



ISTITUTO POLIGRAFICO
E ZECCA DELLO STATO

PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 26 gennaio 2016

Predisposto dal Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza

dott. Massimo Proietti - Direttore Internal Auditing

nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 22/09/2015

Publicato sul sito internet <http://www.ipzs.it> nella sezione "Società trasparente" – sottosezione
"Altri contenuti - Corruzione"



Indice del Piano di Prevenzione della Corruzione

1. Normativa di riferimento.....	4
1.1. Le misure anticorruzione introdotte dalle Legge 190/2012.....	4
1.2. I decreti attuativi della L. 190/2012.....	5
2. Il Piano Nazionale Anticorruzione.....	5
3. Attuazione della L. 190/2012 delle Società e negli Enti di diritto privato controllati e partecipati dalle Pubbliche Amministrazioni e dagli Enti Pubblici Economici	6
4. La nozione di corruzione.....	8
5. Il PPC in IPZS.....	9
6. IPZS: obiettivi e missione	9
6.1. Struttura Organizzativa.....	12
7. Coordinamento delle misure di prevenzione della corruzione e d'illegalità ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e della L. 190/2012	14
8. Finalità del PPC	15
9. Processo di adozione del PPC: i soggetti interni.....	15
a) Gli organi di indirizzo	16
b) Coinvolgimento delle singole direzioni.....	16
c) Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione in IPZS	16
10. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC)	18
11. Indicazioni metodologiche e processo di gestione del rischio corruzione	19
11.1. Analisi del contesto	20
11.2. Identificazione delle aree di rischio.....	20
12. La valutazione e la gestione del rischio	22
13. Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi	23
13.1. Gli Attori del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (SCIGR) di IPZS S.p.A.	24
13.2. Il PPC parte integrante del sistema di controllo interno	27
a) Mappatura dei processi.....	28
b) Identificazione dei rischi	31
c) Valutazione dei rischi.....	32
d) Ponderazione dei rischi.....	36
e) Trattamento dei rischi	36
f) Monitoraggio del Piano e delle misure.....	36



14. Adempimenti di trasparenza	36
15. Codice Etico	37
16. Rotazione del personale	38
17. Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse	39
18. Inconferibilità ed Incompatibilità ex D.Lgs. 39/2013.....	41
18.1. Inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali	41
18.2. Incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali	42
18.3. Vigilanza sul rispetto delle disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato in controllo pubblico.....	43
19. Attività successive alla cessazione dal servizio	44
20. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la Pubblica Amministrazione	46
21. Flussi informativi e tutela del dipendente che segnala gli illeciti	48
22. Formazione del personale	50
23. Patti di integrità negli affidamenti.....	52
24. Sistema sanzionatorio.....	53
25. Appendice Normativa	54
INDICE ALLEGATI:.....	57
Allegato 1. Mappatura delle attività a rischio reato e delle misure di prevenzione della corruzione	57
Allegato 2. Programma per la Trasparenza e l'Integrità.....	57
Allegato 3. Statuto del Responsabile della Prevenzione della Corruzione	57

1. Normativa di riferimento

1.1. Le misure anticorruzione introdotte dalle Legge 190/2012

La legge 6 novembre 2012, n. 190 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" (pubblicata sulla Gazzetta ufficiale n. 265 del 13 novembre 2012), ha introdotto la disciplina delle misure per limitare il verificarsi di fenomeni corruttivi e contrari alla legalità all'interno delle amministrazioni pubbliche e dei soggetti comunque esercenti pubbliche funzioni o svolgenti attività di pubblico interesse.

L'adozione di specifiche norme per contrastare i fenomeni corruttivi si è resa necessaria al fine di promuovere l'etica e la legalità nei soggetti deputati all'esercizio di attività di pubblico interesse, anche al fine di aumentare livelli di performance e di efficacia dell'azione amministrativa.

Gli obiettivi perseguiti dal Legislatore (tanto del Parlamento, quanto del Governo nell'esercizio della funzione legislativa delegata) sono, dunque, tesi a:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

La legge n. 190/2012 ha posto in evidenza la necessità di elaborare e implementare una politica di contrasto del fenomeno della corruzione che tenga conto dei caratteri di diffusività e sistematicità dallo stesso assunto.

Una politica di contrasto affidata ad un organico ed integrato ventaglio di misure di tipo non solo penale-repressivo ma soprattutto di tipo extra-penale, destinate a svolgere una funzione di prevenzione, operando sul versante prevalentemente amministrativo.

A tal fine la legge n. 190/2012 ha introdotto un sistema teso a costruire un meccanismo di prevenzione della corruzione il cui aspetto consiste "nell'articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione su due livelli".

Questo avviene, in quanto ad un primo livello e cioè a livello nazionale, il Dipartimento della funzione pubblica ha predisposto un Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), aggiornato successivamente dall'Autorità Nazionale Anticorruzione – ANAC, mentre al secondo livello, e cioè quello decentrato, ciascuna Pubblica Amministrazione/Ente elabora un Piano di prevenzione della corruzione (PPC) sulla base delle indicazioni fornite attraverso il PNA, effettuando l'analisi e la valutazione dei rischi specifici propri e indicando quelle che sono le misure idonee da adottare al fine di prevenirli.

Pertanto, il PPC rappresenta il documento fondamentale per la definizione della strategia di prevenzione all'interno di ogni amministrazione. Il Piano è, dunque, un documento di natura programmatica che riporta tutte le misure di prevenzione obbligatorie per legge e quelle individuate, sulla base delle proprie caratteristiche, da ogni amministrazione. In particolare, il PPC rappresenta lo strumento attraverso il quale l'amministrazione sistematizza le proprie attività al fine di formulare una strategia di prevenzione del fenomeno. In esso si delinea un programma di

attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell'esaminare l'organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno corruttivo.

Emerge, inoltre, un particolare rilievo per la "trasparenza", quale uno degli strumenti principali di prevenzione dei fenomeni corruttivi.

1.2. I decreti attuativi della L. 190/2012

In attuazione della Legge n.190 del 2012 sono stati emanati i seguenti provvedimenti:

- Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33, recante "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", in base al quale gli enti di diritto privato in controllo pubblico adottano un Programma triennale per la trasparenza e l'integrità da aggiornare annualmente. Tale programma definisce le misure, le modalità attuative e le iniziative volte all'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa, ivi comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi.
- Decreto Legislativo 8 aprile 2013 n. 39, recante le disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'art. 1, commi 49 e 50, della legge n. 190 del 2012.
- Decreto Legge 24 giugno 2014 n. 90 convertito in Legge 11 agosto 2014 n. 114:
 - Art. 19 co. 9 che attribuisce all'ANAC le funzioni in materia di prevenzione della corruzione, ivi incluse quelle riguardanti la predisposizione del PNA;
 - Art. 19, co. 5, lett. b) che prevede sanzioni, in caso di mancata «adozione dei Piani di prevenzione della corruzione, dei programmi triennali di trasparenza o dei codici di comportamento»;
 - Art. 24 bis modifica l'art. 11 del D.Lgs. 33/2013 nell'ambito soggettivo di applicazione della trasparenza, intesa quale accessibilità totale delle informazioni e, prevede che la disciplina del D.Lgs. 33/2013 si applichi anche agli "enti di diritto privato in controllo pubblico"¹.

2. Il Piano Nazionale Anticorruzione

Con la delibera n. 72 dell'11 settembre 2013 la C.I.V.I.T.(oggi Autorità Nazionale Anticorruzione ex L. n. 114/2014), ha approvato il Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito PNA) predisposto dal Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri ex art. 1 c. 9 della

¹ Per tali Enti si intendono le "società e agli altri enti di diritto privato che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici, sottoposti a controllo ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile da parte di pubbliche amministrazioni, oppure agli enti nei quali siano riconosciuti alle pubbliche amministrazioni, anche in assenza di una partecipazione azionaria, poteri di nomina dei vertici o dei componenti degli organi".

Legge 190/2012 – sulla scorta degli indirizzi forniti dal Comitato interministeriale, istituito con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 16 gennaio 2013, in data 13 marzo 2013.

Il Piano definisce gli obiettivi strategici governativi per lo sviluppo della strategia di prevenzione a livello centrale e fornisce indirizzi e supporto alle amministrazioni pubbliche per l'attuazione della prevenzione della corruzione e per la stesura del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione. Tale PNA tuttavia è stato oggetto di un recente aggiornamento come disciplinato nella Determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015².

3. Attuazione della L. 190/2012 delle Società e negli Enti di diritto privato controllati e partecipati dalle Pubbliche Amministrazioni e dagli Enti Pubblici Economici

Secondo una prima lettura coordinata della L. 190/2012 e del PNA emergeva che le disposizioni del Piano Nazionale si applicavano alle società partecipate dagli enti pubblici, limitatamente ad alcune disposizioni riguardanti la normativa sulla trasparenza. Ne sono conseguiti numerose discrasie interpretative, sanate con la **Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015**.

Per esaustività espositiva si riepilogano i passaggi interpretativi che hanno chiarito l'estensione soggettiva degli adempimenti anticorrittivi ex L. 190/2012 anche alle *società e agli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e dagli enti pubblici economici*.

Documento Condiviso MEF - ANAC dicembre 2014

Il Documento in oggetto chiarisce che *“l'interesse alla prevenzione della corruzione e dell'illegalità va perseguito all'interno di tutte le società controllate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Al riguardo occorre prendere le mosse dall'art. 1, comma 60, legge 6 novembre 2012, n. 190, che individua tra i destinatari degli obblighi previsti dalla predetta legge anche i soggetti di diritto privato sottoposti al controllo da parte delle amministrazioni territoriali. Il Tavolo promuove un'interpretazione costituzionalmente orientata della predetta disposizione, che ne consente l'applicazione anche alle società nazionali controllate dalle amministrazioni centrali, nei termini sopra definiti, atteso che le stesse, in ragione del penetrante controllo esercitato dal Ministero (o da altra pubblica amministrazione), sono esposte ai medesimi rischi che il legislatore ha inteso prevenire con la normativa anticorruzione in relazione alle pubbliche amministrazioni. Pertanto, le misure contemplate dalla legge n. 190 del 2012 devono trovare applicazione per le società controllate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze o da altre pubbliche amministrazioni, anche nei casi in cui le stesse abbiano già adottato il modello previsto dal D.Lgs. n. 231 del 2001: invero, l'ambito di applicazione dei due interventi normativi sopra menzionati non coincide. Difatti, mentre le norme contenute nel D.Lgs. n. 231 del 2001 sono finalizzate alla prevenzione di reati commessi*

² La determinazione menzionata riporta *“l'aggiornamento si rende necessario, poi, in virtù degli interventi normativi che hanno fortemente inciso sul sistema di prevenzione della corruzione a livello istituzionale. Particolarmente significativa è la disciplina introdotta dal decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito in legge 11 agosto 2014, n. 114, recante il trasferimento completo delle competenze sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) all'ANAC, nonché la rilevante riorganizzazione dell'ANAC e l'assunzione delle funzioni e delle competenze della soppressa Autorità per la vigilanza sui contratti pubblici (AVCP)”*.

nell'interesse o a vantaggio della società, la legge n. 190 del 2012 persegue la finalità di prevenire condotte volte a procurare vantaggi indebiti al privato corruttore in danno dell'ente (nel caso di specie, della società controllata). Ne consegue che le società controllate, che abbiano già approvato un modello di prevenzione dei reati della specie di quello disciplinato dal D.Lgs. n. 231 del 2001, devono integrarlo con l'adozione delle misure idonee a prevenire anche altri fenomeni di corruzione e illegalità all'interno delle società, come indicati dalla L. n. 190 del 2012".

Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 «Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici»

In data 25 marzo 2015 sono state pubblicate, per consultazione, rispettivamente dal MEF e dall'ANAC gli "Indirizzi per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza nelle società controllate o partecipate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze" e le "Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici", con lo scopo di chiarire l'ambito soggettivo di applicazione della normativa in tema di anticorruzione e di assicurare l'adeguata applicazione della normativa stessa da parte delle società controllate o partecipate dallo Stato.

A seguito dell'esame delle osservazioni pervenute, l'ANAC ha adottato la determinazione in oggetto (n. 8 del 17 giugno 2015) che espressamente prevede, per le società in controllo pubblico - quali IPZS S.p.A. - l'adozione di specifiche "misure organizzative per la prevenzione della corruzione". In definitiva, ciascuna Società in controllo pubblico è tenuta ad adottare un proprio **PPC** e ad individuare un dirigente con funzione di **Responsabile della prevenzione della Corruzione** (R.P.C.): tale soggetto collabora alla predisposizione del Piano, svolge attività di verifica e controllo del rispetto delle prescrizioni in tema di anticorruzione e promuove la formazione dei dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.

Destinatari Individuati dalla Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 e confermati dalla Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 "Aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione"

"Per definire l'ambito soggettivo di applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di quella in materia di trasparenza alle società pubbliche, ad avviso dell'Autorità, occorre tenere distinte le società direttamente o indirettamente controllate dalle amministrazioni pubbliche, individuate ai sensi dell'art. 2359, co. 1, numeri 1 e 2, del codice civile, e quelle, come definite all'art. 11, comma 3, del d.l.gs. n.33/2013, a partecipazione pubblica non maggioritaria, in cui, cioè, la partecipazione pubblica non è idonea a determinare una situazione di controllo (di seguito "società a partecipazione pubblica non di controllo"). Dal novero delle società controllate si ritiene di escludere in via interpretativa la fattispecie di cui al n. 3 del co. 1 dell'art. 2359 del codice civile (c.d. controllo contrattuale) che non presuppone alcuna partecipazione di pubbliche amministrazioni al capitale di una società, laddove il criterio di individuazione dei soggetti sottoposti alla normativa anticorruzione privilegiato dal legislatore.

Direttiva del ministro dell'Economia e delle Finanze «Indirizzi per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza nelle società controllate o partecipate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze».

In data 25 agosto 2015 il MEF ha infine pubblicato la propria Direttiva che differisce dalla Determinazione ANAC esclusivamente in relazione all'ambito soggettivo di applicazione (società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dallo stesso Ministero).

4. La nozione di corruzione

I fenomeni corruttivi oggetto delle misure preventive e di contrasto contenute nella legge n. 190/2012 e nei suoi decreti attuativi³ non fanno esclusivo riferimento alla nozione di corruzione contenuta nel codice penale, ma si riferiscono ad un'accezione di fattispecie assai più ampie. In tal senso, la nozione ricomprende non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

La Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 conferma la definizione di corruzione così come prevista nel Piano Nazionale Anticorruzione, facendo riferimento anche a situazioni di *“cattiva amministrazione”* nelle quali vanno compresi tutti i casi di deviazione significativa, dei comportamenti e delle decisioni, dalla cura imparziale dell'interesse pubblico, cioè le situazioni nelle quali interessi privati condizionino impropriamente l'azione delle amministrazioni o degli enti, sia che tale condizionamento abbia avuto successo, sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo. In linea con tale impostazione anche la Determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015, nell'ambito della quale si ribadisce la definizione estesa di corruzione *“non solo in riferimento allo specifico reato di corruzione e del complesso dei reati contro la pubblica amministrazione, ma coincidente con la ‘maladministration’, intesa come assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari. Occorre, cioè, avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse”*.

³ D.Lgs. n. 235/2012, recante “Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi”; D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”; D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39, recante “Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico”; D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 “Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici a norma dell'articolo 54 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 65”.

5. Il PPC in IPZS

Il presente Piano è adottato ai sensi della L. 190/2012 e in conformità alle indicazioni contenute nel PNA approvato con delibera CIVIT (ora ANAC) n. 72 dell'11 settembre 2013 ed aggiornato con la Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015. L'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. con azionista unico il Ministero dell'Economia e delle Finanze quale soggetto privato in controllo pubblico è, pertanto, soggetto all'applicazione della legge anticorruzione, ma sin dal 04/02/2004 ha adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione un Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Il Piano per la Prevenzione della Corruzione è stato aggiornato dal Responsabile della prevenzione della corruzione dott. Massimo Proietti - Direttore Internal Auditing, rispetto alla precedente versione approvata dal Consiglio di Amministrazione il 15/10/2014. Il presente Piano è adottato da IPZS con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 26/01/2016.

Il Piano approvato è pubblicato all'interno del sito internet istituzionale di IPZS <http://www.ipzs.it> nella sezione "Società trasparente" – sottosezione " Altri contenuti - Corruzione" e sarà promosso attraverso appositi canali e iniziative di comunicazione.

Il presente Piano costituisce documento programmatico di IPZS e in esso confluiscono le finalità, gli istituti e le linee di indirizzo che il RPC ha elaborato sulla base delle informazioni e notizie rese dai Responsabili di Direzione/Funzione aziendale competenti.

Come si chiarirà nel prosieguo, nella fase di predisposizione del Piano si è tenuto in debita considerazione il Modello di organizzazione gestione e controllo adottato da IPZS ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e di tutte le misure di mitigazione del rischio corruzione già previste nello stesso, che devono intendersi integrative del suddetto Piano.

A tal fine si rinvia al Modello 231 di IPZS pubblicato sul sito Internet <http://www.ipzs.it> nella sezione "Società trasparente" – sottosezione " Altri contenuti - Corruzione".

6. IPZS: obiettivi e missione

L'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato nasce nel 1928 (legge n. 2744 del 6 dicembre 1928) e acquisisce la Zecca cinquant'anni più tardi, nel 1978 (legge n. 154 del 20 aprile 1978).

Con delibera CIPE n. 59 del 2 agosto 2002, pubblicata nella G.U. del 17 ottobre 2002 n. 244, l'Istituto - già ente pubblico economico - viene trasformato in società per azioni, con il Ministero dell'Economia e delle Finanze quale unico azionista.

L'Istituto è tra le più significative realtà industriali di Roma ove sono presenti la sede centrale, l'Officina Carte Valori, gli stabilimenti sulla via Salaria e in via Gino Capponi, nonché l'edificio storico di via Principe Umberto nel quale è ubicata la Scuola dell'Arte della Medaglia. IPZS ha, inoltre, uno stabilimento produttivo a Foggia ed uno in Verrès (AO).

L'Istituto svolge, in via esclusiva, attività di rilievo che coinvolgono interessi primari dello Stato, dalla sicurezza alla tutela della salute, dall'anticontraffazione alla predisposizione di metodologie e strumenti per essenziali attività di vigilanza e controllo.

Nel quadro degli interessi primari dello Stato-Comunità, l'Istituto, ha la missione di:

- garantire la tutela degli interessi primari dello Stato-Comunità attraverso prodotti e servizi ad elevato valore intrinseco in termini di garanzie, sicurezza, tutela della salute, anticontraffazione, autenticità e identità del prodotto e dell'informazione;
- rappresentare un efficace strumento operativo a supporto della Pubblica Amministrazione per l'ammodernamento e la digitalizzazione dei processi interni e dei servizi erogati.

L'Istituto è fornitore di prodotti e soluzioni integrate di sicurezza, anticontraffazione, tutela, garanzia della fede pubblica.

Le principali aree di business dell'Istituto sono rappresentate da:

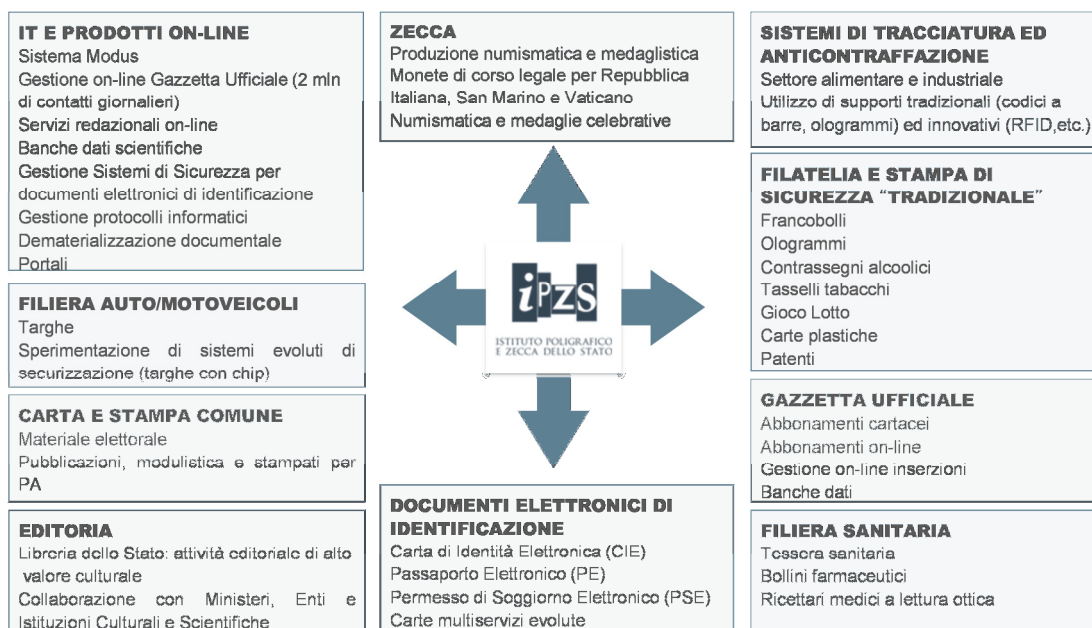
- **SICUREZZA E ANTICONTRAFFAZIONE:** il portafoglio prodotti di IPZS è caratterizzato da una produzione che si ispira alla tradizione artistica – come la carta filigranata di sicurezza per documenti e certificati, i valori postali come i francobolli realizzati in tecnica calcografica, i foglietti erinofili (celebrativi), timbri, sigilli e punzoni metallici. Da diversi anni, per rispondere adeguatamente alla crescente domanda di prodotti e servizi ad alto livello di sicurezza e anticontraffazione, IPZS - per la Pubblica Amministrazione, Enti e società private - affianca, alle tecniche tradizionali di stampa, tecnologie più avanzate presenti sul mercato, nell'ambito di progetti di ricerca gestiti al proprio interno oppure in partnership con industrie ed enti di ricerca. Quindi, tecniche tradizionali di stampa e ricerca tecnologica si uniscono per rendere i documenti di identificazione prodotti unici, dotati di sempre più alte e robuste barriere contro i tentativi di contraffazione ed alterazioni fraudolente.
- **TELEMATICA E MULTIMEDIA:** IPZS è attivo nell'ambito dell'innovazione multimediale attraverso la progettazione e la fornitura all'*e-government* e a privati di applicazioni concrete ed efficaci per gestire portali, banche dati e sistemi integrati, tra cui la Gazzetta Ufficiale Telematica, Normattiva, il Portale Numismatico dello Stato, il Portale Naturaitalia, il Sistema Modus (il Portale integrato della Pubblica Amministrazione), il Portale Trova Norme & Concorsi ed il Portale sulle Agenzie di Viaggio (Infotrav). IPZS cura anche la gestione e la pubblicazione di riviste telematiche (Giustizia Amministrativa), newsletter tematiche (come la periodica della Gazzetta Ufficiale Telematica e di Giustizia Amministrativa), cataloghi on line relativi alla produzione editoriale (d'arte, giuridica, scientifica, ecc.) e artistica (stampe e riproduzioni d'arte, medaglistica, numismatica, opere d'arte).
- **CONIAZIONE, MEDIAGLISTICA ED ARTE** – la “Zecca dello Stato” e la “Scuola dell'Arte della Medaglia”. La Zecca si occupa, in ambito istituzionale ed esclusivo, della coniazione per lo Stato Italiano e per alcuni Stati esteri sia di moneta a corso legale che di raccolte divisionali in metalli preziosi per collezionisti. Inoltre, realizza per l'Amministrazione dello Stato e privati medaglie, distintivi, timbri, sigilli, e contrassegni metallici. Dal 1978, anno in cui è divenuta parte dell'Istituto Poligrafico, la Zecca ha proseguito il suo percorso storico perpetuando le arti tradizionali e manifatturiere che si coniugano nella produzione

numismatica e medaglistica, destinata al collezionismo nazionale e internazionale e nella coniazione della moneta di circolazione. La Zecca include, altresì, la “Scuola dell’Arte della Medaglia”, laboratorio d’Arte nato come centro di alta specializzazione di giovani artisti già esperti nell’incisione e nella modellazione plastica e che, dal 1911 opera all’interno dello stabilimento monetario romano in quanto funzionale alla fabbrica e comunque finalizzato alla produzione.

- **EDITORIA:** dal 1928 la Libreria dello Stato, prestigioso marchio che identifica l’attività editoriale di IPZS, seleziona opere di alto valore culturale e scientifico, contribuendo alla diffusione e valorizzazione del patrimonio culturale italiano attraverso la collaborazione con prestigiose istituzioni nazionali ed internazionali, Ministeri, Enti di ricerca, Accademie ed Enti territoriali. Il catalogo disponibile per la vendita di prodotti, anche *on line*, presenta opere di carattere letterario, scientifico e giuridico, anche in versione multimediale. Realizza, infine, banche dati telematiche (anche su cd-rom e dvd) e gestisce servizi internet. A IPZS è demandata per legge la stampa e pubblicazione della Gazzetta Ufficiale e degli Atti normativi.

Per un maggior dettaglio sulle aree di business, si rinvia alla figura seguente.

Figura 1 - Aree di Business IPZS



Tali attività, che mantengono natura industriale, costituiscono compiti istituzionali assegnati direttamente da disposizioni normative⁴ e che - anche per la loro rilevanza economica - incidono in modo determinante sull’organizzazione dell’attività produttiva.

Si evidenzia inoltre che, ai sensi degli artt. 8 e 9 del DPCM 22 luglio 2011, è stata istituita all’interno di IPZS, in qualità di Organo Centrale di Sicurezza, la “Segreteria Principale di Sicurezza”,

⁴ La normativa applicabile a IPZS è disponibile nella sezione “Società Trasparente – Disposizioni generali – Normativa IPZS”.

in rispondenza di quanto previsto dalla normativa vigente, che prevede tale struttura organizzativa per Ministeri, strutture governative e altri enti che, per ragioni istituzionali, hanno la necessità di trattare documentazione classificata.

Il Centro nazionale di analisi delle monete “C.N.A.C.” è, infine, l’autorità nazionale competente per le monete metalliche in euro, costituita nel 2001 all’interno dell’Istituto su nomina del dipartimento del Tesoro del MEF, il quale ha designato tutte le autorità competenti italiane previste dal Regolamento UE 1338/2001 (misure per la protezione dell’euro contro la falsificazione) con lettera n. 704400 del 19/12/2001.

6.1. Struttura Organizzativa

Per lo svolgimento delle proprie attività l’Istituto si è dotato di una Struttura Organizzativa che prevede alle dirette dipendenze dell’Amministratore Delegato la Direzione Sviluppo Business & Solutions, la Direzione Affari Generali, Legali e Societari, la Corporate Security, la Direzione Risorse Umane e Organizzazione, la Direzione Acquisti, la Struttura Attività Immobiliari, la Direzione Pianificazione e Controllo di Gestione, la Direzione Amministrazione e Finanza e la Direzione Operativa.

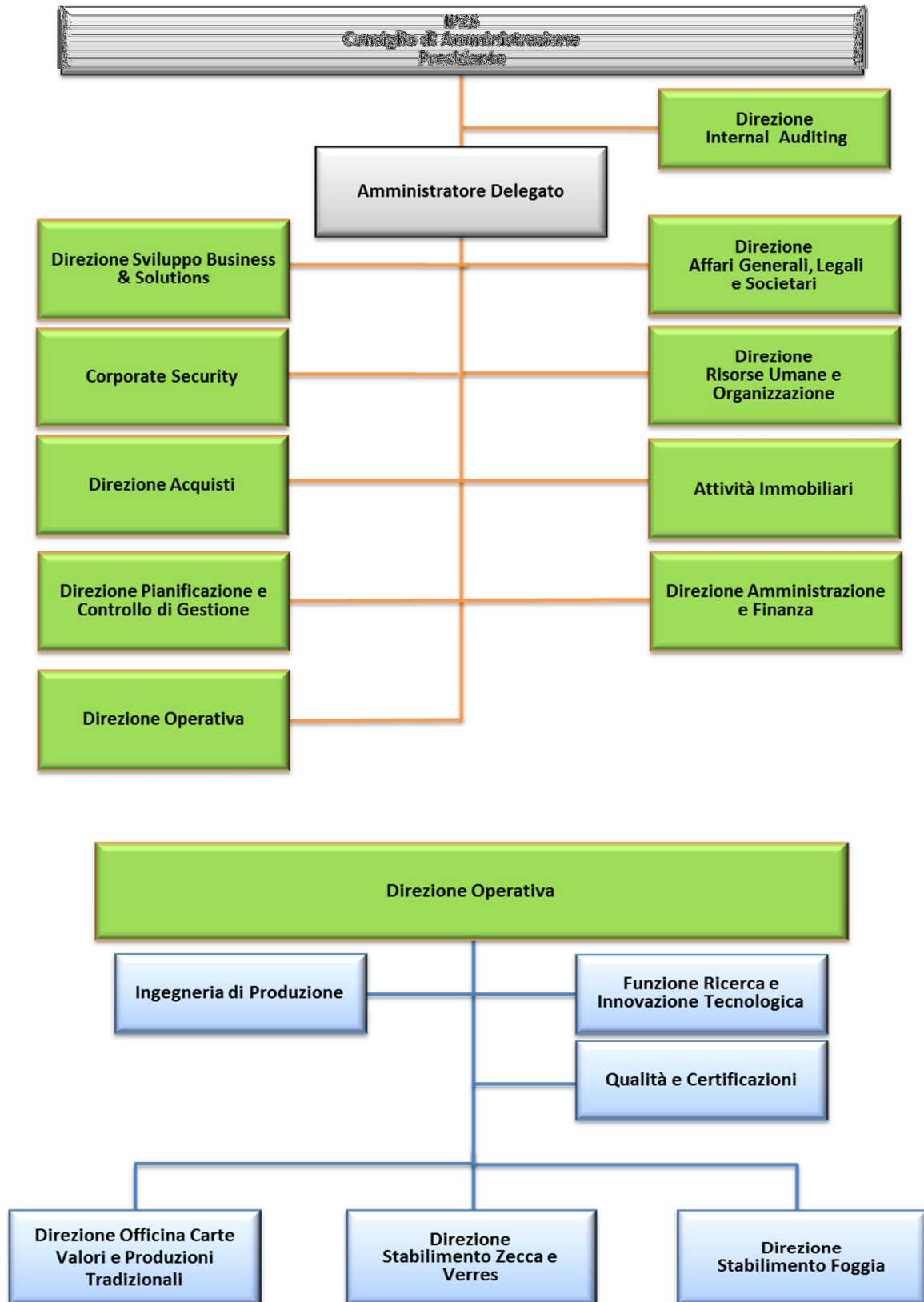
Alle dirette dipendenze della Direzione Operativa vi sono la Direzione Stabilimento Officina Carte Valori e Produzioni Tradizionali, la Direzione Stabilimento Zecca e Verres, la Direzione Stabilimento Foggia, la Struttura Ingegneria di Produzione, la Funzione Ricerca e Innovazione Tecnologica e la Struttura Qualità e Certificazioni.

La Direzione Internal Auditing riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione.

Di seguito si riporta l’organigramma aziendale (aggiornato a Gennaio 2016). Gli aggiornamenti sono tempestivamente pubblicati nella sezione “Società trasparente – Organizzazione” del sito www.ipzs.it.

La struttura organizzativa è sintetizzata nel seguente organigramma.

Figura 2 – Struttura Organizzativa IPZS



7. Coordinamento delle misure di prevenzione della corruzione e d'illegalità ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e della L. 190/2012

Come stabilito dalle citate Linee Guida ANAC⁵, le misure introdotte dalla L. n. 190 del 2012 ai fini di prevenzione della corruzione si applicano alle società controllate, direttamente o indirettamente, dalle pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'art. 2359, in particolare dal comma 1, n. 1) e 2), del Codice Civile⁶.

Questo vale anche qualora le società abbiano già adottato il modello di organizzazione e gestione previsto dal D.Lgs. n. 231 del 2001. A tale riguardo le amministrazioni controllanti sono chiamate ad assicurare che dette società, laddove non abbiano provveduto, adottino un modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs. n. 231 del 2001.

Come è noto, l'ambito di applicazione della legge n. 190 del 2012 e quello del D.Lgs. n. 231 del 2001 non coincidono e, nonostante l'analogia di fondo dei due sistemi, finalizzati entrambi a prevenire la commissione di reati nonché ad esonerare da responsabilità gli organi preposti qualora le misure adottate siano adeguate, sussistono differenze significative tra i due sistemi normativi. In particolare, quanto alla tipologia dei reati da prevenire, il D.Lgs. n. 231 del 2001 si rivolge ai reati commessi nell'interesse o a vantaggio della Società o che comunque siano stati commessi anche e nell'interesse di questa (art. 5), diversamente dalla legge 190 che è volta a prevenire anche reati commessi in danno della società.

In relazione ai fatti di corruzione, il decreto legislativo 231 del 2001 fa riferimento alle fattispecie tipiche di concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità e corruzione, nonché alla corruzione tra privati, fattispecie dalle quali la società deve trarre un vantaggio perché possa risponderne.

La legge n. 190 del 2012, ad avviso dell'ANAC, fa riferimento, invece, ad un concetto più ampio di corruzione, in cui rilevano non solo l'intera gamma dei reati contro la P.A. disciplinati dal Titolo II del Libro II del codice penale, ma anche le situazioni di "cattiva amministrazione", nelle quali vanno compresi tutti i casi di deviazione significativa, dei comportamenti e delle decisioni, aventi cura imparziale dell'interesse pubblico, cioè le situazioni nelle quali interessi privati condizionino impropriamente l'azione delle amministrazioni o degli enti, sia che tale condizionamento abbia avuto successo, sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo. Con la conseguenza che la responsabilità a carico del Responsabile della prevenzione della corruzione (responsabilità dirigenziale, disciplinare ed erariale, prevista dall'art. 1, comma 12, della legge n. 190/2012), si concretizza al verificarsi del genere di delitto sopra indicato commesso anche in danno della società, se il responsabile non prova di aver predisposto un piano di prevenzione della corruzione adeguato a prevenire i rischi e di aver efficacemente vigilato sull'attuazione dello stesso.

Alla luce di quanto sopra e in una logica di coordinamento delle misure e di semplificazione degli adempimenti, le società devono integrare il modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. n. 231 del 2001 con misure idonee a prevenire anche i fenomeni di corruzione e di illegalità all'interno delle società in coerenza con le finalità della legge n. 190 del 2012. Queste misure devono fare

⁵ Cfr. Determinazione n. 8 del 17 giugno 2015.

⁶ Ovvero quando la pubblica amministrazione dispone della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria (art. 2359, co. 1, n. 1), ovvero di voti sufficienti per esercitare una influenza dominante nell'assemblea ordinaria (art. 2359, co. 1, n. 2).

riferimento a tutte le attività svolte dalla società, ed è necessario siano ricondotte in un documento unitario, che tiene luogo del Piano di prevenzione della corruzione anche ai fini della valutazione dell'aggiornamento annuale e della vigilanza dell'ANAC.

L'elaborazione del presente documento è stata svolta in conformità con gli indirizzi delineati dai sopra citati documenti emessi da ANAC e MEF, tale da prevedere, oltre ai principi generali di comportamento definiti nel Codice Etico e alle misure volte alla prevenzione dei fatti di corruzione *ex lege* n. 190/2012 elaborate dal Responsabile della prevenzione della corruzione e adottate dall'organo di indirizzo della società, le specifiche misure di prevenzione e controllo in riferimento ai reati previsti dagli artt. 24 e 25 del D.Lgs. 231/01 specificatamente adottate in un documento separato denominato Modello di Organizzazione, Gestione e controllo di IPZS.

8. Finalità del PPC

Il lavoro di autoanalisi organizzativa per l'individuazione di misure di prevenzione della corruzione deve essere concepito non come adempimento a sé stante ma come una politica di riorganizzazione da conciliare, in una logica di stretta integrazione, con ogni altra politica di miglioramento organizzativo. A questo fine il PPC non deve essere considerato come il complesso di misure che il PNA impone, ma come un insieme di misure che autonomamente ogni amministrazione o ente adotta, in rapporto non solo alle condizioni oggettive della propria organizzazione, ma anche dei progetti o programmi elaborati per il raggiungimento di altre finalità (maggiore efficienza complessiva, risparmio di risorse pubbliche, riqualificazione del personale, incremento delle capacità tecniche e conoscitive).

Il Piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di IPZS S.p.A., è composto da:

- il presente documento, denominato **“Piano di Prevenzione della Corruzione di IPZS S.p.A.”**;
- un documento denominato **“Mappatura delle attività a rischio reato e delle misure di prevenzione della corruzione”**;
- il **Programma per la Trasparenza e l'Integrità**;
- lo **Statuto del RPC**;
- il **Codice Etico**;
- il **Sistema sanzionatorio**.

9. Processo di adozione del PPC: i soggetti interni

Il PNA del 28 ottobre 2015 raccomanda di prevedere, nel processo di adozione del PPC e del Programma per la trasparenza e l'integrità (PTI), il più largo coinvolgimento degli organi di vertice e dell'organizzazione. Nel PPC viene data evidenza del processo effettivamente seguito per la sua adozione.

A tal fine e per conformarsi alle direttive impartite dall'autorità, IPZS ha proposto, in una prima fase di condivisione dei criteri principali, in base ai quali sono stati aggiornati sia il PPC che il PT e la successiva fase di approvazione dei documenti nella versione definitiva.

a) Gli organi di indirizzo

Come evidenziato dall'ANAC nella determinazione n. 12/2015, una delle cause della scarsa qualità dei PPC è individuabile nella non chiara configurazione dei compiti e delle responsabilità dei soggetti interni alle amministrazioni, con la conseguenza di una carente interlocuzione e di una mancata condivisione degli obiettivi di prevenzione della corruzione. Quest'ultima, infatti, è da ritenersi fondamentale ai fini del buon successo dell'intera politica di prevenzione. Di seguito, nell'attesa del previsto intervento normativo del decreto delegato di cui alla L. 124/2015, si ritiene utile ritornare sulle diverse figure che intervengono nel processo di formazione e attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, al fine di integrare le indicazioni già contenute nel PNA e nella circolare del DFP n. 1 del 2013.

Alla luce della disciplina vigente, gli organi di indirizzo nelle amministrazioni e negli enti dispongono di competenze rilevanti nel processo di individuazione delle misure di prevenzione della corruzione ovvero la nomina del RPC e l'adozione del PPC. La responsabilità sulla qualità delle misure del PPC è però molto attenuata. I componenti degli organi di indirizzo possono essere chiamati a rispondere solo in caso di mancata adozione del PPC a cui è equiparata, nel regolamento ANAC sull'art. 19 co. 5 lett. b) del D.L. 90/2014, l'assenza di elementi minimi.

b) Coinvolgimento delle singole direzioni

I Dirigenti/Responsabili di funzione, titolari delle aree a rischio corruzione

Ai titolari dei Processi/Attività a rischio corruzione individuati nel presente Piano sono attribuite le seguenti responsabilità: i) svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della prevenzione, assicurando la completezza e la tempestività del flusso informativo; ii) partecipano al processo di gestione del rischio, collaborando con il Responsabile per individuare le misure di prevenzione; iii) assicurano l'osservanza del Codice Etico e del Codice di Comportamento e l'attuazione delle misure di prevenzione programmate nel Piano; iv) adottano le misure gestionali finalizzate alla gestione del rischio di corruzione, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e la mobilità del personale.

c) Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione in IPZS

Nonostante la previsione normativa concentra le responsabilità per il verificarsi di fenomeni corruttivi (art. 1 comma 12 L. 190/2012) in capo al Responsabile della prevenzione della Corruzione, tutti i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività della Società mantengono, ciascuno, il personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti. Inoltre, al fine di realizzare la prevenzione, l'attività del Responsabile deve essere strettamente collegata e coordinata con quella di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione.

Si elencano di seguito i soggetti che concorrono alla Prevenzione della Corruzione all'interno di IPZS, nonché i relativi compiti e funzioni.

Figura 3- I soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione



- i. **Il Consiglio di Amministrazione di IPZS, ovvero l'Organo di indirizzo politico – amministrativo** che:
 - designa il Responsabile della prevenzione della Corruzione (art.1 comma 7 L.190/12);
 - adotta il PPC e i suoi aggiornamenti;
 - adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

- ii. **Il Responsabile della prevenzione della Corruzione** che:
 - svolge i compiti indicati nella Circolare del Dipartimento della funzione pubblica n.1 del 2013 e nella determinazione ANAC n. 8/2015, nonché i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di incompatibilità e inconfiribilità degli incarichi (art. 1 L. 190/12, art. 15 D.Lgs. 39/13);
 - elabora la relazione annuale e ne assicura la pubblicazione (art.1 comma 14 L. 190/12);
 - coincide, di norma, con il responsabile della trasparenza e ne svolge conseguentemente le relative funzioni (art. 43 D.Lgs. n. 33 del 2013);
 - elabora le misure volte alla prevenzione dei fatti di corruzione ex lege n. 190/2012 in stretto coordinamento con l'Organismo di Vigilanza ex. D.Lgs. 231/2001.

Le funzioni attribuite al Responsabile non sono delegabili se non in caso di straordinarie e motivate necessità riconducibili a situazioni eccezionali, mantenendosi comunque ferma nel delegante la responsabilità non solo in *vigilando* ma anche in *eligendo*.

- iii. **Tutti i Dirigenti** che per la rispettiva area di competenza:
 - svolgono attività informativa verso tutti i soggetti previsti;
 - partecipano al processo di gestione del rischio;

- adottano le misure di prevenzione;
 - assicurano l'osservanza del Codice Etico e verificano le ipotesi di violazione;
 - propongono le misure gestionali e disciplinari alla Direzione RUO;
 - osservano le misure contenute nel presente PPC.
- iv. L'Organismo di Vigilanza IPZS ai sensi del D.Lgs. 231/2001 della Società che:**
- partecipa al processo di gestione del rischio considerando i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti;
 - esprime parere obbligatorio sul Codice Etico adottato dalla Società;
 - elabora le misure volte alla prevenzione dei reati di corruzione ricompresi fra quelli presupposto ex D.Lgs. 231/2001 in stretto coordinamento con il Responsabile della prevenzione della corruzione;
 - si raccorda con il RPC nei casi nei quali quest'ultimo ritenga che l'evento critico di cui sia venuto a conoscenza sia rilevante ai fini del presente Piano, ma anche del Modello 231 di IPZS.
- v. Il Responsabile della Trasparenza che:**
- svolge i propri compiti connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 D.Lgs. 33/2013), così come definiti nel Programma Trasparenza e l'Integrità.
- vi. La Direzione Risorse Umane e Organizzazione che:**
- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza;
 - propone l'aggiornamento del Codice Etico;
 - cura l'erogazione della formazione in materia di anticorruzione.
- vii. Tutti i dipendenti di IPZS che:**
- partecipano al processo di gestione del rischio;
 - osservano le misure contenute nel presente PPC;
 - segnalano le situazioni di illecito al proprio Dirigente o al RPC;
 - segnalano casi di possibile conflitto di interesse.
- viii. I collaboratori a qualsiasi titolo di IPZS che:**
- osservano le misure contenute nel presente PPC;
 - segnalano le situazioni di illecito.

10. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC)

In sede di prima applicazione della L. 190 del 2012, nella seduta del 28 marzo 2014 il Consiglio di Amministrazione, ha nominato il Direttore Internal Auditing - dott. Massimo Proietti, Responsabile prevenzione della corruzione (RPC) di IPZS.

Il Consiglio di Amministrazione ha successivamente deliberato, nella seduta del 22 settembre 2015, di nominare un unico responsabile in materia di prevenzione della corruzione e per la

trasparenza⁷ per ragioni organizzative di opportunità ed efficienza e in considerazione del fatto che entrambi gli incarichi sono strettamente correlati tra loro.

Tale scelta appare, inoltre, in linea con quanto prescritto dall'art. 43, co. 1, del D.Lgs. n. 33/2013 che prevede che "all'interno di ogni amministrazione il responsabile per la prevenzione della corruzione, di cui all'articolo 1, comma 7, della L. 190/2012, svolge, di norma, le funzioni di Responsabile per la trasparenza", come ribadito, peraltro dalla determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 e dalla Direttiva del MEF del 25 agosto 2015, in materia di attuazione della normativa sulla prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società in controllo pubblico.

Con riferimento ai compiti, funzioni e responsabilità del medesimo si rinvia allo Statuto del RPC (cfr. Allegato 3).

11. Indicazioni metodologiche e processo di gestione del rischio corruzione

Le indicazioni metodologiche, in sintesi, riguardano:

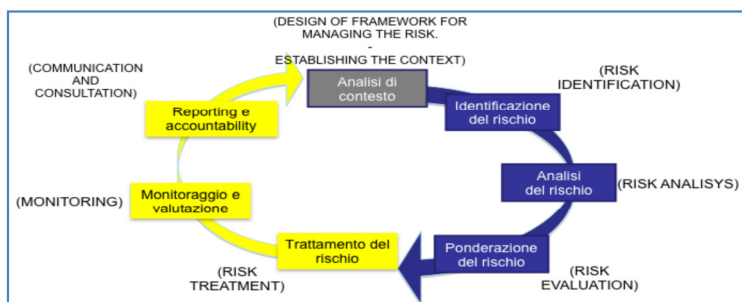
- l'analisi del contesto esterno e interno;
- la mappatura dei processi effettuata su tutte le attività svolte dall'amministrazione o ente, non solamente con riferimento alle cd. "aree obbligatorie", ma anche a tutte le altre aree di rischio;
- la valutazione del rischio, tenendo conto delle cause degli eventi rischiosi;
- il trattamento del rischio, rappresentato da misure concrete, sostenibili e verificabili.

I quattro ambiti di approfondimento rappresentano azioni, strumenti e risultati di alcune fasi del processo di *risk management*.

In particolare, il processo di *risk management* al quale si fa riferimento è il frutto di una sintesi dei principali standard internazionali di *risk management*, tra i quali assume particolare rilievo l'UNI ISO 31000:2010.

Le principali fasi del processo di gestione del rischio sono rappresentate in maniera sintetica nella figura seguente.

Figura 4 - Fasi del processo di gestione del rischio



⁷ In precedenza il Consiglio di Amministrazione aveva deliberato, nella seduta del 24 gennaio 2014, la nomina di un dirigente della Direzione Affari Generali Legali e Societari, a Responsabile per la Trasparenza per gli adempimenti in materia di trasparenza e obblighi pubblicitari di cui alla Legge 190/2012 e D.Lgs. 33/2013.

11.1. Analisi del contesto

ESTERNO: nell’ambito del contesto esterno, si tiene conto delle peculiari attività svolte dall’Istituto, che coinvolgono interessi primari dello Stato e che determinano un rapporto sistematico con la Pubblica Amministrazione ed in particolare con il Ministero dell’Economia e delle Finanze, in qualità sia di azionista unico, che di principale committente.

Come già indicato nel precedente paragrafo 6, l’Istituto è tra le più significative realtà industriali di Roma avente altresì ulteriori Stabilimenti dislocati sul territorio nazionale (Foggia e Verrès -AO).

INTERNO: l’analisi del contesto interno, oltre ai dati generali sopra indicati, è basata sulla rilevazione e analisi dei processi organizzativi, ovvero sulla mappatura dei processi che individua in modo “razionale” tutte le attività dell’ente per fini diversi. In questa sede, come previsto nel PNA, la mappatura assume carattere strumentale a fini dell’identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi.

11.2. Identificazione delle aree di rischio

Al fine di pervenire ad una mappatura completa delle aree di rischio, per coniugare efficienza ed efficacia, si è scelto di seguire un iter metodologico che prevede un preventivo filtro dei processi potenzialmente esposti al rischio di corruzione attraverso l’applicazione di criteri guida all’analisi dei processi stessi. I criteri guida rappresentano degli elementi caratterizzanti il fenomeno corruttivo che, se presenti o potenzialmente presenti nei processi e nelle loro modalità gestionali e organizzative, potrebbero indicare una potenziale esposizione di quei processi al rischio di corruzione.

Un possibile parametro di riferimento potrebbe rinvenirsi nei criteri tratti da un documento redatto dall’ICAC - Independent Commission Against Corruption del New South Wales of Australia – e pubblicato sul sito <http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/knowning-your-risks>.

È opportuno sottolineare che essi rappresentano una esemplificazione di criteri guida e non una proposta esaustiva. Sicuramente rappresentano una sintesi dei principali fattori e delle principali situazioni da cui possono scaturire eventi corruttivi come riportato nella tabella seguente:

Tabella 1 – Criteri guida per l’identificazione delle aree di rischio

CATEGORIA	ELEMENTO DI RISCHIO
PERSONE	Delega di potere (es.: un dipendente usa la delega di potere per prendere decisioni con scopi corrotti; un dipendente può utilizzare in modo improprio la propria delega di potere a scopo di corruzione).
	Abuso della posizione (es.: un funzionario pubblico usa la propria posizione per ottenere un vantaggio per il proprio impiego futuro; un funzionario pubblico sottrae informazioni, proprietà intellettuale o altre risorse per sviluppare il proprio business e/o per accrescere le prospettive d’impiego con altri enti e organizzazioni).

CATEGORIA	ELEMENTO DI RISCHIO
RELAZIONI ESTERNE	<p>Conflitto di interesse (es.: un dipendente che non rivela un interesse privato e favorisce quell'interesse nel momento in cui si prendono le decisioni; un dipendente esercita la sua funzione pubblica in modo tale da trarne un beneficio commerciale, un interesse privato o al fine di impedire che i propri interessi siano lesi; un dipendente che esercita la funzione pubblica al fine di trarne un beneficio per familiari stretti collaboratori, o altri datori di lavoro o per evitare risultati negativi).</p>
GESTIONE DI PRODOTTI E SERVIZI	<p>Assegnazione di risorse (es.: un dipendente accetta o sollecita denaro o benefici assegnando risorse a chi non ne ha titolo; un dipendente accetta o sollecita denaro o benefici procurando un vantaggio non dovuto ad un cliente/utente; un dipendente rivela informazioni confidenziali sulle risorse; un richiedente un prodotto/servizio cerca un modo per eludere le procedure necessarie per riceverlo; un dipendente favorisce un particolare cliente/fornitore nell'assegnazione delle risorse (o non assegna risorse a causa di inimicizie).</p> <p>Relazioni con gli utenti (es.: un dipendente accetta o sollecita la corresponsione di una somma di denaro o un beneficio per fornire un trattamento di favore o un indebito vantaggio a un cliente; un dipendente rileva informazioni confidenziali ad un utente per scopi non autorizzati; un dipendente abusa della sua posizione di fiducia per trarre indebitamente vantaggi da un cliente o un trattamento favorevole).</p>
GESTIONE DEL DENARO	<p>Gestione contabile (es.: manipolazione del sistema per effettuati pagamenti non dovuti; collusione con i fornitori per l'emissione di fatture con prezzi gonfiati; emissione di fatture per spese non pertinenti all'attività dell'ente; indicazione di falsi ordini di pagamento; presentazione di falsi rimborsi spese e ottenimento di benefit a soggetti non aventi diritto; acquisto di beni con risorse pubbliche per uso privato; sottrazione di denaro pubblico; alterazione dei dati di bilancio per coprire performance scarse o atti di corruzione).</p> <p>Transazioni in contanti (es.: mancata registrazione degli acquisti al fine di appropriarsi indebitamente di denaro pubblico; accettazione/richiesta di denaro o benefici per fornire contanti ad un altro soggetto; accettazione/richiesta di denaro o benefici per fornire beni e servizi ad un altro soggetto senza ricevere da questi un pagamento in contanti; definizione di sovrapprezzi per beni e servizi per appropriarsi indebitamente di denaro pubblico).</p> <p>Utilizzo carte di credito dell'ente (es.: utilizzo della carta di credito dell'ente pubblico per spese personali private; abuso della carta di credito dell'ente).</p>
GESTIONE DELLE INFORMAZIONI	<p>Informazioni riservate (es.: utilizzo improprio di informazioni riservate per vantaggio personale).</p> <p>Transazioni elettroniche (es.: accesso a documenti elettronici da parte di soggetti non autorizzati; disposizione di pagamenti elettronici a venditori non esistenti).</p> <p>Sistemi IT (es.: alterazione o cancellazione di dati elettronici; trarre vantaggio dall'inoperatività o parziale operatività dei sistemi IT agendo in maniera corrotta; danneggiamento di un ente attraverso l'introduzione di virus nel sistema informativo).</p>

12. La valutazione e la gestione del rischio

Per “gestione del rischio” si intende l’insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l’amministrazione/ente con riferimento al rischio.

Per gestire il rischio bisogna innanzitutto essere in grado di comprendere e prevedere gli eventi rischiosi e le loro interazioni che, manifestandosi, possono ostacolare gli obiettivi di una data organizzazione.

In seguito, occorre progettare e mettere in azione un piano di sicurezza che permetta di intervenire nel modo più appropriato con attività di prevenzione, sorveglianza e contrasto sui singoli elementi di rischio.

Il *Risk Management* consiste in un insieme di attività che fanno parte di un sistema di gestione generale e interagiscono con altre attività per contribuire a raggiungere, con la massima efficacia ed efficienza, gli obiettivi dell’organizzazione e soddisfare le aspettative di tutte le parti interessate (*stakeholders*).

La gestione del rischio di corruzione è lo strumento da utilizzare per la riduzione delle probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio stesso produce (impatto). La pianificazione, mediante l’adozione del PPC è il mezzo per attuare la gestione del rischio.

Le fasi principali da seguire sono:

- mappatura dei processi attuati dall’amministrazione/ente;
- valutazione del rischio per ciascun processo;
- trattamento del rischio.

Dunque, devono seguirsi le seguenti fasi:

- definizione del contesto (analisi dell’organizzazione);
- definizione delle aree di rischio (generali/specifiche);
- analisi del “comportamento” dell’organizzazione (mappatura dei processi che rientrano nelle aree di rischio);
- identificazione dei rischi;
- analisi (valutazione) dei rischi;
- ponderazione dei rischi;
- trattamento dei rischi (adozione delle misure di riduzione/eliminazione degli eventi a rischio corruzione).

L’intera procedura di gestione del rischio ha richiesto la partecipazione e l’attivazione di meccanismi di consultazione, con il coinvolgimento dei dirigenti-referenti per le aree di rispettiva competenza.

13. Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, come sottolineato dalla Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015⁸ è costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi. Esso contribuisce ad una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal Consiglio di Amministrazione, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli e concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali ed al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello statuto sociale e delle procedure interne⁹.

L'attuale sistema di controllo interno dell'Istituto è il risultato di successive integrazioni e aggiornamenti, finalizzati a implementare un modello di *governance* sempre più evoluto e in linea con i modelli di riferimento e le *best practices* esistenti in ambito nazionale; per rafforzare l'azione di *governance*, dal 2011 la Società adotta un sistema coordinato e integrato di controllo interno a presidio dei rischi di mancata conformità alle disposizioni normative.

Il sistema di controllo e la gestione dei rischi coinvolgono, a livello generale, tutti i livelli operativi dell'azienda e sono costituiti dall'insieme delle strutture organizzative, delle prassi e delle procedure aziendali che mirano ad assicurare il perseguimento delle strategie aziendali e il conseguimento delle seguenti finalità:

- rispetto dei piani strategici e operativi;
- conformità alla normativa interna e esterna;
- efficacia ed efficienza dei processi aziendali;
- integrità e affidabilità delle informazioni contabili e gestionali;
- salvaguardia patrimoniale e prevenzione di eventi illeciti.

E' responsabilità del *management* e del personale di IPZS di svolgere attività sistematiche di autodiagnosi del sistema di controllo interno delle proprie aree di competenza.

⁸ La Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 ha sottolineato che "La definizione di un sistema di gestione del rischio si completa con una valutazione del sistema di controllo interno previsto dal modello di organizzazione e gestione del rischio sulla base del d.lgs. n. 231 del 2001, ove esistente, e con il suo adeguamento quando ciò si riveli necessario, ovvero con l'introduzione di nuovi principi e strutture di controllo quando l'ente risulti sprovvisto di un sistema atto a prevenire i rischi di corruzione. In ogni caso, è quanto mai opportuno, anche in una logica di semplificazione, che sia assicurato il coordinamento tra i controlli per la prevenzione dei rischi di cui al D.Lgs. n. 231 del 2001 e quelli per la prevenzione di rischi di corruzione di cui alla L. n. 190 del 2012, nonché quello tra le funzioni del Responsabile della prevenzione della corruzione e quelle degli altri organismi di controllo, con particolare riguardo al flusso di informazioni a supporto delle attività svolte dal Responsabile".

⁹ Come definito nel Codice di autodisciplina di Borsa Italiana per le società quotate 2015.

A supporto del Vertice aziendale, nel presidio complessivo sul sistema di controllo aziendale, sono previsti i seguenti livelli di controllo:

- **un primo livello**, a cura del *management* operativo, che definisce e gestisce i controlli cosiddetti di linea¹⁰, insiti nei processi operativi;
- **un secondo livello** che presidia il processo di valutazione e controllo dei rischi garantendone la coerenza rispetto agli obiettivi aziendali e rispondendo a criteri di segregazione organizzativa in modo sufficiente per consentire un efficace monitoraggio. Tale ambito è a cura di alcune funzioni centrali di monitoraggio e controllo quali ad esempio il Dirigente Preposto, la Qualità, la Sicurezza e altre forme di audit sui sistemi di gestione quali prefigurate dalla normazione internazionale (es. UNI EN ISO 9001:2008, OHSAS 18001:2007, ecc.)¹¹;
- **un terzo livello**, presidiato dall'Internal Auditing, che fornisce valutazioni indipendenti, attraverso un'attività di verifica generale sulla struttura e sulla funzionalità dei controlli interni.

13.1. Gli Attori del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (SCIGR) di IPZS S.p.A.

Il SCIGR dell'Istituto coinvolge soggetti differenti cui sono attribuiti specifici ruoli e responsabilità:

- Consiglio di Amministrazione;
- Presidente del CdA;
- Amministratore Delegato;
- *Management*;
- Collegio Sindacale, Società di Revisione e Magistrato della Corte dei Conti;
- Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01;
- Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ex L. 262/2005;
- Internal Auditing;
- Comitato Etico.

Consiglio di Amministrazione

Ha un ruolo di assoluta centralità nel SCIGR in quanto definisce le linee fondamentali dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e le linee di indirizzo del SCIGR, in modo che i principali rischi afferenti la Società risultino correttamente identificati, misurati, gestiti e monitorati.

È investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali ad esclusione degli atti riservati – dalla Legge e dallo Statuto – all'Assemblea.

¹⁰ Si tratta di quei controlli, procedurali, informatici, finanziari, comportamentali, svolti sia da chi mette in atto una determinata attività, sia da chi ne ha la responsabilità di supervisione. Tutte le funzioni aziendali eseguono tali controlli diretti nella gestione delle proprie responsabilità.

¹¹ Tali forme tipicamente non rispondono ai criteri di piena indipendenza e pertanto sono considerate validi controlli di secondo livello.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Opera nell'ambito delle attribuzioni previste dalla legge, dallo Statuto sociale, dal sistema di *governance* aziendale e dalle deleghe affidate ed è incaricato, tra l'altro, di presiedere e coordinare i lavori del Consiglio di Amministrazione.

Amministratore Delegato

È incaricato di sovrintendere alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno, dando esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione.

Provvede alla progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza.

Comitato per le Remunerazioni

È istituito dal Consiglio di Amministrazione e delegato alla formulazione di pareri riguardo alla fissazione e misurazione degli obiettivi e ai sistemi di remunerazione e ai piani di incentivazione per Amministratori con deleghe e dirigenti apicali della Società e del Gruppo.

Management

Il management, nell'ambito delle funzioni ricoperte e nel conseguimento dei correlati obiettivi, garantisce nel tempo il corretto disegno e l'efficace operatività del Sistema di Controllo Interno. A tal fine, anche in funzione dei rischi gestiti, istituisce specifiche attività di controllo e processi di monitoraggio idonei ad assicurare l'efficacia e l'efficienza del Sistema di Controllo Interno e a prevenire/individuare irregolarità e/o atti fraudolenti.

Collegio Sindacale

È chiamato a vigilare sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali e sull'efficacia del sistema di controllo interno.

Società di revisione

Svolge il servizio di controllo contabile, ex art. 2409-bis e seguenti del Codice Civile, e la revisione contabile del bilancio d'esercizio dell'Istituto e del bilancio consolidato del Gruppo IPZS.

Magistrato della Corte dei Conti

La gestione dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. è sottoposta al controllo della Corte dei Conti, che, ai sensi dell'art.12 della legge 21 marzo 1958, n.259, riferisce alle Presidenze delle due camere del Parlamento il risultato dei controlli eseguiti.

Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01

Nell'ambito del "Modello di organizzazione, gestione e controllo", IPZS ha contemplato l'istituzione di un apposito Organismo di Vigilanza - dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo - con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento. L'Organismo di Vigilanza, composto da due membri esterni e da un membro

interno, al quale non sono attribuiti incarichi operativi, garantisce, inoltre, il presidio delle segnalazioni da parte dei terzi e delle informazioni periodicamente inviate dai responsabili delle funzioni aziendali che prendono parte ai processi “a rischio reato”.

L’Organismo riferisce periodicamente in merito alle attività di propria competenza nei confronti del CdA e si coordina con gli altri organi di controllo aziendali (Collegio Sindacale, ecc.).

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ex L. 262/2005

L’Istituto ha introdotto nel proprio modello di *Governance* con specifica modifica statutaria, come da volontà espressa dall’Azionista, la figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, con il compito di:

- predisporre adeguate procedure amministrative contabili per la formazione del bilancio di esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato e di ogni altra comunicazione di carattere finanziario;
- attestare l’adeguatezza e l’effettiva applicazione delle stesse procedure nel corso dell’esercizio cui si riferiscono i documenti, nonché la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società e, ove previsto il bilancio consolidato, dell’insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

Internal Auditing

La Direzione Internal Auditing è posta alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dello Statuto Sociale, e non è responsabile di alcuna attività operativa.

In linea con gli “*Standards for the Professional Practice of Internal Audit*”, emessi dall’*Institute of Internal Auditors*”, è affidato alla Direzione Internal Auditing il compito di assistere l’organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi, supportando il Vertice aziendale e il *management* attraverso un’attività indipendente e obiettiva, volta a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di *corporate governance*.

La Direzione valuta l’adeguatezza del complessivo Sistema di Controllo Interno con approccio professionale sistematico, tenendo conto della dimensione e delle specificità operative di IPZS, portando all’attenzione del Vertice aziendale e del Management eventuali aspetti critici che possono compromettere gli obiettivi aziendali, promuovendo iniziative di continuo miglioramento dei processi di controllo e di gestione dei rischi.

I principali compiti dell’Internal Auditing sono quelli di:

- valutare, con i limiti propri degli strumenti di indagine a disposizione, l’operatività e l’adeguatezza del SCI, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità, e di fornire valutazioni e raccomandazioni al fine di promuoverne l’efficienza e l’efficacia;
- fornire supporto specialistico al management in materia di SCI al fine di favorire l’efficacia, l’efficienza e l’integrazione dei controlli nei processi aziendali e promuovere il costante miglioramento della *governance* e del *risk management*.

Comitato Etico

Il Comitato Etico è un organismo con compiti consultivi e di indirizzo, composto da rappresentanti aziendali nominati dal Consiglio di Amministrazione¹².

Il Comitato costituisce il riferimento per l'attuazione e il controllo delle prescrizioni del Codice Etico finalità del sistema di attuazione e controllo definito dallo stesso Codice e riporta al Consiglio di Amministrazione. Lo stesso è composto¹³ dai Responsabili delle Direzioni:

- Affari Generali, Legali e Societari;
- Risorse Umane e Organizzazione;
- Internal Auditing.

Il Comitato ha il compito di: i) verificare la conformità delle azioni e dei comportamenti alle norme di condotta; ii) valutare le segnalazioni ricevute in merito a presunte violazioni e all'eventuale attivazione del sistema sanzionatorio; iii) mantenere i flussi informativi costanti rispetto all'OdV e al RPC di IPZS S.p.A.; iv) proporre eventuali modifiche di aggiornamento e/o revisione dello stesso.

13.2. Il PPC parte integrante del sistema di controllo interno

Il PPC è un elemento costitutivo del SCIGR di IPZS e definisce un modello organizzativo funzionale all'integrazione delle misure di prevenzione alla corruzione nel più ampio contesto del SCIGR aziendale e dei più generali assetti organizzativi, amministrativi e di governo societario di IPZS.

Le componenti del SCIGR sono tra loro coordinate e interdipendenti e il Sistema, nel suo complesso, coinvolge con diversi ruoli, secondo logiche di collaborazione e coordinamento, gli organi amministrativi, gli organismi di vigilanza, gli organi di controllo, il Management e tutto il personale interno ed esterno a IPZS.

Come premesso, le attività di controllo interno sul SCIGR di IPZS si articolano sui seguenti 3 livelli¹⁴, caratterizzati da un diverso grado di coinvolgimento operativo nella gestione dei rischi:

- **I livello (*Management*)**
È responsabile, per quanto di competenza, dell'identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi, nonché della definizione, attuazione e monitoraggio nel tempo dell'adeguatezza e operatività dei controlli posti a loro presidio.
- **II livello (*Management con funzioni di monitoraggio – es. Dirigente Preposto, Pianificazione e Controllo di Gestione, Risk Management, etc.*)**
Monitora l'effettiva gestione dei principali rischi da parte del Management, nonché l'adeguatezza e concreta operatività dei controlli posti a loro presidio.

¹² Art 58 del Codice Etico approvato dal Consiglio di Amministrazione di IPZS SpA il 16 dicembre 2015.

¹³ Delibera prot. n. 101204 del Consiglio di Amministrazione di IPZS SpA del 16 dicembre 2015.

¹⁴ Cfr. precedente paragrafo "Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi"

Fornisce, inoltre, supporto al I livello nella definizione e implementazione di adeguati sistemi di gestione dei principali rischi e dei relativi controlli.

▪ **III livello (Internal Auditing)**

Fornisce assurance indipendente e obiettiva sull'adeguatezza ed effettiva operatività delle attività del I e II livello di controllo.

L'articolazione del I e II livello di controllo è coerente con la dimensione, la complessità, il profilo di rischio specifico e il contesto regolamentare in cui l'Istituto opera ed è declinata in funzione dei processi specifici presenti nella Società.

In tale contesto, il PPC opera su tutti e 3 i citati livelli di controllo con interventi funzionali a rafforzare la prevenzione dei potenziali fenomeni di corruzione.

Le attività di competenza del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della relativa articolazione organizzativa, si collocano nel II livello di controllo in quanto per natura e contenuti configurabili come attività di *Risk Management*, volta all'individuazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei relativi rischi.

Di seguito si individuano le principali fasi del processo di gestione del rischio:

a) Mappatura dei processi

Per effettuare una efficace gestione del rischio è stato necessario preventivamente definire il contesto in cui l'Istituto svolge le proprie attività, al fine di poterne apprezzare e classificare le diverse modalità organizzative e funzionali. Ciò è propedeutico all'analisi dettagliata in cui devono identificarsi i rischi (in tal caso, corruttivi), per poter individuare le idonee misure di prevenzione e contrasto dei medesimi.

Come già accade per la redazione dei piani per la trasparenza, si è definito l'organigramma dell'Ente, al fine di identificare i responsabili ai quali somministrare le schede di rilevazione dei "processi" svolti dalle diverse articolazioni dell'Ente.

Il PPC, infatti, rappresenta lo strumento attraverso il quale l'Ente sistematizza e descrive diversi "processi"- articolati in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente - che è finalizzato a formulare una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo. In esso si delinea un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell'esaminare l'organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno corruttivo. Ciò deve avvenire ricostruendo il sistema dei processi organizzativi, con particolare attenzione alla struttura dei controlli ed alle aree sensibili nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione.

Come precisato nel PNA "per processo si intende un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito di un'amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o

fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica”.

Il PPC quindi è un programma di attività, con indicazione delle aree di rischio e dei rischi specifici, delle misure da implementare per la prevenzione in relazione al livello di pericolosità dei rischi specifici, dei responsabili per l’applicazione di ciascuna misura e dei tempi.

Per “evento”, infine, deve intendersi il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si ostacolano il perseguimento dell’obiettivo istituzionale dell’ente.

Per “rischio” si intende, quindi, un evento o una condizione sfavorevole che potrebbe verificarsi nel corso delle attività svolte da una determinata organizzazione, con possibili conseguenze dirette o indirette sulle medesime attività, ovvero, l’eventualità di poter subire un danno, connessa a circostanze più o meno prevedibili.

L’individuazione delle aree di rischio ha la finalità di consentire l’emersione delle aree nell’ambito dell’attività dell’intera amministrazione/ente che debbono essere presidiate più di altre mediante l’implementazione di misure di prevenzione.

Rispetto a tali aree, il PPC deve identificare le loro caratteristiche, le azioni e gli strumenti per prevenire il rischio, stabilendo le priorità di trattazione.

Per garantire una minimale rispondenza alle norme e l’adeguatezza dei diversi PPC a contrastare con efficacia le fattispecie corruttive all’interno delle amministrazioni pubbliche e degli altri soggetti esercenti attività di interesse pubblico, il Legislatore ha inteso dettare obblighi di adozione di misure minimali volte a prevedere e limitare i rischi corruttivi almeno in quattro macro aree di attività, nelle quali, peraltro, devono essere garantiti livelli minimi di garanzia di trasparenza amministrativa, come previsto dall’articolo 1, comma 16, lett. a-bis), della legge n. 190/2012. Ci si riferisce ai processi che si svolgono nelle seguenti aree:

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente per l’affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l’assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all’articolo 24 del citato decreto legislativo n. 150 del 2009.

Nell’ambito della Determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015 (Nuovo PNA), l’Autorità ha successivamente previsto che la mappatura dei processi debba considerare tutte le attività svolte dall’amministrazione/ente, prestando particolare attenzione ad alcune aree di attività che sono identificate nel PNA 2015 come tipicamente esposte al rischio di corruzione.

Tale mappatura deve includere oltre alle aree c.d. “obbligatorie” dal precedente PNA (appalti, gestione del personale, autorizzazioni e concessioni), altre attività riconducibili ad aree con alto livello di probabilità di eventi rischiosi.

Ci si riferisce, in particolare, alle aree concernenti lo svolgimento di attività di:

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

Queste aree, insieme a quelle fin qui definite “obbligatorie” sono denominate “aree generali”.

Oltre alle “aree generali”, ogni amministrazione/ente ha ambiti di attività peculiari che possono far emergere “aree di rischio specifiche”, che non sono meno rilevanti o meno esposte al rischio di quelle “generali”, ma si differenziano da queste ultime unicamente per la loro presenza, in relazione alle caratteristiche tipologiche delle amministrazioni/enti.

Concorrono all’individuazione di tali “aree di rischio specifiche”: le analisi di eventuali casi giudiziari e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell’amministrazione o in amministrazioni dello stesso settore di appartenenza; incontri (o altre forme di interazione) con i responsabili degli uffici; incontri (o altre forme di interazione) con i portatori di interesse esterni, con particolare riferimento alle associazioni impegnate sul territorio nella promozione della legalità, alle associazioni di categoria e imprenditoriali; aree di rischio già identificate da amministrazioni similari per tipologia e complessità organizzativa.

Con riferimento all’attività di mappatura effettuata da IPZS, l’individuazione delle attività a rischio è stata avviata nel periodo settembre - ottobre 2015 ed è stata impostata con una finalità bivalente: mappare i rischi previsti dal D.Lgs. 231/2001 e inquadrare i rischi corruttivi ex L. 190/2012. Ciò al fine di garantire il coordinamento tra le due norme, come peraltro chiarito dalla determinazione ANAC n. 8, e di allineare metodologicamente sia il Modello 231 che il Piano di Prevenzione della Corruzione.

L’approccio metodologico utilizzato, come descritto anche nel Modello 231, si è basato su un’autovalutazione dei rischi e controlli da parte dei soggetti dell’Istituto, individuati e coinvolti nelle aree/processi emersi come potenzialmente sensibili sulla base di una preliminare analisi delle fattispecie di reato e tenendo conto delle peculiarità dell’Istituto medesimo.

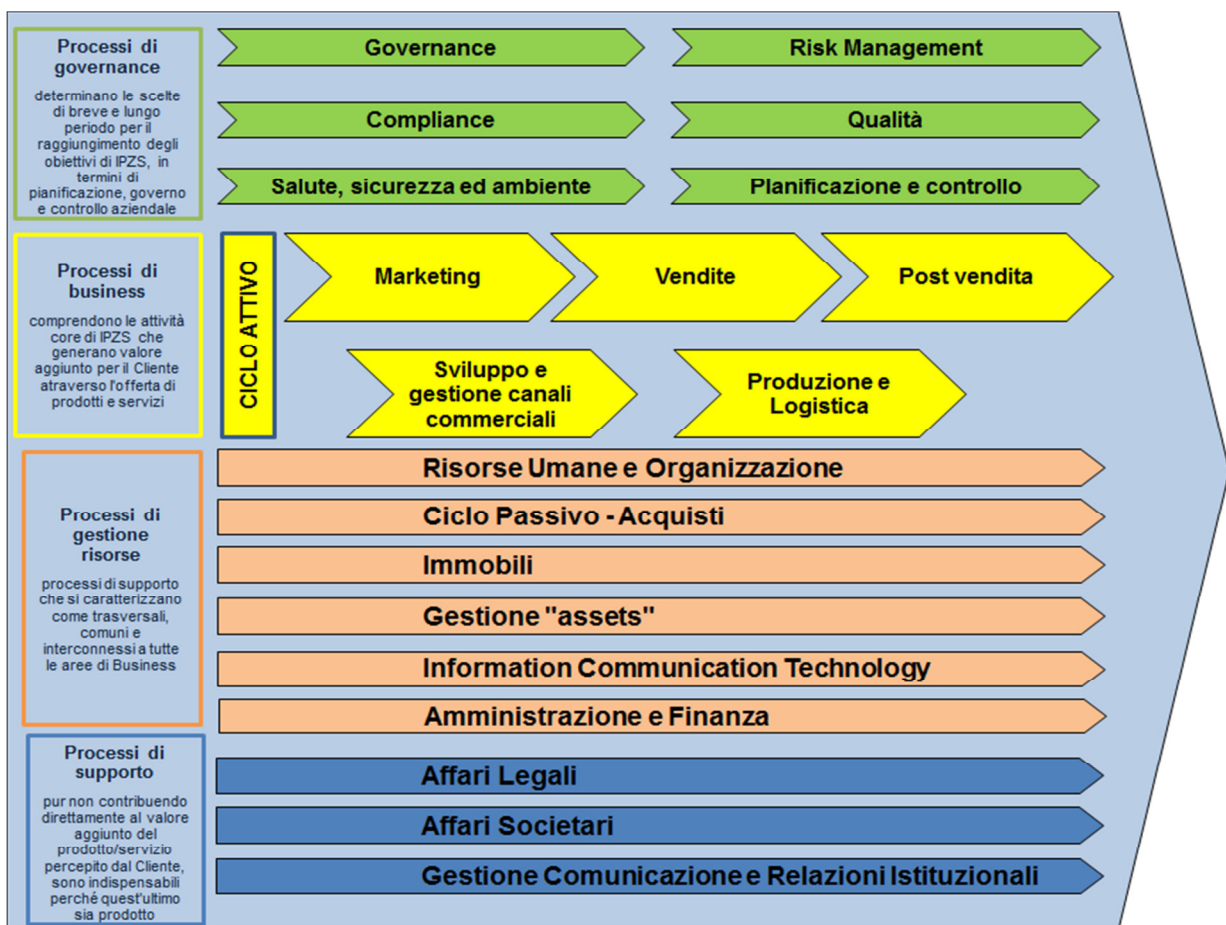
Si è quindi provveduto alla elaborazione di una nuova mappatura delle aree a rischio di reato, suddivisa in singole schede per ciascuna Direzione/Struttura aziendale, in cui sono confluite le evidenze emerse in sede di intervista con i responsabili delle Direzioni/Strutture, anche alla luce delle modifiche organizzative intercorse.

Le singole schede di mappatura sono oggetto di condivisione con le Direzioni/Strutture aziendali già coinvolte nella pregressa fase di intervista.

Si evidenzia che le ulteriori necessità di approfondimento dell'analisi dei rischi, descritte dal PNA 2015, sono state rese pubbliche dall'Autorità soltanto nel mese di novembre, a soli due mesi dall'approvazione dell'aggiornamento del Piano di Prevenzione. Pertanto non è stato possibile procedere con il livello di analisi richiesta per tutti i processi già individuati a rischio, a seguito dell'analisi completata. Detta analisi sarà comunque perfezionata con gli approfondimenti richiesti nel corso del 2016-2017, per tutti i processi a rischio, ipotesi peraltro prevista dallo stesso PNA 2015.

I processi per i quali si è rilevato un rischio corruttivo¹⁵ sono i seguenti:

Figura 5 - Universo dei processi aziendali IPZS S.p.A.



b) Identificazione dei rischi

Successivamente alla mappatura e classificazione dei processi si è effettuata la identificazione dei rischi svolta attraverso la ricerca, l'individuazione e la descrizione dei rischi¹⁶.

¹⁵ Per il dettaglio completo dei processi a rischio corruzione si rimanda all'Allegato 1.

¹⁶ La fase di identificazione dei rischi determina ciò che potrebbe accadere, che potrebbe interessare gli obiettivi di un'organizzazione (il perseguimento degli interessi pubblici di un'amministrazione), e come potrebbe presentarsi. L'identificazione

L'attività di identificazione¹⁷ ha richiesto che per ciascun processo o fase di processo fossero rilevati i possibili rischi di corruzione¹⁸.

c) Valutazione dei rischi

Premessa

L'analisi dei rischi si basa sulla mappatura dei processi aziendali di IPZS¹⁹ e risulta composta da 13 macro aree, 37 Aree e 60 processi.

Gli elementi di rischio considerati sono di seguito sinteticamente descritti.

Metodologia di valutazione del rischio

A seguito dell'identificazione dei rischi si è proceduto alla valutazione di essi. L'analisi del rischio consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (impatto) per giungere alla determinazione del livello di rischio. Il livello di rischio è rappresentato da un valore numerico, tradotto poi in una scala qualitativa.

I criteri utilizzati per stimare la probabilità e l'impatto e per valutare il livello di rischio sono stati identificati tenendo in considerazione quelli indicati nell'Allegato 5 del PNA del 2013²⁰, opportunamente adattati sulla base delle metodologie utilizzate in sede di risk assessment per la pianificazione annuale dell'Internal Auditing, nonché sulla base delle specifiche caratteristiche del sistema di controllo di IPZS.

La stima della probabilità si ottiene prendendo in considerazione una serie di fattori di rischio, secondo parametri riferiti a diverse variabili che intervengono in un processo e che possono renderlo più o meno "aperto" a fenomeni corruttivi.

Ad esempio, più è alta la discrezionalità dei responsabili/referenti di un processo, maggiore è la probabilità che in esso possano annidarsi rischi riferibili al fenomeno della corruzione.

Di seguito sono riportati i fattori di rischio utilizzati per stimare la probabilità:

- a. Rischio Corruzione;
- b. Grado di instabilità del processo;
- c. Complessità del Processo;

del rischio deve essere accurata, in quanto i rischi che non sono stati identificati non possono essere valutati, e la loro comparsa in un secondo momento potrebbe minacciare il corretto e l'efficace perseguimento degli obiettivi istituzionali.

¹⁷ Gli sforzi per semplificare l'identificazione dei rischi e per minimizzare il lavoro di chi svolge questa funzione, conducono spesso all'uso di checklist contenenti rischi standard rilevati in precedenti esperienze o che sorgono in un particolare contesto (cfr. Allegato 3 al PNA).

¹⁸ L'attività di identificazione dei rischi va svolta preferibilmente nell'ambito di gruppi di lavoro, con il coinvolgimento dei dirigenti per l'area di rispettiva competenza. Il coordinamento generale dell'attività è assunto dal responsabile della corruzione. Lo svolgimento dell'attività può essere supportato dalla medesima task force multidisciplinare che ha assistito alla mappatura dei processi.

¹⁹ L'universo di audit è stato predisposto nel 2012 attraverso degli incontri con il *Management* di riferimento, l'analisi della documentazione disponibile (analisi dei processi aziendali predisposte ai fini del D.Lgs. 231/01 e della L. 262/05; Sistema di gestione per la Qualità; ecc.) ed è stato aggiornato anche in funzione delle attività svolte nel 2015.

²⁰ Allegato 5 "La valutazione del livello di rischio".

d. Discrezionalità.

Tabella 2 - Fattori di rischio utilizzati per stimare la probabilità

PROBABILITÀ		
Fattori di rischio	Valori	
Rischio Corruzione Processo/Attività identificata a rischio corruzione ai sensi 231 (reati presupposto a vantaggio dell'azienda) e/o L. 190 in senso ampio (reati contro la PA + situazioni di "cattiva amministrazione")	Il processo non è a rischio corruzione ai sensi 231/190	1
	Il processo è a rischio corruzione D.Lgs. 231 (reati presupposto a vantaggio dell'azienda)	2
	Il processo è a rischio corruzione ai sensi 231 (reati presupposto a vantaggio dell'azienda) e L. 190 (reati contro la PA disciplinati dal Titolo II del Libro II del codice penale)	3
	Il processo è a rischio corruzione ai sensi 231 (reati presupposto a vantaggio dell'azienda) e L. 190 in senso ampio (reati contro la PA + situazioni di "cattiva amministrazione")	5
Grado d'instabilità del processo Numerosità delle modifiche organizzative avvenute nel 2015	Nessun cambiamento significativo	1
	Nuovi processi	2
	Cambiamenti organizzativi e/o nuovi processi	3
	Nuovi processi, cambiamenti organizzativi e/o nei sistemi	4
	Nuovi processi, cambiamenti organizzativi e nei sistemi	5
Complessità del processo Livello di multifunzionalità del processo misurato in termini di numero di strutture organizzative coinvolte	Strutture organizzative coinvolte 1	1
	Strutture organizzative coinvolte 2	2
	Strutture organizzative coinvolte 3-4	3
	Strutture organizzative coinvolte 5-9	4
	Strutture organizzative coinvolte > 9	5
Discrezionalità Misura il grado di discrezionalità nello svolgimento di una attività aziendale, anche con riferimento al soggetto che la svolge	L'attività è disciplinata da leggi, protocolli di comportamento 231/190 e procedure aziendali ed i soggetti che svolgono l'attività/controllo sono individuati a priori (es. Direttore/Responsabile di Struttura)	1
	L'attività è disciplinata solo da protocolli di comportamento 231/190 e/o procedure aziendali ed i soggetti che svolgono l'attività/controllo sono individuati a priori (es. Direttore/Responsabile di Struttura)	2
	L'attività è disciplinata da leggi, protocolli di comportamento 231/190 e/o procedure aziendali ed i soggetti che svolgono l'attività/controllo appartengono a gruppi predefiniti (es. impiegati della struttura)	3
	L'attività è disciplinata solo da protocolli di comportamento 231/190 e/o procedure aziendali ed i soggetti che svolgono l'attività/controllo appartengono a gruppi predefiniti (es. impiegati della struttura)	4
	L'attività non è disciplinata da leggi, protocolli di comportamento 231/190 e/o procedure aziendali e può essere gestita in modo discrezionale	5

Di seguito sono riportati gli indici di valutazione dell'impatto:

- e. L'impatto economico;
- f. L'impatto reputazionale.

Tabella 3 - Indici di valutazione dell'impatto

IMPATTO		
Fattori di rischio	Valori	
Impatto Economico Danno economico subito dall'Ente/Stato in caso di realizzazione di fenomeni corruttivi	Quasi inesistente	1
	Basso	2
	Medio	3
	Alto	4
	Molto alto	5
Impatto reputazionale Impatto reputazionale in caso di realizzazione di fenomeni corruttivi	Quasi inesistente	1
	Basso	2
	Medio	3
	Alto	4
	Molto alto	5

Il sistema di controllo implementato da IPZS per ridurre il rischio inerente, è stato valutato alla luce dei seguenti fattori:

- Grado di formalizzazione delle attività aziendali;
- Riscontrabilità;
- Attività di audit svolte nel biennio precedente;
- Segregazione.

Tabella 4 – Elementi del Sistema di Controllo

CONTROLLI		
Fattori di rischio	Valori	
Grado di formalizzazione delle attività aziendali Livello di formalizzazione di processi/attività nelle procedure aziendali pubblicate sull'Intranet aziendale IPZS	Elevato livello di formalizzazione di processi/attività nelle procedure aziendali	1
	Medio livello di formalizzazione di processi/attività nelle procedure aziendali	2
	Basso livello di formalizzazione di processi/attività nelle procedure aziendali	3
Riscontrabilità Misura il grado riscontrabilità delle operazioni relative all'attività a rischio in termini di documentabilità del processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile e di verificabilità ex post	Le modalità di gestione delle operazioni consentono di ripercorrere il processo decisionale, autorizzativo ed esecutivo dell'attività sensibile	1
	Le modalità di gestione delle operazioni consentono di ripercorrere il processo decisionale o autorizzativo e/o esecutivo dell'attività sensibile	2
	Le modalità di gestione delle operazioni consentono di ripercorrere il solo processo autorizzativo dell'attività sensibile	3
	Le modalità di gestione delle operazioni non consentono alcun riscontro della attività di controllo eseguita	5

CONTROLLI		
Fattori di rischio	Valori	
Segregazione Separazione delle attività tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla. Tale segregazione è garantita dall'intervento, all'interno di uno stesso macro processo aziendale, di più soggetti	Separazione completa delle attività (autorizzazione, esecuzione e controllo) tra soggetti/systemi appartenenti a Direzioni/Strutture aziendali diverse	1
	Coloro che eseguono attività di autorizzazione e controllo sono diversi rispetto a coloro che svolgono le attività esecutive e alcuni elementi del processo sono svolte da soggetti appartenenti a Direzioni/Strutture aziendali diverse	2
	Coloro che eseguono attività di autorizzazione e controllo sono diversi rispetto a coloro che svolgono le attività esecutive e alcuni elementi del processo sono svolte da soggetti diversi ma appartenenti alla stessa Direzione/Struttura aziendale	3
	Coloro che eseguono attività di autorizzazione e controllo sono diversi rispetto a coloro che svolgono le attività esecutive ma tutti gli elementi del processo di controllo sono svolti dal medesimo soggetto	4
	Coloro che eseguono attività di autorizzazione e controllo sono i medesimi soggetti che svolgono le relative attività operative	5
Livello di copertura AUDIT Inteso come livello di copertura dei processi aziendali, in termini di interventi di audit svolti negli ultimi due anni.	Processo coperto da attività di compliance integrata 2015	1
	Processo coperto da attività di compliance integrata 2014	2
	Processo non coperto da attività di compliance integrata	5

La valutazione complessiva degli elementi di rischio in termini di probabilità ed impatto, è temperata dalle attività poste in essere dal *management* per ridurre tali rischi, nonché dalle attività di audit svolte al fine di valutare il sistema di controllo in essere, arrivando a determinare un livello di rischio residuo.

La scala di misurazione degli elementi di rischio residuo è strutturata sui seguenti indici di rischio.

Tabella 5 – Scala di misurazione degli elementi di rischio residuo

Livello rischio	Descrizione livello di Rischio residuo
Basso	Il rischio che il processo possa presentare malfunzionamenti e determinare comportamenti corruttivi e/o di abuso da parte del personale dell'Istituto dei poteri affidati è basso
Medio/Basso	Il rischio che il processo possa presentare malfunzionamenti e determinare comportamenti corruttivi e/o di abuso da parte del personale dell'Istituto dei poteri affidati è medio/basso
Medio/Alto	Il rischio che il processo possa presentare malfunzionamenti e determinare comportamenti corruttivi e/o di abuso da parte del personale dell'Istituto dei poteri affidati è medio/alto
Alto	Il rischio che il processo possa presentare malfunzionamenti e determinare comportamenti corruttivi e/o di abuso da parte del personale dell'Istituto dei poteri affidati è alto

d) Ponderazione dei rischi

Dopo aver effettuato la valutazione del rischio, secondo la metodologia sopra descritta, si è effettuata una ponderazione del valore ottenuto.

e) Trattamento dei rischi

L'ultima fase della gestione del rischio è stata quella del "trattamento". In tale fase sono state definite le misure di prevenzione e riduzione dei rischi, distinte in "obbligatorie" e "ulteriori" in linea con quanto previsto dal PNA 2015. Per ogni misura sono stati descritti i seguenti elementi:

- Tempistica di attuazione;
- Responsabili dell'attuazione;
- Indicatori di monitoraggio.

Le risultanze del processo di gestione del rischio illustrato nelle fasi sopra descritte è riportato nell'Allegato 1 - Mappatura delle attività a rischio reato e delle misure di prevenzione della corruzione.

f) Monitoraggio del Piano e delle misure

In linea con quanto previsto dal PNA 2015, per le attività di monitoraggio (modalità, periodicità e responsabilità) si rimanda all'Allegato 3 - Statuto del Responsabile della Prevenzione della Corruzione.

14. Adempimenti di trasparenza

Le Linee guida, di cui alla citata determinazione n. 8/2015 (PNA 2015), non hanno previsto un regime transitorio per consentire il graduale adeguamento della trasparenza, come disciplinato invece per la prevenzione della corruzione, stabilendo che le società e gli altri enti considerati debbono adeguare tempestivamente i propri siti web con i dati e le informazioni da pubblicare, tenuto conto che le disposizioni in materia di trasparenza di cui al D.Lgs. n. 33/2013 si applicano a tali soggetti, già in virtù di quanto previsto dall'art. 24 bis del D.L. n. 90/2014.

Ne consegue la necessità di aggiornare le sezioni concernenti la pubblicazione dei dati all'interno del Programma per la Trasparenza e Integrità (PTI). La sezione "Società trasparente" del sito internet, precedentemente denominata "Amministrazione trasparente" è già aggiornata nelle parti principali.

Il PNA 2015 raccomanda, infine, di inserire il PTI all'interno del Piano di Prevenzione, come specifica sezione, circostanza attualmente prevista solo come possibilità dalla legge (art. 10 co. 2 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33).

Nel Programma sono state individuate misure e modalità per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, incluse quelle organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi facenti capo ai dirigenti responsabili delle Aree, Direzioni e Funzioni di IPZS.

Il PTI è descritto nell'Allegato 2 e costituisce parte integrante del presente PPC.

15. Codice Etico

Il Codice Etico raccoglie i principi e le regole comportamentali cui l'Istituto si attiene nell'esercizio della propria attività imprenditoriale e definisce la disciplina generale cui sono soggetti tutti coloro i quali operano nel contesto aziendale.

Nell'elaborazione del medesimo, stante le attività di carattere pubblicistico che l'Istituto si trova a svolgere, si è ritenuto opportuno recepire taluni principi espressi dal nuovo Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62), previsto dall'art. 54 del D.Lgs. 165/2001, così come modificato dalla Legge 190/2012 (cd. Legge anticorruzione), nonché dal Codice Etico e di Comportamento del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Il Codice è stato rivisto anche per recepire le integrazioni suggerite dalle recenti Linee Guida (Determinazione n. 8 del 17 giugno 2015) e dal Piano Nazionale Anticorruzione (Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015) emessi dall'ANAC, nonché dalla Direttiva MEF del 25 agosto 2015, in relazione agli adattamenti della L. 190/2012 e dei D.Lgs. 33 e 39 del 2013, in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni.

Il Codice recepisce, inoltre, le necessarie integrazioni conseguenti alle modifiche del Legislatore, successive la sua ultima approvazione del 18/12/2014 ad opera del Consiglio di Amministrazione, apportate al catalogo delle fattispecie di reato²¹ che costituiscono il presupposto della responsabilità amministrativa degli Enti.

Sono stati, infine, integrati i principi etici e i comportamenti a seguito dell'aggiornamento delle aree e/o processi aziendali definiti "sensibili" e/o a rischio ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e della L. 190/2012, come riscontrato dalle interviste alle figure presenti ai vari livelli organizzativi di IPZS.

²¹ In particolare sono state considerate le seguenti nuove disposizioni:

- Legge 15 dicembre 2014, n. 186 che ha aggiunto all'art. 25-octies del Decreto il reato di Autoriciclaggio;
- Legge 68/2015 "Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente" pubblicata su Gazzetta Ufficiale n. 122 del 28/05/2015;
- Legge 69/2015 "Disposizioni in materia di delitti contro la Pubblica Amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio" pubblicata su Gazzetta Ufficiale n. 124 del 30/05/2015.

16. Rotazione del personale

La rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione (Dirigenti e Dipendenti) rappresenta una misura di importanza cruciale per il contrasto della corruzione, la cui esigenza è stata sottolineata anche a livello internazionale (PNA Allegato 1 par. B.3).

A tal fine la normativa prevede che i soggetti destinatari:

- adottino criteri per la rotazione del personale;
- forniscano conoscenza dell'obbligo di astensione in caso di conflitti di interesse;
- adottino criteri oggettivi e predeterminati per il conferimento o l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi;
- verifichino la sussistenza di condizioni ostative in capo a soggetti ai quali si intendono conferire incarichi.

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 da discrezionalità e da relazioni intrattenute con gli utenti per ottenere vantaggi illeciti. Al fine di ridurre tale rischio e avendo come riferimento la L. n. 190 del 2012 che attribuisce particolare efficacia preventiva alla rotazione, è auspicabile che questa misura sia attuata anche all'interno delle società, compatibilmente con le esigenze organizzative d'impresa. Essa implica una più elevata frequenza del *turnover* di quelle figure preposte alla gestione di processi più esposti al rischio di corruzione.

La determinazione ANAC n. 8/2015 sancisce, tuttavia, che la rotazione non deve comunque tradursi nella sottrazione di competenze professionali specialistiche ad uffici cui sono affidate attività ad elevato contenuto tecnico.

Altra misura efficace, in combinazione o alternativa alla rotazione, potrebbe essere quella della distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di:

- a) svolgere istruttorie e accertamenti;
- b) adottare decisioni;
- c) attuare le decisioni prese;
- d) effettuare verifiche.

La rotazione dei dirigenti e dipendenti in enti di diritto privato presenta, infatti, rilevanti profili di delicatezza e complessità, dal momento che essa potrebbe collidere con esigenze altrettanto rilevanti, come quelle sottese al consolidamento del *know how* e alla continuità dell'azione aziendale, che implicano la valorizzazione della professionalità acquisita dai dipendenti, specialmente negli ambiti di attività a più elevata connotazione specialistica.

Inoltre, possono determinare criticità, in caso di rotazione, anche la dimensione degli uffici e la quantità dei dipendenti operanti. La rotazione è oggettivamente più semplice laddove le risorse siano maggiori.

Si evidenzia, tuttavia, che l'attuale sistema di controllo interno di IPZS è il risultato di successive integrazioni e aggiornamenti, finalizzati a implementare un modello di *governance* sempre più evoluto e in linea con i modelli di riferimento e le *best practices* esistenti in ambito nazionale. A tal fine dal 2011 la Società adotta un sistema coordinato e integrato di controllo interno a presidio dei rischi di mancata conformità alle disposizioni normative.

In particolare come già descritto ai precedenti paragrafi, l'Istituto ha adottato, sin dal 2004, un proprio "Modello di organizzazione, gestione e controllo" in attuazione del D.Lgs. 231/2001, affidando a un organismo della società - dotato di autonomi poteri d'iniziativa e controllo - il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento. Tale Modello, che configura un sistema strutturato e organico volto a prevenire il rischio di commissione dei cosiddetti "reati amministrativi", si ispira alle indicazioni fornite nelle "Linee Guida" di Confindustria ed è conforme ai requisiti indicati dal D.Lgs. 231/01 e s.m.i.

Il modello configura un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo, *ex ante* ed *ex post*, volto a prevenire e a ridurre il rischio di commissione dei reati contemplati dal Decreto.

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

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

Tali principi sono stati recepiti all'interno delle procedure aziendali, garantendo l'adeguatezza del sistema di controllo interno e l'idoneità del Modello volti a prevenire i reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001, tra i quali sono previsti anche quelli concernenti la corruzione, di cui agli artt. 318, 319, 319-ter c.p., nonché i delitti di concussione e di induzione indebita di cui agli artt. 317, 319-quater c.p.

Nelle more della pianificazione ed avvio dei meccanismi di rotazione del personale, la Società continuerà a fare perno sui citati principi di controllo, il cui rispetto è costantemente monitorato tramite l'attività di vigilanza sull'efficacia del Modello da parte dell'Organismo di Vigilanza, e del RPC sul funzionamento e sull'osservanza del presente Piano.

17. Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse

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

La norma contiene due prescrizioni:

- è stabilito un obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale ed i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di conflitto di interesse anche solo potenziale;
- è previsto un dovere di segnalazione a carico dei medesimi soggetti.

La norma persegue una finalità di prevenzione che si realizza mediante l'astensione dalla partecipazione alla decisione (sia essa endoprocedimentale o meno) del titolare dell'interesse, che potrebbe porsi in conflitto con l'interesse perseguito.

La norma va letta in maniera coordinata con la disposizione inserita nel Codice di comportamento. L'art. 6 di questo decreto infatti prevede che "Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui egli sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza".

Tale disposizione contiene una tipizzazione delle relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interesse. Essa contiene anche una clausola di carattere generale in riferimento a tutte le ipotesi in cui si manifestino "gravi ragioni di convenienza".

La segnalazione del conflitto viene indirizzata al dirigente, il quale, esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizza un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo. Il dirigente destinatario della segnalazione deve valutare espressamente la situazione sottoposta alla sua attenzione e deve rispondere per iscritto al dipendente medesimo sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività da parte di quel dipendente.

Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico esso viene affidato dal dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il dirigente avoca a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Qualora il conflitto riguardi il dirigente, a valutare le iniziative da assumere è il Responsabile della prevenzione della corruzione.

La violazione sostanziale della norma, che si realizza con il compimento di un atto illegittimo, dà luogo a responsabilità disciplinare del dipendente suscettibile di essere sanzionata con l'irrogazione di sanzioni all'esito del relativo procedimento, oltre a poter costituire fonte di illegittimità del procedimento e del provvedimento conclusivo dello stesso, quale sintomo di eccesso di potere sotto il profilo dello sviamento della funzione tipica dell'azione amministrativa.

In tal senso l'Istituto ha previsto nel Codice Etico specifici principi comportamentali in materia, a cui si rinvia (cfr. art. 26).

18. Inconferibilità ed Incompatibilità ex D.Lgs. 39/2013

18.1. Inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali

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

- particolari ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione all'attività svolta dall'interessato in precedenza;
- situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati;
- 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.

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

- lo svolgimento di certe attività/funzioni può agevolare la preconstituzione 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;
- 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.

In particolare, i Capi III e IV del decreto regolano le ipotesi di inconferibilità degli incarichi ivi contemplati in riferimento a due diverse situazioni:

- incarichi a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni;
- incarichi a soggetti che sono stati componenti di organi di indirizzo politico.

Destinatari delle norme sono le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165 del 2001, gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico.

Secondo quanto statuito dalla Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 **per gli amministratori**, le cause ostative in questione sono specificate dalle seguenti disposizioni del D.Lgs. n. 39/2013:

- art. 3, co. 1, lett. d), relativamente alle inconferibilità di incarichi in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione;
- art. 6, sulle "inconferibilità di incarichi a componenti di organo politico di livello nazionale";
- art. 7, sulla "inconferibilità di incarichi a componenti di organo politico di livello regionale e locale".

Per i dirigenti, si applica l'art.3, comma 1, lett. c), relativo alle cause di inconferibilità a seguito di condanne per reati contro la pubblica amministrazione.

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

La situazione di inconferibilità non può essere sanata. Per il caso in cui le cause di inconferibilità, sebbene esistenti ab origine, non fossero note all'amministrazione e si appalesassero nel corso del rapporto, il responsabile della prevenzione è tenuto ad effettuare la contestazione all'interessato, il quale previo contraddittorio, deve essere rimosso dall'incarico.

18.2. Incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali

Per "incompatibilità" si intende "l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico" (art. 1, D.Lgs. n. 39/2013).

Destinatari delle norme sono le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001, gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico.

Le situazioni di incompatibilità **per gli amministratori** sono quelle indicate, in particolare, dalle seguenti disposizioni del D.Lgs. n. 39/2013:

- art. 9, riguardante le "incompatibilità tra incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati, nonché tra gli stessi incarichi e le attività professionali" e, in particolare, il co. 2;
- art. 11, relativo a "incompatibilità tra incarichi amministrativi di vertice e di amministratore di ente pubblico e cariche di componenti degli organi di indirizzo nelle amministrazioni statali, regionali e locali, ed in particolare i co. 2 e 3;
- art. 13, recante "incompatibilità tra incarichi di amministratore di ente di diritto privato in controllo pubblico e cariche di componenti degli organi di indirizzo politico nelle amministrazioni statali, regionali e locali".

Per **gli incarichi dirigenziali** si applica l'art. 12 dello stesso decreto relativo alle "incompatibilità tra incarichi dirigenziali interni ed esterni e cariche di componenti degli organi di indirizzo nelle amministrazioni statali, regionali e locali".

Le situazioni di incompatibilità sono previste nei Capi V e VI del D.Lgs. n. 39/2013.

A differenza che nel caso di inconferibilità, la causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra di loro.

18.3. Vigilanza sul rispetto delle disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato in controllo pubblico

In ottemperanza a quanto definito ex art. 15 del D.Lgs. 39/2013 *“Il responsabile del piano anticorruzione di ciascuna amministrazione pubblica, ente pubblico ed ente di diritto privato in controllo pubblico, di seguito denominato «responsabile», cura, anche attraverso le disposizioni del piano anticorruzione, che nell'amministrazione, ente pubblico ed ente di diritto privato in controllo pubblico siano rispettate le disposizioni del presente decreto sulla inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi. A tale fine il responsabile contesta all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità di cui al presente decreto.*

Il responsabile segnala i casi di possibile violazione delle disposizioni del presente decreto all'Autorità nazionale anticorruzione, all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui alla legge 20 luglio 2004, n. 215, nonché alla Corte dei conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative.

Il provvedimento di revoca dell'incarico amministrativo di vertice o dirigenziale conferito al soggetto cui sono state affidate le funzioni di responsabile, comunque motivato, è comunicato all'Autorità nazionale anticorruzione che, entro trenta giorni, può formulare una richiesta di riesame qualora rilevi che la revoca sia correlata alle attività svolte dal responsabile in materia di prevenzione della corruzione. Decorso tale termine, la revoca diventa efficace.”

Con riferimento all'inconfiribilità degli incarichi, ai fini del rispetto della richiamata normativa, la procedura aziendale che disciplina l'assunzione dei Dirigenti (PR-AMDL-03) prevede che la struttura DRUO - Amministrazione Dirigenti trasmetta al Responsabile Prevenzione Corruzione i documenti consegnati dal candidato ai fini della verifica preventiva di situazioni di inconfiribilità e incompatibilità di cui al D.Lgs. 39/2013, nonché della verifica di eventuali incarichi o titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla Pubblica Amministrazione o allo svolgimento di attività professionali di cui al D.Lgs. 33/2013.

La documentazione esaminata include:

- casellario giudiziale;
- certificato dei carichi pendenti;
- dichiarazione d'insussistenza di cause di inconfiribilità/incompatibilità ai sensi del D.Lgs. n. 39/2013;
- dichiarazione assenza di incarichi o titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali;
- curriculum vitae.

Solo a seguito della verifica e del rilascio dell'attestazione con l'esito positivo della verifica effettuata da parte del RPC, si può procedere con l'assunzione.

Le dichiarazioni e il curriculum, sono successivamente pubblicate sul sito internet nella sezione “Società Trasparente” così come previsto dall'art. 20 del D.Lgs. 39/2013 a cura della Direzione RUO.

Con riferimento all'insussistenza di cause di incompatibilità, la Società ha adottato misure necessarie ad assicurare che i soggetti interessati rendano la dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità all'atto del conferimento dell'incarico e nel corso del rapporto.

Le dichiarazioni devono essere rinnovate annualmente e pubblicate sul sito internet nella sezione "Società Trasparente" così come previsto dall'art. 20 del D.Lgs. 39/2013 secondo le modalità precedentemente stabilite per le dichiarazioni relative alle cause di inconferibilità.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione svolge un'attività di vigilanza, eventualmente anche in collaborazione con le altre strutture della Società. Se si riscontra, nel corso del rapporto, una situazione di incompatibilità, il responsabile della prevenzione deve effettuare una contestazione all'interessato e la causa deve essere rimossa entro 15 giorni. In caso contrario, la legge prevede la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto di lavoro autonomo o subordinato (art. 19 del D.Lgs. n. 39/2013).

19. Attività successive alla cessazione dal servizio

La legge n. 190/2012 ha introdotto un nuovo comma nell'ambito dell'art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001 (comma 16-ter) volto a contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro. Il rischio valutato dalla norma è che, durante il periodo di servizio, il dipendente possa astrattamente precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro per lui attraente presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto.

La norma prevede quindi una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti.

La disposizione stabilisce che "I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti".

L'ambito della norma è riferito a quei dipendenti che nel corso degli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'amministrazione con riferimento allo svolgimento di attività presso i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi.

I “dipendenti” interessati sono coloro che per il ruolo e la posizione ricoperti nell’amministrazione hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto dell’atto e, quindi, coloro che hanno esercitato la potestà o il potere negoziale con riguardo allo specifico procedimento o procedura (dirigenti, funzionari titolari di funzioni dirigenziali, responsabile del procedimento nel caso previsto dall’art. 125, commi 8 e 11, del D.Lgs. n. 163 del 2006).

I predetti soggetti nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con l’amministrazione, qualunque sia la causa di cessazione (e quindi anche in caso di collocamento in quiescenza per il raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione), non possono avere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi.

La norma prevede delle sanzioni per il caso di violazione del divieto, che consistono in sanzioni sull’atto e sanzioni sui soggetti:

- sanzioni sull’atto: i contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli;
- sanzioni sui soggetti: i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione di provenienza dell’ex dipendente per i successivi tre anni ed hanno l’obbligo di restituire eventuali compensi eventualmente percepiti ed accertati in esecuzione dell’affidamento illegittimo; pertanto, la sanzione opera come requisito soggettivo legale per la partecipazione a procedure di affidamento con la conseguente illegittimità dell’affidamento stesso per il caso di violazione.

Sul punto, l’art. 21 del D.Lgs. 39/2013 estende tale disciplina agli enti di diritto privato in controllo pubblico, statuendo che *“Ai soli fini dell’applicazione dei divieti di cui al comma 16-ter dell’articolo 53 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, sono considerati dipendenti delle pubbliche amministrazioni anche i soggetti titolari di uno degli incarichi di cui al presente decreto, ivi compresi i soggetti esterni con i quali l’amministrazione, l’ente pubblico o l’ente di diritto privato in controllo pubblico stabilisce un rapporto di lavoro subordinato o autonomo. Tali divieti si applicano a far data dalla cessazione dell’incarico”*.

In considerazione di tali previsioni normative, la Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 rileva che *“al fine di assicurare il rispetto di quanto previsto all’art. 53, co. 16-ter, del d.lgs. n. 165 del 2001, le società adottano le misure necessarie a evitare l’assunzione di dipendenti pubblici che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di pubbliche amministrazioni, nei confronti delle società stesse. Le società assumono iniziative volte a garantire che: a) negli interpellati o comunque nelle varie forme di selezione del personale sia inserita espressamente la condizione ostativa menzionata sopra; b) i soggetti interessati rendano la dichiarazione di insussistenza della suddetta causa ostativa; c) sia svolta, secondo criteri autonomamente definiti, una specifica attività di vigilanza, eventualmente anche secondo modalità definite e su segnalazione di soggetti interni ed esterni”*.

IPZS al riguardo adotta le misure di prevenzione di seguito riportate:

- in caso di assunzione di ex dipendenti pubblici è richiesta una specifica dichiarazione da parte dell'interessato di non aver esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di pubbliche amministrazioni, nei confronti dell'Istituto (all'interno della Dichiarazione d'insussistenza di cause di inconferibilità/incompatibilità ai sensi del D.Lgs. n. 39/2013); solo a seguito della verifica e del rilascio dell'attestazione con l'esito positivo della verifica effettuata da parte del RPC, si può procedere con l'assunzione;
- le dichiarazioni e il curriculum sono successivamente pubblicati sul sito internet nella Sezione "Società Trasparente", così come previsto dall'art. 20 del D.Lgs. 39/2013 a cura della Direzione RUO.

20. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la Pubblica Amministrazione

La legge 190 del 2012 ha previsto delle misure di prevenzione di carattere soggettivo con le quali la tutela è stata anticipata al momento di individuazione degli organi che sono deputati a prendere decisioni e ad esercitare il potere nelle amministrazioni.

In particolare, il novellato articolo 35 bis del D.Lgs. n. 165 del 2001 pone delle condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione.

La norma in particolare prevede che coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione):

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

La preclusione opera, dunque, in presenza di una sentenza di condanna anche non irrevocabile (non passata in giudicato), ivi compresi i casi di patteggiamento, la specifica preclusione di cui alla lett. b) del citato articolo 35-bis riguarda sia l'attribuzione di incarico o l'esercizio delle funzioni dirigenziali sia lo svolgimento di funzioni direttive; pertanto, l'ambito soggettivo della norma riguarda i dirigenti, i funzionari ed i collaboratori (questi ultimi nel caso in cui svolgano funzioni dirigenziali nei piccoli comuni o siano titolari di posizioni organizzative).

Il comma 2 del suddetto articolo riguarda, invece, i requisiti per la formazione di commissioni e la nomina dei segretari e pertanto la sua violazione si traduce nell'illegittimità del provvedimento conclusivo del procedimento.

L'accertamento sui precedenti penali può avvenire mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante la dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'articolo 46 del D.P.R. n. 445 del 2000.

Con riferimento alle Commissioni di gara relative all'aggiudicazione di appalti, ai sensi dell'articolo 84, commi 4, 5 e 7, del D.Lgs. n. 163/2006 e s.m.i., non possono essere nominati Commissari coloro che:

- in qualità di membri delle Commissioni, abbiano concorso, con dolo o colpa grave accertati in sede giurisdizionale con sentenza non sospesa, all'approvazione di atti dichiarati illegittimi;
- sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale.

I Commissari diversi dal Presidente non devono aver svolto né possono svolgere alcun'altra funzione o incarico tecnico o amministrativo relativamente al contratto del cui affidamento si tratta.

Per tutti i Commissari non devono sussistere le cause di astensione previste dall'art. 51 del codice di procedura civile.

La nomina dei Commissari esterni, inoltre, è ammessa esclusivamente:

nel caso di lavori (art. 120, comma 4, D.P.R. 107/2010):

- per interventi di speciale complessità di cui all'art 3 comma 1 lett. l) del D.P.R. 107/2010 ovvero per appalti di importo superiore a 25 milioni di euro ovvero nelle particolari procedure di concessione di lavori, finanza di progetto, affidamento a contraente generale (artt. 144, 153 e 176 del D.Lgs. 163/2006);

nel caso di servizi e forniture (art. 282, comma 2, D.Lgs. 163/2006):

- per procedure relative ad appalti per prestazioni altamente complesse sotto il profilo tecnologico ovvero che richiedono l'apporto di una pluralità di competenze ovvero caratterizzate dall'utilizzo di componenti o di processi produttivi innovativi o dalla necessità di elevate prestazioni per quanto riguarda la loro funzionalità (art. 300 comma 2 lett. b) ovvero di importo superiore a un milione di euro;

qualora venga accertato che all'interno dell'ente non vi sia un numero sufficiente di esperti nello specifico settore oggetto d'appalto.

I Commissari esterni possono essere scelti tra funzionari di altre amministrazioni aggiudicatrici o professionisti esterni, con ricorso, in tale ultimo caso, esclusivamente a:

- professionisti con almeno dieci anni di iscrizione nei rispettivi albi professionali, nell'ambito di un elenco formato sulla base di rose di candidati fornite dagli ordini professionali;

- professori universitari di ruolo, nell'ambito di un elenco formato sulla base di rose di candidati fornite dalle facoltà di appartenenza.

Non possono essere nominati Commissari coloro che nel biennio precedente hanno rivestito cariche di pubblico amministratore relativamente a contratti affidati dalle amministrazioni presso le quali hanno prestato servizio.

In caso di verifica positiva delle cause di incompatibilità, l'amministrazione/ente si asterrà dal conferire l'incarico al dipendente interessato e ne disporrà l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

In tale ambito, l'Istituto adotta le seguenti misure:

- formazione di elenchi di componenti di commissione in possesso dei requisiti;
- rispetto dei criteri di rotazione dei membri della commissione;
- individuazione e nomina dei membri delle Commissioni di gara;
- rilascio di precise dichiarazioni di incompatibilità da parte dei membri della commissione.

21. Flussi informativi e tutela del dipendente che segnala gli illeciti

La Legge n. 190/2012 ha inserito l'articolo 54 bis all'interno del D.Lgs. 165/2001, introducendo nel nostro ordinamento un sistema organico di prevenzione della corruzione che prevede, tra l'altro, la tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti, con la finalità di garantire, in particolare, la tutela della riservatezza circa l'identità del segnalante e il divieto di discriminazione nei suoi confronti.

A tale riguardo l'ANAC ha emesso, con Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015, le "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)", al termine di un periodo di consultazione pubblica scaduto il 16 marzo 2015.

Nelle "Linee guida" l'Autorità evidenzia che la legislazione vigente prevede che sia approntata una specifica tutela per la segnalazione di fatti illeciti da parte dei soli "dipendenti pubblici" delle amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, del D.Lgs. 165/2001.

La stessa Autorità ritiene, tuttavia, che l'applicazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, di cui alla Legge 190/2012, sia da estendere anche agli enti di diritto privato in controllo pubblico di livello nazionale e locale, nonché agli enti pubblici economici. Ciò anche in virtù di un'interpretazione costituzionalmente orientata dell'art. 1, co. 60, della predetta legge, contenuta nel documento "Applicazione degli obblighi di prevenzione della corruzione previsti dalla legge 190/2012 alle società controllate e partecipate dalle pubbliche amministrazioni" adottato congiuntamente dall'Autorità e dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Si ricorda che con l'espressione *whistleblower* si fa riferimento al dipendente di un'amministrazione/ente che segnala violazioni o irregolarità, commesse ai danni dell'interesse pubblico, agli organi legittimati a intervenire.

Sulla base di tali indicazioni, il RPC ha dunque, predisposto la “Procedura *Whistleblowing*», per la ricezione e la gestione delle segnalazioni dei dipendenti di IPZS, che è stata emessa il 26/01/2015 e pubblicata nel portale IPZS <http://www.ipzs.it> e nell’Intranet aziendale.

Tale procedura di raccolta e gestione della segnalazioni deve garantire:

- la tutela dei dati del denunciante;
- il divieto di discriminazione nei confronti del whistleblower;
- la sottrazione della denuncia al diritto di accesso.

A tal fine è stata predisposta un'apposita procedura, pubblicata sulla Intranet aziendale, per la ricezione e la gestione delle segnalazioni dei dipendenti di IPZS, in grado di assicurare la protezione dei dati identificativi e consentire solo nei casi previsti dalla legge che il segnalante possa essere identificato dal destinatario.

I dipendenti che intendono segnalare, pertanto, condotte illecite (fatti di corruzione e altri reati contro la pubblica amministrazione o altri illeciti amministrativi) di cui sono venuti a conoscenza nello svolgimento delle proprie attività in IPZS, devono utilizzare il modello di seguito riportato.

Le segnalazioni possono, pertanto, essere presentate utilizzando un apposito modulo secondo una delle seguenti modalità:

- indirizzo di posta elettronica responsabileprevenzionecorruzione@pec.ipzs.it;
- servizio postale (anche posta interna) al seguente indirizzo “Responsabile Prevenzione della Corruzione c/o IPZS via Salaria n. 691 - 00138 Roma”, scrivendo sulla busta la dicitura “**RISERVATA PERSONALE**”.

Tutte le segnalazioni, indipendentemente dal mezzo di trasmissione, saranno esaminate esclusivamente dal Responsabile della prevenzione della corruzione. In caso di trasmissione ad altre Direzioni/Funzioni per la trattazione, sarà omessa l’indicazione di dati che potrebbero, anche indirettamente, rivelare l’identità del segnalante.

Il RPC agirà in modo da garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando altresì la riservatezza dell’identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti dell’Istituto o delle persone accusate erroneamente e/o in malafede.

Il RPC valuta discrezionalmente e sotto la propria responsabilità, anche con il supporto delle altre Direzioni/Strutture aziendali o di consulenti esterni, le segnalazioni ricevute e i casi in cui è necessario attivarsi.

Gli eventuali provvedimenti conseguenti sono applicati in conformità a quanto previsto dal Sistema Sanzionatorio di IPZS (cfr. Allegato n. 6 Modello 231).

Il RPC definisce, in accordo con l’Organismo di Vigilanza ex. D.Lgs. 231/2001, appositi flussi informativi; in particolare lo stesso Organismo e il RPC si scambiano informazioni relative a fatti o circostanze apprese nell’esercizio delle loro specifiche funzioni in materia di violazioni del Modello nelle parti concernenti la prevenzione dei reati contro la PA.

A titolo di esempio, sono previsti flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza nelle circostanze in cui il RPC ritiene che l'evento critico, di cui sia venuto a conoscenza, sia potenzialmente rilevante ai fini dell'idoneità o efficace attuazione del Modello 231 di IPZS, oltre che ai fini del Piano di Prevenzione della corruzione.

L'Organismo potrà, infine, utilmente segnalare al RPC situazioni non direttamente rilevanti ai sensi e per gli effetti del Decreto, ma di potenziale attinenza al sistema dei controlli introdotti dal Piano di Prevenzione della corruzione.

Per maggiori approfondimenti si rimanda ai paragrafi 6 e 7 dell'Allegato 3 **Statuto del Responsabile della Prevenzione della Corruzione**.

22. Formazione del personale

La formazione riveste un'importanza cruciale nell'ambito della prevenzione della corruzione. Infatti, una formazione adeguata consente di raggiungere i seguenti obiettivi:

- l'attività amministrativa è svolta da soggetti consapevoli: la discrezionalità è esercitata sulla base di valutazioni fondate sulla conoscenza e le decisioni sono assunte con cognizione; ciò comporta la riduzione del rischio che l'azione illecita sia compiuta inconsapevolmente;
- la conoscenza e la condivisione degli strumenti di prevenzione (politiche, programmi, misure) da parte dei diversi soggetti che a vario titolo, operano nell'ambito del processo di prevenzione;
- la creazione di una base omogenea minima di conoscenza, che rappresenta l'indispensabile presupposto per programmare la rotazione del personale;
- la creazione della competenza specifica necessaria per il dipendente per svolgere la nuova funzione da esercitare a seguito della rotazione;
- la creazione di competenza specifica per lo svolgimento dell'attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione;
- l'occasione di un confronto tra esperienze diverse e prassi amministrative distinte da ufficio ad ufficio, reso possibile dalla compresenza di personale proveniente da esperienze professionali e culturali diversificate; ciò rappresenta un'opportunità significativa per coordinare ed omogeneizzare all'interno dell'ente le modalità di conduzione dei processi da parte degli uffici, garantendo la costruzione di buone pratiche amministrative a prova di impugnazione e con sensibile riduzione del rischio di corruzione;
- la diffusione degli orientamenti giurisprudenziali sui vari aspetti dell'esercizio della funzione amministrativa, indispensabili per orientare il percorso degli uffici, orientamenti spesso non conosciuti dai dipendenti e dai dirigenti anche per ridotta disponibilità di tempo da dedicare all'approfondimento;
- evitare l'insorgere di prassi contrarie alla corretta interpretazione della norma di volta in volta applicabile.

Le pubbliche amministrazioni/enti devono, dunque, programmare adeguati percorsi di formazione, tenendo presente una strutturazione su due livelli:

- livello generale, rivolto a tutti i dipendenti: riguarda l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);
- livello specifico, rivolto al responsabile che opera nel settore della prevenzione della corruzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio corruttivo; esso riguarda le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione.

I fabbisogni formativi sono individuati dal responsabile della prevenzione della corruzione in raccordo con il Direttore Risorse Umane e Organizzazione e le iniziative formative vanno inserite anche nel piano della formazione di cui all'articolo 7 bis del D.Lgs. n. 165 del 2001.

Nella scelta delle modalità per l'attuazione dei processi di formazione le pubbliche amministrazioni/enti debbono tener presenti le seguenti indicazioni:

- tutte le pubbliche amministrazioni/enti debbono programmare adeguati percorsi di aggiornamento e di formazione di livello generale e di livello specifico;
- le iniziative di formazione devono tener conto dell'importante contributo che può essere dato dagli operatori interni all'amministrazione/ente, inseriti come docenti nell'ambito di percorsi di aggiornamento e formativi in *house*;
- per l'avvio al lavoro e in occasione dell'inserimento dei dipendenti in nuovi settori lavorativi debbono essere programmate ed attuate forme di affiancamento, prevedendo obbligatoriamente per il personale esperto prossimo al collocamento in quiescenza un periodo di sei mesi di "tutoraggio";
- le amministrazioni/enti debbono avviare apposite iniziative formative sui temi dell'etica e della legalità: tali iniziative debbono coinvolgere tutti i dipendenti ed i collaboratori a vario titolo dell'amministrazione/ente, debbono riguardare il contenuto dei Codici di comportamento e il Codice disciplinare e devono basarsi prevalentemente sull'esame di casi concreti; deve essere prevista l'organizzazione di appositi gruppi di studio, composti da un numero ristretto di dipendenti, nell'ambito dei quali vengono esaminate ed affrontate problematiche di etica calate nel contesto dell'amministrazione/ente al fine di far emergere il principio comportamentale eticamente adeguato nelle diverse situazioni;
- debbono essere previste iniziative di formazione specialistiche per il responsabile della prevenzione della corruzione, comprensive di tecniche di risk management, e per le figure a vario titolo coinvolte nel processo di prevenzione della corruzione;
- una particolare attenzione deve essere data alle tematiche della corruzione internazionale coinvolgendo, in particolare, i funzionari che operano all'estero o a contatto con l'estero, al fine di prevenire la corruzione volta ad ottenere indebiti vantaggi nelle transazioni internazionali. L'adozione delle iniziative finalizzate alla realizzazione degli interventi formativi è programmata nell'ambito del PPC e del Piano di Formazione.

Parametri specifici

Nelle iniziative formative in materia di prevenzione della corruzione viene esplicitato:

- il collegamento tra formazione in tema di anticorruzione e programma annuale della formazione;
- l'individuazione dei soggetti cui viene erogata la formazione in tema di anticorruzione;
- l'individuazione dei soggetti che erogano la formazione in tema di anticorruzione;
- l'indicazione dei contenuti della formazione in tema di anticorruzione;
- l'indicazione di canali e strumenti di erogazione della formazione in tema di anticorruzione;
- la quantificazione di ore/giornate dedicate alla formazione in tema di anticorruzione.

In tale ambito, l'Istituto ha predisposto un Piano di formazione nel quale sono definiti gli interventi formativi distinti per livelli organizzativi, anche in considerazione al coinvolgimento nelle aree a rischio di corruzione, e per modalità di erogazione (es: piattaforma *e-learning*, formazione in aula). Le attività previste nel Piano sono state assegnate alle competenti Direzioni/strutture organizzative e scadenze nel corso del 2015. Analoghe attività saranno programmate per il 2016 e periodicamente ovvero a seguito di aggiornamenti organizzativi e/o modifiche del presente Piano.

Un ruolo attivo è previsto in capo al RPC, impegnato ad individuare i fabbisogni formativi in materia di prevenzione corruzione, in collaborazione con la Direzione RUO, e monitorare/verificare il livello di attuazione dei processi di formazione e la loro efficacia (es: utilizzo di questionari).

23. Patti di integrità negli affidamenti

Le pubbliche amministrazioni e, più in generale, le stazioni appaltanti, in attuazione dell'articolo 1, comma 17, della legge n. 190 del 2012, di regola, predispongono ed utilizzano protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse.

A tal fine, esse inseriscono negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

Per "Patto d'Integrità" si intende un accordo avente ad oggetto la regolamentazione del comportamento ispirato ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza, nonché l'espresso impegno anticorruzione di non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio, sia diretto che indiretto tramite intermediari, al fine dell'assegnazione del contratto e/o ai fini di distorcerne la relativa corretta esecuzione.

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità rappresentano, dunque, un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto.

Il patto di integrità è un documento che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare e che prevede sanzioni per il caso in cui qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

L'A.V.C.P. con determinazione n. 4 del 2012 si è pronunciata circa la legittimità di prescrivere l'inserimento di clausole contrattuali che impongono obblighi in materia di contrasto delle infiltrazioni criminali negli appalti nell'ambito di protocolli di legalità/patti di integrità. Nella determinazione si precisa che "mediante l'accettazione delle clausole sancite nei protocolli di legalità al momento della presentazione della domanda di partecipazione e/o dell'offerta, infatti, l'impresa concorrente accetta, in realtà, regole che rafforzano comportamenti già doverosi per coloro che sono ammessi a partecipare alla gara e che prevedono, in caso di violazione di tali doveri, sanzioni di carattere patrimoniale, oltre alla conseguenza, comune a tutte le procedure concorsuali, della estromissione dalla gara (cfr. Cons. St., 8 maggio 2012, n. 2657; Cons. St., 9 settembre 2011, n. 5066)."

Da ultimo, con il Parere n.11 del 29/07/2014 (**PREC 48/14/L**) l'ANAC ha ritenuto, legittimo il provvedimento di esclusione di una ditta concorrente ad una gara d'appalto per omessa produzione del Patto di integrità sottoscritto per accettazione in conformità alle prescrizioni del bando.

In base a quanto sopra indicato, IPZS ha predisposto uno schema tipo del Patto di integrità, in linea con quello adottato dalla Pubblica Amministrazione, che sarà inserito nei bandi e nelle lettere di invito alle procedure di gara del 2016, sopra e sotto soglia, ivi comprese le procedure negoziate e i cottimi fiduciari. L'espressa accettazione del Patto, da parte del fornitore, costituisce condizione di ammissione alle suddette procedure e all'Albo Fornitori.

Sono, inoltre, previste nei contratti stipulati, specifiche clausole volte a prevedere la dichiarazione della controparte di astenersi dal porre in essere comportamenti che possano integrare una fattispecie di reato contemplata dal decreto 231, nonché l'impegno a prendere visione delle misure definite dall'ente (ad es. Modello, Piano di Prevenzione della Corruzione, Codice Etico), al fine di promuovere anche l'eventuale definizione di ulteriori e più efficaci strumenti di controllo, che ne sanzionino le violazioni, anche con la risoluzione del contratto nei casi più gravi.

24. Sistema sanzionatorio

IPZS S.p.a. ha già nell'ambito del Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 un sistema disciplinare finalizzato a sanzionare il mancato rispetto delle misure di prevenzione alla corruzione.

Per il dettaglio si rinvia al documento "Sistema Sanzionatorio", allegato n. 6 del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231 adottato da IPZS. L'attivazione dei meccanismi sanzionatori ivi previsti può essere disposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione per le violazioni degli obblighi nascenti dalle presenti misure.

25. Appendice Normativa

Legislazione

- Disegno di legge S. 2156 – “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione” (**AC 4434 – approvato dal Senato**).
- Disegno di legge A.S. n. 2156 e abb. “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione”, **Dossier di studio e documentazione**.
- **Norme anti-corruzione: la bozza di riforma proposta dal Ministro della Giustizia**, 13 aprile 2012.
- Comitato interministeriale anticorruzione, **Linee di indirizzo per la predisposizione, da parte del Dipartimento della funzione pubblica, del Piano Nazionale Anticorruzione**, 13 marzo 2013
- Decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, **Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni**
- Intesa fra Governo, Regioni ed Enti locali, **Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione**, 31 luglio 2013.
- Dipartimento della Funzione Pubblica, **Piano Nazionale Anticorruzione**, approvato dalla Civit, 11 settembre 2013 (vd. anche **Allegati**).
- **D.Lgs. n. 39/2013** in materia di inconfiribilità ed incompatibilità degli incarichi.
- **D.L. 90/2014 convertito in legge 114/2014**. In particolare, gli art. 19, 30 e 32 riguardano il ruolo e sulle funzioni dell’ANAC.

Provvedimenti ANAC

- **Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015**, recante ***“Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)”***, sulla diffusione della cultura della legalità e sulla promozione delle segnalazioni mediante misure protettive.
- **Determinazione n. 8/2015**, recante ***“Linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”***, sull’applicazione della normativa anticorruzione alle società pubbliche, agli enti di diritto privato in controllo pubblico e agli enti pubblici economici.
- **Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) – Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015**.

Atti di segnalazione dell’Autorità Nazionale Anticorruzione al Governo e al Parlamento

- **Atto di segnalazione n. 7 del 4 novembre 2015. Criticità della normativa contenuta nel D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 (“Testo unico delle leggi sull’ordinamento degli enti locali”), in tema di esimenti alle cause di incompatibilità e di conflitto di interessi**. Nell’atto di segnalazione l’ANAC individua e indica al Governo e al Parlamento alcune disposizioni del decreto 267/2000 ritenute non più coerenti con il nuovo sistema delle incompatibilità e inconfiribilità introdotto dal decreto 39/2013; di altre disposizioni – in particolare quelle concernenti il conflitto di interesse dei membri degli organi politici – sono evidenziati alcuni profili di criticità e proposte di integrazioni per assicurarne una maggiore efficacia.

- **Atto di segnalazione n. 6 del 23 settembre 2015. Proposte di modifica alla disciplina in tema di inconferibilità di incarichi “amministrativi”, per condanna penale, contenuta nel D.Lgs. n. 235/2012 e le antinomie rispetto alle previsioni in tema di inconferibilità, per condanna penale, previste dal D.Lgs. n. 39/2013.** L’atto di segnalazione ha ad oggetto proposte di modifica alla disciplina in tema di inconferibilità di incarichi “amministrativi”, per condanna penale, contenuta nel D.Lgs. n. 235/2012 anche in considerazione di antinomie rispetto alle previsioni in tema di inconferibilità per condanna penale previste dal D.Lgs. n. 39/2013.
- **Atto di segnalazione n. 5 del 9 settembre 2015. Proposte di modifica alla disciplina in materia di accertamento e sanzioni contenuta nel capo VII del D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39 (“Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell’articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”).** Con questo atto di segnalazione l’Autorità ha ritenuto necessario formulare osservazioni puntuali in merito alla disciplina sulla vigilanza, sull’accertamento delle situazioni di inconferibilità e di incompatibilità e sull’applicazione delle sanzioni di cui agli articoli da 15 a 20 del decreto n. 39/2013, sollecitando l’intervento urgente del legislatore.

Documentazione

Nazionale

- **ANAC: Relazione annuale al Parlamento, giugno 2015.**
- **ANAC: Rapporto sul primo anno di attuazione della legge 190/2012.**
- **ANAC: Corruzione sommersa e corruzione emersa in Italia: modalità di misurazione e prime evidenze empiriche.**
- **Rapporto del Dipartimento della Funzione Pubblica sulla Corruzione.**
- **Piano di riordino dell’ANAC, a seguito della soppressione dell’AVCP e del trasferimento delle relative funzioni ad ANAC.** È stato presentato al Presidente del Consiglio ed è ora in fase di approvazione.
- **Scheda standard per la relazione annuale del responsabile della prevenzione della corruzione**
- Ministero per la pubblica amministrazione e la semplificazione, *Commissione per lo studio e l’elaborazione di proposte in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione, Prime riflessioni e proposte emendative*, 2012.
- Dipartimento della funzione pubblica, SAET – Autorità nazionale anticorruzione, **Relazione 2010**.
- Camera dei Deputati, *Rapporto del comitato di studio sulla prevenzione della corruzione, Presentato al Presidente della Camera il 23 ottobre 1996 (parte 1), (parte 2), (parte 3), (parte 4), (parte 5), (parte 6), (parte 7)*.
- Alto Commissario per la prevenzione ed il contrasto della corruzione e delle altre forme di illecito nella pubblica amministrazione, **Mapa della corruzione in Italia**, 2007

Internazionale

- GRECO, **Rapporto sull’Italia adottato dal Gruppo di Stati contro la corruzione**, 2008/2009.
- GRECO, **Evaluation Report on Italy Incriminations**, 20-23 March 2012.

-
- Commission of the European Communities, **Commission Staff Working Document. An Examination of the links between organised crime and corruption**, SEC(2008) 1996.
 - OECD, **Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions**, 2010.
 - OECD – Working Group on Bribery, **Report on Implementing the OECD Anti-Bribery Convention in Italy**, December 2011.
 - OECD, **Principles for Transparency and Integrity in Lobbying**, 2010.
 - OECD, **Principles for Enhancing Integrity in Public Procurement**, 2008.
 - OECD, **Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service**, 2003.
 - OECD, **Principles for Managing Ethics in the Public Service**.
 - OECD, **Case study. Trust in Government: Ethics Measures in OECD Countries**.
 - G-20, **Anti corruption action plan**, 2011.
 - G-20, **First monitoring report of the G-20 anti-corruption working group to G-20 leaders**.
 - Transparency International, **Curbing Corruption in Public Procurement (Handbook)**, 2006.
 - The World Bank, **Helping Countries Combat Corruption. Progress at the World Bank since 1997**, 2000.



ISTITUTO POLIGRAFICO
E ZECCA DELLO STATO

INDICE ALLEGATI:

Allegato 1. Mappatura delle attività a rischio reato e delle misure di prevenzione della corruzione

Allegato 2. Programma per la Trasparenza e l'Integrità

Allegato 3. Statuto del Responsabile della Prevenzione della Corruzione