una partecipazione prevede una preliminare fase di origination delle opportunità di investimento, nell'ambito della quale, le funzioni interne competenti assicurano la documentabilità, tracciabilità e l'archiviazione di tutta l'attività, in particolare assicurando la tracciatura del canale tramite il quale si è attivata l'opportunità di investimento e/o di eventuali ulteriori contatti avvenuti anche per il tramite / nei confronti di esponenti e soggetti esterni coinvolti; - coerentemente con le governance definite nell'ambito dei regolamenti istituiti per i fondi o altre risorse destinate all'operatività di Invitalia, l'Agenzia assicura che la complessiva attività di gestione (specialmente la fase di valutazione delle opportunità di investimento) avvenga mediante la costituzione e il coinvolgimento del Team Investimento, composto da risorse qualificate dell'Agenzia e del Comitato Investimento, composto dal Responsabile di processo, dal Responsabile di Commessa e da soggetti esterni dell'Agenzia altamente qualificati; - il Responsabile di Commessa provvede, sulla base dell'iter autorizzativo previsto dalle specificità del fondo e con il coinvolgimento del Team di Investimento, delle altre funzioni coinvolte e di professionisti esterni, all'attivazione dell'analisi istruttoria che deve prevedere: <ul style="list-style-type: none"> - un processo di Due Diligence e di valutazione attraverso l'affidamento dell'incarico a un soggetto esterno, nell'ambito dell'Accordo Quadro di riferimento e secondo il principio di rotazione, coerentemente con le disposizioni definite dalla funzione responsabile del procurement; - il coinvolgimento della funzione responsabile degli affari legali e societari per la valutazione delle condizioni contrattuali e societarie; - la verifica di affidabilità e onorabilità della società target (presente nelle liste di riferimento stilate dall'Ufficio Informazione Finanziaria, Agenzia delle Entrate, Organismi Internazionali, nonché valutazione dei carichi pendenti e casellari giudiziari ex art. 38 del Codice degli Appalti dei soci e amministratori); - tutti i documenti esaminati da parte del Consiglio di Amministrazione in fase di delibera sull'investimento, nonché i documenti prodotti dal Team di Investimento e dai professionisti esterni a supporto (verbale CdA, analisi integrative), inclusi i documenti scambiati nel corso della negoziazione, così come le diverse bozze dell'accordo vengono archiviati dal Team di Investimento al fine di adempiere a tutti obblighi comunicativi previsti dalla normativa; - il Responsabile di Commessa, con il supporto del Team di investimento, procede alle attività relative alla fase di negoziazione con la società target e alla definizione dei termini contrattuali dell'operazione, assicurando il coinvolgimento delle funzioni interne competenti per gli aspetti di carattere legale e societario (Accordo di investimento e Patti Parasociali) e gli aspetti finanziari; - il Responsabile di Commessa, con il coinvolgimento delle funzioni competenti, cura la predisposizione del mandato di pagamento e il successivo pagamento sulla base del sistema di procure e deleghe previste; - in generale, tutti i collaboratori e dirigenti coinvolti sono tenuti a dichiarare l'eventuale presenza di conflitti d'interessi personali o economici che potrebbero influenzare il loro giudizio professionale secondo le modalità stabilite del regolamento interno

Area sensibile
Gestione e coordinamento partecipazioni
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - Coerentemente con la mission di "Coordinamento strategico operativo" del Responsabile di Processo, la partecipazione alla vita sociale della società target avviene nel rispetto dei limiti e diritti stabiliti all'interno della normativa di riferimento, dello statuto e degli Accordi Societari; - l'Agenzia assicura che i rapporti tra Invitalia e le società controllate/partecipate, direttamente o indirettamente, devono essere gestiti nel rispetto di quanto disciplinato dai presidi di controllo previsti nel presente documento in riferimento ai protocolli di "Gestione delle operazioni straordinarie" e "Gestione dei rapporti Intercompany"; - possono intrattenere rapporti con le Società controllate/partecipate per conto di Invitalia solamente i soggetti cui è stato formalmente conferito incarico o autorizzazione in tal senso secondo quanto disposto dal sistema di procure e deleghe o in conformità con quanto stabilito dall'organigramma dell'Agenzia, privilegiando – ove possibile - incontri con le società target presenziati da almeno due rappresentanti dell'Agenzia; - il Team d'Investimento è responsabile della corretta gestione della documentazione da raccogliere e da archiviare nell'attività di partecipazione alla vita sociale della società target; - i documenti raccolti ai fini della gestione del monitoraggio della società target sono archiviati a cura del Team di Investimento al fine di garantirne l'accesso all'Amministratore Delegato, ai membri del Consiglio di Amministrazione e a tutte le funzioni responsabili delle attività di controllo dell'Agenzia; - tutti i collaboratori e dirigenti coinvolti sono tenuti a dichiarare l'eventuale presenza di conflitti d'interessi personali o economici che potrebbero influenzare il loro giudizio professionale secondo le modalità stabilite del regolamento interno.

Area sensibile
Dismissione partecipazioni
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - L'Agenzia assicura che le modalità e i meccanismi attraverso cui si realizza il disinvestimento quindi la dismissione delle partecipazioni avvenga secondo quanto disposto dalla normativa di riferimento, dallo statuto, dagli accordi societari; - l'Agenzia prevede un sistema di procure e deleghe o assicura conformità con quanto stabilito dall'organigramma individuando i soggetti cui è stato formalmente conferito incarico o autorizzazione per la realizzazione delle attività; - il Responsabile di Processo assicura correttezza, trasparenza e tracciabilità nell'individuazione di potenziali acquirenti della società target in fase di exit, anche mediante la predisposizione di un'informativa interna da destinare agli organi deliberativi dell'Agenzia; - il Responsabile di Processo, insieme al Responsabile di Commessa e al Team d'Investimento assicurano il corretto svolgimento di tutte le attività coordinando le interlocuzioni tra i diversi soggetti coinvolti; - il Team d'Investimento è responsabile dell'archiviazione dei documenti prodotti e condivisi durante le fasi di negoziazione; - il Team d'Investimento è responsabile dell'archiviazione di tutta la documentazione, garantendone libero accesso ai membri del Consiglio di Amministrazione e alle funzioni di controllo interno; - il Responsabile di processo, eventualmente anche con il supporto di un soggetto esterno, selezionato secondo quanto stabilito dalla normativa interna e/o nel rispetto degli impegni assunti con gli altri soci delle società partecipate è responsabile della valutazione economico-finanziaria della partecipazione da dismettere per stabilirne il valore di mercato; - il Responsabile di Commessa assicura che la predisposizione della documentazione oggetto di scambio con il Committente sia effettuata con la massima diligenza e professionalità in modo da fornire informazioni chiare, accurate, complete, fedeli e veritiere; - tutti i collaboratori e dirigenti coinvolti sono tenuti a dichiarare l'eventuale presenza di conflitti d'interessi personali o economici che potrebbero influenzare il loro giudizio professionale secondo le modalità stabilite del regolamento interno.

Processo: Investimenti Pubblici

Area sensibile
Gare e affidamenti
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - L'Agenzia, nell'ambito delle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di lavori, servizi e forniture, assicura il rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità degli operatori economici da selezionare e garantisce la tracciabilità delle operazioni a tal fine poste in essere nel rispetto della normativa vigente e degli atti negoziali stipulati con le Amministrazioni interessate; - con riferimento all'attività di definizione dell'oggetto della gara e dell'affidamento, il responsabile di processo, coerentemente con le procedure interne che disciplinano modalità operative, ruoli e responsabilità di tutti i soggetti coinvolti nell'iter, si interfaccia con le funzioni competenti e con le Amministrazioni per conto delle quali viene indetta la procedura per determinare classificazione merceologica dell'attività / beni richiesti, profili legali, obiettivi dell'iniziativa da prevedere nell'ambito della documentazione del bando; - l'Agenzia assicura la verifica del possesso, da parte del fornitore scelto, dei requisiti di affidabilità e onorabilità attraverso: <ul style="list-style-type: none"> - la verifica di appartenenza della sede legale/operativa del soggetto terzo a Stati segnalati come non cooperativi o a regimi fiscali agevolati, secondo le indicazioni di organismi nazionali e/o sopranazionali operanti nell'antiriciclaggio e nella lotta al terrorismo nonché alle "white list" pubblicate dall'Agenzia delle Entrate; - la verifica di appartenenza alle "white list" pubblicate dalle prefetture competenti, ovvero l'elenco degli operatori economici non soggetti a tentativo di infiltrazione mafiosa, nonché di soci e amministratori dei medesimi alle "black list" di riferimento anche pubblicate dalla Banca d'Italia; - la verifica dei requisiti di moralità professionale previsti dalla normativa di settore per gli appalti pubblici; - le funzioni interne competenti assicurano la documentabilità, tracciabilità e l'archiviazione di tutta la documentazione oggetto della gara pubblica. In particolare, è previsto l'utilizzo di una piattaforma informatica che consente la corretta imputazione di ogni singola operazione di gara svolta mediante detta piattaforma ai soggetti che ne sono responsabili, la tracciabilità di ogni operazione effettuata telematicamente (inserimento, modifica e cancellazione) dai soli utenti (interni ed esterni, per questi ultimi intendendosi gli operatori economici concorrenti) abilitati, l'archiviazione e conservazione delle registrazioni; - il Responsabile Unico di Progetto è nominato dal soggetto titolato alla nomina in funzione del sistema di procure vigenti, su proposta delle funzioni interne competenti previa verifica circa il possesso dei requisiti tecnico-professionali, di indipendenza e l'assenza di conflitto di interessi ai sensi della normativa vigente; - nel caso in cui l'Agenzia agisce come Centrale di Committenza per la sola indizione, gestione e aggiudicazione di procedure d'appalto per conto di altra Amministrazione Aggiudicatrice, la nomina del RUP viene proposta dal Responsabile Appalti Pubblici, in accordo con il Responsabile servizi centrale di Committenza; - nel caso in cui l'Agenzia agisce come Centrale di Committenza anche per l'esecuzione, per conto di altra Amministrazione aggiudicatrice, dei contratti aggiudicati ovvero come Soggetto Attuatore, la nomina del RUP viene proposta dal Responsabile Servizi di Ingegneria. Per alcuni interventi, anche in corso di attuazione, possono essere nominati uno o più Responsabili di Procedimento per le singole fasi di affidamento della gara o esecuzione dell'intervento. Anche i Responsabili di Procedimento sono nominati dal Responsabile Investimenti Pubblici, il quale può attingere, per la sola fase di affidamento della gara, tra le risorse di Appalti Pubblici, previa proposta di nomina da parte del Responsabile di Appalti Pubblici, in accordo con il Responsabile Servizi Centrale di Committenza; - l'Agenzia assicura la pubblicazione sul proprio sito istituzionale delle informazioni e dei dati relativi alle gare, in linea con quanto previsto dal codice degli appalti pubblici e dalla normativa sugli obblighi di pubblicazione e trasparenza da parte delle Pubbliche Amministrazioni; - il Responsabile del Procedimento/Responsabile Unico del Procedimento è nominato dal Rappresentante, su proposta delle Funzioni interne competenti previa verifica circa il possesso dei requisiti tecnico-professionali, di indipendenza e l'assenza di conflitto di interessi ai sensi della

normativa vigente. In particolare, il Responsabile del Procedimento/Responsabile Unico del Procedimento, anche in collaborazione con le funzioni interne competenti:

- si interfaccia, anche per il tramite delle Funzioni competenti, con l'Ente Aderente, verificandone la documentazione necessaria ai fini della gestione della gara, approvando eventuali modifiche e condividendo con esso l'adozione di eventuali soluzioni, in caso di contenzioso, secondo quanto previsto dalla Convenzione che sarà stata stipulata con detto Ente Aderente;
- pianifica e monitora l'attuazione dei protocolli d'intesa con ANAC e/o di Legalità, ove previsti;
- gestisce, per tutta la durata della gara, la conservazione della relativa documentazione e, al termine della gara stessa, ne gestisce l'archiviazione;
- definisce la procedura di gara e di aggiudicazione, i criteri e gli atti rilevanti della gara, avvalendosi della collaborazione di Legale, sottoponendoli all'approvazione dei soggetti competenti dell'Agenzia e, in caso di contenzioso, esamina, con le funzioni competenti eventuali pre-ricorsi o ricorsi e le azioni conseguenti;
- pubblica gli atti di gara in conformità alla normativa vigente;
- procede, avvalendosi di Legale e di Appalti Pubblici, ad espletare le operazioni di gara di sua competenza; procede altresì, con il supporto di Legale, ove richiesto, alle verifiche da condursi, ai sensi della normativa applicabile vigente, sui requisiti dichiarati dagli operatori economici in sede di gara.

Area sensibile

Progettazione

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

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

responsabile delle attività tecniche per la predisposizione di un piano di massima dell'attività di progettazione richiesta per la successiva approvazione da parte del Responsabile di Commessa. Successivamente provvede, secondo le modalità previste dalle procedure aziendali, all'individuazione delle figure preposte all'attività di progettazione (tra cui anche il Coordinatore della Sicurezza in fase di Progettazione coerentemente con quanto definito dal D.Lgs 81/08).

Area sensibile

Esecuzione degli appalti

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura che le attività di tutti i soggetti coinvolti nelle attività di esecuzione dell'appalto siano condotte in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel rispetto della normativa vigente e applicabile alla Società e delle condizioni previste dalla Convenzione stipulata con l'Ente Aderente;
- l'Agenzia, quale stazione appaltante, istituisce, su proposta del Responsabile Servizi di Ingegneria, formulata sentito il Responsabile Unico del Procedimento, un ufficio di direzione lavori, costituito da un Direttore dei Lavori/Direttore Esecuzione del Contratto ed eventualmente, in relazione alla dimensione e alla tipologia e categoria dell'intervento, da uno o più assistenti con funzione di Direttore Operativo e/o di Ispettore di Cantiere. Tale nomina, come quella di Coordinatore della Sicurezza, avviene, in accordo alle disposizioni normative applicabili, sulla base di criteri quali inerenza, competenza, professionalità ed esperienza e avvalendosi, se del caso, dei fornitori di servizi di ingegneria iscritti in apposito albo dell'Agenzia. La nomina del Direttore Lavori/Direttore Esecuzione del Contratto e degli altri componenti dell'Ufficio Direzione Lavori - Direttore Operativo e Ispettore di Cantiere -, viene formalizzata dal Rappresentante;
- il Responsabile Area Tecnica assicura la pianificazione, gestione e controllo delle attività della Direzione Lavori e supporto tecnico-operativo per la realizzazione degli interventi, laddove le stesse siano da espletarsi mediante risorse interne;
- il Direttore Lavori/Direttore Esecuzione del Contratto, in collaborazione con i componenti dell'Ufficio Direzione Lavori - Direttore Operativo e Ispettore di Cantiere - ciascuno per gli aspetti di competenza, assicura la direzione e il controllo tecnico-contabile-amministrativo ed esecutivo dei Lavori, nel rispetto delle modalità previste dalla normativa vigente, sino all'emissione dei SAL, certificato di collaudo o di regolare esecuzione. Gli atti di competenza dell'Ufficio della Direzione Lavori, oggetto di opportuna conservazione e archiviazione, devono essere sottoposti all'approvazione formale del Responsabile Unico del Procedimento e delle funzioni/soggetti interni competenti, fatto salvo le diverse autorizzazioni previste dalla normativa vigente;
- Amministrazione, anche avvalendosi della collaborazione delle funzioni interne competenti, assicura il controllo amministrativo-contabile delle fatture ricevute, quindi il pagamento previo benessere da parte del Responsabile Unico del Procedimento;
- qualora nell'espletamento delle attività di Direzione Lavori e supporto tecnico-operativo per la realizzazione degli interventi sia necessario ricorrere a soggetti terzi (professionisti, laboratori, etc.), gli stessi devono essere selezionati e incaricati in accordo agli elementi di controllo stabiliti per il processo di ciclo passivo;
- qualora, inoltre, sia necessario utilizzare strumenti di misura, ne deve essere assicurata la corretta taratura e calibrazione; qualora detti strumenti siano di proprietà di terzi, la relativa taratura e la calibrazione dovrà essere assicurata anche attraverso la previsione di opportune clausole di risoluzione da applicarsi ai contratti;
- eventuali varianti di realizzazione dei Lavori, da gestire nel rispetto del Codice degli Appalti e del Contratto di riferimento, sono proposte formalmente dal Direttore Lavori al Responsabile Unico del Procedimento che, sentite le risorse interne interessate, sottopone ad autorizzazione da parte dei soggetti titolari della Società;
- eventuali ritardi, anomalie o non conformità rilevate dal Direttore Lavori nello svolgimento delle proprie attività sono riportate al Responsabile Unico del Procedimento, il quale si confronterà con il Responsabile Servizi di Ingegneria per l'assunzione di azioni correttive/risolutive;
- il Responsabile Unico del Procedimento è inoltre tenuto a comunicare al Responsabile Servizi di Ingegneria eventuali riserve, affinché, anche di concerto con le Funzioni competenti della Società, siano applicate le procedure previste dal Codice dei Contratti.
- il Responsabile Unico del Procedimento gestisce le operazioni procedurali verificando la correttezza del materiale ricevuto e predisponendo la documentazione necessaria ai fini dell'esecuzione Lavori e, poi, sottopone la documentazione prodotta ai soggetti dell'Agenzia competenti. Nello specifico:
 - o acquisisce dall'aggiudicatario i documenti necessari alla stipula del contratto e verifica il permanere dei requisiti, predisponendo la documentazione indispensabile;

- collabora con il Direttore Lavori e relaziona al Responsabile Servizi di Ingegneria, procedendo nella fase di monitoraggio e avanzamento delle opere, approvando la documentazione e le certificazioni tecniche necessarie all'esecuzione Lavori e sottoponendole ai soggetti interni competenti dell'Agenzia;
- verifica la correttezza delle fatture degli appaltatori e autorizza per propria competenza il pagamento; propone al Responsabile Servizi di Ingegneria la nomina del Coordinatore della Sicurezza. Per tale nomina ci si avvale di fornitori di servizi di ingegneria iscritti ad apposito Albo dell'Agenzia, ovvero di personale specializzato in possesso dei requisiti richiesti dell'Agenzia;
- con il supporto di Servizi Centrale di Committenza e tenendo informato Servizi di Ingegneria gestisce situazioni afferenti a riserve, inadempimenti, irregolarità, ritardi e altre situazioni di potenziale controversia con l'appaltatore;
- il Responsabile della Direzione dei Lavori e il Coordinatore della Sicurezza operano, avvalendosi della collaborazione delle funzioni interne competenti, secondo quanto disposto dalla normativa vigente e nel rispetto del piano operativo di Commessa;
- qualora siano sottoposti a sequestro cantieri nel perimetro di responsabilità dell'Agenzia, o comunque affidati in custodia alla stessa o presenti in siti di sua pertinenza, la funzione competente è tenuta a prendere i dovuti provvedimenti al fine di:
 - limitare, tenendone debitamente traccia, l'accesso all'area sottoposta a sequestro al solo personale preventivamente autorizzato, anche tramite la segregazione della stessa per mezzo di opportuni dispositivi e l'apposizione di idonea segnaletica;
 - impedire l'uso, il danneggiamento o la sottrazione, anche tramite la segregazione dei beni confiscati per mezzo di opportuni dispositivi e l'apposizione di idonea segnaletica.

Area sensibile

Verifica progetti

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura che le attività relative al processo di verifica ai fini della validazione dei progetti di lavori di opere pubbliche siano condotte in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel rispetto delle convenzioni stipulate con l'Ente Aderente nonché della normativa vigente e dei relativi regolamenti attuativi;
- il Responsabile di processo esegue la pianificazione preliminare delle attività e la stima dei tempi e dei costi associati sulla base delle indicazioni ricevute dal Responsabile della funzione Investimenti Pubblici evidenziando l'eventuale presenza di casistiche non conformi alle esigenze di indipendenza e imparzialità e, laddove necessario, il Responsabile della funzione Investimenti Pubblici valuta, gli eventuali interventi per la risoluzione delle casistiche non conformi, informandone la Committenza;
- il Responsabile di processo gestisce direttamente lo scambio di informazioni tecniche tra le parti e opera in autonomia tecnica, amministrativa e finanziaria dalla funzione responsabile delle attività tecniche;
- l'ispettore del singolo servizio di verifica, secondo quanto previsto dai regolamenti tecnici applicabili, elabora e mantiene aggiornato un Piano dei Controlli associato alla specifica attività di verifica, oggetto di approvazione da parte del Responsabile Tecnico di Verifica e di successiva comunicazione all'Unità Tecnica di Verifica;
- l'Unità Tecnica di Verifica può essere composta da soggetti interni e/o esterni all'Agenzia e il Responsabile di processo accerta, previa compilazione del modello AG-SQ-VVP002, il possesso dei requisiti di eleggibilità di eventuali professionisti esterni in accordo con il Responsabile della funzione delle attività tecniche;
- il suddetto Piano dei Controlli, elaborato nel rispetto dei regolamenti applicabili, è anche utilizzato dall'Ispettore di Coordinamento del singolo servizio come strumento per il monitoraggio delle attività svolte; gli esiti di tali attività di monitoraggio vengono formalizzati e comunicati periodicamente al Responsabile Tecnico di Verifica;
- nel caso in cui il Committente richieda l'utilizzo di un proprio disciplinare, l'Unità Tecnica di Verifica provvede a verificarne la congruenza con le proprie procedure interne, eventualmente evidenziando al Committente stesso significativi scostamenti per l'attività di verifica della progettazione di opere;
- l'Unità Tecnica di Verifica effettua le verifiche in accordo a quanto previsto dalla normativa D.lgs. 36/2023 Codice dei contratti pubblici formalizzando le attività di verifica in rapporti e verbali;
- eventuali ritardi, anomalie o non conformità rilevate nello svolgimento delle attività, corredate dalle azioni correttive/risolutive stabilite sono sottoposte ad approvazione da parte del Responsabile di processo;
- il Responsabile di processo approva le azioni correttive / risolutive individuate e assicura la

- pianificazione e l'attuazione dei controlli a campione volti a verificare la correttezza dell'operato;
- il Responsabile di processo provvede all'esecuzione delle attività di verifica di progetto in accordo al Piano dei Controlli ricevuto e alle disposizioni normative applicabili, formalizzando gli esiti in appositi rapporti, elaborati nel rispetto dei regolamenti applicabili e oggetto di approvazione;
- Il Rapporto conclusivo di Verifica è firmato dal Responsabile di processo, dall'Ispettore di Coordinamento del singolo servizio di verifica e dall'Unità Tecnica di Verifica stessa e validato dal RUP secondo quanto stabilito dalla normativa D.Lgs. 36/2023;
- tutti gli elaborati prodotti componenti il progetto oggetto di verifica sono identificati, gestiti e conservati, attraverso l'istituzione di un documentale opportunamente gestito.

Processo: Gestione delle misure agevolative dell'Agenzia

Area sensibile

Gestione delle domande di agevolazione e misure agevolative assegnate, incluse le misure finanziate con fondi PNRR

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- Ciascuna istanza pervenuta all'Agenzia, ovvero ciascuna richiesta di contributi/finanziamenti - da parte di uno o più soggetti esterni proponenti - relativa ad una specifica Misura agevolativa, viene assegnata ad un soggetto interno responsabile dell'attività di valutazione (Valutatore), identificato sulla base di criteri predefiniti quali inerenza, competenza, professionalità ed esperienza;
- l'esito delle attività di valutazione e delle considerazioni di merito delle diverse istanze istruttorie e di erogazione viene sottoposto a verifica e approvazione da parte di un soggetto interno responsabile dell'attività di validazione (Validatore), opportunamente identificato sulla base della rilevanza economica dell'istanza e di criteri quali competenza, professionalità ed esperienza;
- i Responsabili Service Unit assicurano - per le fasi istruttorie che precedono la delibera di ammissione del proponente - l'assegnazione dell'istanza ad una o più risorse, identificando rispettivamente il soggetto responsabile dell'attività di valutazione e validazione;
- i Responsabili Service Unit assicurano - per le fasi successive alla delibera di ammissione del proponente, ovvero le fasi di contrattualizzazione, erogazione e post erogazione dell'agevolazione - l'assegnazione dell'istanza ad una o più risorse diverse da quelle individuate in fase istruttoria, sempre identificando i soggetti responsabili;
- i Validatori assicurano la verifica di correttezza dell'attività svolta dai valutatori, nel rispetto dei requisiti e criteri normativi di riferimento relativi alle singole misure agevolative, attraverso l'utilizzo di specifiche liste di riscontro, l'approvazione delle considerazioni di merito dagli stessi formulate, nonché la richiesta di riscontro di eventuali criticità rilevate che possano controvertere la valutazione effettuata;
- il Validatore assicura inoltre, in accordo con i Responsabili di Commessa, l'attuazione di controlli a 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. I risultati di tali verifiche sono comunicati tempestivamente al Responsabile di Commessa e al Responsabile Valutazione per le eventuali opportune azioni correttive;
- selezione dei casi rientranti nel perimetro delle verifiche campionarie attraverso una metodologia predefinita (algoritmo) e tramite l'utilizzo di una piattaforma di supporto, al fine di garantire la massima trasparenza e oggettività;
- per le misure che hanno a oggetto progetti di investimento con importo superiore a soglie predeterminate, previsione di controlli specifici a cura della funzione competente di Incentivi e Innovazione finalizzati alla certificazione della correttezza dell'iter di valutazione, validazione e assegnazione della misura agevolativa assegnata e della relativa documentazione prodotta
- per ciascuna Misura agevolativa, la verifica dei requisiti oggettivi e soggettivi in capo al soggetto proponente/beneficiario e alla relativa richiesta di agevolazione/erogazione, operata dai Valutatori nelle diverse fasi del processo istruttorio, di adozione del provvedimento e stipula del contratto, nonché di erogazione e post erogazione dell'agevolazione, avviene sulla base di specifiche liste di riscontro ad essa associate, anche per il tramite di soggetti terzi opportunamente incaricati dai soggetti titolari dell'Agenzia;
- Successivamente all'erogazione della misura, esecuzione di attività di monitoraggio sulla controparte beneficiaria strumentale ad accertare la permanenza dei requisiti richiesti al beneficiario in sede di assegnazione nonché il rispetto delle obbligazioni da questo assunte in fase di assegnazione;
- le attività di valutazione e validazione operate nelle diverse fasi del processo di gestione della singola Misura sono poste in essere anche per il tramite di sistemi applicativi dedicati, attraverso i

<p>quali è tenuta traccia delle attività effettivamente svolte nell'ambito della commessa associata, atti a garantire l'utilizzo ai soli utenti autorizzati, la tracciabilità di tutte le operazioni di inserimento, modifica e cancellazione, la disponibilità delle informazioni contenute;</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'erogazione dei finanziamenti/contributi avviene ad opera di Amministrazione, nel rispetto degli elementi di controllo stabiliti per il processo di "Gestione della Tesoreria, Finanza e Crediti", previa verifica in ordine a: <ul style="list-style-type: none"> o il mandato di pagamento e degli atti/documenti a questo allegati, predisposti dai Valutatori, approvati dai Validatori e autorizzati dai soggetti titolari dell'Agenzia sulla base del sistema di procure e deleghe in essere; o la presenza di condizioni sospensive, tra cui quelle legate alla posizione debitoria/insolvenze del beneficiario e alla sussistenza di elementi ostativi all'identificazione della clientela e la tracciabilità dei flussi finanziari; - il monitoraggio del corretto avvenuto pagamento è assicurato dal Valutatore anche attraverso le evidenze formali prodotte dal soggetto beneficiario; - tutti gli atti formali relativi alle decisioni stabilite dall'Agenzia nelle diverse fasi del processo di gestione delle Misure, tra cui le delibere di ammissione/revoca/risoluzione, le note di attuazione/decadenza, il contratto con il beneficiario, la nota di erogazione e il mandato di pagamento, sono sottoposti ai livelli autorizzativi previsti dal sistema di procure e deleghe della Società, quindi comunicati dai soggetti titolari dell'Agenzia al proponente/beneficiario; - fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione, il Responsabile di Commessa è tenuto alla comunicazione periodica, su base semestrale, di un'informativa riepilogativa relativa a: <ul style="list-style-type: none"> o l'attività svolta, con indicazione del numero delle iniziative istruite, ammesse, attuate e revocate, complete dei relativi importi, dei soggetti beneficiari, degli importi erogati, ripartite per tipologia di intervento; o lo stato di avanzamento dell'attività svolta; o l'esito delle attività di verifica a campione svolte dai Validatori sull'operato dei Valutatori, con l'indicazione delle eventuali azioni correttive definite - Nei casi di erogazione di misure finanziate con progetti caratterizzati da una forte componente di specializzazione tecnica è previsto l'eventuale coinvolgimento di soggetti terzi specializzati per il supporto alle attività di valutazione.

Area sensibile
Monitoraggio e gestione dei crediti vantati dall'Agenzia a fronte delle agevolazioni concesse
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - Amministrazione e Crediti da Incentivi, in collaborazione tra loro e ciascuna per gli aspetti di competenza, assicurano: <ul style="list-style-type: none"> o il costante monitoraggio di eventuali insolvenze di ciascun beneficiario, in tema di rimborso e restituzione delle agevolazioni ricevute entro i termini stabiliti; o la comunicazione formale di opportuni solleciti ai soggetti inadempienti, ovvero la comunicazione formale di diffida qualora non sia effettuato il pagamento nei termini stabiliti; o l'attivazione di Legale per il recupero dei crediti, qualora il debitore non abbia provveduto al pagamento nei termini stabiliti anche a fronte delle comunicazioni di sollecito e/o diffida; - Legale provvede a: <ul style="list-style-type: none"> o mantenere aggiornata la situazione delle pratiche in contenzioso, nonché ad elaborare un report periodico, oggetto di comunicazione ad Amministrazione e Crediti da Incentivi, contenente la valutazione sull'esito dei contenziosi; o a fronte delle criticità o inadempienze contrattuali da parte dei beneficiari, elaborare, sentito il parere della funzione interna competente, le opportune comunicazioni di diffida, ovvero di revoca e/o risoluzione contrattuale; o fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione, Crediti da Incentivi è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, di un'informativa riepilogativa dei crediti scaduti, delle azioni adottate e dei procedimenti in contenzioso.

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

Area sensibile
Gestione, controllo e chiusura della Commessa
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - L'Agenzia assicura la regolare esecuzione delle attività svolte per conto del Committente (attività di Commessa), nel rispetto di quanto previsto nel contratto/ convenzione e nel Piano di dettaglio associato, elaborato dal Responsabile di Commessa e oggetto di approvazione da parte delle funzioni aziendali competenti; - la funzione aziendale incaricata alla redazione di pareri in ambito legale, strumentali all'operatività aziendale, supporta le funzioni aziendali coinvolte nella fase iniziale di predisposizione, convenzione e contrattazione dei termini della Commessa; - le attività previste e il monitoraggio di tempi e costi di ciascuna Commessa sono assicurati dai relativi Responsabili, opportunamente identificati e nominati dalle funzioni aziendali competenti, in collaborazione con le funzioni interne preposte al controllo delle commesse; - coerentemente con la normativa interna in materia di gestione dei progetti e commesse, il Responsabile di Commessa, avvalendosi del supporto delle funzioni interne incaricate alle attività di controllo sulle Commesse elabora periodicamente, anche sulla base di quanto previsto dal rapporto contrattuale con la Committenza, uno Stato Avanzamento Lavori, oggetto di condivisione interna con le funzioni/soggetti competenti e, ove previsto, con la Committenza, e deposita la documentazione prodotta nell'ambito di sistemi di archiviazione interna all'Agenzia; - il Responsabile di Commessa è tenuto a segnalare tempestivamente ai Responsabili delle funzioni interessate eventuali ritardi, anomalie, criticità/rischi e scostamenti significativi riscontrati anche a seguito di analisi tecniche, per l'adozione di opportune azioni correttive, anche al fine di valutare/concordare con la Committenza eventuali modifiche contrattuali; ove la richiesta di modifica/variante provenga dalla Committenza stessa (change request), il predetto Responsabile è tenuto a verificare la necessità di effettuare una ripianificazione della Commessa o modificare il Piano di dettaglio, oggetto di condivisione con i Responsabili delle funzioni interessate; - il Responsabile di Commessa, con il supporto della funzione preposta all'attività di rendicontazione delle Commesse e delle funzioni interne incaricate alle attività di controllo sulle Commesse, assicura, sulla base delle scadenze previste dal contratto/convenzione e delle tempistiche definite dalla funzione preposta all'attività di rendicontazione, l'attuazione delle attività preordinate al processo di rendicontazione verso la Committenza, nel rispetto dei codici di condotta e degli elementi di controllo relativi al processo di "Rendicontazione dei servizi dell'Agenzia", documentando e certificando, anche verso la Committenza, l'effettività e la correttezza della prestazione nel rispetto dei requisiti formalizzati, anche con riferimento all'impiego delle risorse umane e materiali; - la funzione incaricata della gestione del credito assicura, sulla base di quanto previsto dal contratto/convenzione, il monitoraggio dell'incasso dei corrispettivi dell'Agenzia, in collaborazione con la funzione di riferimento, la funzione responsabile della gestione amministrativo contabile e la funzione responsabile delle attività di pianificazione e controllo, consultandosi con il Responsabile di Commessa e funzione responsabile in ambito legale per l'attivazione di eventuali azioni di recupero, nel rispetto degli elementi di controllo relativi al processo di "Gestione dei crediti" verso la Committenza, stabiliti nel presente documento; - in fase di chiusura della Commessa, il Responsabile di Commessa attesta l'effettivo completamento delle attività e della corretta produzione dei documenti di progetto in una relazione finale delle attività. Tale documento, che riepiloga le attività svolte e gli eventuali deliverable e change request apportati. Tale relazione finale è trasmessa alla Committenza per l'attestazione di regolare esecuzione in base a quanto previsto e condiviso nel Piano Operativo; devono essere verbalizzate le attività di gestione della Commessa che prevedono comunicazioni e/o incontri formali con soggetti rappresentanti della Committenza, ad esempio in occasione della condivisione/approvazione di Stati Avanzamento Lavori o di prospetti rendicontativi e deve essere garantita la documentabilità e la tracciabilità delle attività svolte al fine di avere evidenza, degli scostamenti rilevati e di ogni modifica intervenuta nel ciclo di vita della Commessa.

Area sensibile

Ricerca e negoziazione, stipulazione di Contratti e Convenzioni con Soggetti Pubblici Committenti

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- I progetti e le iniziative dell'Agenzia e il successivo sviluppo sono coerenti con la mission aziendale e con gli obiettivi definiti dall'Amministratore Delegato;
- le attività finalizzate all'individuazione di possibili opportunità di servizio, ovvero le attività di negoziazione con la Committenza, finalizzate alla definizione dei contenuti e degli aspetti tecnici, operativi, economici e convenzionali, sono condotte dal Responsabile di processo, anche in collaborazione con le Funzioni interne competenti dell'Agenzia, nel rispetto dei codici di condotta e dei protocolli di "Gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione". L'esito di dette attività, accompagnato da una relazione che indichi le caratteristiche tecnico commerciali dell'opportunità e riporti l'evidenza degli incontri con la Committenza, è opportunamente formalizzato e sottoposto ad approvazione delle funzioni interne competenti e della Direzione;
- le opportunità di servizio vengono valutate da un team di soggetti interni a diretto riporto dell'Amministratore Delegato al fine di valutare la coerenza dell'opportunità con la mission aziendale, col piano strategico triennale e con gli obiettivi annuali definiti dall'Amministratore Delegato;
- le convenzioni che l'Agenzia stipula con i propri Committenti sono sottoposte a validazione e firma da parte dell'Amministratore Delegato e/o dei soggetti interni titolati in base al sistema di procure/deleghe in essere;
- la funzione interna dell'Agenzia incaricata alla redazione di pareri in ambito legale, strumentali all'operatività, redige i contratti e le convenzioni con soggetti pubblici Committenza
- è fatto divieto di acquisire commesse dal personale dipendente e dai collaboratori di Invitalia e delle società del Gruppo che ricoprono ruoli pubblici o di rilevanza pubblica, qualora l'affidamento sia effettuato in deroga alle regole generali in materia di appalti. Qualora, invece, pur in presenza di un soggetto cui è affidato un ruolo pubblico o di rilevanza pubblica legato a società del Gruppo Invitalia da rapporto di lavoro dipendente o di collaborazione, l'affidamento dell'appalto sia deliberato da altro organo istituzionalmente competente a sostituire lo stesso per la decisione in questione, il Responsabile di processo è tenuto a richiedere preventiva autorizzazione all'Amministratore Delegato e a fornire immediata informativa all'Organismo di Vigilanza;
- a ciascun contratto/convenzione è associato un Piano di dettaglio delle attività incluse le attività di comunicazione e promozione, ove richieste, della Commessa stipulata che, ove previsto, viene comunicato in via ufficiale al Committente dai soggetti titolati dell'Agenzia. Tale Piano è elaborato dal Responsabile di Commessa identificato, condiviso con le funzioni interne preposte al monitoraggio e controllo delle commesse e alla schedulazione delle risorse, quindi approvato dalla funzione dell'Agenzia responsabile della commessa; le convenzioni stipulate con le Amministrazioni Committenti prevedono l'obbligo, in capo al personale dell'Agenzia coinvolto, di rispettare i patti di integrità e i codici di comportamento delle Amministrazioni; il personale interessato dell'Agenzia, che opera per e presso le Amministrazioni, è tenuto a prendere atto di detti patti e codici di condotta e a rispettare quanto previsto;
- la funzione responsabile dell'attività di rendicontazione assicura in fase di stipula del contratto/convenzione e comunque prima dell'avvio del processo di rendicontazione, la corretta interpretazione della norma rendicontativa di ciascun fondo, legge, programma, misura agevolativa gestita dall'Agenzia; l'esito di tale attività è formalizzato nell'ambito di un documento di linee guida operative in cui sono declinate le modalità di rendicontazione anche in termini di costi/spese imputabili, modalità di calcolo e documentazione da allegare ai Prospetti, oggetto di comunicazione al Committente;
- nel caso di individuazione e scelta di partner facenti capo a enti della Pubblica Amministrazione o incaricati di pubblico servizio, la gestione dei rapporti tra i soggetti titolati dell'Agenzia e i rappresentanti del partner deve essere improntata nel rispetto dei codici di condotta e dei protocolli di gestione relativi ai rapporti con la Pubblica Amministrazione.

Area sensibile

Gestione delle trasferte

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

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

Area sensibile

Timesheet

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia determina con esattezza la situazione relativa alle attività lavorative effettivamente svolte sulle commesse che generano ricavo e su quelle di capitalizzazione, in termini di ore lavorate di tutto il personale aziendale per mezzo di sistemi informatici dedicati;
- sono posti in essere meccanismi per la verifica (prevedendo la dualità della validazione) dell'effettiva presenza del personale nei giorni di lavoro caricati a sistema e consuntivati sulla Commessa;
- il sistema informativo e di comunicazione posto in essere dall'Agenzia assicura che l'attribuzione del tempo lavorato su ciascuna commessa sia corretta e condivisa tra il Responsabile Gerarchico delle risorse e il Responsabile di Commessa, nonché tempestiva per il consolidamento dei dati contabili anche strumentali alla rendicontazione verso il Committente. In forza di tale principio, nello specifico:
- il Responsabile Gerarchico prende visione della proposta di consuntivazione del tempo effettivamente lavorato su ciascuna Commessa aziendale di ricavo e di capitalizzazione, da parte delle risorse, utilizzando gli applicativi dedicati, ed eventualmente può modificare quanto non condiviso per poi procedere alla validazione, attraverso le modalità operative stabilite nel rispetto delle scadenze definite;
- il Responsabile di Commessa verifica la consuntivazione proposta e può visionare le eventuali modifiche apportate dal Responsabile Gerarchico, attraverso le modalità operative stabilite e nel rispetto delle scadenze definite dal responsabile di processo;
- le risorse prendono visione delle imputazioni e delle modifiche effettuate e, in accordo con il Responsabile Gerarchico, avanzare richiesta al Responsabile di Commessa di modificare la consuntivazione;
- le risorse possono accertare e confermare la presa visione del Timesheet attraverso le modalità operative stabilite e nel rispetto delle scadenze definite, incluso il caso in cui le stesse non richiedano modifiche sulla propria consuntivazione, garantendo così dualità di validazione.
- Il Responsabile Rendicontazione deve comunicare, su base semestrale, all'OdV un'informativa riepilogativa dell'attività svolta, completa dei relativi importi e ripartita per tipologia di Commessa;
- Il Responsabile Rendicontazione, inoltre, deve comunicare all'OdV ogni anomalia o atipicità eventualmente riscontrata rispetto alla procedura e tutti i fatti, atti o omissioni che possano incidere sull'osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex. D.Lgs. 231/01.

Processo: Gestione della tesoreria, finanza e crediti

Area sensibile

Gestione conti correnti, incassi e pagamenti

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- Fermo restando eventuali specifiche modalità stabilite dalle Convenzioni stipulate dell'Agenzia con la Pubblica Amministrazione, la Società assicura il rispetto di tutti gli obblighi normativi applicabili in materia di prevenzione del riciclaggio e antimafia con riferimento alle modalità di esecuzione dei pagamenti/incassi e delle transazioni finanziarie;
- l'istituzione di nuovi rapporti o la dismissione di rapporti in essere con istituti bancari o finanziari è autorizzata dall'Amministratore Delegato sulla base delle motivazioni e delle indicazioni fornite da Amministrazione/Contabilità e Bilancio e/o Finanza, ciascuno per gli aspetti di competenza;
- l'analisi dei possibili istituti di credito/finanziari con cui instaurare nuovi rapporti è assicurata da Finanza che provvede ad effettuare un'opportuna analisi sulla competitività di detti istituti di credito selezionati sulla base delle recenti indicazioni ministeriali a riguardo;
- le operazioni di apertura/chiusura conti correnti, di giroconto, nonché la destinazione dei fondi in essi contenuti, la richiesta di fidi, fidejussioni ed altre operazioni anche di natura straordinaria sono opportunamente motivate quindi disposte dai soggetti titolari dell'Agenzia, in funzione dell'importo in accordo al sistema di procure e deleghe in essere;
- periodiche attività di riconciliazione bancaria e di monitoraggio conti sono assicurate da Amministrazione/Contabilità e Bilancio che provvede alla tempestiva comunicazione, ai soggetti interessati, di eventuali anomalie o discordanze riscontrate per la definizione di opportune azioni da porre in essere;
- Amministrazione/Contabilità e Bilancio assicura, in collaborazione con le funzioni competenti, prima della disposizione di pagamento:
 - la verifica della regolarità formale della fattura ricevuta, ovvero della corrispondenza/capienza del contratto/ordine di riferimento e dei dati anagrafici del soggetto creditore/beneficiario;
 - la verifica di affidabilità/onorabilità dell'istituto di credito utilizzato dal soggetto creditore/beneficiario nonché di corrispondenza del conto corrente di accredito con quello dedicato, ai sensi della normativa di riferimento, comunicato formalmente in corso di gestione del rapporto;
 - la presenza di tutte le firme autorizzative dei soggetti titolari, in relazione all'importo in accordo al sistema di procure e deleghe in essere;
 - la verifica di regolare esecuzione della prestazione e degli importi da corrispondere, anche attraverso la rilevazione della documentazione attestante l'avvenuta fornitura/prestazione opportunamente autorizzata dal referente interno di riferimento, identificato quale responsabile di contratto o del soggetto creditore/beneficiario;
 - la comunicazione alle funzioni interessate di eventuali anomalie riscontrate, nonché a Legale, all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione qualora opportuno anche in relazione alla frequenza e alla tipologia degli elementi anomali rilevati, per la definizione e attuazione di adeguate azioni preliminari la disposizione di pagamento;
 - per qualsiasi entrata di denaro, la verifica che non sussistano elementi di anomalia in termini di provenienza dell'incasso, mittente non corrispondente, istituto di credito non affidabile, mancata corrispondenza del pagamento con la fattura emessa, secondo anche quanto stabilito da Antiriciclaggio. Qualora un incasso non sia immediatamente riconducibile ad un credito rilevato in contabilità, provvede a rilevare l'operazione in opportuni conti transitori in attesa dell'identificazione dell'operazione con il supporto delle funzioni coinvolte e di Legale;
- le modalità di pagamento utilizzate sono solo quelle consentite dalla normativa vigente atte a garantire la tracciabilità dell'operazione svolta, ovvero dell'importo, mittente, destinatario e causale;
- l'omissione di pagamento, ovvero il ripetuto ritardato pagamento di soggetti creditori, deve essere opportunamente motivato da Amministrazione/Contabilità e Bilancio, in relazione alle indicazioni ricevute dal referente di contratto/beneficiario di riferimento e dai soggetti titolari aventi poteri autorizzativi;
- è consentito l'utilizzo di carte di credito o prepagate a condizione che:
 - siano indicati specificatamente e preventivamente i soggetti titolari/beneficiari;
 - siano prestabilite le tipologie di spesa consentite/ammesse, le modalità di autorizzazione e

rendicontazione;

- sia garantito il controllo di congruità e di coerenza delle spese effettuate con le determinazioni stabilite, anche attraverso la verifica dei relativi giustificativi fiscalmente validi;
- sono vietati trasferimenti di denaro tra conti correnti delle società che non siano adeguatamente giustificati da operazioni commerciali/finanziarie o da eventuali contratti/accordi di service, e pagamenti per prestazioni e servizi a società controllate/partecipate che non siano stati effettivamente resi o erogati, nonché pagamenti con mezzi non tracciabili;
- non sono ammesse operazioni in contanti se non per il caso di pagamenti per piccola cassa, consentiti per spese minute di importo massimo predefinito e stabilito nel rispetto dei limiti di legge. Amministrazione/Contabilità e Bilancio è, inoltre, responsabile della gestione della cassa di sede ed è tenuta ad effettuare periodicamente un'attività di monitoraggio sulla giacenza/movimentazione della stessa;
- è fatto divieto, a tutto personale avente potere di firma nella gestione dei conti correnti nonché avente accesso alla cassa contante, di appropriarsi in modo illecito, anche in via temporanea, del denaro della Società;
- in riferimento al ciclo attivo, Amministrazione/Contabilità e Bilancio, in collaborazione con le funzioni competenti, assicura:
 - o l'emissione della fattura previa verifica in ordine a:
 - la copertura contrattuale o dei documenti di riferimento del ciclo attivo;
 - la coerenza tra i dati della fattura e i suddetti documenti;
 - la correttezza dell'importo indicato;
 - la corrispondenza tra il contratto/accordo/convenzione di riferimento e l'effettiva esecuzione della prestazione, documentata e conservata dalla funzione competente e interessata all'erogazione del servizio;
 - o la registrazione contabile e l'aggiornamento dello scadenziario crediti;
- Amministrazione/Contabilità e Bilancio assicura lo svolgimento di periodiche verifiche incrociate, a campione, tra le fatture emesse e gli estratti conto della Società, al fine di accertare la corrispondenza degli incassi avvenuti a fronte delle fatture emesse;
- eventuali situazioni atipiche nelle condizioni di pagamento concordate (es. concessioni di termini particolarmente lunghi/corti o la previsione di modalità di pagamento inusuali), non in linea con le condizioni contrattuali, devono essere rilevate e riscontrate con le funzioni interne competenti;
- Amministrazione/Contabilità e Bilancio è tenuta a comunicare tempestivamente alle funzioni interessate eventuali anomalie rilevate in relazione agli incassi e ai pagamenti, nonché a Legale, qualora opportuno, anche in relazione alla frequenza e alla tipologia degli elementi anomali rilevati, per la definizione e attuazione di adeguate azioni correttive tra cui l'attivazione della procedura per la segnalazione di operazione sospetta ai sensi della normativa antiriciclaggio.

Area sensibile

Gestione della finanza di proprietà

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

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

- la sistematica analisi di performance dei titoli in portafoglio e oggetto di acquisizione, preordinata a qualsiasi operazione di investimento/disinvestimento e finalizzata alla loro valorizzazione, nel rispetto delle politiche contabili dell'Agenzia e secondo le linee guida interne per la determinazione del fair value dei titoli approvate dall'Amministratore Delegato;
- in fase di identificazione/selezione delle possibili operazioni in strumenti finanziari, il rispetto di quanto indicato dalle normative e regolamenti applicabili in materia di operazioni non consentite o a rischio di manipolazione del mercato. Qualora siano identificate operazioni anche solo potenzialmente a rischio manipolazione del mercato, le stesse devono essere oggetto di preventiva comunicazione a Legale al fine di attuare opportune verifiche;
- la verifica di affidabilità e onorabilità degli intermediari finanziari utilizzati per le operazioni di acquisto/vendita titoli (istituti di credito, broker, etc.) attraverso la verifica di appartenenza a Stati segnalati come non cooperativi o a regimi fiscali agevolati secondo le indicazioni di organismi nazionali e/o sopranazionali operanti nell'antiriciclaggio e nella lotta al terrorismo, nonché alle white list pubblicate dall'Agenzia delle Entrate e le black list della Banca d'Italia;
- la gestione della custodia titoli disponendo eventuali trasferimenti tra conti previa autorizzazione dei soggetti titolari dell'Agenzia;
- la produzione di una reportistica periodica sull'asset allocation da sottoporre all'Amministratore Delegato o al Consiglio di Amministrazione su richiesta degli stessi.

Area sensibile

Gestione dei crediti

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura che il processo di gestione dei crediti sia condotto in maniera corretta, trasparente e tracciabile, nel modo più tempestivo ed efficace possibile, anche al fine di assicurare adeguata e tempestiva informazione circa le previsioni di incasso, l'insorgenza di morosità e lo stato delle procedure di recupero di eventuali crediti scaduti;
- Recupero crediti assicura:
- l'aggiornamento costante della situazione contabile nei confronti dei debitori e del relativo scadenziario, provvedendo alla corretta imputazione e alla tempestiva registrazione delle singole partite di credito e dei relativi incassi;
- la predisposizione periodica della situazione riepilogativa dei crediti scaduti oggetto di comunicazione alle funzioni interessate; tali funzioni sono tenute a restituire, entro termini prestabiliti, una nota informativa contenente le indicazioni relative alle possibili cause e modalità di trattamento delle situazioni creditorie, nonché a tener conto del recupero dei crediti scaduti nell'autorizzare eventuali erogazioni in favore di debitori morosi e comunque valutare le successive richieste sulla base del comportamento adottato dagli stessi;
- alla scadenza di ciascun credito, entro una tempistica prestabilita, l'emissione di una o più comunicazioni formali di sollecito verso il soggetto debitore;
- qualora non si sia verificato l'incasso nei termini stabiliti, sentito il parere della funzione interessata e di Legale, l'attivazione di possibili soluzioni alternative, previa verbalizzazione delle motivazioni alla base dell'azione stabilita, quali la definizione di piani di rientro e/o consolidamento del credito, il ricorso al recupero coattivo, la cancellazione dei crediti per i quali le azioni legali non risultino economicamente convenienti;
- qualora il soggetto debitore sia un Committente dell'Agenzia, l'azione da porre in essere è stabilita anche in collaborazione con il Responsabile di Commessa e relativo superiore gerarchico, e autorizzata dall'Amministratore Delegato;
- qualora il soggetto debitore sia una società controllata, l'azione da porre in essere è stabilita anche in collaborazione con Coordinamento Controllate e autorizzata da Amministrazione e Finanza e/o dall'Amministratore Delegato;
- nel caso di recupero coattivo del credito, la comunicazione formale a Legale di tutta la documentazione pertinente attestante la posizione creditoria e le azioni già poste in essere per il recupero del credito;
- Legale assicura:
- la predisposizione e la comunicazione formale delle lettere di diffida ai soggetti debitori, nonché, qualora necessario, l'attivazione della procedura di gestione del contenzioso;
- la comunicazione periodica, su base semestrale, a Recupero Crediti, di una situazione riepilogativa dei crediti in contenzioso, indicativa dei soggetti coinvolti, del tipo di azione intrapresa e del relativo stato, delle possibilità di recupero del credito;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o

atipicità riscontrate, Recupero Crediti è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione di un'informativa riepilogativa dei crediti scaduti e di quelli in contenzioso, nonché delle note informative ricevute dalle funzioni interessate.

Area sensibile

Gestione della piccola cassa e delle carte di credito aziendali

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- fermo restando eventuali specifiche modalità stabilite dalle Convenzioni stipulate dall'Agenzia con la Pubblica Amministrazione, la Società assicura il rispetto di tutti gli obblighi normativi applicabili in materia di prevenzione del riciclaggio e antimafia con riferimento alle modalità di esecuzione dei pagamenti/incassi e delle transazioni finanziarie;
- l'istituzione di nuovi rapporti o la dismissione di rapporti in essere con istituti bancari o finanziari è autorizzata dall'Amministratore Delegato sulla base delle motivazioni e delle indicazioni fornite da Amministrazione/Contabilità e Bilancio e/o Finanza, ciascuno per gli aspetti di competenza;
- l'analisi dei possibili istituti di credito/finanziari con cui instaurare nuovi rapporti è assicurata da Finanza che provvede ad effettuare un'opportuna analisi sulla competitività di detti istituti di credito selezionati sulla base delle recenti indicazioni ministeriali a riguardo;
- le operazioni di apertura/chiusura conti correnti, di giroconto, nonché la destinazione dei fondi in essi contenuti, la richiesta di fidi, fidejussioni ed altre operazioni anche di natura straordinaria sono opportunamente motivate quindi disposte dai soggetti titolari dell'Agenzia, in funzione dell'importo in accordo al sistema di procure e deleghe in essere;
- periodiche attività di riconciliazione bancaria e di monitoraggio conti sono assicurate da Amministrazione/Contabilità e Bilancio che provvede alla tempestiva comunicazione, ai soggetti interessati, di eventuali anomalie o discordanze riscontrate per la definizione di opportune azioni da porre in essere;
- Amministrazione/Contabilità e Bilancio assicura, in collaborazione con le funzioni competenti, prima della disposizione di pagamento:
- la verifica della regolarità formale della fattura ricevuta, ovvero della corrispondenza/capienza del contratto/ordine di riferimento e dei dati anagrafici del soggetto creditore/beneficiario;
- la verifica di affidabilità/onorabilità dell'istituto di credito utilizzato dal soggetto creditore/beneficiario nonché di corrispondenza del conto corrente di accredito con quello dedicato, ai sensi della normativa di riferimento, comunicato formalmente in corso di gestione del rapporto;
- la presenza di tutte le firme autorizzative dei soggetti titolari, in relazione all'importo in accordo al sistema di procure e deleghe in essere;
- la verifica di regolare esecuzione della prestazione e degli importi da corrispondere, anche attraverso la rilevazione della documentazione attestante l'avvenuta fornitura/prestazione opportunamente autorizzata dal referente interno di riferimento, identificato quale responsabile di contratto o del soggetto creditore/beneficiario;
- la comunicazione alle funzioni interessate di eventuali anomalie riscontrate, nonché a Legale, all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione qualora opportuno anche in relazione alla frequenza e alla tipologia degli elementi anomali rilevati, per la definizione e attuazione di adeguate azioni preliminari la disposizione di pagamento;
- per qualsiasi entrata di denaro, la verifica che non sussistano elementi di anomalia in termini di provenienza dell'incasso, mittente non corrispondente, istituto di credito non affidabile, mancata corrispondenza del pagamento con la fattura emessa, secondo anche quanto stabilito da Antiriciclaggio. Qualora un incasso non sia immediatamente riconducibile ad un credito rilevato in contabilità, provvede a rilevare l'operazione in opportuni conti transitori in attesa dell'identificazione dell'operazione con il supporto delle funzioni coinvolte e di Legale;
- le modalità di pagamento utilizzate sono solo quelle consentite dalla normativa vigente atte a garantire la tracciabilità dell'operazione svolta, ovvero dell'importo, mittente, destinatario e causale;
- l'omissione di pagamento, ovvero il ripetuto ritardato pagamento di soggetti creditori, deve essere opportunamente motivato da Amministrazione/Contabilità e Bilancio, in relazione alle indicazioni ricevute dal referente di contratto/beneficiario di riferimento e dai soggetti titolari aventi poteri autorizzativi;
- L'Addetto alla gestione della piccola cassa deve:
- ricevere, custodire e rendere conto delle somme assunte in carico;
- curare la custodia dei valori o preziosi rinvenuti;

- tenere costantemente aggiornato il giornale di cassa con le registrazioni cronologiche di tutti i pagamenti.
- Le Segreterie dell'Amministratore Delegato e del Presidente hanno l'obbligo:
- di consegnare, entro il 15 di ciascun mese, la rendicontazione di tutte le spese sostenute nel mese precedente, corredata dai documenti giustificativi, fiscalmente validi e intestati all'Agenzia, e sottoscritta dall'Amministratore Delegato/Presidente;
- di richiedere, con cadenza non inferiore al mese, l'eventuale reintegro a Amministrazione e Bilancio.

Processo: Predisposizione di Bilanci, relazioni e comunicazioni sociali

Area sensibile

Gestione della contabilità generale e formazione del Bilancio civilistico e consolidato

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura correttezza, trasparenza, veridicità e tracciabilità nella conduzione delle attività per la tenuta della contabilità e la formazione del bilancio civilistico e consolidato, nel rispetto delle normative vigenti e delle disposizioni applicabili, anche attraverso le attività del Dirigente Preposto, opportunamente nominato dai soggetti titolari della Società ai sensi della Legge n. 262/2005;
- le funzioni interessate assicurano, nel rispetto dei tempi e delle modalità prestabilite, la trasmissione ad Amministrazione/Contabilità e Bilancio dei dati e delle informazioni di competenza attraverso opportune comunicazioni formali, sottoscritte dal responsabile di funzione, o, laddove previsto, per il tramite di un sistema informatico, a cui allegano la documentazione pertinente e di supporto alle valutazioni/stime delle poste di rettifica, nonché una lettera di attestazione di veridicità e completezza delle informazioni trasferite;
- le suddette informazioni sono trasferite in modo tale che sia inequivocabile il soggetto e la funzione dalla quale pervengono le informazioni stesse, la data di elaborazione, le fonti interne;
- è fatto obbligo generale e diffuso di riferire tempestivamente ad Amministrazione/Contabilità e Bilancio ogni notizia e informazione relative a errori, distorsioni informative od omissioni nel contesto della predisposizione di comunicazioni sociali;
- Amministrazione/Contabilità e Bilancio, di concerto con le funzioni aziendali competenti, provvede al recepimento dei dati/informazioni ricevute, effettuando opportuni controlli di coerenza, quadrature e riconciliazioni con i dati disponibili e i saldi contabili. Qualora siano riscontrati disallineamenti o siano apportate variazioni rispetto a quanto comunicato dalle funzioni competenti, le necessarie rettifiche devono essere condivise con le funzioni stesse e le funzioni di controllo interessate;
- la rilevazione delle informazioni contabili avviene anche per il tramite di sistemi e applicazioni informatiche, a garanzia della tracciabilità dei singoli passaggi del processo di formazione dei dati. I profili di accesso a tali sistemi garantiscono la separazione delle funzioni e la coerenza dei livelli autorizzativi;
- Contabilità e Bilancio invia il *Progetto di Bilancio Consolidato* ed Amministrazione che, dopo averlo verificato, a sua volta lo invia all'Amministratore Delegato e al Dirigente Preposto per la verifica e la validazione del contenuto.
- La funzione Finanza e Controllo predispone la riconciliazione tra la chiusura sul sistema gestionale e quella contabile. Nel caso siano rilevati disallineamenti significativi nella fase di riconciliazione tra la chiusura contabile e quella gestionale, si procederà con l'individuazione di eventuali azioni correttive in condivisione tra il Responsabile Amministrazione e Bilancio e il Responsabile Finanza e Controllo;
- Il Responsabile Amministrazione e Bilancio verifica il contenuto del progetto di Bilancio al fine di individuare/evidenziare eventuali modifiche e/o integrazioni, delle quali dà indicazione al Responsabile Contabilità e Bilancio.

Processo: Acquisti

Area sensibile
Tenuta Albo fornitori – Forniture e Servizi
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> ○ L'Agenzia assicura trasparenza, oggettività, pari opportunità e tracciabilità nella selezione degli operatori economici con i quali instaura rapporti di fornitura di beni e servizi di cui si avvale nell'esercizio delle proprie attività, attraverso la gestione di un elenco di fornitori/soggetti ammissibili, opportunamente valutati sulla base di quanto previsto nel Disciplinare per la qualificazione dell'Albo fornitori; ○ l'Agenzia assicura che siano sempre disponibili sui canali di comunicazione aziendale pubblici tutte le informazioni relative all'Albo dei Fornitori Invitalia, ivi incluse le procedure di iscrizione, qualificazione e rinnovo al fine di qualificare tutti gli operatori per ciascuna categoria che lavorano o che intendono lavorare con l'Agenzia; ○ Procurement, nel rispetto della normativa vigente in materia di appalti pubblici, assicura: ○ anche avvalendosi del supporto tecnico della funzione responsabile nell'ambito legale, ivi compresa la responsabilità in materia di Antiriciclaggio e degli ulteriori uffici competenti, la definizione e il tempestivo aggiornamento dei requisiti di ammissibilità in Albo degli operatori economici, nonché l'elenco della documentazione che ne attesti il possesso. ○ i requisiti di ammissibilità e le modalità di verifica sono definiti all'interno del Disciplinare Albo Fornitori Invitalia – Forniture e Servizi disponibile nella sezione pubblica del portale fornitori Invitalia. Tra i requisiti di ammissibilità dovranno essere considerati quelli previsti dagli articoli 94 e ss. del Codice dei Contratti; ○ l'affidamento di servizi e forniture agli operatori ammissibili all'Albo, in possesso dei suddetti requisiti, ad eccezione delle casistiche previste nel processo tesoreria – Piccola cassa per le quali l'Agenzia si riserva di procedere con l'acquisto anche tramite fornitori non in Albo secondo quanto previsto dalla normativa interna; ○ l'accesso ai dati anagrafici/identificativi dei fornitori (es. ragione sociale, Partita IVA, Codice Fiscale, coordinate bancarie), in creazione, modifica e cancellazione, consentito solo ai soggetti autorizzati; ○ la cancellazione dall'Albo in caso di cessazione dell'attività, perdita dei requisiti di ammissibilità, gravi inadempimenti contrattuali. ○ fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, Procurement è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione di un'informativa riepilogativa degli operatori economici/studi legali eliminati dall'Albo e/o per i quali sono state rilevate non conformità con l'indicazione delle azioni adottate; ○ i fornitori sono oggetto di valutazione da parte delle funzioni interessate e coinvolte ai servizi da loro erogati anche in relazione al raggiungimento di livelli di servizio concordati e attesi. <p>Possono presentare domanda di iscrizione all'Albo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - gli operatori economici di cui all'articolo 65, commi 1 e 2, del Codice dei Contratti, ad eccezione dei raggruppamenti temporanei di imprese e dei consorzi ordinari di concorrenti di cui all'articolo 65, co. 2, lettere e) ed f), del Codice dei Contratti ○ i Soggetti non dovranno ricadere nelle cause di esclusione previste dalla normativa vigente;

Area sensibile
Gestione del fabbisogno e degli acquisti
Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura che l'acquisizione, di beni, servizi e forniture avvenga nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, oltre che dei principi di libera concorrenza, non discriminazione, proporzionalità, parità di trattamento, nonché della disciplina di rotazione dei fornitori, sulla base di quanto preliminarmente pianificato dalle funzioni competenti in relazione a criteri verificabili, legati alle esigenze gestionali e di business;
- le Richieste di Acquisto devono contenere le informazioni che consentano di individuare le specifiche tecniche di acquisto e la commessa interna o esterna di riferimento e prevedere una nota motivazionale che definisce ragioni e finalità dell'acquisto;
- le Richieste di Acquisto devono essere motivate ed approvate dai responsabili previsti della funzione richiedente dell'Agenzia e sono oggetto di verifica e di un *iter* autorizzativo disciplinato dalla normativa interna al fine di verificare la coerenza di spesa con la pianificazione effettuata;
- a valle dell'*iter* autorizzativo da parte dei soggetti titolari dell'Agenzia in funzione dei limiti di spesa, in accordo al sistema di procure e deleghe in vigore, il Responsabile di processo provvede, alla verifica di correttezza, completezza e coerenza della Richiesta di Acquisto con i requisiti richiesti, anche in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente in materia di appalti pubblici in relazione ai frazionamenti artificiosi degli acquisti;
- Acquisti e Legale operano nel rispetto della normativa vigente in materia di appalti pubblici nella selezione e conduzione della procedura di affidamento, affinché:
- sia data esecuzione ai soli servizi o ritenuti congrui rispetto ai valori di mercato e alle esigenze dell'Agenzia;
- non sia data esecuzione ad alcun servizio o fornitura senza che si sia preventivamente proceduto alla sottoscrizione dell'accordo formale tra le parti (Contratto/ Ordine di acquisto);
- Acquisti, in collaborazione il Legale assicura inoltre:
- L'espletamento dell'attività di comprova dei requisiti volta ad accertare, in capo all'operatore economico aggiudicatario verifica del possesso, da parte del fornitore e dell'eventuale sub appaltatore, dei requisiti di ordine generale, in funzione dell'importo e della tipologia di servizio o 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 e in materia di tracciabilità dei flussi finanziari;
- attraverso la verifica dell'eventuale rating di legalità e dell'eventuale iscrizione nell'elenco delle imprese aderenti al protocollo di legalità tra Confindustria e il Ministero dell'Interno;
- attraverso la verifica dell'eventuale 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 dell'eventuale appartenenza alle "white list" pubblicate dalle prefetture attraverso una dichiarazione sostitutiva attestante il rispetto delle norme contributive, fiscali, previdenziali e assicurative a favore dei propri dipendenti e collaboratori, degli obblighi di tracciabilità finanziaria, nonché l'assenza di provvedimenti a carico dell'ente o dei suoi apicali per reati della specie di quelli previsti dal D.Lgs. n. 231/2001;
- Acquisti e Legale nell'ambito dell'attività di pertinenza relativa alla redazione degli atti/contratti, assicurano:
- la verifica degli elementi essenziali dello strumento negoziale;
- la sottoscrizione degli stessi da parte dei soggetti titolari dell'Agenzia e di controparte sulla base dei poteri a essi conferiti;
- l'impegno dei fornitori a comunicare all'Agenzia eventuali modifiche e cambiamenti dei dati/informazioni/documenti forniti all'atto di costituzione del rapporto e qualsivoglia circostanza/fattore/evento che possa incidere sulla capacità del fornitore di svolgere la prestazione in maniera efficace e in conformità con la normativa vigente;
- la definizione di specifiche clausole di risoluzione da applicarsi ai contratti di servizi o fornitura in caso di:
- inosservanza o violazione del Codice Etico e delle previsioni del presente Modello ex D.Lgs. n. 231/2001 e Legge n. 190/2012;
- violazione degli obblighi di riservatezza sul trattamento delle informazioni aziendali e di eventuali regole operative imposte al fornitore nell'espletamento della prestazione e a esso comunicate;
- è prevista inoltre una verifica circa:
- la presenza, di apposita dichiarazione di controparte circa l'assenza di condanne con sentenza passata in giudicato o provvedimenti equiparati in procedimenti giudiziari relativi ai reati contemplati dal D.Lgs. n. 231/2001;
- la presenza di clausole risolutive espresse per il caso in cui il fornitore, destinatario di attestazioni, autorizzazioni, certificazioni in materia di affidabilità/onorabilità di controparte, si renda

- inadempiente agli obblighi contrattuali qualora vengano meno i presupposti di legittimità della prestazione contrattualizzata per la perdita dei requisiti soggettivi necessari al corretto espletamento delle obbligazioni assunte
- nei contratti di acquisizione di prodotti tutelati da diritti di proprietà industriale Acquisti e Legale assicurano la presenza di specifiche clausole con cui la controparte attesti:
 - di essere il legittimo titolare dei diritti di sfruttamento economico sui marchi, brevetti, segni distintivi, disegni o modelli oggetto di cessione o comunque di aver ottenuto dai legittimi titolari l'autorizzazione alla loro concessione in uso a terzi;
 - che i marchi, brevetti, segni distintivi, disegni o modelli oggetto di cessione o di concessione in uso non violano alcun diritto di proprietà industriale in capo a terzi;
 - l'impegno a manlevare e tenere indenne la società da qualsivoglia danno o pregiudizio per effetto della non veridicità, inesattezza o incompletezza di tale dichiarazione.
 - il Responsabile di processo definisce nella Pianificazione Annuale eventuali Accordi Quadro da attivare per coprire le esigenze espresse dalle varie Aree dell'Agenzia per lo svolgimento delle attività e per il tramite delle funzioni di competenti dell'Agenzia, secondo la normativa interna adottata;
 - I rapporti tra l'Agenzia e gli studi legali o giuslavoristici iscritti all'Albo sono disciplinati da quanto stabilito dalla procedura "Spesa e gestione gare" (SPEGA).
 - Il RUP / Responsabile della fase Esecutiva anche attraverso il supporto del DEC e/o del Referente di contratto, in coerenza con quanto previsto dal Codice dei Contratti e con il processo SPEGA - IO Esecuzione dei contratti pubblici assicura:
 - nel caso di beni, anche in collaborazione con Servizi Generali o, la verifica di rispondenza del mittente e di quanto ricevuto rispetto a quanto ordinato, nonché la sussistenza di documentazione attestante la provenienza e liceità di eventuali prodotti usati;
 - la verifica dell'effettività e regolarità della prestazione e/o della fornitura, accertando il rispetto dei termini contrattuali;
 - la registrazione e la comunicazione ad Acquisti/Legale di eventuali non conformità rilevate durante il rapporto di fornitura, nonché, per il tramite di Acquisti ed in accordo con il titolare di budget e Legale, l'invio di un eventuale contestazione formale al fornitore;
 - la verifica della regolare esecuzione del servizio / fornitura e in particolare al ricevimento della fattura passiva, attraverso l'accertamento della coerenza degli importi rispetto ai requisiti e condizioni contrattuali e in relazione alle evidenze della prestazione/fornitura erogata. Qualora la prestazione/fornitura non rispetti i requisiti provvede, consultando Legale e il titolare di budget, anche per il tramite delle funzioni competenti, all'adozione di opportune azioni correttive;
 - il Responsabile di Procurement in caso di permanenza delle inadempienze da parte dell'Operatore Economico quindi di applicazione delle penali avvia il processo di escalation verso Chief Operating Officer (COO) e, in caso di forniture con importi rilevanti, all'Amministratore Delegato; la funzione responsabile della gestione contabile verifica l'attribuzione contabile tra la fattura pervenuta e la documentazione condivisa e nel caso di esito negativo attiva tempestivamente il Responsabile di processo il quale segnala l'anomalia al COO;
 - fermo restando la coerenza con i poteri di spesa attribuiti dal sistema di procure e deleghe aziendali, sono consentiti acquisti di piccola cassa nei casi di urgenza stabiliti dalla IO Piccola Cassa;
 - legale provvede a su base semestrale, una relazione riepilogativa, delle consulenze legali affidate nel periodo.

Processo: Risorse umane e Organizzazione

Area sensibile

Selezione e assunzione del personale

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura la valorizzazione delle risorse interne e l'ottimizzazione dell'organizzazione: l'Agenzia avvia il job posting interno e la selezione esterna secondo il sistema normativo interno volta per volta vigente. Prima di avviare la selezione esterna, come da procedura, effettua lo screening dei curricula vitae già presenti nel data base aziendale;
- il Responsabile di processo può avvalersi di società esterne di recruiting, in particolare per le richieste di qualifiche dirigenziali, anche senza pubblicare il relativo profilo;
- ogni ricerca esterna di personale viene tempestivamente pubblicata sul sito istituzionale di Invitalia nell'apposita sezione dedicata alla ricerca e vengono indicati i requisiti dei profili ricercati;
- il sistema informativo utilizzato per la gestione delle candidature garantisce la documentabilità e la tracciabilità dell'iter di selezione in apposite schede e basi dati agenziali;
- il Responsabile di processo garantisce l'oggettività nella valutazione delle candidature che viene effettuata sulla base di requisiti, essenziali e non discriminatori, necessari per la copertura delle posizioni vacanti, definiti precedentemente all'avvio della ricerca;
- il Responsabile di processo, con il supporto delle risorse coinvolte e competenti, provvede alla predisposizione lista dei candidati idonei individuati in funzione della rispondenza ai requisiti predefiniti al fine di individuare la risorsa, garantendo imparzialità e trasparenza. Le candidature sono valutate attraverso un processo di selezione predeterminato e diversamente articolato in funzione delle caratteristiche della posizione e del livello di esperienza richiesto;
- i CV dei candidati che hanno presentato la candidatura presso l'Agenzia quindi preso parte al processo di selezione vengono caricati dagli stessi candidati nell'applicativo gestito dal Responsabile di processo, e conservati indipendentemente dall'esito dei colloqui effettuati;
- la funzione responsabile della pianificazione assicura il processo periodico di pianificazione dell'organico dell'Agenzia e le eventuali ripianificazioni legate a mutate esigenze operative e gestionali, in condivisione con le funzioni aziendali interessate e in coerenza con gli elementi di controllo stabiliti per il processo di definizione del *budget* dell'Agenzia;
 - o il Responsabile di processo, nel rispetto delle normative nazionali e comunitarie applicabili, anche nell'ambito delle Convenzioni in essere, assicura che il processo di ricerca e selezione del personale avvenga:
 - attraverso il confronto di più soggetti candidati idonei rispetto ai requisiti richiesti;
 - attraverso il coinvolgimento della funzione richiedente e, ove ritenuto necessario, di valutazione terze indipendenti - questi ultimi ove previsto - nella fase di ricerca, valutazione e selezione dei candidati;
 - sulla base di una valutazione condivisa delle capacità tecnico-professionali e attitudinali delle risorse esaminate
 - o i casi di ricerca diretta, per i quali non si effettua la selezione, siano disciplinati dalla normativa interna e dalla procedura di riferimento "Ricerca e Selezione Risorse Umane";
 - o le proposte economico-contrattuali siano in linea con le policy interne e/o i CCNL di riferimento e autorizzate dai soggetti titolari dell'Agenzia;
 - o siano accertati e valutati, mediante autocertificazione, nel corso dell'iter di selezione e dei relativi colloqui, i rapporti, diretti o indiretti, di ciascun candidato con soggetti della Pubblica Amministrazione o facenti capo ai fornitori/partner commerciali dell'Agenzia;
 - o sia svolta la verifica di affidabilità/onorabilità del candidato prescelto, attraverso l'esame di atti e documenti attestanti tali requisiti, ovvero la sottoscrizione di un'autodichiarazione da parte del candidato circa il possesso dei suddetti requisiti. L'Agenzia provvederà a verificare le autodichiarazioni dei candidati attraverso controlli a campione;
 - o nell'impiego di collaboratori esterni, in collaborazione con la funzione responsabile della gestione delle risorse umane, siano inseriti:
 - la presenza, nei contratti di collaborazione, di clausole di risoluzione in caso di inosservanza o violazione del Codice Etico e delle previsioni del presente Modello ex D.Lgs. n. 231/2001 e Legge n. 190/2012, nonché di eventuali regole operative imposte nell'espletamento della prestazione. il Responsabile di processo, in collaborazione con le funzioni competenti, assicura la ricezione e presa visione da parte del collaboratore dei suddetti documenti anche attraverso la consegna della copia controfirmata;
 - la presenza, nei contratti di collaborazione di clausole di risoluzione in caso di violazione degli

- obblighi di riservatezza sul trattamento delle informazioni aziendali, in accordo alle procedure/regole aziendali in materia;
- nell'ambito della gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, l'applicazione di meccanismi di verifica, anche mediante autodichiarazione del collaboratore esterno, circa l'insussistenza di collaborazione sulla stessa materia con le corrispondenti amministrazioni pubbliche, ai sensi della normativa vigente in materia di anticorruzione;
- la richiesta del conto corrente dedicato ai sensi della normativa;
- i documenti/lettere/atti formali preordinati l'assunzione e/o la collaborazione siano firmati dai soggetti interni dotati di specifica procura o delega in materia nonché dalla risorsa interessata.
- Risorse Umane assicura, inoltre:
 - in fase di inserimento di una nuova risorsa, la consegna e la verifica di presa visione da parte della stessa, del Codice Etico e del presente Modello, tra cui l'informativa relativa alla privacy e sui rischi in materia di Sicurezza sul Lavoro specifici della mansione da ricoprire;
 - il rispetto degli adempimenti di legge inerenti alle autorizzazioni per le assunzioni agevolate, garantendo, nella predisposizione della relativa documentazione, diligenza e professionalità al fine di fornire agli enti pubblici competenti informazioni chiare, complete e veritiere;
 - il ricorso a consulenti esterni esclusivamente qualora l'attività richiesta non possa essere svolta da dipendenti Invitalia, ovvero in assenza di una comprovata e assoluta necessità di apporti professionali e tecnici, reperibili solo al di fuori della Società;
 - è fatto inoltre divieto di:
 - riconoscere ai collaboratori esterni compensi che non trovino adeguata giustificazione in relazione al tipo di incarico da svolgere e alle prassi vigenti in ambito locale;
 - agevolare o impedire l'assunzione di soggetti, in violazione delle procedure interne, in modo idoneo ad influenzare l'indipendenza di giudizio delle Pubbliche Amministrazioni o di enti privati ovvero ad indurle ad assicurare vantaggi per sé, per terzi e/o per la Società;
 - nel caso in cui Risorse Umane si avvalga di eventuali soggetti terzi, che operano in nome e per conto dell'Agenzia, per l'effettuazione delle suddette attività, questi dovranno garantire attraverso la propria struttura organizzativa il recepimento degli elementi di controllo definiti;
 - L'Agenzia assicura che il processo di assunzione e/o impiego di cittadini di Paesi terzi avvenga nel rispetto della normativa vigente in materia di immigrazione;
 - nel caso in cui il Responsabile di processo si avvalga di eventuali soggetti terzi, che operano in nome e per conto dell'Agenzia, per l'effettuazione delle suddette attività, questi dovranno garantire attraverso la propria struttura organizzativa il recepimento degli elementi di controllo definiti;
- il Responsabile di processo, in collaborazione con le funzioni coinvolte dell'Agenzia, salvo che la persona non sia già legittimamente residente e/o impiegata nel territorio italiano o di altro Paese membro dell'UE, sovraintende e garantisce:
 - la formalizzazione, in fase di selezione, delle motivazioni relative alla decisione di consentire/richiedere l'ingresso di una persona nel territorio italiano;
 - la corretta attuazione delle procedure operative per l'assunzione di personale estero, definite dagli Organi competenti (Ministero degli Interni, Uffici Immigrazione, etc.);
 - la verifica dell'ingresso in Italia del lavoratore straniero in coerenza con le motivazioni addotte;
 - il controllo di validità del permesso di soggiorno o di altro titolo abilitativo (es. visto, bluecard UE) e/o la preventiva stipulazione del contratto di soggiorno o la richiesta di rilascio di altro titolo abilitativo, qualora il lavoratore straniero sia già soggiornante in Italia;
 - la supervisione sul mantenimento dei requisiti di validità del permesso di soggiorno e/o altro titolo abilitativo (scadenza, richiesta di rinnovo, rinnovo o revoca), attivando le opportune azioni, anche coinvolgendo il Legale, qualora dovessero essere riscontrate o potrebbero riscontrarsi violazioni dei suddetti requisiti e comunicando l'anomalia all'Organismo di Vigilanza.
- l'Agenzia raccoglie i seguenti documenti, propedeutici alla contrattualizzazione:
 - copia documenti identificativi della persona (dipendenti/somministrati, stagisti e consulenti/collaboratori);
 - carichi pendenti e casellario giudiziale di data non anteriore a 3 mesi (dipendenti/somministrati, stagisti e consulenti/collaboratori);
 - certificazione/autocertificazione stato civile, nascita, cittadinanza, residenza, titolo di studio, stato di famiglia (dipendenti/somministrati);
 - informazioni di natura amministrativo-fiscale – welcome kit (dipendenti);
 - informativa ai sensi dell'art. 26 del D.Lgs. 81/2008 e successive modifiche (dipendenti/somministrati, stagisti e consulenti/collaboratori);
 - attestazione di assunzione dell'impegno alla presa visione, tramite intranet aziendale, della normativa in materia di «Sicurezza sul Lavoro» (dipendenti/somministrati, stagisti e

- consulenti/collaboratori);
- attestazione di assunzione dell'impegno alla presa visione, tramite intranet aziendale, della normativa in materia di «Protezione dei dati personali» (dipendenti/somministrati, stagisti e consulenti/collaboratori);
- dichiarazione di altri incarichi e di assenza di conflitti d'interesse (dipendenti/somministrati e consulenti/collaboratori);
- dichiarazione sostitutiva di certificazione pantouflage (consulenti/collaboratori);
- dichiarazione sostitutiva di certificazione di procedimenti penali ex art.335 c.p.p (consulenti/collaboratori);
- allegato fiscale (consulenti/collaboratori).

Area sensibile

Sviluppo e incentivazione delle risorse

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

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

Area sensibile

Formazione del personale

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura nell'ambito del processo di formazione del personale il rispetto della normativa applicabile in materia di diritto d'autore;
- il Responsabile di processo, con il supporto delle funzioni competenti, è responsabile, della progettazione del modello di formazione dell'Agenzia finalizzato alla crescita e al progresso dell'Agenzia e dei suoi dipendenti. Presenta e monitora i progetti di formazione sulla base di quanto stabilito nella pianificazione dei fabbisogni formativi e sulla base di quanto stabilito nella pianificazione dei fabbisogni formativi e in linea con il sistema normativo interno dell'Agenzia;
- ogni progetto formativo è accompagnato da documentazione dettagliata che descrive il programma, i costi, i partecipanti e le modalità di erogazione e/o fruizione;
- il Responsabile di processo è altresì responsabile della gestione delle presenze dei partecipanti e della veridicità dei dati inseriti circa la sessione di formazione;
- la selezione di fornitori e formatori avviene attraverso processi trasparenti e competitivi, sulla base della normativa interna e secondo quanto stabilito dai processi di "Tenuta albo fornitori" e "Gestione del fabbisogno e degli acquisti" e attraverso controlli preventivi sui fornitori per verificarne l'integrità;
- il Responsabile di processo assicura la previsione di specifiche policy per garantire che l'utilizzo di

- materiali eventualmente coperti da diritti di proprietà intellettuale sia conforme alle disposizioni di legge e contrattuali;
- in particolare, il Responsabile di processo sovrintende e garantisce:
 - la diffusione di codici di condotta da utilizzare per la preparazione del materiale didattico, atti a vietare la duplicazione oltre i limiti di legge e la distribuzione di testi protetti dal diritto di autore;
 - la citazione degli autori del materiale che viene distribuito;
 - la richiesta e l'ottenimento di un esplicito permesso dell'autore o di chi ha ricevuto da questi i diritti qualora fosse necessario fotocopiare, scansionare, includere in una piattaforma e-learning materiali didattici protetti dal diritto di autore;
 - la presenza, nei contratti stipulati con società/docenti esterni, di specifiche clausole inerenti al diritto d'autore, anche in collaborazione con la funzione responsabile in ambito legale.
 - Tali clausole a titolo indicativo:
 - autorizzazione, da parte del docente, a distribuire i materiali prodotti ai discenti del corso o più in generale ai dipendenti qualora si voglia utilizzare il materiale didattico anche in un secondo momento;
 - obbligo da parte del docente di utilizzare solamente materiali originali o comunque che abbia il diritto di autorizzare l'Agenzia alla riproduzione;
 - autorizzazione, da parte del docente, a modificare i testi del materiale da questi prodotto.

Processo: Gestione dei sistemi informativi

Area sensibile

Gestione dei Sistemi informativi

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- La funzione responsabile della gestione dei sistemi IT, con il supporto della funzione responsabile della gestione della sicurezza, assicura il processo sistematico di valutazione e gestione del rischio IT, in particolare con riferimento ai delitti informatici di cui all'art. 24 bis del D.Lgs. n.231/2001, attraverso:
- l'identificazione degli obiettivi interni e la definizione dell'ambiente di rischio;
- la creazione di piani di emergenza per la continuità operativa (business continuity) e il recupero di dati in caso di disastro (disaster recovery) (anche in conformità con l'art. 24, comma 2, lettera c) del Decreto NIS);
- la valutazione dei rischi connessi alla configurazione di possibili eventi nell'ambito dei processi/attività aziendali;
- identificazione delle risposte al rischio in termini di implementazione di opportuni presidi tecnici e misure di controllo anche di natura organizzativa;
- la definizione delle priorità di intervento e la pianificazione delle attività di controllo, anche in riferimento, in termini di disponibilità dei servizi di business, a quanto emerso da un'opportuna analisi degli impatti atta a valutare e classificare gli interventi di ripristino alla normale operatività in caso di incidente/disastro;
- la diffusione di procedure dettagliate e l'adeguata formazione del personale sugli aspetti di sicurezza per sviluppare una maggiore sensibilità (anche in conformità con l'art. 24, comma 2, lettere g) e i) del Decreto NIS);
- il monitoraggio continuo del piano di azione per la gestione dei rischi ivi inclusi test periodici per verificare l'efficacia dei piani e la preparazione delle risorse coinvolte e interessate nelle attività (anche in conformità con l'art. 24, comma 2, lettera f) del Decreto NIS);
- il monitoraggio periodico dell'efficacia dei presidi tecnico/operativi riferiti all'adozione delle misure all'adozione di misure adeguate ai sensi della normativa applicabile in materia di privacy (i.e. Regolamento Europeo per la protezione dei dati personali n. 2016/679 - General Data Protection Regulation o GDPR, e Codice della privacy);
- l'Agenzia assicura la periodica uniformazione alle prescrizioni, ai vincoli comportamentali, agli strumenti di presidio e controllo richiesti dal GDPR;
- l'Agenzia assicura che le attività di gestione e utilizzo dei sistemi informativi e del Patrimonio Informativo sono soggette a una costante attività di controllo che si esplica sia attraverso l'utilizzo di adeguate misure per la protezione delle informazioni, salvaguardandone la riservatezza, l'integrità e la disponibilità con particolare riferimento al trattamento dei dati personali, sia tramite l'adozione, per l'insieme dei processi aziendali, di specifiche soluzioni di continuità operativa di tipo tecnologico, organizzativo e infrastrutturale che assicurino la predetta continuità anche a fronte di situazioni di emergenza (anche in conformità con l'art. 24, comma 2, lettera c) del Decreto NIS);
- l'Agenzia assicura l'utilizzo di opportuni canali e modalità di comunicazione per la tempestiva segnalazione di incidenti e situazioni sospette al fine di minimizzare il danno generato (anche in conformità con l'art. 24, comma 2, lettera b) del Decreto NIS);
- al fine di garantire la tracciabilità e la completezza, ogni richiesta, quindi modifica o adeguamento deve essere accompagnata da un documento che ne descriva la natura e le caratteristiche;
- La funzione responsabile si occupa del ricevimento e della gestione dei beni informatici. Nello specifico, si occupa:
 - Degli apparati fisici e dei software di propria competenza;
 - Di tutti i software applicativi;
 - Del disegno architeturale delle soluzioni e della certificazione della loro sicurezza;
 - Architettura e Sicurezza Informatica effettua un'attività di verifica e monitoraggio sull'attuazione della procedura di Asset Management attraverso;
 - la verifica e la valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia dell'infrastruttura dei controlli interni posta a presidio del processo in oggetto;
 - la formalizzazione delle attività di monitoraggio dei test svolti sui controlli;
 - identificazione e formalizzazione di eventuali piani di rientro a fronte di carenze identificate nei controlli implementati da sottoporre al Responsabile Sistemi Informativi.
- la funzione responsabile della gestione dei sistemi IT è responsabile dell'archiviazione della documentazione prodotta nelle attività di analisi e pianificazione dei sistemi dell'Agenzia.

Processo: Patrimonio

Area sensibile

Gestione dei beni immobili

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura correttezza, trasparenza e tracciabilità nella gestione delle operazioni immobiliari nel rispetto delle leggi, dei regolamenti e delle normative nazionali ed europee applicabili;
- le funzioni coinvolte nell'attività di gestione dei beni immobili svolgono le attività di cui sono responsabili seguendo un iter di valutazione e passaggi autorizzativi dell'acquisto/vendita di immobili stabiliti dalla normativa interna;
- tutti gli immobili di proprietà dell'Agenzia sono censiti in un apposito registro, tenuto e aggiornato dalla funzione responsabile della gestione dei beni immobili, contenente le informazioni relative all'identificazione dell'immobile, alle condizioni contrattuali ed economiche di vendita/affitto (controparte, scadenza del contratto di locazione, etc.), ai responsabili autorizzati, dall'Amministratore Delegato e/o dai soggetti titolari della Società, all'accesso e alla gestione della proprietà;
- possono intrattenere rapporti di natura commerciale con enti terzi, di natura pubblica o privata, finalizzati alla locazione o vendita di beni immobili dell'Agenzia per conto della stessa solamente i soggetti (dipendenti, membri degli organi sociali, collaboratori esterni, consulenti o *Partner*), cui è stato formalmente conferito incarico in tal senso (con apposita procura o disposizione organizzativa per i soggetti interni, ovvero con apposita clausola nel contratto di collaborazione o consulenza o *partnership* per gli altri soggetti indicati);
- per i soggetti terzi ai quali è stato conferito l'incarico di cui sopra, l'Agenzia nel rispetto della normativa interna, assicura la verifica della loro integrità, solidità economica e il rispetto delle normative;
- gli incontri con i rappresentanti di detti Enti, strumentali o finalizzati alla formalizzazione di contratti/accordi/convenzioni, devono essere presenziati preferibilmente almeno da due rappresentanti dell'Agenzia e, comunque, di detti incontri deve essere tenuta traccia della data, degli obiettivi/motivazioni, dei partecipanti e dell'esito degli stessi. Tali informazioni dovranno essere comunicate all'Amministratore Delegato, quindi archiviate e conservate;
- gli incontri devono essere condotti nel rispetto delle regole comportamentali espresse nel Codice Etico aziendale e sinteticamente richiamati nei punti che seguono:
 - non è consentito a coloro che operano per conto dell'Agenzia, né direttamente né indirettamente o per il tramite di interposta persona, realizzare attività, sotto qualsiasi forma, che abbiano come effetto l'illecito condizionamento di soggetti terzi anche di natura privata. Pertanto, non è consentito offrire o promettere denaro, doni o compensi, sotto qualsiasi forma, né esercitare illecite pressioni ovvero promettere beni, servizi, prestazioni o favori a dirigenti, funzionari o dipendenti di detti Enti, o a loro intermediari, parenti o conviventi allo scopo di influenzare l'indipendenza di giudizio nell'ambito di qualsiasi tipologia di rapporto con gli stessi instaurato;
 - è fatto obbligo di instaurare e gestire qualsiasi rapporto con enti terzi secondo criteri di massima correttezza, trasparenza e buona fede. Non è consentito utilizzare / presentare dichiarazioni o documenti attestanti fatti e notizie non vere ovvero omettere informazioni per conseguire, a vantaggio o nell'interesse dell'Agenzia, qualsiasi beneficio di natura commerciale;
- chiunque riceva richieste esplicite / implicite di benefici di qualsiasi natura da parte di dirigenti, funzionari o dipendenti di un ente terzo, o da loro intermediari, ovvero sia indotto dagli stessi a dare/promettere denaro o altra utilità, è tenuto a informare tempestivamente l'Organismo di Vigilanza e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e sospendere immediatamente ogni rapporto con essi;
- qualora l'Agenzia faccia ricorso a intermediari commerciali/consulenti esterni, questi sono tenuti al rispetto dei principi e delle regole di gestione espresse nel presente documento anche attraverso la previsione, nell'ambito dei contratti di *partnership*, collaborazione o mandato, di specifiche clausole di risoluzione in caso di violazione di dette regole nonché di quelle contenute nel Codice Etico aziendale attenendosi alla disciplina dell'Agenzia;
- la funzione responsabile del processo, anche in collaborazione con le funzioni interne competenti coinvolte, nelle fasi preliminari alla stipulazione dei contratti di vendita/locazione nonché nelle fasi successive in corso di gestione del rapporto, provvede, in caso di acquirenti/conduttori/intermediari immobiliari di non riconosciuta attendibilità, alle verifiche di affidabilità/onorabilità necessarie

all'opportuna identificazione di controparte. Tali verifiche, differenziate in base alla natura giuridica di controparte (privata o pubblica), sono effettuate sulla base di specifiche liste di riscontro/istruzioni definite in collaborazione con la funzione dell'Agenzia responsabile di fornire consulenza e l'assistenza legale e approvate dall'Amministratore Delegato nel rispetto della normativa vigente anche in materia di antiriciclaggio e antimafia;

- le suddette liste:
- contengono l'elenco delle verifiche da effettuare e dei relativi documenti da richiedere alla controparte, anche in corso di gestione del rapporto, ovvero da ricevere dalle Amministrazioni competenti (tra cui l'identificazione della controparte, la presenza nelle liste di riferimento stilate dall'Ufficio Informazione Finanziaria, Agenzia delle Entrate, Organismi Internazionali, nonché valutazione dei carichi pendenti e casellari giudiziari ex art. 38 del Codice degli Appalti dei soci e amministratori);
- definiscono gli elementi di anomalia riscontrabili nel corso dei predetti controlli e le conseguenti azioni da intraprendere previa autorizzazione da parte dell'Amministratore Delegato;
- il Responsabile di processo, ovvero i soggetti titolati della Società, assicurano che la negoziazione, la definizione e il rinnovo delle condizioni economiche e contrattuali avvengano secondo criteri obiettivi e verificabili basati sui valori di mercato e prestabiliti dall'Amministratore Delegato, anche ricorrendo a consulenti esterni qualificati (intermediari finanziari, etc.). Eventuali variazioni alle condizioni economiche come sopra valutate devono essere debitamente motivate e approvate dall'Amministratore Delegato;
- le condizioni economiche e contrattuali stabilite, unitamente a tutta la documentazione anche necessaria all'opportuna identificazione di controparte, devono essere sottoposte ad approvazione da parte dell'Amministratore Delegato e/o del Consiglio di Amministrazione;
- il Responsabile di processo, ovvero le funzioni interne competenti, assicurano la tracciabilità e l'archiviazione di tutta la documentazione oggetto di scambio con la controparte secondo apposite procedure di archiviazione;
- il contratto di vendita/locazione, predisposto in collaborazione con la funzione dell'Agenzia responsabile di fornire consulenza e l'assistenza legale, deve essere sottoscritto dai soggetti titolati di controparte e dall'Amministratore Delegato in funzione dei poteri a esso conferiti;
- il Responsabile di processo e la funzione responsabile in ambito di amministrazione, ciascuna per gli aspetti di competenza, assicurano adeguate attività di monitoraggio in ordine all'effettività dell'operazione immobiliare oggetto del contratto/accordo sottoscritto e della corresponsione del relativo prezzo;
- qualora siano sottoposti a sequestro siti o parti di siti di proprietà o comunque pertinenza di Invitalia, la funzione competente, cui è affidata la custodia dei siti stessi, al fine di preservarne l'integrità, è tenuta a prendere i dovuti provvedimenti atti a limitare, tenendone debitamente traccia, l'accesso all'area sottoposta a sequestro al solo personale preventivamente autorizzato, anche tramite la segregazione della stessa per mezzo di opportuni dispositivi e l'apposizione di idonea segnaletica;
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, Gestione Immobili è tenuta alla trasmissione periodica, su base annuale, all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione di un'informativa riepilogativa dei nuovi rapporti contrattuali occorsi nel periodo e di quelli cessati, delle eventuali anomalie riscontrate in corso di gestione del rapporto e delle relative azioni poste in essere.

Area sensibile

Gestione degli asset aziendali

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- L'Agenzia assicura correttezza, trasparenza e tracciabilità nella gestione degli asset aziendali (telefonia mobile, beni materiali, dispositivi elettronici, etc.) nel rispetto delle leggi, dei regolamenti e delle normative nazionali ed europee applicabili;
- L'Agenzia assicura la definizione di opportune *policy* interne atte a regolamentare le modalità di assegnazione e utilizzo degli asset, l'identificazione dei soggetti interni assegnatari/utilizzatori, nonché la comunicazione di dette *policy* a tutto il personale interessato;
- la funzione responsabile della gestione degli asset aziendali insieme alla funzione responsabile del dimensionamento dei fattori produttivi, determinano gli asset secondo le regole previste dalla normativa interna garantendo il monitoraggio degli stessi;
- le funzioni responsabili della gestione e del monitoraggio degli asset dell'Agenzia, ciascuno per il proprio ambito di competenza, assicurano l'inventariazione periodica di tutti gli asset aziendali nonché la tracciabilità del loro utilizzo da parte dei soggetti assegnatari/utilizzatori;
- il personale assegnatario/utilizzatore provvede con diligenza alla detenzione, custodia, conservazione dei beni in uso, nel pieno rispetto delle *policy* definite, segnalando alle funzioni responsabili della gestione degli asset dell'Agenzia la necessità di manutenzione o di intervento tecnico, nonché, tempestivamente, l'eventuale smarrimento o furto per le opportune denunce – a opera dei soggetti titolari dell'Agenzia – agli Organi di Pubblica Sicurezza;
- le segnalazioni circa la manutenzione/sostituzione o smarrimento degli asset da parte del personale assegnatario/utilizzatore devono essere effettuate secondo le modalità stabilite dall'Agenzia e tramite strumenti e canali opportunamente predisposte al fine di garantire tracciabilità delle segnalazioni e delle soluzioni adottate; qualora siano sottoposti a sequestro beni mobili di proprietà di Invitalia, o comunque affidati in custodia alla stessa o presenti in siti di sua pertinenza, la funzione competente, ovvero il soggetto interno formalmente identificato/incaricato dai soggetti titolari dell'Agenzia, a cui è affidata la custodia degli stessi, è tenuta a prendere i dovuti provvedimenti al fine di impedirne l'uso, il danneggiamento o la sottrazione, anche tramite la segregazione dei beni confiscati per mezzo di opportuni dispositivi e l'apposizione di idonea segnaletica;
- la funzione competente, anche per il tramite del soggetto interno incaricato, svolge periodiche attività di monitoraggio circa la presenza e lo stato dei beni sottoposti a sequestro; l'esito di dette attività di monitoraggio è oggetto di comunicazione periodica alla funzione competente e/o all'Amministratore Delegato;
- la funzione competente è inoltre responsabile dell'archiviazione della documentazione prodotta nell'ambito dell'attività di monitoraggio.
- fermo restando l'obbligo, in capo a tutti gli attori coinvolti, di comunicare eventuali anomalie o atipicità riscontrate, Gestione Asset è tenuta alla comunicazione periodica, su base semestrale, all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione di un'informativa riepilogativa dell'inventariazione degli asset e dei soggetti assegnatari/responsabili;
- Il Responsabile del Processo preleva il bene dal magazzino e/o registra le seguenti informazioni sull'applicativo specifico:
 - Utente che prende in carico il bene;
 - Ubicazione;
 - Eventuali modifiche hardware e software.

Processo: Comunicazione

Area sensibile
Gestione degli omaggi, liberalità e spese di rappresentanza
Elementi di controllo in ambito anticorruzione
<ul style="list-style-type: none"> - L'Agenzia assicura che le attività inerenti alla gestione degli omaggi, delle liberalità e delle spese di rappresentanza siano condotte in maniera trasparente e documentabile, nel rispetto delle regole di condotta definite nel Codice Etico aziendale e secondo quanto stabilito dalla normativa interna; - L'Agenzia prevede un sistema di poteri e deleghe in essere incaricando esclusivamente soggetti muniti di idonee facoltà per l'individuazione della spesa, l'approvazione della richiesta di acquisto e l'emissione della donazione; - gli omaggi devono rientrare nell'ambito del <i>budget</i> di funzione, previsto in fase di pianificazione, e il relativo processo di acquisto deve avvenire nel rispetto dei principi espressi dal Codice Etico aziendale e degli elementi di controllo previsti dal processo relativo alla gestione del fabbisogno e degli acquisti dell'Agenzia, declinati nel presente documento; - è previsto il divieto di qualsiasi forma di regalo a funzionari pubblici italiani ed esteri, o a loro familiari, nonché ai fornitori/<i>Partner</i> commerciali dell'Agenzia che possa influenzare la discrezionalità ovvero l'indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio per l'Agenzia; - le donazioni/liberalità devono rientrare nell'ambito di un <i>budget</i> annuale, predisposto dalle funzioni titolate alla richiesta che ne verbalizzano le motivazioni, approvato dall'Amministratore Delegato; - le donazioni/liberalità possono essere erogate previo accordo formalizzato con il beneficiario, elaborato dalla funzione responsabile delle attività nell'ambito legale; - le associazioni/fondazioni in favore delle quali è possibile effettuare donazioni o erogazioni liberali di qualsiasi tipo devono essere enti di rilevanza nazionale o di indubbia affidabilità e onorabilità; - le funzioni coinvolte e competenti garantiscono la verifica e la valutazione del soggetto destinatario della donazione o erogazione liberali raccogliendo quante più informazioni rilevanti sulle associazioni/fondazioni e/o sui progetti da queste realizzati utilizzando fonti disponibili ovvero fonti aperte; - le funzioni coinvolte e competenti sono altresì responsabili dell'archiviazione e della conservazione di tutta la documentazione prodotta anche in via telematica o elettronica, inerente alla esecuzione degli adempimenti svolti nell'ambito della gestione degli omaggi, delle liberalità e delle spese di rappresentanza; - la funzione responsabile della gestione amministrativa e contabile, con il supporto del Responsabile di processo, garantisce la regolare tenuta, gestione e mantenimento dell'elenco dei beneficiari, l'importo delle erogazioni ovvero gli omaggi distribuiti nonché le relative date/occasioni di elargizione; - le spese di rappresentanza sono consentite ai soli soggetti titolati, autorizzati dall'Amministratore Delegato, nel rispetto di un monte spese da dedicarsi all'attività di rappresentanza definito in fase di elaborazione del <i>budget</i>; - tutte le spese di rappresentanza devono essere inerenti e coerenti alle attività dell'Agenzia e rendicontate attraverso la predisposizione di opportuna "nota spese", cui si allegano i relativi giustificativi fiscalmente validi, fornendo l'indicazione della data, della tipologia di spesa, dell'importo e dei soggetti terzi beneficiari; - tutto il personale della Società, a qualsiasi titolo coinvolto nel processo, è tenuto ad osservare le modalità esposte nel "Protocollo Gestione di omaggi donazioni e spese di rappresentanza", garantendo la conduzione delle attività con impegno e rigore professionale, in un quadro di trasparenza, onestà, correttezza, buona fede, nonché nel rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti; - qualunque omaggio e/o forma di ospitalità, sia in entrata che in uscita, deve rispettare criteri di ragionevolezza e buona fede, e possedere tutte le seguenti caratteristiche: <ul style="list-style-type: none"> - Non consistere in un pagamento in contanti. - Essere correlato a finalità di business legittime, svolte in buona fede. - Non essere motivato da intenti illeciti, come l'influenza indebita o l'aspettativa di reciprocità. - Essere proporzionato rispetto alle circostanze specifiche. - Essere di buon gusto e conforme agli standard generalmente accettati di cortesia professionale. - Rispettare le normative vigenti, incluse le leggi locali, i regolamenti applicabili e, ove presenti, i codici di condotta delle organizzazioni di appartenenza dei destinatari. - gli omaggi e/o le forme di ospitalità, sia in entrata che in uscita, possono essere accettati o offerti solo se rientrano in un contesto di normale cortesia commerciale e non risultano tali da

- compromettere l'integrità o la reputazione di alcuna delle parti coinvolte;
- il personale coinvolto nel processo è tenuto a rispettare i seguenti requisiti di controllo:
- operare nel rispetto del sistema normativo e organizzativo, dei poteri attribuiti e dei principi di segregazione dei compiti e delle responsabilità, garantendo la tracciabilità delle attività e dei documenti correlati;
- evitare situazioni di conflitto di interesse, segnalando e gestendo tempestivamente ogni circostanza che possa generare o rappresentare un potenziale conflitto con gli interessi aziendali;
- garantire che gli omaggi, siano concessi esclusivamente nell'ambito delle normali pratiche commerciali o di cortesia e che siano documentati in modo adeguato per consentire la verificabilità di tutte le operazioni/attività svolte nelle fasi del Processo;
- garantire la tracciabilità e verificabilità di tutte le operazioni/attività svolte nelle fasi del Processo attraverso l'archiviazione di tutta la documentazione rilevante (registri) da parte delle Funzioni coinvolte.

Area sensibile

Gestione degli eventi e delle sponsorizzazioni

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- Il Responsabile della gestione degli eventi dell'Agenzia è tenuto all'elaborazione di un Piano annuale degli eventi e delle sponsorizzazioni, contenente gli interventi richiesti dalle funzioni aziendali sulla base dell'operatività, delle nuove opportunità e delle iniziative intraprese (i.e. Convenzioni) nonché dall'Amministratore Delegato. In tale processo, il Responsabile di primo livello organizzativo, successivamente all'elaborazione del Piano annuale, ne verifica i contenuti e ne assicura la coerenza con le strategie di comunicazione previste dall'Agenzia. Il Piano, comprensivo del *budget* associato approvato dall'Amministratore Delegato, è tempestivamente comunicato alla funzione responsabile del *procurement* per le attività di competenza;
- qualora si verifichino esigenze *extrabudget* deve essere nuovamente attivato il processo di pianificazione secondo quanto stabilito dalla normativa interna;
- l'esigenza di acquisto di beni/servizi a supporto di ciascun evento è stabilita dalla funzione richiedente in collaborazione con la funzione responsabile della gestione degli eventi⁵⁰ e poi trasmessa alla funzione responsabile del *procurement* per le attività di pertinenza;
- la progettazione dei contenuti e delle modalità di sponsorizzazione è operata dal Responsabile di processo, in condivisione con l'Amministratore Delegato, il quale è tenuto a formalizzare le motivazioni in base alle quali viene selezionato un ente specifico da sponsorizzare garantendo la conservazione e la tracciabilità della documentazione prodotta per le valutazioni effettuate;
- qualora all'evento/sponsorizzazione sia correlato un acquisto, il Responsabile di processo elabora la richiesta attivando il processo di acquisto di beni/servizi, cui si rimanda per gli elementi di controllo ivi definiti secondo quanto disciplinato dalla normativa interna;
- ciascun accordo di sponsorizzazione è formalizzato, previa verifica di affidabilità e onorabilità di controparte operata su fonti aperte, in accordo alle responsabilità e agli elementi di controllo definiti per il processo relativo all'acquisto di beni e servizi, qualora i soggetti terzi non siano enti di natura istituzionale, nell'ambito di un contratto predisposto dalla funzione responsabile in ambito legale e debitamente firmato dai soggetti dell'Agenzia e di controparte titolati in base al sistema di procure e deleghe in essere;
- il Responsabile di processo assicura l'attuazione di un sistema di feedback che riporti per ciascun evento gli obiettivi e gli esiti dati dalla partecipazione al fine di valutare il ritorno in termini di reputazione derivanti dall'evento, la coerenza, la valorizzazione e il potenziamento per lo sviluppo dell'immagine dell'Agenzia;
- la funzione responsabile dell'attività di comunicazione, insieme alla funzione responsabile della gestione delle relazioni con le Istituzioni assicurano la gestione del feedback di ciascun evento, documentando i contenuti, l'organizzazione e l'esito.

Area sensibile

Comunicazione web e stampa

Elementi di controllo in ambito anticorruzione

- Definizione e diffusione di una guida al comportamento online, volta a fornire indicazioni chiare e coerenti con le policy aziendali per un uso consapevole e responsabile dei social media da parte del personale che interviene in qualità di dipendente;
- condivisione solo dei contenuti già pubblicati ufficialmente, al fine di garantire correttezza e coerenza informativa sia nei contenuti che nei tempi;
- verifica dell'attendibilità delle notizie prima della loro condivisione;
- adozione di comportamenti prudenti nella gestione delle informazioni, anche non riservate, qualora non siano già state diffuse tramite i canali ufficiali di Invitalia;
- Il Responsabile di processo garantisce la predisposizione del Piano di comunicazione dell'Agenzia, approvato dall'Amministratore Delegato, al fine di valutare coerenza e un indirizzo unico nelle attività di comunicazione derivanti dalle iniziative dell'Agenzia;
- Il Responsabile di processo assicura la massima coerenza delle attività di comunicazione e sviluppo dell'Agenzia valutando, di concerto con le altre funzioni coinvolte, la coerenza e l'impatto della reputation dell'iniziativa analizzata;
- Il Responsabile Gerarchico della funzione responsabile delle attività di comunicazione assicura la tracciabilità e l'archiviazione dei documenti prodotti e delle informazioni ricevute nell'ambito dell'attività di comunicazione, ivi inclusi eventi corporate o con partner;
- il Responsabile di processo garantisce la valutazione e validazione dei contenuti prodotti, trasmessi o diffusi dai rappresentanti dell'Agenzia in occasioni ed eventi Istituzionali;
- con riferimento alla comunicazione tramite il sito internet aziendale, le funzioni preposte e competenti assicurano, nel rispetto di quanto stabilito dalla normativa interna, che la pubblicazione/diffusione delle informazioni societarie avvenga con tempestività, chiarezza, correttezza, trasparenza, completezza, pari accessibilità e omogeneità informativa;
- nell'ambito della comunicazione esterna, anche tramite web e stampa, la funzione responsabile del coordinamento e della gestione delle attività di comunicazione assicura inoltre sovrintende e garantisce:
- la diffusione di codici di condotta da utilizzarsi per la preparazione dei contenuti oggetto di pubblicazione, atti a vietare la duplicazione oltre i limiti di legge e la distribuzione di testi e immagini protetti dal diritto di autore;
- qualora vengano pubblicati contenuti informativi o immagini di terzi, l'ottenimento delle opportune autorizzazioni da parte dell'autore o dei soggetti aventi i diritti;
- anche in collaborazione con la funzione responsabile in ambito legale dell'Agenzia, la presenza, nei contratti stipulati con soggetti terzi fornitori di testi o immagini, di specifiche clausole inerenti al diritto d'autore.