



PARTE SPECIALE E

**REATI CONTRO LA PUBBLICA
AMMINISTRAZIONE E AI DANNI DELLO STATO**



Parte speciale E

REATI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E AI DANNI DELLO STATO

La "parte speciale E" è dedicata alla trattazione dei reati contro la Pubblica Amministrazione e ai danni dello Stato così come individuati negli artt. 24 e 25 D.Lgs. n. 231 del 2001.

Di seguito viene riportato l'elenco delle fattispecie criminose prese in considerazione dalle suddette disposizioni, le modalità attraverso le quali queste fattispecie criminose possono essere compiute nonché le "macro aree" sensibili, i ruoli aziendali coinvolti e i protocolli di prevenzione attuati all'interno dell'Ente. Infine, vengono riportati anche i c.d. "processi strumentali", i "principi generali di comportamento" e i "compiti dell'Organismo di Vigilanza".

Ai fini del presente documento si considera Protocollo di prevenzione "una specifica connotazione di una variabile organizzativa, secondo cui è progettata l'attività sensibile o che agisce sugli output della stessa, con l'effetto di azzerare o ridurre la probabilità o la frequenza con cui può essere compiuto un reato del catalogo di cui al d.lgs. n. 231 del 2001".

1. Reati contro la Pubblica Amministrazione e ai danni dello Stato (art. 24 e 25, D. Lgs. N. 231/01) ⁽¹⁾

Premessa

Preliminare all'analisi dei delitti contro la Pubblica Amministrazione, richiamati dagli artt. 24 e 25 del D.lgs. n. 231/2001 (di seguito, anche, "Decreto"), è la definizione delle nozioni di Pubblica Amministrazione (di seguito, per brevità, "PA"), di Pubblico Ufficiale (di seguito, per brevità, "PU") e di Incaricato di Pubblico Servizio (di seguito, per brevità, "IPS").

⁽¹⁾ A seguito delle modifiche di cui all'art. 5 d.lgs. 14 luglio 2020, n. 75, l'art. 24 d.lgs. n. 231/2001 è oggi rubricato: "indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato, di un Ente pubblico o dell'Unione Europea o per il conseguimento di erogazioni pubbliche, frode informatica in danno dello Stato o di un Ente pubblico e frode nelle pubbliche forniture. Sempre l'art. 5 d.lgs. 14 luglio 2020, n. 75 è intervenuto sull'art. 25 d.lgs. n. 231/2001, che è oggi rubricato: "peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e abuso d'ufficio".



Per PA si intende, in estrema sintesi, l'insieme di enti e soggetti pubblici (Stato, ministeri, regioni, province, comuni, ecc.) e talora privati (ad es., concessionari, amministrazioni aggiudicatrici, S.p.A. miste, ecc.) e tutte le altre figure che svolgono in qualche modo la funzione pubblica, nell'interesse della collettività e quindi nell'interesse pubblico. Oggetto della tutela penale nei reati che rilevano in questa sede è il regolare funzionamento nonché il prestigio degli Enti Pubblici ed, in generale, quel "buon andamento" dell'Amministrazione di cui all'art. 97 della Costituzione, ovvero, nel caso dei reati di truffa, il patrimonio pubblico.

La nozione di PU è fornita direttamente dal legislatore, all'art. 357 del cod. pen., il quale indica il "*pubblico ufficiale*" in "*chiunque eserciti una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa*", specificandosi che "*è pubblica la funzione amministrativa disciplinata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi e caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della Pubblica Amministrazione e dal suo svolgersi per mezzo dei poteri autoritativi e certificativi*".

I "*pubblici poteri*" qui di rilievo sono: il *potere legislativo*, quello *giudiziario* e, da ultimo, quelli riconducibili alla "*pubblica funzione amministrativa*".

Il "*potere legislativo*" trova la sua esplicazione nell'attività normativa vera e propria ovvero in tutte quelle accessorie e/o preparatorie di quest'ultima. È un PU, in quanto svolge la "*pubblica funzione legislativa*", dunque, chiunque, al livello nazionale o comunitario, partecipi all'esplicazione di tale potere, i soggetti pubblici a cui, normalmente, può ricondursi l'esercizio di tale tipo di funzione sono: il Parlamento, il Governo (limitatamente alle attività legislative di sua competenza; es., decreti legge e decreti delegati), le Regioni e le Province (queste ultime per quanto attinenti alla loro attività normativa); le Istituzioni dell'Unione Europea aventi competenze legislative rilevanti nell'ambito dell'ordinamento nazionale.

Il "*potere giudiziario*" trova la sua esplicazione nell'attività dello *iudicare*, inteso in senso lato. Si ritiene, dunque, che sia un PU, in quanto svolge la "*pubblica funzione giudiziaria*" non solo chiunque, al livello nazionale e comunitario, compia attività di diretta esplicazione di tale potere, ma altresì tutta l'attività afferente l'amministrazione della giustizia, collegata ed accessoria alla prima. Svolgono tale tipo di funzione, pertanto, tutti coloro che, al livello nazionale e comunitario, partecipano sia alla vera e propria attività dello *iudicare*, sia a quella amministrativa collegata allo stesso, ovverosia i magistrati (ivi compresi i pubblici ministeri), i cancellieri, i segretari, i membri della Corte di Giustizia e della Corte dei Conti Comunitarie, i funzionari e gli addetti a svolgere l'attività amministrativa collegata allo *iudicare* della Corte di Giustizia e della Corte dei Conti Comunitarie, ecc.

I *poteri* riconducibili alla "*pubblica funzione amministrativa*", da ultimo, sono il *potere deliberativo*, il *potere autoritativo* ed il *potere certificativi* della PA. Questi poteri, in nessun modo connessi a particolari qualifiche soggettive e/o mansioni dei soggetti agenti, possono essere qualificati nei termini che seguono:

- il *potere deliberativo* della PA è quello relativo alla "*formazione e manifestazione della volontà della Pubblica Amministrazione*", questa formula è letta, in senso assai lato e, pertanto, comprensiva di qualsiasi attività che concorra in qualunque modo ad estrinsecare il potere deliberativo della PA; in tale prospettiva, sono stati qualificati come "*pubblici ufficiali*", non solo le persone istituzionalmente preposte ad esplicare tale potere ovvero i soggetti che svolgono le attività istruttorie o preparative all'*iter* deliberativo della PA, ma anche i loro collaboratori, saltuari ed occasionali;



- il potere autoritativo della PA, diversamente, si concretizza in tutte quelle attività che permettono alla PA di realizzare i suoi fini mediante veri e propri comandi. Questo ruolo di supremazia della PA è, ad esempio, facilmente individuabile nel potere della stessa di rilasciare "concessioni" ai privati. Alla luce di queste considerazioni, possono essere qualificati come "*pubblici ufficiali*" tutti i soggetti preposti ad esplicare tale potere;

- il potere certificativo viene normalmente riconosciuto in quello di rappresentare come certa una determinata situazione sottoposta alla cognizione di un "pubblico agente", anche questa attività di certificazione pubblica è stata interpretata in senso assai lato, tanto da riconoscere nella stessa, non solo il potere certificativo *fidefacente*, ma una vera e propria dichiarazione di volontà della PA.

Diversamente, l'art. 358 c.p. riconosce la qualifica di "*incaricato di un pubblico servizio*" a tutti "*coloro i quali, a qualunque titolo, prestano un pubblico servizio*", intendendosi per tale "*un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di questa ultima e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale*".

È, pertanto, un IPS colui il quale svolge una "*pubblica attività*", non riconducibile ad alcuno dei "*poteri*" sopra rammentati e non concernente semplici mansioni d'ordine e/o la prestazione di opera meramente materiale ed, in quanto tali, prive di alcun rapporto intellettuale e discrezionale.

Esempi di IPS sono i dipendenti degli enti che svolgono servizi pubblici anche se aventi natura di enti privati.

L'effettiva ricorrenza dei su indicati requisiti deve essere verificata, caso per caso, in ragione della concreta ed effettiva possibilità di ricondurre l'attività di interesse alle richiamate definizioni, essendo certamente ipotizzabile anche se soggetti appartenenti alla medesima categoria, ma addetti ad espletare differenti *funzioni* o *servizi*, possano essere diversamente qualificati proprio in ragione della non coincidenza dell'attività da loro in concreto svolta.

La qualifica di pubblico ufficiale non va tuttavia ricollegata al rapporto di dipendenza tra il soggetto e la PA, ma ai caratteri propri dell'attività in concreto esercitata dal soggetto agente e oggettivamente valutata, non dimenticando peraltro che, per aversi la figura del PU, è sufficiente la titolarità di una potestà autoritativa ovvero certificativa, non dovendosi la pubblica funzione esprimere in potestà autoritativa e certificativa necessariamente congiunte.



Reati ai danni dello Stato - Art. 24 d.lgs. n. 231/2001

Art. 316 bis c.p.: Malversazione a danno dello Stato

Testo della norma del Codice Penale

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

Autore del reato

Il reato in esame è un reato comune, ossia può essere commesso da “chiunque”.

Per quel che qui importa, il reato può verificarsi sia nell'ipotesi in cui:

- le sovvenzioni siano erogate a favore dell'ente perché ne fruisca direttamente;
- l'ente intervenga nel processo di erogazione a favore di terzi destinatari autori del distoglimento dalle finalità pubbliche prestabilite e in concorso con i medesimi.

Descrizione

Deve essere considerato estraneo alla Pubblica Amministrazione solo chi non sia legato da alcun rapporto organico di dipendenza con l'ente pubblico erogatore ovvero, se diverso, con quello che debba presiedere al raggiungimento dello scopo del finanziamento pubblico, ad opera del privato. Estraneo è anche colui che, facente parte della Pubblica Amministrazione (PA), non rivesta la qualità di pubblico ufficiale (PU) o di incaricato di pubblico servizio (IPS) che abbia competenza ad operare in relazione all'ottenimento dello scopo del finanziamento.

Il reato si configura nel caso in cui, dopo aver ricevuto finanziamenti o contributi da parte dello Stato italiano o dell'Unione Europea, non si proceda all'utilizzo delle somme ottenute per gli scopi per cui sono state erogate.

La condotta illecita consiste appunto nella distrazione, anche parziale, della somma ottenuta, senza che rilevi che l'attività programmata si sia comunque svolta. Non rileva neppure l'eventuale destinazione delle somme ottenute a una finalità di pubblico interesse diversa da quella sottostante all'erogazione, rientrante o no nell'oggetto sociale del beneficiario; non rileva neanche che tale finalità diversa risulti ugualmente utile.

Nel caso in cui sia previsto esplicitamente o implicitamente un termine finale essenziale per la realizzazione dell'opera, costituisce reato la violazione dello stesso ed il conseguente ritardo di dimensioni tali da incidere sul soddisfacimento degli interessi pubblici connessi alla realizzazione dell'opera.

Tenuto conto che il momento consumativo del reato coincide con la fase esecutiva dell'attività da finanziare, il reato stesso può configurarsi anche con riferimento a finanziamenti già ottenuti in passato e che ora non siano destinati alle finalità per cui erano stati erogati.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito due esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi:

- L'Ente, con il consenso del terzo, utilizza in tutto o in parte i finanziamenti agevolati (imprenditoriali, alberghieri, agrari, fondiari etc.), ottenuti lecitamente dal terzo per finalità di rilievo pubblico, al fine di coprire pregresse passività non garantite in essere presso la stessa.



- L'Ente, dopo aver ottenuto dallo Stato o altro Ente pubblico o dalle Comunità Europee, sovvenzioni, finanziamenti o contributi destinati a favorire iniziative dirette alla realizzazione e allo svolgimento di attività di pubblico interesse, ad esempio per:
 - o la partecipazione a corsi di formazione organizzati da enti pubblici;
 - o conseguire benefici, quali quelli di natura fiscale, connessi ad assunzioni effettuate con contratti di formazione;
 - o il finanziamento pubblico dei progetti per le pari opportunità;
 - o il recupero di immobili di valore storico di proprietà dell'Ente;
 - o l'adeguamento alla normativa in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro;
 - o il finanziamento pubblico – totale o parziale – di progetti imprenditoriali destinati ad incrementare l'occupazione

non li utilizza – completamente o in parte - per tali finalità; li utilizza – completamente o in parte - per scopi diversi; non li utilizza – completamente o in parte – per tali finalità, entro il termine essenziale previsto dal bando mediante il quale l'Ente ha ottenuto il finanziamento.

Art. 316-ter c.p.: Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni da parte dello Stato o di altro ente pubblico o delle Comunità europee ⁽²⁾

Testo della norma del Codice Penale

Salvo che il fatto costituisca il reato previsto dall'articolo 640-bis, chiunque mediante l'utilizzo o la presentazione di dichiarazioni o di documenti falsi o attestanti cose non vere, ovvero mediante l'omissione di informazioni dovute consegue indebitamente, per sé o per altri, contributi, finanziamenti, mutui agevolati o altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate, concessi o erogati dallo Stato, da altri enti pubblici o dalle Comunità europee è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni. La pena è della reclusione da sei mesi a quattro anni se il fatto offende gli interessi finanziari dell'Unione Europea e il danno o il profitto sono superiori a euro 100.000.

Quando la somma indebitamente percepita è pari o inferiore a € 3.999,96 si applica soltanto la sanzione amministrativa del pagamento di una somma di denaro da € 5.164,00 a € 25.822,00. Tale sanzione non può comunque superare il triplo del beneficio conseguito.

Autore del reato

Il reato in esame è un reato comune, ossia può essere commesso da "chiunque".

Il reato può verificarsi:

- per le erogazioni di cui benefici l'Ente;
- per le erogazioni in cui l'Ente intervenga da tramite a favore di terzi autori delle false attestazioni e in concorso con i medesimi (es. ATI).

Descrizione

Il danno in questione è caratterizzato da una condotta commissiva e da una omissiva.

⁽²⁾ Fattispecie modificata dall'art. 1 d.lgs. n. 75/2020.



La prima consiste in un qualsiasi uso di dichiarazioni verbali o di documenti falsi, ideologicamente o materialmente falsi; quella omissiva in una qualsiasi mancata informativa rilevante e doverosa ai fini di una corretta e consapevole decisione da parte pubblica, eziologicamente collegata alla percezione di aiuti economici non dovuti, erogati dalla P.A. interna o comunitaria.

La condotta, commissiva o omissiva, non deve necessariamente cagionare l'induzione in errore del pubblico funzionario o cagionare un danno all'ente, poiché non sono elementi costitutivi richiesti da tale norma incriminatrice.

In questo caso, contrariamente a quanto visto in merito al punto precedente (art. 316-bis), a nulla rileva l'uso che venga fatto delle somme ricevute, poiché il reato viene a realizzarsi nel momento dell'ottenimento dell'erogazione.

Infine, va evidenziato che tale ipotesi di reato è residuale rispetto alla fattispecie della truffa ai danni dello Stato, nel senso che si configura solo nei casi in cui la condotta non integri gli estremi di detto reato.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi:

- Qualsiasi soggetto che opera nell'interesse dell'Ente, ottiene contributi, finanziamenti, mutui agevolati o altre erogazioni dello stesso tipo, da parte dello Stato, da altri enti pubblici o dalla Comunità Europea, mediante i seguenti comportamenti:
 - o utilizzo o presentazione di documenti (ideologicamente o materialmente) falsi o attestanti cose non vere;
 - o utilizzo o presentazione di dichiarazioni (ideologicamente o materialmente) false o attestanti cose non vere;
 - o omissione di informazioni dovute.
- L'Ente, al fine di ottenere il finanziamento statale per l'assunzione di personale appartenente alle categorie protette, produce dichiarazioni non corrispondenti al vero (es. indicazione di un numero di dipendenti maggiore rispetto a quello effettivamente presente in Azienda).
- L'Ente, al fine di ottenere il finanziamento per un progetto relativo al recupero di immobili di valore storico di sua proprietà, ottiene finanziamenti dallo Stato, attraverso la presentazione di una perizia non veritiera.
- L'Ente, al fine di ottenere il finanziamento di un progetto relativo alla formazione del personale, presenta una rendicontazione falsa delle spese da sostenere per la sua realizzazione.
- L'Ente aiuta un cliente ad ottenere il finanziamento pubblico mediante i seguenti comportamenti:
 - o utilizzo o presentazione di documenti (ideologicamente o materialmente) falsi o attestanti cose non vere;
 - o utilizzo o presentazione di dichiarazioni (ideologicamente o materialmente) false o attestanti cose non vere;
 - o omissione di informazioni dovute;

per poi utilizzare successivamente le somme ottenute per scopi diversi da quelli per i quali il finanziamento era stato richiesto (es. coprire pregresse passività del cliente).



Art. 356 c.p.: Frode nelle pubbliche forniture ⁽³⁾

Testo della norma del Codice Penale

Chiunque commette frode nella esecuzione dei contratti di fornitura o nell'adempimento degli altri obblighi contrattuali indicati nell'articolo precedente, è punito con la reclusione da uno a cinque anni e con la multa non inferiore a euro 1.032.

La pena è aumentata nei casi preveduti dal primo capoverso dell'articolo precedente.

Autore del reato

Trattasi di reato comune, che può essere commesso da "chiunque".

Appare evidente come la disposizione in parola si riferisca, sotto il profilo dell'autore del reato, ai soggetti che sono vincolati da contratti con lo Stato, con altro ente pubblico o con un'impresa esercente servizi pubblici o di pubblica necessità.

Soggetti attivi possono essere anche (con responsabilità autonoma per la violazione degli specifici obblighi contrattuali a loro riferibili e quindi fuori dai casi di concorso con il fornitore) il subfornitore, il subappaltatore, il mediatore e il rappresentante.

Descrizione

La condotta punita dalla figura criminosa in esame consiste in una frode nella esecuzione dei contratti di pubblica fornitura o nell'inadempimento degli obblighi contrattuali del subfornitore, mediatore o rappresentante.

La nozione di "contratto di fornitura", sconosciuta alla disciplina del codice civile, sembra fare riferimento ad una caratteristica generica riassuntiva di varie tipologie contrattuali, ricomprendenti anche l'appalto, la compravendita e i contratti di prestazione d'opera ⁽⁴⁾.

Benchè la norma non lo espliciti, deve ritenersi che sia richiesto un inadempimento dell'obbligazione contrattuale ⁽⁵⁾, che può concretarsi non solo in un adempimento parziale o inesatto (in particolare, nella consegna di una cosa difforme dalle caratteristiche convenute), ma anche in un inadempimento totale.

Quanto alla nozione di "frode", elemento caratteristico del reato in parola, non vi è unità di vedute, fermo restando che si concreta in un *quid pluris* rispetto al semplice inadempimento contrattuale. Un primo indirizzo afferma che ad integrare il concetto di frode ai fini della norma in oggetto è sufficiente la malafede contrattuale, consistente nella semplice dolosa esecuzione del contratto consumata con il fornire cose per specie, qualità, quantità diverse da quelle pattuite ⁽⁶⁾.

Un secondo indirizzo richiede invece per l'esistenza della frode, la presenza di un espediente malizioso o l'inganno del fornitore, senza comunque che questo espediente debba necessariamente integrare i requisiti degli "artifici e raggiri" di cui al delitto di truffa ⁽⁷⁾.

In ogni caso, la giurisprudenza prevalente non richiede un comportamento tendente a trarre in inganno il committente o a dissimulare le deficienze dalla fornitura, ritenendo sufficiente la malafede nell'inadempimento

⁽³⁾ Fattispecie introdotta dall'art. 5 d.lgs. n. 75/2020.

⁽⁴⁾ Così Cass. pen., sez. VI, 17.11.1998, Guillaume.

⁽⁵⁾ Cass. pen. sez. VI, 17.11.1998, cit.

⁽⁶⁾ Cass. pen., sez. VI, 5.10.2010, n. 42900.

⁽⁷⁾ Cass. pen., sez. VI, 10.01.2011, n. 5317.



(⁸).

Non è invero necessario che dalla condotta derivi pericolo per il normale funzionamento del servizio, in quanto detto requisito non è richiesto dalla norma.

Sotto il profilo soggettivo, il dolo della fattispecie è generico e viene solitamente ravvisato nella consapevolezza e volontà di effettuare una prestazione diversa da quella dovuta.

La consumazione del reato richiede l'inadempimento dell'obbligazione contrattuale.

A riguardo, si osserva che: a) è irrilevante la mancata corresponsione del prezzo della fornitura (⁹); b) la determinazione del momento consumativo dovrà operarsi facendo riferimento alle peculiarità della fattispecie concreta; c) nel caso di contratti di appalto, la consumazione del reato può ritenersi anticipata, in caso di controlli e verifiche effettuate dal committente in corso d'opera, nel momento in cui viene attuata una qualsiasi "malizia" nei confronti di questi, senza che sia necessario attendere la conclusione del servizio o il completamento dell'opera (¹⁰).

È astrattamente configurabile il tentativo.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi:

- nell'ambito di un contratto di appalto pubblico, la società consegna beni diversi per qualità, quantità, origine e provenienza diverse da quelle previste nel capitolato d'appalto;
- la società non esegue in tutto o in parte le migliorie e gli investimenti contrattualmente pattuiti con la stazione appaltante;
- la società non ottempera alle previsioni del contratto di appalto con riguardo all'impegno del personale (numero di persone e monte ore) contrattualmente pattuito con la stazione appaltante;

Art. 640, comma 2, n. 1, c.p.: Truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico o delle Comunità europee (¹¹)

Testo della norma del Codice Penale

Chiunque, con artifici o raggiri, inducendo taluno in errore, procura a sé o ad altri un ingiusto profitto con altrui danno, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni e con la multa da € 51,00 a € 1.032,00.

La pena è della reclusione da uno a cinque anni e della multa da € 309,00 a € 1.549,00:

1. se il fatto, è commesso a danno dello Stato o di un altro ente pubblico o col pretesto di far esonerare taluno dal servizio militare;
2. se il fatto è commesso ingenerando nella persona offesa il timore di un pericolo immaginario o l'erroneo convincimento di dovere eseguire un ordine dell'Autorità.

Il delitto è punibile a querela della persona offesa, salvo che ricorra taluna delle circostanze previste dal capoverso precedente o un'altra circostanza aggravante.

(⁸) Tra le tante, Cass. pen., 7.2.2008, G.P.

(⁹) Cass. pen. 30.3.2000, D'Alessandro.

(¹⁰) Cass. pen. 21.10.1982, Arbia.

(¹¹) Fattispecie modificata dall'art. 1 d.lgs. n. 75/2020.



Autore del reato

Il reato in esame è un reato comune, ossia può essere commesso da "chiunque".

Descrizione

Ciò che rileva come truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico o delle Comunità europee è in realtà solo il secondo comma della norma al n. 1).

Si tratta di una circostanza aggravante speciale di natura oggettiva; essa è posta a tutela del patrimonio pubblico e sussiste quando il soggetto passivo è lo Stato o un altro ente pubblico, a nulla rilevando che "l'ingannato" sia un pubblico dipendente o un terzo privato dotato di poteri di disposizione sul patrimonio dell'ente.

Il reato si configura nel caso in cui, per realizzare un ingiusto profitto, siano posti in essere artifici o raggiri tali da indurre in errore e da arrecare un danno allo Stato (oppure ad altro Ente Pubblico o all'Unione Europea).

Tale reato può realizzarsi ad esempio nel caso in cui, nella predisposizione di documenti o dati per la partecipazione a procedure di gara, si forniscano alla Pubblica Amministrazione informazioni non veritiere (ad esempio supportate da documentazione artefatta), al fine di ottenere l'aggiudicazione della gara stessa. Così come nel caso in cui il reato venga commesso ai danni di una delle aziende speciali istituite dai comuni per la gestione dei servizi pubblici, le quali rivestono natura di enti pubblici economici (poiché l'aggravante in questione non opera alcuna distinzione nell'ambito degli enti pubblici).

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi:

- L'Ente pone in essere condotte fraudolente - consistenti in artifici (alterazione della realtà esteriore che si realizza o simulando l'inesistente o dissimulando l'esistente) o raggiri (consistenti essenzialmente in una menzogna qualificata corredata da ragionamenti e discorsi tali da farla recepire come veritiera) - per trarre in inganno il pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio, al fine di ottenere il rilascio di autorizzazioni, licenze, concessioni, provocando un danno alla Pubblica Amministrazione.
- Il Responsabile (l'addetto) di un servizio all'interno dell'Ente omette di comunicare all'Ente Pubblico concedente l'agevolazione sui finanziamenti, l'eventuale estinzione anticipata del finanziamento, creando in tal modo un danno per l'Ente pubblico ed un vantaggio per l'Ente privato.
- Il Responsabile (l'addetto) di un servizio induce la Pubblica Amministrazione in errore, procurando all'Ente un ingiusto profitto, mediante la conclusione di un'operazione di finanziamento/ investimento con la stessa Pubblica Amministrazione nell'ambito della quale non sono state comunicate correttamente a quest'ultima tutte le condizioni ed i rischi insiti nell'operazione medesima.
- L'Ente presenta dichiarazioni non veritiere ad Enti pubblici in merito all'assunzione di soggetti appartenenti a categorie protette al fine di non versare il previsto contributo al fondo regionale per l'occupazione
- L'Ente dolosamente induce la Pubblica Amministrazione in errore, omettendo di comunicare a quest'ultima la variazione/modifica di un rapporto contrattuale di lavoro (es: passaggio da contratto full time a contratto part-time) al fine di ottenere un risparmio a proprio favore (es. pagamento di contributi previdenziali e assistenziali di minor ammontare)
- L'Ente altera la documentazione da fornire agli uffici della Pubblica Amministrazione relativamente alle assunzioni obbligatorie o agevolate al fine di ottenere sgravi contributivi illeciti.



- Nell'esecuzione degli adempimenti amministrativi in materia fiscale per i dipendenti (es. predisposizione CUD, 770), l'Ente altera la documentazione relativa ai versamenti dei contributi INPS.
- Nell'ambito della partecipazione a una gara pubblica, l'Ente presenta dati/informazioni/documentazione non veritiera al fine di ottenere l'aggiudicazione della gara. Tale condotta può essere posta in essere sia dall'Ente a titolo diretto, sia dall'Ente in concorso con ed a vantaggio di altri soggetti terzi.
- L'Ente presenta dichiarazioni non veritiere, anche mediante l'utilizzo autorizzato di sistemi informatici della P.A., al fine di conseguire un ingiusto profitto con un conseguente danno per la P.A. (es. elencazione di prestazioni in realtà non effettuate; indicazione di eventi straordinari che danno diritto all'Ente di avere indennità e/o maggiorazioni del corrispettivo, in realtà non verificatisi).

Art. 640-bis c.p.: Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche

Testo della norma del Codice Penale

La pena è della reclusione da uno a sei anni e si procede d'ufficio se il fatto di cui all'articolo 640 riguarda contributi, finanziamenti, mutui agevolati ovvero altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate, concessi o erogati da parte dello Stato, di altri enti pubblici o delle Comunità europee.

Autore del reato

Il reato in esame è un reato comune, ossia può essere commesso da "chiunque".

Descrizione

Il reato si configura nel caso in cui si pongano in essere artifici o raggiri, ad esempio comunicando dati non veri o predisponendo una documentazione falsa, per ottenere finanziamenti pubblici.

Sono oggetto di specifica repressione quei comportamenti che, mediante l'accaparramento di fondi fraudolentemente sottratti alle finalità di interesse generale per le quali vennero stanziati, determinano in ultima istanza un sabotaggio del regolare svolgimento dell'attività dei pubblici uffici preposti a interventi di assistenza e sostegno all'economia.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- L'Ente pone in essere condotte fraudolente - consistenti in artifici (alterazione della realtà esteriore che si realizza o simulando l'inesistente o dissimulando l'esistente) o raggiri (consistenti essenzialmente in una menzogna qualificata corredata da ragionamenti e discorsi tali da farla recepire come veritiera) – al fine di conseguire, a favore dell'Ente, erogazioni pubbliche.
- L'Ente, d'accordo con un terzo, pone in essere condotte fraudolente - consistenti in artifici (alterazione della realtà esteriore che si realizza o simulando l'inesistente o dissimulando l'esistente) o raggiri (consistenti essenzialmente in una menzogna qualificata corredata da ragionamenti e discorsi tali da farla recepire come veritiera) – al fine di ottenere un contributo/finanziamento pubblico.



Art. 640-ter c.p.: Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico

Testo della norma del Codice Penale

Chiunque, alterando in qualsiasi modo il funzionamento di un sistema informatico o telematico o intervenendo senza diritto con qualsiasi modalità su dati, informazioni o programmi contenuti in un sistema informatico o telematico ad esso pertinenti, procura a sé o ad altri un ingiusto profitto con altrui danno è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni e con la multa da € 51,00 a € 1.032,00.

La pena è della reclusione da uno a cinque anni e della multa da € 309,00 a € 1.549,00 se ricorre una delle circostanze previste dal numero 1 del secondo comma dell'art. 640, ovvero se il fatto è commesso con abuso della qualità di operatore del sistema.

Il delitto è punibile a querela della persona offesa, salvo che ricorra taluna delle circostanze di cui al secondo comma o un'altra circostanza aggravante.

Autore del reato

Il reato in esame è un reato comune, ossia può essere commesso da "chiunque".

Descrizione

Il reato si configura nel caso in cui, alterando il funzionamento di un sistema informatico o telematico o manipolando i dati in esso contenuti (attraverso un intervento non autorizzato, effettuato con qualsiasi modalità), si ottenga un ingiusto profitto arrecando danno a terzi.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- L'Ente – mediante un proprio operatore - altera i registri informatici della Pubblica amministrazione per far risultare esistenti condizioni essenziali per la partecipazione a gare (es. iscrizione in albi) ovvero per la successiva produzione di documenti attestanti fatti e circostanze inesistenti o, ancora, per modificare dati fiscali/previdenziali di interesse dell'azienda (es. modello 770), già trasmessi all'Amministrazione stessa.
- Il soggetto interno all'Ente, nell'interesse o vantaggio di quest'ultima, modifica i dati relativi al conto corrente di un ente della Pubblica Amministrazione, così realizzando un ingiusto profitto in favore dell'ente con danno in capo all'ente stesso.
- L'Ente – mediante un proprio operatore - si insinua nel sistema informatico di una struttura facente capo alla Pubblica Amministrazione:
 - o al fine di alterare dei dati in modo tale da ottenere un vantaggio nell'ambito della partecipazione ad una gara;
 - o al fine di utilizzare dati ivi contenuti in modo non lecito, come, ad esempio, per una non legittima campagna promozionale, portata avanti utilizzando i nominativi sottratti dalla banca dati dell'ente.
- A seguito dell'ottenimento di un finanziamento, un soggetto interno all'Ente viola un sistema informatico della Pubblica Amministrazione al fine di inserire un importo superiore a quello ottenuto legittimamente oppure modifica le risultanze di un conto corrente intestato a un ente pubblico, accedendo abusivamente ad un sistema di home banking.
- L'Ente – attraverso un proprio operatore – agendo per sé o per altri, si procura un profitto ingiusto, provocando allo Stato o a qualsiasi altro ente pubblico un danno, mediante i seguenti comportamenti:



- alterazione del funzionamento di un sistema informatico o telematico dello Stato o di un diverso ente pubblico tramite qualsiasi mezzo;
- intervento non autorizzato su dati/informazioni/programmi contenuti in un sistema informatico o telematico dello Stato o di un diverso ente pubblico tramite qualsiasi mezzo;
- intervento non autorizzato su dati/informazioni/programmi pertinenti a un sistema informatico o telematico dello Stato o di un diverso ente pubblico tramite qualsiasi mezzo.

Art. 2 Legge 23 dicembre 1986, n. 898 ⁽¹²⁾

Testo della norma del Codice Penale

1. Chiunque, mediante l'esposizione di dati o notizie falsi, consegue indebitamente, per se' o per altri, aiuti, premi, indennità, restituzioni, contributi o altre erogazioni a carico totale o parziale del Fondo europeo agricolo di orientamento e garanzia è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni. La pena è della reclusione da sei mesi a quattro anni quando il danno o il profitto sono superiori a euro 100.000. Quando la somma indebitamente percepita è inferiore ad un decimo del beneficio legittimamente spettante, e comunque non superiore a lire venti milioni si applica soltanto la sanzione amministrativa di cui agli articoli seguenti. 2. Agli effetti della disposizione del precedente comma 1 e di quella del comma 1 dell'articolo 3, alle erogazioni a carico del Fondo europeo agricolo di orientamento e garanzia sono assimilate le quote nazionali previste dalla normativa comunitaria a complemento delle somme a carico di detto Fondo, nonché le erogazioni poste a totale carico della finanza nazionale sulla base della normativa comunitaria. 3. Con la sentenza il giudice determina altresì l'importo indebitamente percepito e condanna il colpevole alla restituzione di esso all'amministrazione che ha disposto la erogazione di cui al comma 1.

Autore del reato

Il reato in esame è un reato comune, ossia può essere commesso da "chiunque".

Descrizione

La fattispecie in parola ha carattere sussidiario rispetto a quello di truffa aggravata ed è configurabile solo quando il soggetto si sia limitato semplicemente all'esposizione di dati e notizie falsi, e non anche quando alle false dichiarazioni si accompagnino artifici e /o raggiri di altra natura, che integrano invece il reato di truffa aggravata ⁽¹³⁾.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La società espone dati e notizie false per conseguire contributi a carico dei Fondi strutturali e di investimento europei;
- La società concorre con il percettore dei contributi, fornendo a quest'ultimo un ausilio materiale (es. falsa documentazione) o morale, agevolando la condotta di esposizione di dati e notizie false per il conseguimento di contributi a carico dei Fondi strutturali e di investimento europei.

⁽¹²⁾ Fattispecie introdotta dall'art. 5 d.lgs. n. 75/2020.

⁽¹³⁾ Cass. SS.UU., 15 marzo 1996, n. 2780.



Reati contro la Pubblica Amministrazione – Art. 25 d.lgs. n. 231/2001

Preme peraltro osservare che l'Ente, stante l'attività imprenditoriale che svolge, non può operare in qualità di Pubblico Ufficiale. Ne consegue che, limitatamente a questo aspetto, l'eventuale incriminazione dell'Ente per i reati previsti dagli artt. 314, 316, 318, 319, 319 bis, 319 ter, 320, 323 c.p. non può derivare direttamente dalle suddette norme, perché appunto l'Ente non agisca in qualità di Pubblico Ufficiale, ma in forza del richiamo, ai soli fini della quantificazione della pena, contenuto nell'art 321 c.p., in quanto l'Ente agisce in qualità di soggetto privato.

Va, tuttavia, sottolineato che l'Ente, nello svolgimento della propria attività caratteristica, può divenire titolare di contratti pubblici disciplinati dal d. lgs n. 163 del 2006 e successive modificazioni aventi ad oggetto l'erogazione nei confronti della collettività di servizi aventi le caratteristiche del servizio pubblico o strumentali ad esso. In ragione di ciò, si è ritenuto opportuno prendere in considerazione, nell'ambito della presente parte speciale, anche l'eventualità di commissione di reati nella veste di incaricati di pubblico servizio, ove tale qualifica venga comunque accertata dall'autorità giudiziaria in capo all'operatore dell'Ente.

Art. 321 c.p.: Pene per il corruttore

Testo della norma del Codice Penale

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

Autore del reato

Il reato in esame è un reato comune, ossia può essere commesso da "chiunque".

Descrizione

La norma intende punire la condotta del soggetto che opera la cosiddetta "corruzione attiva", cioè colui che dà o promette il denaro o altra utilità al pubblico ufficiale.

Il soggetto in questione può essere chiunque, tanto un privato, quanto un pubblico ufficiale o un incaricato di pubblico servizio, purché questi ultimi siano soggetti diversi da quelli che pongono in essere l'atto conforme o contrario ai doveri d'ufficio, cioè si deve trattare di una persona estranea alla funzione oggetto di mercimonio.

La disposizione in questione si limita ad estendere al corruttore le pene stabilite per il funzionario corrotto.

Deve sussistere la coscienza e la volontà di retribuire il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio affinché costui compia l'atto conforme o contrario ai doveri d'ufficio o per aver compiuto un atto contrario ai propri doveri.

Art. 318 c.p.: Corruzione per l'esercizio della funzione ⁽¹⁴⁾

Testo della norma del Codice Penale

Il pubblico ufficiale, che, per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri, indebitamente riceve, per sé o per

⁽¹⁴⁾ Articolo modificato dall'art. 1 comma 75 l. 6 novembre 2012, n. 190 («[d]isposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione»).

Commentato [1]:

Commentato [2]:

Commentato [3]:



un terzo, denaro o altra utilità o ne accetta la promessa, è punito con la reclusione da uno a sei anni ⁽¹⁵⁾.

Autore del reato

Il reato in esame è reato proprio, che può essere commesso dal pubblico ufficiale ovvero dall'incaricato di un pubblico servizio ⁽¹⁶⁾.

Descrizione

Sostituendo la formula «per compiere un atto del suo ufficio» con la formula «per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri» – che contrassegna il nuovo art. 318 c.p. –, il legislatore del 2012, coll'intento espresso di colpire il grave fenomeno della c.d. "iscrizione a libro-paga" del pubblico agente, ha innanzitutto inteso svincolare la punibilità della condotta serbata da quest'ultimo dalla puntuale individuazione, in sede processuale, dello specifico atto oggetto d'illecita contrattazione. Ne consegue, per un verso, la punibilità di entrambe le parti – corrotto e corruttore (arg. ex art. 321 c.p. ^[17]) – in ragione del semplice mercimonio della pubblica funzione ⁽¹⁸⁾, per l'altro verso, la radicale cancellazione della tradizionale distinzione tra corruzione – impropria – antecedente e susseguente ⁽¹⁹⁾.

Se ricevere è concetto che implica l'effettivo trasferimento del denaro o dell'utilità, promessa – accettare la promessa, dice la legge – è concetto che implica una manifestazione (anche tacita) di volontà, avente ad oggetto una prestazione futura.

Il delitto in esame è reato a forma libera, posto che ricezione dell'indebito e correlativa promessa non richiedono formalità particolari.

E' richiesta, in ogni caso, la sinallagmaticità delle prestazione e contro-prestazione che vengono qui in emergenza: la prestazione del privato, in quest'ottica, deve necessariamente rappresentare il corrispettivo

⁽¹⁵⁾La parola «sei» è stata inserita dall'articolo 1 comma 1 lett. e l. 27 maggio 2015, n. 69 («[d]isposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio»).

⁽¹⁶⁾ Da notare, per quel che qui importa, come, a mente del nuovo art. 320 c.p. («[c]orruzione di persona incaricata di un pubblico servizio») – come modificato dall'art. 1 comma 75 l. n. 190 del 2012 –, non sia più richiesto, a tale fine, che la persona incaricata di un pubblico servizio «rivesta la qualità di pubblico impiegato».

⁽¹⁷⁾ «Pene per il corruttore». Osservano, in proposito, ANDREAZZA-PISTORELLI, *Novità legislative: L. 6 novembre 2012, n. 190 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"*, in *www.dirittopenalecontemporaneo.it*, che, «nonostante la nuova riformulazione dell'art. 318 c.p. in un unico complessivo comma in luogo dei due preesistenti (rispettivamente già dedicati a corruzione impropria antecedente e corruzione impropria susseguente), il riferimento operato dall'art. 321 al "primo comma dell'articolo 318" è rimasto, verosimilmente per un difetto di coordinamento con la innovazione operata, inalterato; ciò non toglie che, per effetto dell'inglobamento di corruzione antecedente e susseguente all'interno di una unica fattispecie, il corruttore possa oggi essere punito, in forza del richiamo da parte dell'art. 321, anche per la corruzione susseguente, configurandosi in tal modo, una ipotesi di nuova incriminazione, insuscettibile, come tale, di applicazione retroattiva».

⁽¹⁸⁾ In conformità agli obblighi internazionali assunti dall'Italia, infatti, allo stato attuale della legislazione in materia, il privato sarà punito anche laddove si limiti a retribuire il pubblico agente avendo riguardo alla condotta doverosa da questi già compiuta. Critico, in proposito, RONCO, *Note per l'audizione avanti alle Commissioni riunite Affari Costituzionali e Giustizia del Senato della Repubblica*, in *Arch. pen.*, 2012, 5, che osserva come «[l]a nuova figura dell'art. 318 si present[] con caratteri di ambiguità, perché ricomprende al suo interno situazioni di disvalore molto differenti, che vanno dall'asservimento della funzione alla mera remunerazione *ex post* dell'agente pubblico per motivi di riconoscenza».

⁽¹⁹⁾ Vigente il vecchio art. 318 c.p., come noto, s'era soliti distinguere tra corruzione – impropria – antecedente («[i]l pubblico ufficiale che, per compiere un atto del suo ufficio, riceve, per sé o per un terzo, in denaro od altra utilità, una retribuzione che non gli è dovuta, o ne accetta la promessa, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni») e susseguente («[s]e il pubblico ufficiale riceve la retribuzione per un atto d'ufficio da lui già compiuto, la pena è della reclusione fino a un anno»), avendo riguardo al momento in cui era posta in essere la condotta tipica rispetto all'atto d'ufficio.



della contro-prestazione del pubblico agente – la prima prestazione, in altre parole, deve essere compiuta in funzione della seconda –.

È previsto che il funzionario possa ricevere denaro o altra utilità ⁽²⁰⁾ o accettarne la promessa per sé ovvero a vantaggio di un terzo. Non è terzo l'ente pubblico di cui il soggetto attivo fa parte, dal momento che, in tal caso, al funzionario non deriva alcun vantaggio personale. È necessario, infatti, che, anche quando la prestazione del privato è corrisposta per un terzo, il funzionario ne ricavi comunque un profitto personale, come, ad esempio, una promessa d'impiego per suo figlio.

Il reato è punito a titolo di dolo, consistente nella coscienza e volontà di ricevere indebitamente, per sé o per un terzo, denaro o altra utilità, ovvero di accettarne la promessa, per l'esercizio delle proprie funzioni o dei propri poteri.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi:

- la Società, affinché il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio esercitino le proprie funzioni o i propri poteri:
 - stipula contratti per l'acquisto di beni/servizi (es. arredamento, hardware, software, pubblicità, materiali di marketing, consulenze, prestazioni professionali in genere etc.) con i fornitori suggeriti dal pubblico ufficiale o dall'incaricato di un pubblico servizio medesimi e a questi legati direttamente o indirettamente;
 - acquista beni o servizi ad importi superiori al valore reale dei beni/servizi ed ai prezzi di mercato da fornitori suggeriti dal pubblico ufficiale o dall'incaricato di un pubblico servizio medesimi e a questi legati direttamente o indirettamente;
 - stipula contratti di consulenza per compensi superiori al valore reale della consulenza rispetto ai prezzi di mercato con professionisti legati direttamente o indirettamente al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio;
 - paga compensi a professionisti legati direttamente o indirettamente al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio relativi a consulenze effettivamente non rese;
 - paga fatture a fornitori suggeriti dal pubblico ufficiale o dall'incaricato di un pubblico servizio e a questi legati direttamente o indirettamente relative ad acquisti di beni/servizi effettivamente non effettuati;
 - predisporre budget di spesa non veritieri e retrocede i danari al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio;
 - dà o promette al pubblico ufficiale o all'incaricato di pubblico servizio – che accetta detta dazione o detta promessa – regali, omaggi che esulano dalle normali pratiche commerciali;

⁽²⁰⁾ Da notare come, nel definire l'oggetto della dazione/promessa, il nuovo art. 318 c.p. non parli più di «retribuzione», ma (appunto) di «denaro o altra utilità»: «[i]n proposito» – osservano, ancora una volta, ANDREAZZA–PISTORELLI, *Novità legislative*, cit. – «è doveroso ricordare che proprio la qualificazione "retributiva" della dazione aveva alimentato quelle posizioni giurisprudenziali secondo cui la stessa traduceva la precisa volontà del legislatore di escludere dall'ambito di operatività della incriminazione tutte quelle situazioni non caratterizzate da un vero e proprio rapporto "sinallagmatico" tra la prestazione del corruttore e quella del corrotto e di includervi, al contrario, solo quelle dazioni o promesse proporzionate al tipo e all'importanza della prestazione richiesta al pubblico ufficiale, sicché, in definitiva, il reato doveva essere escluso sia nel caso di minima entità dell'utilità sia in quello di evidente sproporzione rispetto al vantaggio ottenuto». In questi stessi termini, in giurisprudenza, Cass. pen., sez. VI, 9 febbraio 1994, Mambelli, in *C.E.D. Cass.* 197982, nonché Cass. pen., sez. VI, 26 settembre 1989, Gandiosi, in *C.E.D. Cass.* 182739.



- stipula donazioni ovvero concede sponsorizzazioni in favore del pubblico ufficiale o dell'incaricato di pubblico servizio in violazione di disposizioni di legge o regolamenti stabiliti in materia;
 - assegna al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio un premio (acquistato o da acquistarsi per il concorso) pur in assenza dei requisiti previsti dal Regolamento per l'aggiudicazione dello stesso;
 - assume comportamenti di favore nei confronti del pubblico ufficiale o dell'incaricato di un pubblico servizio nelle attività di recupero del credito in relazione a clienti segnalati dal pubblico ufficiale o dall'incaricato di un pubblico servizio;
 - assume alle dipendenze della Società persona segnalata dal pubblico ufficiale o dall'incaricato di un pubblico servizio ovvero seleziona promotori, collaboratori o fornitori da questi ultimi indicati nel mancato rispetto delle procedure aziendali vigenti in materia o in assenza delle qualifiche richieste al ruolo;
 - riconosce al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio condizioni particolarmente favorevoli in deroga alle condizioni standard applicabili ad operazioni similari e comparabili, ad es., attraverso condizioni di favore nelle mense o nei locali di ristorazione gestiti dalla Società ovvero attraverso condizioni di favore nell'ambito del prestito sociale;
 - riconosce al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio il pagamento di un canone di locazione inferiore rispetto a quello oggettivo relativamente ad un immobile di proprietà della Società;
 - acquista nell'ambito delle compravendite immobiliari da un pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio un immobile di sua proprietà per importi superiori rispetto al valore reale di mercato.
- La Società dà o promette danaro od altra utilità al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio – che accettano detta dazione o detta promessa – affinché i medesimi esercitino le proprie funzioni o i propri poteri.

Un dirigente della Società dà o promette danaro od altra utilità al pubblico funzionario – che accetta detta dazione o detta promessa – affinché la Società stessa ottenga la risoluzione, in tempi rapidi, della controversia alla gestione della quale il prefato pubblico funzionario risulta preposto senza che quest'ultimo, peraltro, incorra in qualsivoglia violazione di legge o di regolamento.

Art. 319 c.p.: Corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio

(da leggere in combinazione con l'art. 320 c.p.)

Testo della norma del Codice Penale

Il pubblico ufficiale che, per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto del suo ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio, riceve, per sé o per un terzo, danaro o altra utilità, o ne accetta la promessa, è punito con la reclusione da sei a dieci anni ⁽²¹⁾.

⁽²¹⁾ Le parole «da sei a dieci anni» sono state inserite dall'articolo 1 comma 1 lett. f1. 27 maggio 2015, n. 69 («[d]isposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio»).



Autore del reato

Il reato in esame è reato proprio, che può essere commesso dal pubblico ufficiale ovvero dall'incaricato di un pubblico servizio ⁽²²⁾.

Descrizione

Nell'ambito della corruzione propria – passata in rassegna, ancora oggi, dall'art. 319 c.p. –, la condotta consiste nel ricevere – ovvero nell'accettarne la promessa – denaro od altra utilità non dovuta per omettere o ritardare un atto dell'ufficio, ovvero per compiere un atto contrario ai doveri d'ufficio – se trattasi di corruzione c.d. antecedente –; nel ricevere – ovvero nell'accettarne la promessa – denaro od altra utilità non dovuta per aver omesso o ritardato un atto dell'ufficio, ovvero per aver compiuto un atto contrario ai doveri d'ufficio – se trattasi di corruzione c.d. susseguente –.

Ricevere è concetto che implica l'effettivo trasferimento del denaro o dell'utilità, là dove promessa – accettare la promessa, dice la legge – è concetto che implica una manifestazione (anche tacita) di volontà, avente ad oggetto una prestazione futura.

Il delitto in esame è reato a forma libera, posto che ricezione dell'indebito e correlativa promessa non richiedono formalità particolari.

Se la nozione di «atto d'ufficio» è qui da intendersi in senso ampio – ricomprendendo in sé ogni comportamento che costituisce concreta esplicazione dei poteri inerenti l'ufficio o il servizio, ovvero ogni condotta posta in essere dal funzionario nello svolgimento delle sue mansioni –, quella di «atto contrario ai doveri d'ufficio» va, invece, circoscritta alle tre distinte condotte passate in rassegna dall'art. 319 c.p. – omissione dell'atto d'ufficio; ritardo dell'atto d'ufficio; compimento di atto contrario ai doveri d'ufficio –.

Con l'avvertenza che per «omissione» si intende, ovviamente, il mancato compimento dell'atto d'ufficio; per «ritardo» il compimento tardivo dell'atto – che si verifica e laddove sia spirato il termine previsto *ex lege*, e laddove l'atto sia compiuto con apprezzabile quanto ingiustificata dilazione rispetto al momento in cui doveva essere eseguito –.

Atto contrario ai doveri d'ufficio – preme osservare – sussisterà, non solo laddove il pubblico agente agisca in violazione di doveri specifici dell'ufficio, ma anche laddove questi abdicati ai generici doveri di correttezza, fedeltà, obbedienza, segretezza, imparzialità, onestà e vigilanza.

E' richiesta, in ogni caso, la sinallagmaticità delle prestazione e contro-prestazione che vengono qui in emergenza: la prestazione del privato, in quest'ottica, deve necessariamente rappresentare il corrispettivo della contro-prestazione del pubblico agente – la prima prestazione, in altre parole, deve essere compiuta in funzione della seconda –.

In entrambi casi, il reato è punito a titolo di dolo, consistente nella consapevolezza e volontà di ricevere la prestazione del privato, ovvero di accettarne la promessa, in relazione al compimento, antecedente o futuro, di un atto contrario ai doveri d'ufficio.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi:

⁽²²⁾ Art. 320 c.p. («[c]orruzione di persona incaricata di un pubblico servizio») – come modificato dall'art. 1 comma 75 l. n. 190 del 2012 –: «[l]e disposizioni dell'[art. 319 c.p.] si applicano anche all'incaricato di un pubblico servizio».



- La Società, affinché il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio omettano o ritardino l'atto del proprio ufficio:
 - stipula contratti per l'acquisto di beni/servizi (es. arredamento, hardware, software, pubblicità, materiali di marketing, consulenze, prestazioni professionali in genere etc.) con i fornitori suggeriti dal pubblico ufficiale o dall'incaricato di un pubblico servizio medesimi e a questi legati direttamente o indirettamente;
 - acquista beni o servizi ad importi superiori al valore reale dei beni/servizi ed ai prezzi di mercato da fornitori suggeriti dal pubblico ufficiale o dall'incaricato di un pubblico servizio medesimi e a questi legati direttamente o indirettamente;
 - stipula contratti di consulenza per compensi superiori al valore reale della consulenza rispetto ai prezzi di mercato con professionisti legati direttamente o indirettamente al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio;
 - paga compensi a professionisti legati direttamente o indirettamente al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio relativi a consulenze effettivamente non rese;
 - paga fatture a fornitori suggeriti dal pubblico ufficiale o dall'incaricato di un pubblico servizio e a questi legati direttamente o indirettamente relative ad acquisti di beni/servizi effettivamente non effettuati;
 - predispone budget di spesa non veritieri e retrocede i danari al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio;
 - dà o promette al pubblico ufficiale o all'incaricato di pubblico servizio – che accetta detta dazione o detta promessa – regali, omaggi che esulano dalle normali pratiche commerciali;
 - stipula donazioni ovvero concede sponsorizzazioni in favore della PA in violazione di leggi o regolamenti stabiliti in materia;
 - assegna al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio un premio (acquistato o da acquistarsi per il concorso) pur in assenza dei requisiti previsti dal Regolamento per l'aggiudicazione dello stesso;
 - assume comportamenti di favore nei confronti del pubblico ufficiale o dell'incaricato di un pubblico servizio o degli amici di questi nelle attività di recupero del credito (ad es., proponendo piani di rientro particolarmente favorevoli o effettuando una cancellazione della posizione debitoria nel mancato rispetto delle procedure aziendali vigenti in materia);
 - assume alle dipendenze della Società persona segnalata dal pubblico ufficiale o dall'incaricato di un pubblico servizio ovvero seleziona promotori, collaboratori o fornitori da questi ultimi indicati nel mancato rispetto delle procedure aziendali vigenti in materia o in assenza delle qualifiche richieste al ruolo;
 - riconosce al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio condizioni particolarmente favorevoli in deroga alle condizioni standard applicabili ad operazioni similari e comparabili, ad es., attraverso condizioni di favore nelle mense o nei locali di ristorazione gestiti dalla Società, ovvero attraverso condizioni di favore nell'ambito del prestito sociale;
 - riconosce al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio il pagamento di un canone di locazione inferiore rispetto a quello oggettivo relativamente ad un immobile di proprietà della Società;
 - acquista nell'ambito delle compravendite immobiliari da un pubblico ufficiale o incaricato di



pubblico servizio un immobile di sua proprietà per importi superiori rispetto al valore reale di mercato.

- La Società dà o promette danaro od altra utilità non dovuti ad un pubblico ufficiale o ad un incaricato di pubblico servizio – che accettano detta dazione o detta promessa –:
 - al fine di ottenere l'aggiudicazione di una gara;
 - affinché il soggetto passivo del reato ometta di rilevare eventuali inesattezze presenti all'interno dell'offerta e/o richieste di partecipazioni a gare;
 - per stipulare convenzioni con la P.A.;
 - al fine di evitare un pregiudizio in caso di attività ispettiva da parte di Autorità Pubbliche o di Vigilanza (sanzioni, ispezioni, risultati negativi relativi ad ispezioni o simili) ovvero nel corso di visite ispettive da parte di INPS, INAIL, direzioni regionali e provinciali del lavoro etc.,
 - al fine di ottenere il rilascio di autorizzazioni, licenze, concessioni;
 - al fine di ottenere finanziamenti pubblici non dovuti;
 - per accelerare il disbrigo delle pratiche per la concessione alla Società dei finanziamenti agevolati richiesti;
 - affinché il soggetto passivo del reato ometta di rilevare inesattezze, consistenti, ad es., nella presentazione di documentazione alterata a supporto della domanda di concessione di un finanziamento.

Art. 319 ter c.p.: Corruzione in atti giudiziari

Testo della norma del Codice Penale

Se i fatti indicati negli articoli 318 e 319 sono commessi per favorire o danneggiare una parte in un processo civile, penale o amministrativo, si applica la pena della reclusione da sei a dodici anni ⁽²³⁾.

Se dal fatto deriva l'ingiusta condanna di taluno alla reclusione non superiore a cinque anni, la pena è della reclusione da sei a quattordici anni ⁽²⁴⁾; se deriva l'ingiusta condanna alla reclusione superiore a cinque anni o all'ergastolo, la pena è della reclusione da otto ⁽²⁵⁾ a venti anni.

Autore del reato

Il reato in esame è reato proprio, che può essere commesso dal pubblico ufficiale ovvero – secondo Alcuni – dall'incaricato di un pubblico servizio ⁽²⁶⁾.

⁽²³⁾Le parole «da sei a dodici anni» sono state inserite dall'articolo 1 comma 1 lett. g l. 27 maggio 2015, n. 69 («[d]isposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio»).

⁽²⁴⁾Le parole «da sei a quattordici anni» sono state inserite dall'articolo 1 comma 1 lett. g l. 27 maggio 2015, n. 69 («[d]isposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio»).

⁽²⁵⁾La parola «otto» è stata inserita dall'articolo 1 comma 1 lett. g l. 27 maggio 2015, n. 69 («[d]isposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio»).

⁽²⁶⁾ S'osserva, infatti, in dottrina, che, per quanto l'art. 320 c.p. («[c]orruzione di persona incaricata di un pubblico servizio») non richiami – nemmeno dopo le modifiche apportate dall'art. 1 comma 75 l. 6 novembre 2012, n. 190 («[d]isposizioni per



Descrizione

Stante il generico rinvio operato dalla fattispecie incriminatrice in esame alle previsioni degli artt. 318 e 319 c.p., sembra corretto ritenere che le modalità di consumazione della condotta tipica si modellino qui sulle forme generali proprie della corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p. [27]) ovvero per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.).

In quest'ottica, la figura criminosa in commento potrebbe essere perfezionata retribuendo – *sub specie* di dazione o promessa di denaro o altra utilità – il pubblico ufficiale tanto per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri quanto affinché quest'ultimo ometta o ritardi un atto del suo ufficio ovvero compia un atto contrario ai doveri d'ufficio, idoneo ad influire sulle sorti del processo.

Con l'avvertenza – s'è osservato in dottrina – che la corruzione in atti giudiziari non richiede che dal fatto derivino effettivo favore o danno a una parte, essendo sufficiente, per quel che qui importa, la conclusione dell'accordo criminoso nella prospettiva, eventuale e futura, del raggiungimento di tale utilità (28).

Ne discende che la corruzione in atti giudiziari, quale fattispecie punita a titolo di dolo specifico, è compatibile unicamente con lo schema della corruzione antecedente, posto che, laddove il provvedimento giurisdizionale fosse già stato adottato, il privato corruttore non potrebbe dare o promettere denaro o altra utilità allo scopo d'ottenere un vantaggio processuale invero già lucrato (29).

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società dà o promette danaro od altra utilità al pubblico ufficiale (magistrato, cancelliere od altro funzionario) per assicurarsi il positivo esito di un processo civile, penale o amministrativo.
- La Società dà o promette danaro od altra utilità ad un soggetto esterno alla P.A. (esempio professionista di fiducia) affinché quest'ultimo ricompensi il pubblico ufficiale (magistrato, cancelliere od altro funzionario). Ciò al fine di assicurarsi il positivo esito di un processo civile, penale o amministrativo
- La Società dà o promette danaro od altra utilità ad un magistrato od altro soggetto affinché quest'ultimo intervenga presso altri magistrati colleghi o altri soggetti ritenuti idonei ad incidere in senso favorevole alla Società in relazione a vicende processuali di cui è parte o ha un interesse.
- La Società offre o promette danaro od altra utilità al pubblico ufficiale (magistrato, cancelliere od altro funzionario) – che non accetta detta offerta o detta promessa – per assicurarsi il positivo esito di un processo civile, penale o amministrativo.

Con riferimento alle ipotesi in cui la Società riveste la qualifica di Incaricato di pubblico servizio, si prospetta la seguente esemplificazione:

la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione») – l'art. 319 *ter* c.p., resta fermo il fatto che la norma dapprima menzionata richiami espressamente l'art. 319 c.p. e che l'art. 319 *ter* c.p. rinvii *per tabulas* «[a]i fatti indicati negli articoli 318 e 319». In questi termini, per tutti, SEGRETO-DE LUCA, *Delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione*, Milano, 1999, 423. Ma va osservato, a nostro avviso, che l'esclusione dalla nozione di *intraneus* dell'incaricato di un pubblico servizio sembra qui giustificata dal fatto che soltanto i pubblici ufficiali rivestono posizioni tali da poter concretamente influire sul contenuto delle decisioni giurisdizionali. Così, tra gli altri, anche GROSSO, *Commento all'art. 9 della l. 26.4.90 n. 86*, in *Legisl. pen.*, 1990, 293 e ROMANO, *I delitti contro la pubblica amministrazione. I delitti dei pubblici ufficiali. Commentario sistematico*, Milano, 2006, 203

(27) Come modificato dall'art. 1 comma 75 l. n. 190 del 2012.

(28) GROSSO, *Commento*, cit., 296.

(29) MIRRI, *VOCE Corruzione*, in *Enc. dir.*, IX, Milano, 1991, 10.



- un dipendente o un soggetto in posizione apicale della Società, chiamato a rendere testimonianza in sede processuale in relazione a un fatto al quale ha assistito nello svolgimento della propria attività lavorativa derivante da un contratto pubblico ai sensi e per gli effetti di cui al d.lgs. n. 163 del 2006 e successive modificazioni, testimonia il falso dietro promessa o offerta di danaro o di altra utilità, al fine di favorire o danneggiare una parte processuale.

Art. 319 quater c.p.: induzione indebita a dare o promettere utilità ⁽³⁰⁾

Testo della norma del Codice Penale

Salvo che il fatto costituisca più grave reato, il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, danaro o altra utilità è punito con la reclusione da tre a otto anni.

Nei casi previsti dal primo comma, chi dà o promette danaro o altra utilità è punito con la reclusione fino a tre anni.

Autore del reato

Il reato in esame è reato proprio, che può essere commesso dal pubblico ufficiale ovvero dall'incaricato di un pubblico servizio.

Da notare, non di meno, che di concussione potrà essere chiamato a rispondere anche il privato che eserciti una pubblica funzione ⁽³¹⁾.

A ché si possa essere chiamati a rispondere del delitto previsto e punito dall'art. 319 quater c.p., occorre, però, che il soggetto agente – pubblico ufficiale, incaricato di un pubblico servizio ovvero privato – eserciti una pubblica funzione. Il c.d. "usurpatore di funzioni pubbliche" – colui il quale, "spacciandosi" per pubblico ufficiale ovvero incaricato di un pubblico servizio, eserciti attività non imputabili alla pubblica amministrazione – potrà tutt'al più essere chiamato a rispondere del delitto previsto e punito dall'art. 629 c.p. («[e]storsione»).

A mente del nuovo art. 319 quater comma 2 c.p., è punito altresì il privato che dà o promette danaro o altra utilità ⁽³²⁾.

Descrizione

Rispetto alla vecchia fattispecie incriminatrice – prevista dall'allora vigente art. 317 c.p. –, la nuova – ripartita tra gli attuali artt. 317 e 319 quater c.p. – scompone la classica figura della concussione in due distinte sotto-fattispecie: la prima riservata unicamente al pubblico ufficiale che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, costringe taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, danaro o altra utilità; la seconda – quella in commento – riservata al pubblico agente – pubblico ufficiale ovvero incaricato di un pubblico servizio – che, parimenti abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a tale indebita dazione o promessa ⁽³³⁾.

⁽³⁰⁾ Articolo inserito dall'art. 1 comma 75 l. 6 novembre 2012, n. 190 («[d]isposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione»).

⁽³¹⁾ Custode di mobili pignorati, curatore fallimentare, tecnico incaricato della redazione di piano regolatore, ministro di culto che stili l'atto di matrimonio, etc.

⁽³²⁾ Come osservato in sede di presentazione degli emendamenti governativi al d.d.l., infatti, «la punibilità è [qui] estesa anche al privato che, non essendo costretto ma semplicemente indotto alla promessa o dazione, mantiene un margine di scelta tale da giustificare una pena seppure in misura ridotta rispetto al pubblico agente».

⁽³³⁾ Osservano, in proposito, ANDREAZZA–PISTORELLI, *Novità legislative: L. 6 novembre 2012, n. 190 recante "Disposizioni*



Elemento caratterizzante il delitto in esame consiste, dunque, nel fatto che il pubblico agente “sfrutta” illegittimamente la propria posizione onde procurarsi un indebito – e, quindi, illecito – vantaggio in danno di coloro i quali intrattengono rapporti con la pubblica amministrazione.

Il delitto in esame può essere commesso anche per il tramite di persona terza: a venire in emergenza è qui la c.d. intermediazione di privati, che non “scardina” lo schema proprio della concussione, a patto che la vittima del reato abbia piena consapevolezza del fatto che il denaro o l'altra utilità sia voluta effettivamente dal pubblico agente attraverso l'intermediazione del correo.

Soggetti passivi del reato sono tanto la pubblica amministrazione – imparzialità e buon funzionamento della quale risultano lesi dal contegno serbato dal pubblico agente –, quanto il privato – persona fisica o giuridica –. Non può escludersi che soggetto passivo del reato sia altresì la persona giuridica pubblica – “concussa”, in quanto tale, dal pubblico agente –.

Gli elementi costitutivi del delitto in esame sono da rivenirsi: a) nell'abuso della qualità o dei poteri; b) nell'induzione; c) nella dazione o promessa indebita di denaro od altra utilità.

Si ha abuso della qualità – o «abuso soggettivo» – laddove la qualità sia fatta valere a fini di prevaricazione». In quest'ottica, ad esempio, abuserebbe della propria qualità il pubblico agente che compia atti che esulano dalla sua competenza funzionale o territoriale al fine immediato di costringere o indurre altri all'indebito.

Si ha abuso dei poteri, invece, laddove il pubblico ufficiale: a) eserciti poteri non previsti dalla legge; b) non eserciti poteri che, *ex lege*, potevano e dovevano essere esercitati – l'abuso dei poteri può configurarsi anche in termini meramente omissivi –; c) eserciti poteri secondo modalità non previste dalla legge; d) minacci i terzi di porre in essere le condotte testé descritte – anche in questo caso si configura abuso dei poteri –.

Abuso dei poteri, inoltre, si ha altresì laddove il pubblico ufficiale eserciti poteri legittimi, ma in maniera antidoverosa, in violazione del principio di buon andamento della pubblica amministrazione, al fine di conseguire un obiettivo illecito.

A differenza della costrizione – che contrassegna l'attuale concussione *ex art. 317 c.p.* –, l'induzione è fattispecie “sfuggente”, ravvisabile, di massima, in qualsivoglia comportamento che miri a determinare il soggetto passivo a serbare una data condotta. Nel concetto di induzione possono, dunque, essere ricompresi tanto l'inganno – nelle forme dell'artificio e del raggio ovvero della semplice menzogna o silenzio – quanto l'esortazione, la sollecitazione, la persuasione ⁽³⁴⁾, gli impliciti messaggi comportamentali e il consiglio ⁽³⁵⁾, a patto che il privato, posto in stato di soggezione psicologica, si determini, per questo solo, a dare o promettere onde evitare il male ingiusto ⁽³⁶⁾.

In quest'ottica, pare corretto affermare la configurabilità del delitto in esame anche laddove l'induzione tenda alla «persuasione», che si verifica laddove il pubblico agente ingeneri nel privato appunto la fondata persuasione di dover sottostare alle decisioni del pubblico ufficiale ovvero dell'incaricato di un pubblico servizio per evitare il pericolo di subire un pregiudizio eventualmente maggiore.

La dazione – di denaro od altra utilità – implica il passaggio di un bene dalla sfera di disponibilità di un soggetto a quella di un altro soggetto. Ne discende, per quel che qui importa, che la dazione, in quanto tale, può assumere, in concreto, le forme più diverse: repertori giurisprudenziali alla mano, è dato constatare come

per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, in www.diritto penale contemporaneo.it, come il distacco topografico della nuova fattispecie di concussione per induzione rispetto alla classica fattispecie di concussione «segnal[i] come, in realtà, la nuova fattispecie di reato si collochi su una linea intermedia tra corruzione e concussione o, se si vuole, su una posizione più prossima al reato di corruzione, nel quale, in forza dell'art. 321 c.p., è punito infatti anche il soggetto che prometta o corrisponda l'utilità».

⁽³⁴⁾ V., in proposito, Cass. pen., sez. II, 1° dicembre 1995, Russo, in *C.E.D. Cass.* 204363.

⁽³⁵⁾ Così, per tutte, Cass. pen., sez. VI, 1° ottobre 2003, p.g. in proc. Bertolotti, in *C.E.D. Cass.* 228368.

⁽³⁶⁾ Cass. pen., sez. VI, 22 ottobre 1993, Catapano, in *C.E.D. Cass.* 197717.



concussione sussista anche laddove la dazione si sostanzia, ad esempio, nella concessione del bene in comodato d'uso gratuito, nella prestazione lavorativa – anche intellettuale – effettuata a vantaggio del pubblico ufficiale, etc.

Si definisce, per converso, promessa la manifestazione di un impegno ad effettuare in futuro la prestazione. La promessa, in quanto tale, è atto a forma libera, che può essere fatta in qualsiasi modo. E' richiesto unicamente che essa presenti i caratteri della «serietà».

Se il concetto di denaro sembra precisamente perimetrabile, quello di utilità deve essere precisato. La giurisprudenza di legittimità parrebbe avere abbandonato la nozione tradizionale di utilità – in base alla quale a venire in emergenza era ogni bene, purché suscettibile di rappresentare, in capo al pubblico agente, un interesse giuridicamente valutabile – per abbracciarne una, senza dubbio alcuno, più "lata", alla quale devono essere ricondotti, ad esempio, anche le mere prestazioni sessuali.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- la società dà o promette denaro o altra utilità al pubblico ufficiale che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, l'ha indotta a tale indebita dazione o promessa per evitare il pericolo di subire un pregiudizio eventualmente maggiore;
- la società, concorrendo nella condotta attiva serbata dal pubblico agente che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità, s'adopera materialmente per coadiuvare quest'ultimo;
- la società "intermedia" tra il privato e il pubblico agente che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce il primo a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità.

Art. 322 c.p.: Istigazione alla corruzione

Testo della norma del Codice Penale

Chiunque offre o promette denaro o altra utilità non dovuti a un pubblico ufficiale o a un incaricato di un pubblico servizio che riveste la qualità di pubblico impiegato, per indurlo a compiere un atto del suo ufficio, soggiace, qualora l'offerta o la promessa non sia accettata, alla pena stabilita nel primo comma dell'articolo 318, ridotta di un terzo.

Se l'offerta o la promessa è fatta per indurre un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio a omettere o a ritardare un atto del suo ufficio, ovvero a fare un atto contrario ai suoi doveri, il colpevole soggiace, qualora l'offerta o la promessa non sia accettata, alla pena stabilita nell'articolo 319, ridotta di un terzo.

La pena di cui al primo comma si applica al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio che sollecita una promessa o dazione di denaro o altra utilità per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri.

La pena di cui al secondo comma si applica al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio che sollecita una promessa o dazione di denaro od altra utilità da parte di un privato per le finalità indicate dall'articolo 319.

Autore del reato

Soggetto attivo delle ipotesi di cui ai primi due commi della norma in esame può essere chiunque, mentre delle altre due il soggetto agente è il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio.

(Art. 322, c. 1 e 2, c.p.: Reato comune; Art. 322, c. 3 e 4, c.p.: Reato proprio: pubblico ufficiale o l'incaricato di



pubblico servizio).

Descrizione

Istigazione alla corruzione passiva (commi 1 e 2)

La condotta consiste nell'offrire o nel promettere denaro o altra utilità non dovuti al funzionario. Con "offrire" si indica il comportamento di chi pone qualcosa a disposizione di un terzo, con la conseguenza che, se segue l'accettazione, la cosa è data. "Promettere" significa impegnarsi con altri a fare qualcosa in futuro, assumendosi l'impegno di mettere, appunto in futuro, il bene a disposizione del terzo.

La condotta dell'agente deve essere effettiva, seria e idonea a creare il pericolo di una accettazione da parte del funzionario.

La sussistenza di questo delitto deve ammettersi anche quando il funzionario sia incompetente ad emettere l'atto richiesto, purché egli presti la propria opera nell'ambito dell'ufficio ove debba essere posto in essere l'atto medesimo.

Accanto all'elemento positivo dell'offerta o della promessa, per la configurabilità dell'istigazione, è necessario il concorso di un elemento negativo, costituito dal rifiuto della proposta da parte del pubblico ufficiale o dell'incaricato di pubblico servizio.

Il reato si consuma nel momento in cui avviene la promessa o l'offerta.

Istigazione alla corruzione attiva (commi 3 e 4)

L'iniziativa deve essere assunta dal funzionario, la cui richiesta deve venire a conoscenza di colui che è invitato a dare o promettere l'utilità in cambio dell'atto. Non ci deve essere alcuna induzione o costrizione nei confronti del privato.

Anche la sollecitazione deve essere seria e idonea con giudizio prognostico a determinare l'adesione dell'estraneo. L'utilità di cui si sollecita la dazione, inoltre, deve essere indebita.

Il reato si consuma nel momento in cui la sollecitazione perviene a conoscenza del privato.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- L'Ente offre o promette danaro od altra utilità non dovuti ad un pubblico ufficiale o ad un incaricato di pubblico servizio che riveste la qualità di pubblico impiegato – i quali non accettano detta offerta o detta promessa – per indurli a compiere un atto del proprio ufficio.
- L'Ente offre o promette danaro od altra utilità non dovuti ad un pubblico ufficiale o ad un incaricato di pubblico servizio – che non accettano detta offerta o detta promessa - per omettere o ritardare un atto del suo ufficio ovvero fare un atto contrario ai suoi doveri, ad esempio affinché il soggetto passivo del reato ometta di rilevare eventuali inesattezze presenti all'interno di offerte presentate in sede di gare per l'aggiudicazione di appalti e/o servizi.

Con riferimento alle ipotesi in cui l'Ente riveste la qualifica di Incaricato di pubblico servizio, si prospetta la seguente esemplificazione:

- un dipendente o un soggetto in posizione apicale dell'Ente sollecita una promessa o una dazione di danaro o altra utilità da parte di un privato al fine di omettere il compimento delle attività alle quali è tenuto per legge, derivanti da un contratto pubblico ai sensi e per gli effetti di cui al d.lgs. n. 163 del 2006 e successive modificazioni, ovvero al fine di abusare della propria qualifica di IPS.



Art. 317 c.p.: Concussione ⁽³⁷⁾

Testo della norma del Codice Penale

Il pubblico ufficiale che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, costringe taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità, è punito con la reclusione da sei a dodici anni ⁽³⁸⁾.

Autore del reato

Il reato in esame è reato proprio, che può essere commesso dal pubblico ufficiale ⁽³⁹⁾.

Da notare, non di meno, che di concussione potrà essere chiamato a rispondere anche il privato che eserciti una pubblica funzione ⁽⁴⁰⁾.

A ch  si possa essere chiamati a rispondere del delitto previsto e punito dall'art. 317 c.p., occorre, per , che il soggetto agente – pubblico ufficiale ovvero privato – eserciti una pubblica funzione. Il c.d. "usurpatore di funzioni pubbliche" – colui il quale, "spacciandosi" per pubblico ufficiale, eserciti attivit  non imputabili alla pubblica amministrazione – potr  tutt'al pi  essere chiamato a rispondere del delitto previsto e punito dall'art. 629 c.p. («[e]storsione»).

Descrizione

Rispetto alla vecchia fattispecie incriminatrice – prevista dall'allora vigente art. 317 c.p. –, la nuova – ripartita tra gli attuali artt. 317 e 319 *quater* c.p. («[i]nduzione indebita a dare o promettere utilit » ^[41]) – scompone la classica figura della concussione in due distinte sotto-fattispecie: la prima – quella in commento – riservata oggi unicamente al pubblico ufficiale che, abusando della sua qualit  o dei suoi poteri, costringe taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilit ; la seconda – applicabile tanto al pubblico ufficiale quanto all'incaricato di un pubblico servizio – riservata al pubblico agente che, parimenti abusando della sua qualit  o dei suoi poteri, induce taluno a tale indebita dazione o promessa.

Elemento caratterizzante il delitto in esame consiste, dunque, nel fatto che il pubblico ufficiale "sfrutta" illegittimamente la propria posizione onde procurarsi un indebito – e, quindi, illecito – vantaggio in danno di coloro i quali intrattengano rapporti con la pubblica amministrazione.

Il delitto in esame pu  essere commesso anche per il tramite di persona terza: a venire in emergenza   qui la c.d. intermediazione di privati, che non "scardina" lo schema proprio della concussione, a patto che la vittima del reato abbia piena consapevolezza del fatto che il denaro o l'altra utilit  sia voluta effettivamente dal pubblico agente attraverso l'intermediazione del correo.

Soggetti passivi del reato sono tanto la pubblica amministrazione – imparzialit  e buon funzionamento della quale risultano lesi dal contegno serbato dal pubblico agente –, quanto il privato – persona fisica o giuridica –. Non pu  escludersi che soggetto passivo del reato sia altres  la persona giuridica pubblica – "concussa", in quanto tale, dal pubblico agente –.

Gli elementi costitutivi del delitto in esame sono da rivenirsi: a) nell'abuso della qualit  o dei poteri; b) nella costrizione; c) nella dazione o promessa indebita di denaro od altra utilit .

⁽³⁷⁾ Articolo modificato dall'art. 1 comma 75 l. 6 novembre 2012, n. 190 («[d]isposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalit  nella pubblica amministrazione»).

⁽³⁸⁾ La parola «sei»   stata inserita dall'art. 1 comma 75 l. n. 190 del 2012.

⁽³⁹⁾ Le parole «o l'incaricato di un pubblico servizio» che figuravano in apertura del vecchio art. 317 c.p., infatti, sono state stralciate dall'art. 1 comma 75 l. n. 190 del 2012.

⁽⁴⁰⁾ Custode di mobili pignorati, curatore fallimentare, tecnico incaricato della redazione di piano regolatore, ministro di culto che stili l'atto di matrimonio, etc.

⁽⁴¹⁾ Inserito dall'art. 1 comma 75 l. n. 190 del 2012.



Si ha abuso della qualità – o «abuso soggettivo» – laddove la qualità sia fatta valere a fini di prevaricazione». In quest'ottica, ad esempio, abuserebbe della propria qualità il pubblico agente che compia atti che esulano dalla sua competenza funzionale o territoriale al fine immediato di costringere o indurre altri all'indebito.

Si ha abuso dei poteri, invece, laddove il pubblico ufficiale: a) eserciti poteri non previsti dalla legge; b) non eserciti poteri che, *ex lege*, potevano e dovevano essere esercitati – l'abuso dei poteri può configurarsi anche in termini meramente omissivi –; c) eserciti poteri secondo modalità non previste dalla legge; d) minacci i terzi di porre in essere le condotte testé descritte – anche in questo caso si configura abuso dei poteri –.

Abuso dei poteri, inoltre, si ha altresì laddove il pubblico ufficiale eserciti poteri legittimi, ma in maniera antidoverosa, in violazione del principio di buon andamento della pubblica amministrazione, al fine di conseguire un obiettivo illecito.

La costrizione – che si sostanzia nella c.d. «coazione psichica» della vittima del reato – ricomprende in sé ogni forma di coazione che, pur non tale da annullare completamente la volontà del soggetto passivo – si parla, in proposito, di «coazione psichica relativa» –, si risolva in un'alterazione del procedimento formativo della volontà.

La minaccia – elemento costitutivo della costrizione deve essere seria, idonea cioè ad esercitare nella psiche del soggetto passivo un'indebita pressione. Con l'avvertenza che la valutazione circa la serietà della minaccia deve essere condotta avendo riguardo alle «concrete condizioni soggettive e personali del soggetto passivo».

La dazione – di denaro od altra utilità – implica il passaggio di un bene dalla sfera di disponibilità di un soggetto a quella di un altro soggetto. Ne discende, per quel che qui importa, che la dazione, in quanto tale, può assumere, in concreto, le forme più diverse: repertori giurisprudenziali alla mano, è dato constatare come concussione sussista anche laddove la dazione si sostanzia, ad esempio, nella concessione del bene in comodato d'uso gratuito, nella prestazione lavorativa – anche intellettuale – effettuata a vantaggio del pubblico ufficiale, etc.

Si definisce, per converso, promessa la manifestazione di un impegno ad effettuare in futuro la prestazione. La promessa, in quanto tale, è atto a forma libera, che può essere fatta in qualsiasi modo. E' richiesto unicamente che essa presenti i caratteri della «serietà».

Se il concetto di denaro sembra precisamente perimetrabile, quello di utilità deve essere precisato. La giurisprudenza di legittimità parrebbe avere abbandonato la nozione tradizionale di utilità – in base alla quale a venire in emergenza era ogni bene, purché suscettibile di rappresentare, in capo al pubblico agente, un interesse giuridicamente valutabile – per abbracciarne una, senza dubbio alcuno, più "lata", alla quale devono essere ricondotti, ad esempio, anche le mere prestazioni sessuali.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- la società, concorrendo nella condotta attiva serbata dal pubblico ufficiale che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, costringe taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità, s'adopera materialmente per coadiuvare quest'ultimo;
- la società "intermedia" tra il privato e il pubblico ufficiale che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, costringe il primo a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità;
- la guardia giurata, dipendente della società, al fine di omettere attività alle quali è tenuta per legge (es. denuncia di attività delittuosa alla quale ha assistito nell'esercizio delle sue funzioni) abusando, in vario modo, della sua qualità o di un potere derivante dal suo *status*, costringe o induce taluno a dare o a promettere indebitamente a lui o a un terzo danaro o altra utilità;



- la Società che, nell'ambito dello svolgimento di un'attività di concessione ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 3 comma 3 d. lgs. 163 del 2006 e successive modifiche, al fine di omettere attività alle quali è tenuta per legge (es. violazione delle norme relative alle modalità ed ai criteri di selezione dei subfornitori) abusando, in vario modo della sua qualità o dei suoi poteri, costringe o induce taluno a dare o a promettere indebitamente a lei o a un terzo danaro o altra utilità.

Art. 319-bis c.p.: Circostanze aggravanti

Testo della norma del Codice Penale

La pena è aumentata se il fatto di cui all'articolo 319 ha per oggetto il conferimento di pubblici impieghi o stipendi o pensioni o la stipulazione di contratti nei quali sia interessata l'amministrazione alla quale il pubblico ufficiale appartiene nonché il pagamento o il rimborso di tributi.

Autore del reato

Si rinvia a quanto indicato all'art. 319 c.p. all'interno del paragrafo "autore del reato".

Descrizione

Si tratta di circostanze aggravanti applicabili sia alla corruzione propria antecedente che a quella susseguente. Tali circostanze si riferiscono sicuramente al privato corruttore, ma si ritiene di estenderle anche con riferimento all'incaricato di un pubblico servizio. Per quanto riguarda il conferimento di pubblici impieghi, di stipendi o di pensioni, si è precisato che esso deve essere indebito, altrimenti verrebbe a mancare il presupposto dell'aver agito per un atto contrario ai doveri d'ufficio.

Per ciò che concerne l'aggravante della stipulazione di contratti, è necessario che l'accordo criminoso abbia per oggetto la stipulazione del contratto e non un fatto successivo come, ad esempio, una modalità della sua esecuzione.

Art. 320 c.p.: Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio

(da leggere in combinazione con l'art. 319 c.p.)

Testo della norma del Codice Penale

Le disposizioni degli articoli 318 e 319 c.p. si applicano anche all'incaricato di un pubblico servizio.

In ogni caso, le pene sono ridotte in misura non superiore ad un terzo.

Autore del reato

Persona incaricata di un pubblico servizio.

Descrizione

La norma estende all'incaricato di un pubblico servizio le disposizioni relative alla corruzione propria ed impropria. L'incaricato di pubblico servizio può rispondere del delitto di corruzione impropria soltanto se riveste la qualità di pubblico impiegato (distinzione che, invece, non vale con riguardo alla corruzione propria).

Esemplificazioni

Con riferimento alle ipotesi in cui l'Ente riveste la qualifica di Incaricato di pubblico servizio, si prospetta la seguente esemplificazione:



- un dipendente o un soggetto in posizione apicale dell'Ente omette di compiere le attività alle quali è tenuto per legge, derivanti da un contratto pubblico ai sensi e per gli effetti di cui al d.lgs. n. 163 del 2006 e successive modificazioni, a fronte di un'offerta di danaro o di altra utilità, ovvero a fronte di una semplice promessa dell'offerta.

Art. 322 bis c.p.: Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri ⁽⁴²⁾

Testo della norma del Codice Penale

Testo della norma del Codice Penale

Le disposizioni degli articoli 314, 316, da 317 a 320 e 322, terzo e quarto comma, si applicano anche:

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

5-bis) ai giudici, al procuratore, ai procuratori aggiunti, ai funzionari e agli agenti della Corte penale internazionale, alle persone comandate dagli Stati parte del Trattato istitutivo della Corte penale internazionale le quali esercitino funzioni corrispondenti a quelle dei funzionari o agenti della Corte stessa, ai membri ed agli addetti a enti costituiti sulla base del Trattato istitutivo della Corte penale internazionale ⁽²⁾.

5-ter) alle persone che esercitano funzioni o attività corrispondenti a quelle dei pubblici ufficiali e degli incaricati di un pubblico servizio nell'ambito di organizzazioni pubbliche internazionali;

5-quater) ai membri delle assemblee parlamentari internazionali o di un'organizzazione internazionale o sovranazionale e ai giudici e funzionari delle corti internazionali. ⁽³⁾

Le disposizioni degli articoli 319 quater, secondo comma, ⁽⁴⁾ 321 e 322, primo e secondo comma, si applicano anche se il denaro o altra utilità è dato, offerto o promesso ⁽⁵⁾:

- 1) alle persone indicate nel primo comma del presente articolo;
- 2) a persone che esercitano funzioni o attività corrispondenti a quelle dei pubblici ufficiali e degli incaricati di un pubblico servizio nell'ambito di altri Stati esteri o organizzazioni pubbliche internazionali ⁽⁶⁾⁽⁷⁾.

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

5 quinquies) alle persone che esercitano funzioni o attività corrispondenti a quelle dei pubblici ufficiali e degli incaricati di pubblico servizio nell'ambito di Stati non appartenenti all'Unione Europea, quando il fatto offende gli interessi finanziari dell'Unione.

Autore del reato

Per individuare gli autori del reato occorre fare riferimento alle singole posizioni soggettive richiamate all'interno della disposizione codicistica.

⁽⁴²⁾ Articolo modificato dal d.lgs. n. 74/2020.



Descrizione

Con questa norma, si statuisce una estensione soggettiva della incriminabilità per un numero tassativo di delitti contro la P.A. per i casi in cui fossero coinvolti funzionari stranieri e internazionali.

Con riferimento ai soggetti di cui ai numeri 1) e 2), il legislatore ha fatto ricorso esclusivamente ad un criterio soggettivo dell'appartenenza al singolo organo comunitario o dell'assunzione per contratto in conformità della disciplina giuridica dei relativi status. Per l'individuazione delle persone di cui al n. 3), si richiede un rapporto formale con l'ente di appartenenza e lo svolgimento di funzioni corrispondenti a quelle dei funzionari e agenti comunitari. Al n. 4) sono contemplati i membri e gli addetti a enti costituiti sulla base dei Trattati comunitari. Per individuare, invece, i soggetti di cui al n. 5), cioè i funzionari stranieri, opera esclusivamente il criterio oggettivo vigente nel nostro ordinamento per qualificare le attività di pubblica funzione e di pubblico servizio.

Art. 346 - bis c.p.: Traffico di influenze illecite ⁽⁴³⁾

Testo della norma

Chiunque, fuori dei casi di concorso nei reati di cui agli articoli 318, 319, 319-ter e nei reati di corruzione di cui all'articolo 322-bis, sfruttando o vantando relazioni esistenti o asserite con un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio o uno degli altri soggetti di cui all'articolo 322-bis, indebitamente fa dare o promettere, a sé o ad altri, denaro o altra utilità, come prezzo della propria mediazione illecita verso un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio o uno degli altri soggetti di cui all'articolo 322-bis, ovvero per remunerarlo in relazione all'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri, è punito con la pena della reclusione da un anno a quattro anni e sei mesi.

La stessa pena si applica a chi indebitamente dà o promette denaro o altra utilità.

La pena è aumentata se il soggetto che indebitamente fa dare o promettere, a sé o ad altri, denaro o altra utilità riveste la qualifica di pubblico ufficiale o di incaricato di un pubblico servizio.

Le pene sono altresì aumentate se i fatti sono commessi in relazione all'esercizio di attività giudiziarie o per remunerare il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio o uno degli altri soggetti di cui all'articolo 322-bis in relazione al compimento di un atto contrario ai doveri d'ufficio o all'omissione o al ritardo di un atto del suo ufficio.

Se i fatti sono di particolare tenuità, la pena è diminuita.

Autore del reato

Il reato di Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.) è un reato comune in quanto l'autore del reato non deve possedere una qualifica soggettiva particolare.

Solo nel caso in cui l'autore del reato assuma la qualifica di pubblico ufficiale o incaricato di un pubblico servizio, il comma 3 della norma incriminatrice contempla un aggravamento di pena.

Descrizione

Nella sua formulazione originaria, la condotta tipica si realizzava solo tramite lo sfruttamento di relazioni esistenti con il pubblico ufficiale o con un incaricato di pubblico servizio, in ciò differenziandosi nettamente dalla condotta di cui all'art. 346 c.p., integrata dalla millanteria di un credito presso un pubblico ufficiale o un pubblico impiegato.

Con la riforma del 2019, che ha abrogato l'art. 346 c.p., i fatti fino ad allora qualificabili come millantato credito possono essere sussunti sotto il nuovo art. 346-bis c.p.

⁽⁴³⁾ Il presente articolo è stato così sostituito dall'art.1, comma 1, lett. t), L.9 gennaio 2019, n.3 con decorrenza dal 31 gennaio 2019.



Infatti, la condotta punita non consiste solo più nello sfruttamento di relazioni esistenti, ma anche nella vanteria di relazioni «asserite» con un pubblico ufficiale, un incaricato di pubblico servizio o, ancora, con uno dei soggetti elencati all'art. 322-bis c.p.

Il Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.) si consuma con la dazione o la promessa di denaro o di altra utilità.

Il denaro o l'altra utilità sono oggi, nel reato base, il prezzo della mediazione illecita verso il pubblico ufficiale, l'incaricato di pubblico servizio o uno dei soggetti di cui all'art. 322-bis c.p. ovvero la remunerazione per l'esercizio, da parte di uno di questi, delle sue funzioni o dei poteri.

L'art. 346 bis c.p. prevede la punibilità, oltre che del mediatore (1° comma), del soggetto che promette o dà il denaro o l'utilità (2° comma), il quale è soggetto alla pena indipendentemente dal fatto che la relazione tra il mediatore e il pubblico ufficiale esista o meno.

Esemplificazioni

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- un esponente della società, vantando relazioni vere o asserite con esponenti dell'amministrazione regionale, ad esempio nel senso di favorire l'ottenimento di finanziamenti pubblici, si fa dare denaro o altra utilità come prezzo della mediazione illecita;
- un esponente della società, vantando relazioni vere o asserite con esponenti dell'amministrazione regionale, ad esempio nel senso di intervenire sul sistema dei controlli regionali nell'ambito della ricostruzione post-sisma, si fa dare denaro o altra utilità come prezzo della mediazione illecita;
- un dipendente della società vantando relazioni vere o asserite con altri esponenti della società pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio, ad esempio nel senso di favorire l'ottenimento di finanziamenti pubblici, si fa dare denaro o altra utilità come prezzo della mediazione illecita. Le "macro aree" di attività sensibili in relazione ai reati contro la Pubblica Amministrazione e ai danni dello Stato (artt. 24 e 25 del Decreto): elencazione

Con riferimento agli illeciti sopra elencati, le aree di attività ritenute più specificamente a rischio risultano essere le seguenti:

1. Elargizioni ed altre iniziative liberali
2. Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura o di servizi), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni similari caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, intendendosi tale anche un contesto in cui, pur essendoci un solo concorrente in una particolare procedura, l'ente appaltante avrebbe avuto la possibilità di scegliere anche altre imprese presenti sul mercato; gestione degli appalti pubblici e privati
3. Gestione delle ATI e delle attività consorziate
4. Ambiente, salute e sicurezza
5. Gestione dei rapporti con la P.A. in relazione a adempimenti riguardanti l'amministrazione del personale
6. Gestione dei rapporti con le autorità garanti (es. privacy, concorrenza e mercato, sciopero, ecc.)
7. Gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria
8. Gestione dei rapporti con i ministeri
9. Gestione del contenzioso giudiziale e dei rapporti stragiudiziali con la P.A.



10. Recupero crediti con la P.A.
11. Richiesta e gestione di contributi, sovvenzioni, finanziamenti pubblici da parte della PA italiana o comunitaria e degli investimenti e spese realizzati con fondi pubblici
12. Ispezioni alle infrastrutture
13. Richiesta di autorizzazioni amministrative relativamente a: produzione, nuovi fabbricati, materia ambientale
14. Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione in occasione di verifiche, accertamenti e procedimenti sanzionatori da parte della stessa Pubblica Amministrazione
15. Gestione delle Partnership con la P.A.
16. Rapporti istituzionali e politici
17. Gestione degli adempimenti tecnico/sostanziali previsti da contratti o convenzioni stipulati con la P.A.
18. Gestione delle ispezioni, verifiche e collaudi effettuati sulla società a forza di un contratto o una convenzione con la P.A.
19. Gestione dei rapporti con le autorità di Pubblica Sicurezza (es. Questura, Prefettura)



3. Le “macro aree” di attività sensibili, i ruoli aziendali coinvolti, i reati prospettabili e i protocolli preventivi adottati dall’Ente

In occasione dell’implementazione dell’attività di *risk mapping*, sono state individuate, nell’ambito della struttura organizzativa ed aziendale dell’Ente, delle “macro aree” di attività sensibili, ovvero dei settori e/o dei processi aziendali rispetto ai quali è stato ritenuto astrattamente sussistente il rischio di commissione dei reati contro la P.A.

Nell’ambito di ciascuna “macro area”, sono state poi talvolta individuate ulteriori attività “sensibili”, ovvero altre specifiche attività al cui espletamento è connesso un ulteriore rischio di commissione dei reati in considerazione della sussistenza di rapporti diretti con gli organismi pubblici e/o i soggetti sopra individuati. Sono stati, inoltre, identificati i ruoli aziendali coinvolti nell’esecuzione di tali attività e che, astrattamente, potrebbero commettere i reati qui considerati.

Sono stati individuati, altresì, i “protocolli preventivi” predisposti dall’Ente al fine di evitare che tali reati possano essere compiuti nell’interesse o a vantaggio dell’Ente stesso; tali protocolli possono essere “PROTOCOLLI PREVENTIVI” o “PROTOCOLLI PREVENTIVI DI SISTEMA”, a seconda che riguardino, i primi, ad esempio, la previsione di procedure aziendali specifiche, i secondi, l’organizzazione dell’Ente o la formazione del personale.

Di seguito è riepilogato il quadro in precedenza esposto.



1) ELARGIZIONI ED ALTRE INIZIATIVE LIBERALI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Amministrazione (AMM)

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Elargizioni e, in genere, iniziative di carattere liberale in favore di Enti Pubblici, Fondazioni ed Associazioni attuate mediante: individuazione degli Enti Pubblici, Fondazioni ed Associazioni.
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 319 ter, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico o delle Comunità europee (artt. 640, comma 2 e 110 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nel processo di erogazione di elargizioni ed altre iniziative liberali sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. evidenza formale della lettera di richiesta e dell'accettazione della delibera (o altro documento equivalente) da parte dell'ente beneficiario;
2. approvazione dell'iniziativa con delibera formale, nel rispetto del principio di segregazione delle funzioni, da parte della Direzione Generale (DG);
3. definizioni dei limiti che le singole elargizioni devono rispettare per quanto riguarda l'oggetto e l'importo del contributo e della natura degli enti che possono ricevere elargizioni (DG; AMM);
4. verifica dell'utilizzo e della destinazione del contributo erogato, tramite lettera di *feed-back* da parte dell'Ente beneficiario, necessaria per la registrazione a sistema della consuntivazione dell'elargizione da parte dell'Amministrazione (AMM).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice Etico

Diffusione del Codice Etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale in materia di antiriciclaggio

Manuale della sicurezza informatica

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura



2) PARTECIPAZIONE A PROCEDURE DI GARA O DI NEGOZIAZIONE DIRETTA INDETTE DA ENTI PUBBLICI ITALIANI O STRANIERI PER L'ASSEGNAZIONE DI COMMESSE (DI APPALTO, DI FORNITURA O DI SERVIZI), DI CONCESSIONI, DI PARTNERSHIP, DI ASSET (COMPLESSI AZIENDALI, PARTECIPAZIONI, ECC.) OD ALTRE OPERAZIONI SIMILARI CARATTERIZZATE COMUNQUE DAL FATTO DI ESSERE SVOLTE IN UN CONTESTO POTENZIALMENTE COMPETITIVO, INTENDENDOSI TALE ANCHE UN CONTESTO IN CUI, PUR ESSENDOCI UN SOLO CONCORRENTE IN UNA PARTICOLARE PROCEDURA, L'ENTE DELIBERANTE AVREBBE AVUTO LA POSSIBILITÀ DI SCEGLIERE ANCHE ALTRE IMPRESE PRESENTI SUL MERCATO; GESTIONE DEGLI APPALTI PUBBLICI E PRIVATI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)
Commerciale (COM)
Responsabile Cantieri (CANT)
Ufficio Operativo Gare (OPG)
Amministrazione (AMM)
Capo Cantiere (CCA)
Consorzio

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Contatto tra i rappresentanti dell'ente e della PA, della committenza o dell'impresa/cliente privato al fine di ottenere chiarimenti o specificazioni in ordine alla gara/procedura negoziata
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
- b) Predisposizione della documentazione e successivo invio della stessa per la partecipazione alla gara/procedura negoziata
1. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p.)*
- c) Aggiudicazione gara: predisposizione della documentazione amministrativa richiesta ed invio all'Ente Pubblico, Committente o impresa/cliente privato
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
- d) Gestione delle attività connesse alla fase successiva all'aggiudicazione della gara: gestione delle commesse, concessioni etc.
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 e 110 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
 4. *Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)*



protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nel processo relativo alle procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura o di servizi), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni similari caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la P.A., al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. Ricerca di bandi di gara tramite siti di appalti online (informat.it) (DG), o valutazione e segnalazione di bandi da parte del Coseam (Consorzio) (gare sia pubbliche, che private) o dell'Ente che ha indetto il bando (stazione appaltante), a seconda che si tratti di Procedure Ristrette Semplificate per gli appalti di lavoro, di Procedure Negoziato con o senza bando, di Cottimi Fiduciari;
2. la segnalazione delle gare a cui partecipare proviene in azienda dai seguenti canali: a) Informat; b) comunicazioni da parte del Consorzio Coseam; c) segnalazioni da parte di imprese/clienti privati; d) invito da parte dell'ente; e) portali telematici; f) iscrizione MEPA
3. valutazione dell'avviso di gara o della richiesta di offerta e dell'opportunità a parteciparvi e analisi di fattibilità da parte della Direzione Generale effettuate con l'ausilio di funzione tecnica specializzate/responsabile di settore (COM), al fine di verificare il possesso da parte dell'Ente dei requisiti indicati nel bando di gara (DG; COM); riscontro formale della valutazione, dell'analisi e del parere o decisione in un documento da allegare al dossier di partecipazione alla gara (OPG);
4. conferimento, da parte della Direzione Generale, a funzione responsabile tecnica, dell'incarico di Responsabile di gara/offerta e della relativa istruttoria (COM); riscontro formale del conferimento dell'incarico in specifico verbale da allegare al dossier di partecipazione alla gara (OPG);
5. individuazione chiara del soggetto aziendale responsabile del controllo della completezza e correttezza (DG; COM). Evidenza del controllo della documentazione da inviare all'Ente appaltante per la partecipazione alla gara ed evidenza dell'approvazione (OPG; DG);
6. tutte le comunicazioni provenienti dai canali di segnalazione delle gare cui partecipare vengono consegnate all'Ufficio Operativo Gare, che le sottopone all'approvazione del Responsabile Commerciale (OPG; COM);
7. la decisione sulla partecipazione alla gara viene presa dal Responsabile Commerciale; evidenza della decisione sulla comunicazione in corrispondenza della gara, apposizione di data e firma del Responsabile Commerciale (COM);
8. accesso ristretto a determinati soggetti aziendali, chiaramente identificati, al sistema informatico utilizzato per la predisposizione dell'offerta di gara, al fine di impedire manipolazioni dei dati da trasmettere all'Ente appaltante (OPG);
9. controllo formale di conformità delle condizioni e dei termini della delibera di aggiudicazione a quanto previsto in fase di approvazione delle offerte (COM);
10. definizione delle responsabilità dei soggetti coinvolti nel processo di partecipazione alle gare pubbliche – approvazione ed invio all'Ente della documentazione necessaria ai fini della definizione delle Offerte (COM; DG; OPG); definizione dei prezzi (COM; DG); rappresentanza dell'Ente dei contatti diretti con l'Ente appaltante (DG; COM), es. apertura delle buste – nel rispetto del principio di segregazione delle funzioni;
11. costante monitoraggio, da parte delle funzioni aziendali interessate, delle offerte economiche relative alle gare/trattative private, nonché delle offerte, e sui trend dei prezzi praticati (DG; COM);
12. eventuale coinvolgimento di un legale per la verifica degli aspetti etico-legali (Consulente esterno);
13. monitoraggio periodico delle regole e dei limiti stabiliti in fase di pianificazione (OPG; COM; DG);



14. la Zaccaria Costruzioni S.r.l. individua e ricerca i requisiti del proprio cliente utilizzando diversi sistemi e, in particolare, ogni requisito è stabilito dal cliente sull'ordine/capitolato/computo metrico/contratto, esistente tra la Zaccaria Costruzioni ed il cliente stesso, in cui sono definiti i tempi di consegna, le modalità di erogazione del servizio e le caratteristiche del prodotto fornito; il cliente specifica ogni requisito sul capitolato e, per investigare gli eventuali requisiti non precisati dal cliente, Responsabile Commerciale e Responsabile Cantieri, insieme al rappresentante del cliente (cioè la Direzione Lavori, DL), effettuano una visita del cantiere, durante la quale il Responsabile Cantieri verbalizza (sul modulo modifiche) le esigenze che il cliente manifesta verbalmente. Se le esigenze espresse comportano maggiori oneri, possono essere apportate modifiche secondo determinati criteri; tutti gli obblighi che gravano sul prodotto finale eseguito dalla Zaccaria Costruzioni sono specificati sul Capitolato Speciale d'Appalto, firmato per accettazione da parte del cliente e dal Responsabile Commerciale (COM; CANT; DL);
15. nel caso in cui la richiesta di modifica provenga da parte di un ente pubblico, tale richiesta viene verbalizzata dal Responsabile Commerciale o dall'ufficio tecnico sul modello "Modifiche/richieste" (COM);
16. se la richiesta proviene da un ente pubblico e l'importo di tale richiesta è inferiore al 10% dell'importo totale dell'opera da eseguire e qualora vi sia disponibilità finanziaria nel quadro economico fra le somme e disponibilità della stazione appaltante, è sufficiente la perizia suppletiva eseguita dalla Direzione Lavori, che viene approvata dal Responsabile Commerciale mediante firma di riesame;
17. se la richiesta proviene da un ente pubblico e l'importo di tale richiesta è superiore al 10% dell'importo totale dell'opera da eseguire, è necessario emettere un nuovo contratto;
18. se la richiesta proviene da un'impresa privata, ogni modifica deve essere firmata per accettazione dal Responsabile Commerciale e dal cliente (o la DL come suo rappresentante) (COM; DL);
19. ogni modifica eseguita comporta la conseguente modifica dei relativi documenti e la comunicazione al personale in cantiere (soprattutto al Capo Cantiere, CCA);
20. In seguito all'aggiudicazione definitiva della gara, predisposizione da parte di AMM – su ordine dell'Ufficio addetto alla preparazione delle gare (OPG) – di una cartella con il mod. "Cartella cantiere" in cui sono specificate le caratteristiche generali del contratto; il primo documento inserito nella cartella è compilato dall'OPG ed è il mod. "Elenco documenti del cantiere" in cui sono inseriti tutti i documenti richiesti (OPG, AMM);
21. l'Ufficio Operativo Gare provvede a compilare il modello "Scheda preparazione gara d'appalto" in cui indica: la scadenza della gara, l'ente appaltante, l'oggetto dei lavori, l'importo a base d'appalto, se viene o meno richiesto un sopralluogo e, nel primo caso, da chi deve essere eseguito, il luogo, il giorno e l'ora in cui deve essere effettuato e se è stato fatto, l'eventuale richiesta di visione degli elaborati, l'eventuale richiesta di l'acquisto degli elaborati, l'eventuale richiesta di ritiro della lista, l'eventuale richiesta di una fidejussione e ritiro, il pagamento della tassa di partecipazione, le modalità di consegna dei documenti (brevimani o a mezzo posta o con corriere autorizzato o telematica), eventuali condizioni particolari (come ad esempio ATI o richieste d'impianto) e infine l'esito finale dove viene indicato il ribasso offerto, la ditta aggiudicataria e il ribasso offerto, e l'eventuale ammissione dell'azienda (OPG);
22. l'Ufficio Operativo Gare provvede inoltre a compilare un "Elenco Gare" in cui indica il numero della gara, la scadenza, l'ente appaltante, l'oggetto dei lavori, l'importo, il tipo di gara (PA procedura aperta, PR procedura ristretta, PRS procedura ristretta semplificata, PN procedura negoziata), telematica o cartacea, il sopralluogo/visione o acquisto degli elaborati, lista, l'effettiva presentazione della documentazione all'ente, il ribasso offerto e, infine, l'esito della gara (OPG);
23. l'Ufficio Operativo Gare evidenzia sul bando i documenti che devono essere predisposti e appone un visto dopo averli preparati (OPG);
24. conservazione in cartella unica di tutta la documentazione prediposta (OPG), fino alla presentazione all'ente appaltante;
25. conservazione, dopo la presentazione all'ente, di copia dell'offerta, copia del bando con indicati i documenti predisposti, copia di tutta la documentazione richiesta per la partecipazione alla gara d'appalto(OPG);
26. per le gare consegnate telematicamente verranno, inoltre, conservati "l'esito delle firme" e la stampa dell'elenco dei documenti presentati (OPG);



27. periodico aggiornamento del modello "Elenco gare" con indicazione dell'esito delle gare cui la Zaccaria Costruzioni S.r.l. ha partecipato;
28. in caso di aggiudicazione vengono ulteriormente predisposti i documenti richiesti dall'ente appaltante, sempre evidenziandoli sulla comunicazione ricevuta e vistando la voce relativa, una volta che tali documenti sono stati predisposti (OPG);
29. conservazione di copia di tutti i nuovi documenti predisposti e tutti quelli precedentemente preparati, all'interno della cartella "Cartella Cantiere" in cui vengono indicati: ente appaltante, oggetto dei lavori, importo netto di aggiudicazione (con indicazione degli eventuali oneri per la sicurezza), ribasso offerto, importo a base d'appalto (con indicazione degli eventuali oneri per la sicurezza), estremi del contratto e dell'eventuale perizia suppletiva, data inizio lavori e data effettiva di fine lavori (al termine dei lavori), certificato di regolare esecuzione (al termine dei lavori), comunicazione post consegna, indicazione della presentazione dei documenti relativi all'appalto, ovvero comunicazione agli enti previdenziali (INPS, INAIL e Cassa Edile), denuncia di nuovo lavoro (INAIL e ente appaltante), cauzione definitiva, piani di sicurezza, copia versamenti contributivi o DURC (da inserire a fine lavori per tutto il periodo di durata), gli stati di avanzamento lavoro (SAL) con indicazione almeno dell'importo, n° e data fattura (OPG; CANT; CCA);
30. l'Amministrazione predispone i documenti eventualmente richiesti dal committente, e che indica sul mod. "cartella di cantiere" oltre a quelli già previsti sullo stesso modulo (AMM); l'aggiornamento della documentazione avviene come previsto per le gare d'appalto;
31. riesame dei requisiti del prodotto, condotto dal Responsabile Commerciale, volto a verificare che le indicazioni riportate dal committente (Ente Pubblico o impresa privata) sui documenti siano opportunamente definite; che tutti i requisiti del cliente siano stati definiti per iscritto sui relativi documenti, in quanto non si accettano requisiti espressi verbali, se non seguiti da comunicazione/richiesta scritta; che, in caso di divergenze tra ordine ed offerta, sia stato emesso un nuovo documento attestante le risoluzioni intervenute fra Responsabile Commerciale e cliente o un suo rappresentante (DL); che la Zaccaria Costruzioni S.r.l. sia effettivamente in grado di eseguire il lavoro - sia direttamente che tramite i propri subappaltatori (COM);
32. apposizione della firma del Responsabile Commerciale sui documenti contrattuali, attestante l'avvenuto riesame (COM);
33. obbligo di tracciabilità dei flussi finanziari nei confronti della P.A. ai sensi della legge 13 agosto 2010 n. 136.

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice di comportamento

Diffusione del Codice di comportamento verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale in materia di antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Processi relativi al cliente



3) GESTIONE DELLE ATI (ASSOCIAZIONI TEMPORANEE DI IMPRESA) E DELLE ATTIVITÀ CONSORZIATE

Per quanto riguarda la disciplina della partecipazione a gare pubbliche mediante la costituzione di una ATI (associazione temporanea di imprese) nell'ambito della quale l'Ente è capogruppo ovvero solo partecipante, e per quanto riguarda la disciplina della partecipazione a gare comunicate da parte del Consorzio Coseam, va detto che la disciplina da seguire è la medesima prevista dalla «**PARTECIPAZIONE A PROCEDURE DI GARA O DI NEGOZIAZIONE DIRETTA INDETTE DA ENTI PUBBLICI ITALIANI O STRANIERI PER L'ASSEGNAZIONE DI COMMESSE (DI APPALTO, DI FORNITURA O DI SERVIZI), DI CONCESSIONI, DI PARTNERSHIP, DI ASSET (COMPLESSI AZIENDALI, PARTECIPAZIONI, ECC.) OD ALTRE OPERAZIONI SIMILARI CARATTERIZZATE COMUNQUE DAL FATTO DI ESSERE SVOLTE IN UN CONTESTO POTENZIALMENTE COMPETITIVO, INTENDENDOSI TALE ANCHE UN CONTESTO IN CUI, PUR ESSENDOCI UN SOLO CONCORRENTE IN UNA PARTICOLARE PROCEDURA, L'ENTE APPALTANTE AVREBBE AVUTO LA POSSIBILITÀ DI SCEGLIERE ANCHE ALTRE IMPRESE PRESENTI SUL MERCATO; GESTIONE DEGLI APPALTI PUBBLICI E PRIVATI**» aggiungendovi l'adozione del regolamento interno a disciplina dei rapporti tra i partner, utilizzando come riferimento la bozza Standard di Regolamento predisposta dall'Ente o concordando con l'addetto al servizio legale interno le modalità di deroga a tale Standard.



4) AMBIENTE, SALUTE E SICUREZZA

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Amministrazione (AMM)

Responsabile Risorse Umane

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

RSPP

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Gestione degli adempimenti e della relativa documentazione ex d.lgs. n. 81/08 (es. tenuta registro infortuni, comunicazione periodica della relazione sull'andamento degli infortuni e delle malattie professionali, ecc.)
 - 1. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p.)*

- b) Gestione della documentazione relativa agli adempimenti ambientali e alle attività legate allo smaltimento dei rifiuti
 - 1. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*

- c) Gestione dei rapporti con la PA in caso di verifiche ed ispezioni volte ad accertare l'osservanza delle prescrizioni di cui al d.lgs. n. 81/08, delle norme igienico-sanitarie e delle norme ambientali
 - 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 - 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p.)*

 - 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
 - 4. *Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

- 1. chiara identificazione dei soggetti aziendali responsabili degli adempimenti in materia di ambiente, salute e sicurezza ed autorizzati a rappresentare l'azienda nei rapporti con le autorità competenti



(RSPP);

2. formalizzazione dei contatti avuti con la PA, in sede di verifica degli adempimenti di legge in materia di ambiente, salute e sicurezza (AMM; RSPP);
3. effettuazione di attività di risk assessment e di audit interni periodici, al fine di valutare l'adeguatezza del sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro, nonché dell'ambiente, e garantire il rispetto della normativa (RGQ; RSPP);
4. applicazioni di sanzioni ai dipendenti che non rispettano le norme in materia di salute e sicurezza (DG; RSPP);
5. svolgimento di attività formative rivolte ai dipendenti ai fini di informarli sui rischi e sulla prevenzione degli stessi (RSPP; Responsabile Risorse Umane);
6. monitoraggio, tramite scadenziari, degli adempimenti previsti in materia di ambiente, salute e sicurezza, al fine di garantire il rispetto dei termini di legge (RSPP).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe, nomina dei preposti e del RSPP

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Procedure di gestione e controllo in tema di sicurezza e salute sul luogo di lavoro

Procedure di gestione e controllo in tema di tutela dell'ambiente e dell'ecologia

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.

DPS

Manuale Sicurezza





5) GESTIONE DEI RAPPORTI CON LA P.A. IN RELAZIONE A ADEMPIMENTI RIGUARDANTI L'AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale

Responsabile Risorse Umane

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a)** Predisposizione, trasmissione e, comunque, contatto con gli organi competenti per la documentazione necessaria all'assunzione di personale appartenente a categorie protette o la cui assunzione è agevolata.
 - 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 - 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 - 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

- b)** Verifiche dei funzionari pubblici circa il rispetto delle condizioni richieste dalla legge per l'assunzione agevolata di personale o assunzione di personale appartenente alle categorie protette
 - 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 - 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p.)*

 - 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

- c)** Gestione dei rapporti con gli organi competenti in materia di infortuni, malattie sul lavoro, assunzioni del rapporto di lavoro
 - 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 - 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 - 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

- d)** Compilazione delle retribuzioni contributive, fiscali e versamento dei contributi previdenziali ed erariali
 - 1. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 - 2. *Frode informatica a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640 ter c.p.)*

- e)** Gestione dei rapporti con gli organi competenti in caso di ispezioni/accertamenti effettuati dai funzionari pubblici
 - 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*



2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. coordinamento centralizzato dei rapporti con gli enti pubblici competenti in materia di adempimenti legati al personale (Responsabile Risorse Umane);
2. chiara identificazione del soggetto responsabile di effettuare il controllo di accuratezza e completezza dei dati inviati alla P.A. (Responsabile Risorse Umane);
3. segregazione di funzioni tra chi predisponde la documentazione da inviare alla P.A. e chi la controlla prima dell'invio (diverso soggetto appartenente alle Risorse Umane);
4. monitoraggio delle scadenze da rispettare per le comunicazioni/denunce/adempimenti nei confronti degli enti pubblici competenti, tramite l'esistenza di scadenziari gestiti dalle funzioni aziendali coinvolte per la raccolta e consolidamento dati (Responsabile Risorse Umane).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura



protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.

Gestione dei documenti

Risorse Umane



6) GESTIONE DEI RAPPORTI CON LE AUTORITÀ GARANTI (ES. PRIVACY, CONCORRENZA E MERCATI, SCIOPERO, ECC.)

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)
Amministratore di sistema

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Raccolta e trasmissione di dati, informazioni e documenti alle Autorità Garanti
 - 1. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 - 2. *Frode informatica a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640 ter c.p.)*

- b) Gestione dei rapporti con i Garanti e con l'Ufficio del Garante in occasione di ispezioni e controlli disposti dall'Autorità Garante stessa
 - 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 c.p.)*
 - 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 - 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

- c) Gestione dei rapporti con le Autorità di Vigilanza pubblica
 - 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 c.p.)*
 - 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

- 1. chiara identificazione dei soggetti aziendali responsabili del trattamento dei dati personali ed autorizzati a rappresentare l'azienda presso le Autorità Garanti e le (Amministratore di sistema);
- 2. formalizzazione dei contatti/rapporti intercorsi con le Autorità Garanti (DG; Amministratore di sistema)
- 3. verifiche periodiche formalizzate da parte del Titolare Trattamento Dati Personali sulla puntuale osservanza delle disposizioni di legge (Amministratore di sistema);
- 4. accesso ai dati sensibili (archivi fisici ed elettronici) limitato alle sole persone autorizzate (DG; Amministratore di sistema);



5. controlli di accuratezza e completezza della documentazione/dati trasmessi all'autorità garante (DG);
6. chiara identificazione dei soggetti aziendali abilitati ad avere rapporti con le Autorità Garanti (DG).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.

Gestione dei sistemi informativi

DPS



7) GESTIONE DEI RAPPORTI CON L'AMMINISTRAZIONE FINANZIARIA

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Amministrazione

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Esecuzione dei versamenti relativi alle imposte dirette ed indirette, predisposizione e trasmissione delle relative dichiarazioni
 1. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 2. *Frode informatica a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640 ter c.p.)*

- b) Rapporti con l'amministrazione finanziaria nel caso di ispezioni e controlli in materia fiscale
 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. chiara identificazione dei soggetti aziendali autorizzati a rappresentare l'azienda nei rapporti con l'amministrazione finanziaria (DG; AMM);
2. formalizzazione dei rapporti intercorsi con la PA, in particolare in sede di verifiche ispettive (AMM);
3. monitoraggio dell'evoluzione del piano normativo di riferimento, effettuato con il supporto di consulenti esterni, al fine di garantire l'adeguamento alle nuove leggi in materia fiscale (Amministrazione);
4. controlli di dettaglio per verificare la correttezza del calcolo delle imposte ed approvazione formale della documentazione a supporto (Amministrazione);
5. monitoraggio costante attraverso uno scadenziario degli adempimenti di legge, al fine di evitare ritardi ed imprecisioni nella presentazione di dichiarazioni e/o documenti fiscali (Amministrazione);



6. reporting formalizzato e periodico al Collegio sindacale in funzione di Società di Revisione circa i rischi sui contenziosi attualmente in corso (RGQ);
7. inserimento nel contratto con le società esterne che supportano l'azienda nell'espletamento degli adempimenti fiscali della clausola di rispetto del Codice etico adottato dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l., al fine di sanzionare eventuali comportamenti/condotte contrari ai principi etici (Amministrazione).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Condizione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.



8) GESTIONE DEI RAPPORTI CON I MINISTERI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale

Responsabile Risorse Umane

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Contatti con i funzionari dei Ministeri
 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Concussione (artt. 317 e 110 c.p.)*
 4. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. chiara identificazione dei soggetti aziendali cui è attribuito il potere di rappresentare la società presso i Ministeri e gli organi ad essi collegati (DG) e la responsabilità di sviluppare e mantenere relazioni con il Ministero e gli organi ad esso correlati, per ottenere informazioni e monitorare lo stato di avanzamento delle pratiche della società (DG; Responsabile Risorse Umane);
2. comunicazione preventiva ai propri rispettivi Supervisor da parte di tali soggetti delle situazioni e dei motivi di contatto con i Ministeri e gli organi ad essi collegati;
3. reporting al management aziendale su quanto emerso nel corso dei contatti/riunioni avuti e sulle informazioni rilevanti acquisite presso i Ministeri (DG).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza



Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.



9) GESTIONE DEL CONTENZIOSO GIUDIZIALE E DEI RAPPORTI STRAGIUDIZIALI CON LA P.A.

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)
Responsabile Amministrazione (AMM)
Amministrazione

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Gestione di contenziosi giudiziari e/o eventuale definizione di accordi stragiudiziali con la P.A.
 - 1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 - 2. *Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.p.)*
 - 3. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 - 4. *Frode informatica a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640 ter c.p.)*
 - 5. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

- 1. chiara identificazione dei soggetti aziendali autorizzati a rappresentare l'azienda in giudizio (DG);
- 2. individuazione di un compenso da corrispondere ad un consulente legale;
- 3. inserimento nel contratto di consulenza della clausola di rispetto del Codice etico adottato dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l., al fine di sanzionare eventuali comportamenti/condotte contrari ai principi etici;
- 4. reporting sull'andamento delle cause in corso da parte dei consulenti legali (Amministrazione);
- 5. monitoraggio interno sullo status dei contenziosi e reporting al management aziendale, relativo anche alle spese sostenute e da sostenere (Responsabile Amministrazione);
- 6. evidenza documentale del controllo sulla prestazione ricevuta e sulle spese addebitate, prima del benessere al pagamento, al fine di verificare la conformità agli accordi (Responsabile Amministrazione).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico



Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.

Gestione dei sistemi informativi

Procedura per l'assegnazione di incarichi professionali



10) RECUPERO CREDITI CON LA P.A.

ruoli aziendali coinvolti

Responsabile Amministrazione (AMM)

Amministrazione

Consulente esterno

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

a) Contatto con la PA per il sollecito dei pagamenti

1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*

2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*

3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. segregazione di funzioni e responsabilità tra chi è incaricato del monitoraggio dei crediti scaduti e del relativo recupero, chi si occupa della contabilità clienti e chi si occupa dell'attività di gestione e registrazione degli incassi (Amministrazione; AMM);
2. chiara identificazione dei soggetti aziendali autorizzati a rappresentare la società nei rapporti con la PA nelle attività di contatto legate al recupero dei crediti, anche attraverso il ricorso ad un Consulente legale esterno (AMM; Consulente esterno);
3. formalizzazione dei principali contatti con la PA, in particolare di quelli che sfociano in piani di rientro del credito (Amministrazione; AMM);
4. autorizzazione formale delle operazioni di cancellazione del credito e di emissione di note di credito nei confronti della PA ed archiviazione della documentazione a supporto (Amministrazione).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale



Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.

Procedura per l'assegnazione di incarichi professionali

11) RICHIESTA E GESTIONE DI CONTRIBUTI, SOVVENZIONI E FINANZIAMENTI PUBBLICI DA PARTE DELLA P.A. ITALIANA O COMUNITARIA, DEGLI INVESTIMENTI E SPESE REALIZZATI CON FONDI PUBBLICI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Amministrazione

Responsabile Commerciale (COM)

Collegio Sindacale

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Preparazione e presentazione della richiesta/domanda di finanziamento e della documentazione a supporto anche mediante consulenti esterni
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa in concorso con terzi a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p. e 110 c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640 bis, comma 2, c.p.)*



4. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
 5. *Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)*
- b)** Partecipazione a verifiche, sul luogo in cui devono essere investiti i finanziamenti, da parte dell'Ente erogante sia in fase di realizzazione sia a fine attività
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p. e 110 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
- c)** Utilizzo dei fondi ottenuti a mezzo del finanziamento e gestione di eventuali adeguamenti/aggiornamenti dell'attività oggetto del contratto di contributi/finanziamento agevolato
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 c.p.)*
 2. *Truffa in concorso con terzi a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (artt. 640, comma 2 c.p. e 110 c.p.)*
 3. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 4. *Malversazione a danno dello Stato (art. 316 bis c.p.)*
 5. *Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316 ter c.p.)*
 6. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
 7. *Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la P.A., al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. chiara identificazione dei soggetti aziendali autorizzati a rappresentare la società nei rapporti con la P.A. per la richiesta di finanziamenti agevolati; in particolare: a) tutte le approvazioni per gli atti impegnativi, per la predisposizione delle domande di richiesta di contributi, sovvenzioni, agevolazioni, nonché per la rendicontazione nei confronti dell'Ente erogante devono essere rilasciati da soggetti appositamente incaricati (DG; AMM; COM); b) nel caso in cui i rapporti con gli Enti pubblici vengano tenuti da soggetti terzi, questi ultimi vengono individuati con lettera di incarico/nomina ovvero nelle clausole contrattuali; c) l'assegnazione di incarichi a consulenti esterni, a supporto del progetto, deve avvenire soltanto da parte di soggetti dotati di idonei poteri;
2. esistenza di disposizioni organizzative che stabiliscano in modo chiaro gli ambiti di attività dei soggetti coinvolti nello specifico progetto in esame;



3. segregazione di funzioni tra chi propone la richiesta di finanziamento agevolato, chi effettua lo studio di fattibilità per valutare la possibilità di accedere al finanziamento, chi raccoglie e predispone la documentazione necessaria per la richiesta, chi approva e sottoscrive la richiesta, chi gestisce il finanziamento, chi rendiconta il finanziamento (COM; AMM; Amministrazione; DG);
4. esistenza e diffusione di linee guida, norme di comportamento, procedure e disposizioni organizzative in grado di disciplinare le attività dei soggetti coinvolti nel processo;
5. controlli preventivi ed effettuazione di studi di fattibilità per la verifica del possesso dei requisiti/parametri richiesti dalla legge per l'ottenimento del finanziamento (COM; DG; AMM);
6. verifica tecnica - anche da parte di organi terzi, ove necessario -, riguardo la congruità della spesa documentata ed erogabilità del contributo;
7. controlli sulla documentazione allegata alla richiesta di finanziamento al fine di garantire la completezza, accuratezza e veridicità dei dati comunicati alla P.A. (Amministrazione);
8. monitoraggio periodico dei progetti coperti da finanziamenti pubblici allo scopo di garantire il persistere delle condizioni in base alle quali è stato ottenuto il finanziamento;
9. inserimento nel contratto con le società esterne o con i consulenti, che supportano l'azienda nelle attività di richiesta dei finanziamenti agevolati, della clausola di rispetto del Modello di organizzazione e del Codice etico adottato dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l., al fine di sanzionare eventuali comportamenti/condotte contrari ai principi etici;
10. tracciabilità del processo in termini documentali; in particolare: a) copia della documentazione consegnata all'Ente pubblico per la richiesta di finanziamento, contributo ecc. è conservato presso l'archivio della funzione di competenza; b) la gestione e l'archiviazione dei dossier tecnici avviene attraverso un archivio *ad hoc*; c) la corrispondenza intercorsa tra i soggetti coinvolti nel processo con le autorità competenti in materia è tracciata e opportunamente archiviata sulla base di disposizioni organizzative; d) le attività svolte e i costi sostenuti sono tracciati attraverso una sistematica e formalizzata rendicontazione; e) al fine di consentire la ricostruzione delle responsabilità e delle motivazioni delle scelte effettuate, ciascuna funzione è responsabile dell'archiviazione e della conservazione della documentazione di competenza prodotta anche in via telematica o elettronica, nonché degli accordi/convenzioni/contratti con i Consulenti; f) esistenza di procedure di sign off sui documenti principali del progetto;
11. nell'ambito dei progetti/finanziamenti europei ovvero relativi alla realizzazione di impianti industriali, con riferimento alle verifiche delle risultanze contabili, necessità di un controllo *ex post* da parte del Collegio sindacale;
12. i contributi - che sono ministeriali e i cui importi sono stabiliti per legge - cui la Zaccaria Costruzione accede, vengono stipulati dalla Direzione Generale e successivamente gestiti dal Responsabile Amministrazione; non si tratta in ogni caso di contributi a fondo perduto, ma sempre di finanziamenti con un tasso di interesse (es. Cofim) (DG; AMM);



13. obbligo di tracciabilità dei flussi finanziari nei confronti della P.A. ai sensi della legge 13 agosto 2010 n. 136 (Amministrazione).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale anticiclaggio
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.
Procedura per la richiesta e la gestione di contributi, sovvenzioni e finanziamenti pubblici da parte della p.a. italiana o comunitaria



12) ISPEZIONI ALLE INFRASTRUTTURE

ruoli aziendali coinvolti

RSPP

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Responsabile Cantieri (CANT)

Responsabile Parco Macchine (RPM)

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Gestione delle ispezioni e delle verifiche periodiche di legge da parte delle Autorità competenti sugli impianti, le attrezzature e la strumentazione
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
 4. *Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. chiara identificazione dei soggetti aziendali autorizzati a rappresentare la società e a gestire le verifiche ispettive alle infrastrutture da parte di PU e gli adempimenti in materia di manutenzione degli impianti (RSPP);
2. formalizzazione di tutti i contatti con la PA intercorsi prima, durante e dopo le verifiche ispettive circa le infrastrutture (RSPP; RGQ);
3. controllo della documentazione inviata o fornita alla PA nel corso della verifica al fine di garantire la completezza, accuratezza veridicità dei dati comunicati (RSPP; RGQ);
4. effettuazione periodica di audit interni, volti a verificare il rispetto degli adempimenti di legge in materia di manutenzione periodica degli impianti e delle infrastrutture (RSPP; RGQ);
5. monitoraggio, effettuato tramite scadenziari, degli adempimenti richiesti al fine di garantire il rispetto dei termini di legge (RSPP; RGQ; CANT; RPM);
6. condivisione dei risultati delle verifiche ispettive con i responsabili aziendali coinvolti al fine di definire il piano d'azione per la tempestiva implementazione delle azioni correttive necessarie a fronte di



eventuali carenze relative alla PA.

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.
Gestione delle infrastrutture
Gestione dispositivi di monitoraggio e misurazione
Monitoraggi e misurazioni



13) RICHIESTA DI AUTORIZZAZIONI AMMINISTRATIVE RELATIVAMENTE A: ATTIVITÀ DI SERVIZIO, NUOVI FABBRICATI, MATERIA AMBIENTALE, ECC.

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)
Responsabile Amministrazione (AMM)
Amministrazione
RSPP

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a)** Predisposizione ed invio della domanda volta all'ottenimento del provvedimento (licenza, autorizzazione)
1. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
- b)** Gestione delle ispezioni/accertamenti da parte delle Autorità competenti sul rispetto dei presupposti sottostanti l'autorizzazione/licenza
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
 4. *Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)*
- c)** Gestione dei rapporti con le Autorità competenti in costanza di autorizzazione/licenza (rinnovi, comunicazioni per variazioni delle condizioni iniziali, ecc.)
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
- d)** Pagamento alle autorità competenti dei diritti/tasse dovuti al momento della presentazione dell'istanza
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure



aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. chiara identificazione dei soggetti aziendali autorizzati a rappresentare la società nei rapporti con la PA per la richiesta dell'autorizzazione (DG; AMM) (richiesta di chiarimenti, verifiche ispettive propedeutiche all'ottenimento dell'autorizzazione);
2. formalizzazione dei contatti avuti con la PA, preliminarmente alla richiesta dell'autorizzazione (Amministrazione) (richiesta di chiarimenti, verifiche ispettive propedeutiche all'ottenimento dell'autorizzazione);
3. segregazione di funzioni tra chi predispone la documentazione necessaria per la richiesta di una autorizzazione/licenza (Amministrazione), chi la controlla e chi sottoscrive la richiesta (AMM);
4. controlli sulla documentazione allegata alla richiesta di licenza/autorizzazione al fine di garantire la completezza, accuratezza e veridicità dei dati comunicati alla PA (Amministrazione; AMM);
5. monitoraggio periodico volto a garantire il persistere delle condizioni in base alle quali è stata ottenuta l'autorizzazione e la tempestiva comunicazione alla PA di eventuali cambiamenti (Amministrazione; AMM);
6. monitoraggio tramite appositi scadenziari delle autorizzazioni/licenze ottenute al fine di richiedere il rinnovo delle stesse nel rispetto dei termini di legge (Amministrazione; AMM);
7. inserimento nel contratto con le società esterne, che supportano l'azienda nelle attività di richiesta di licenze/autorizzazioni, della clausola di rispetto del Codice etico adottato dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l., al fine di sanzionare eventuali comportamenti/condotte contrari ai principi etici.

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA



Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.



14) GESTIONE DEI RAPPORTI CON LA P.A. IN OCCASIONE DI VERIFICHE, ACCERTAMENTI E PROCEDIMENTI SANZIONATORI DA PARTE DELLA STESSA P.A.

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)
Responsabile Amministrazione (AMM)
Amministrazione
Responsabile Risorse Umane
RSPP

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a)** Predisposizione, trasmissione e, comunque, contatto con gli organi competenti a visionare la documentazione in sede di verifica, accertamento ecc.
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
- b)** Verifiche da parte dei funzionari pubblici circa il rispetto delle condizioni richieste dalla legge in ordine alle singole situazioni oggetto di verifica e di accertamento
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
- c)** Gestione dei rapporti con gli organi competenti in caso di ispezioni/accertamenti effettuati dai funzionari pubblici
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
- d)** Gestione dei rapporti con gli organi competenti in caso di procedimento sanzionatorio da parte della P.A.
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*



3. *Corruzione in atti giudiziari (art. 319 ter c.p.)*

4. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. gestione da parte dell'Amministratore Unico dei rapporti con gli enti pubblici competenti in materia di verifiche, accertamenti e procedimenti sanzionatori da parte della P.A.;
2. chiara identificazione del soggetto responsabile di effettuare il controllo di accuratezza e completezza dei dati inviati alla P.A. (Amministrazione; AMM);
3. segregazione di funzioni tra chi predispose la documentazione da inviare alla P.A. e chi la controlla prima dell'invio (diverso soggetto appartenente all'Amministrazione);
4. chiara identificazione del soggetto responsabile di gestire il procedimento sanzionatorio da parte della P.A. (RSPP; DG);
5. monitoraggio delle scadenze da rispettare per comunicazioni/denunce/adempimenti nei confronti degli enti pubblici competenti, tramite scadenze e timetable inviate alle funzioni aziendali coinvolte per la raccolta dati (Amministrazione).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura



Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.

Procedura per l'assegnazione di incarichi professionali



15) GESTIONE DELLE PARTNERSHIP CON LA P.A.

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)
Responsabile Amministrazione (AMM)
Amministrazione
Responsabile Commerciale (COM)

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Si intendono i rapporti che i rappresentanti dell'azienda intrattengono con rappresentanti sia nazionali sia regionali per la realizzazione di iniziative di vario genere tra le quali, ad esempio, attività progettuali o di sponsorizzazione svolte in collaborazione con gli stessi.
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 3. *Concussione (artt. 317 e 110 c.p.)*
 4. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. approvazione del progetto di partnership da diversi soggetti aziendali nel rispetto del principio di segregazione delle funzioni (COM; DG);
2. verifica centralizzata di tutti i contratti di partnership (COM; DG);
3. formalizzazione degli accordi con la controparte tramite la stesura di Protocolli di Intesa, ovvero accordi in cui vengono individuati obiettivi ed attività da svolgere, e successiva stipula di Accordi Esecutivi per attuare le singole attività di cui si compone il progetto di partnership (COM);
4. evidenza del monitoraggio periodico sull'andamento delle attività progettuali e controllo della non conformità delle stesse a quanto previsto dal contratto (COM);
5. valutazione sui risultati della collaborazione, necessaria per l'autorizzazione al pagamento (COM; AMM).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico



Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.



16) RAPPORTI ISTITUZIONALI E POLITICI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Si intendono i rapporti che i rappresentanti dell'azienda intrattengono con rappresentanti sia nazionali sia regionali nell'ambito di attività di monitoraggio e analisi strategica dell'environment politico ed istituzionale
1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*
 2. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
 3. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. chiara identificazione dei soggetti aziendali autorizzati a gestire i rapporti con i referenti delle istituzioni per il monitoraggio dell'environment politico ed istituzionale (DG);
2. formalizzazione dei principali contatti avuti con i rappresentanti istituzionali;
3. reporting in sede di tali contatti/incontri, nei confronti dei responsabili degli uffici interessati, di quanto emerso negli incontri stessi, attraverso comunicazione delle informazioni rilevanti.

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie



Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola I. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A



17) GESTIONE DEGLI ADEMPIMENTI TECNICO/SOSTANZIALI PREVISTI DA CONTRATTI O CONVENZIONI STIPULATI CON LA P.A.

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Amministrazione

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

- a) Si intendono i rapporti che la Società intrattiene con la P.A. al fine di porre in essere attività in base ad adempimenti tecnico/sostanziale previsti da contratti o convenzioni che intercorrono tra la Società e la P.A.
1. *Malversazione a danno dello Stato (art. 316 bis c.p.)*
 2. *Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316 ter c.p.)*
 3. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*
 4. *Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640 bis c.p.)*
 5. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*
 6. *Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nel processo relativo all'area di rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. individuazione degli incarichi e dei requisiti tecnico-professionali adeguati a svolgere l'attività da assegnare;
2. assegnazione degli incarichi, da parte dell'Amministratore Unico, soltanto a persone fisiche o giuridiche che dispongono dei requisiti tecnico-professionali adeguati a svolgere l'attività da assegnare (DG);
3. corresponsione di adeguati emolumenti e corretti rimborsi spese (DG);
4. sostenimento dei costi e delle spese unicamente per attività che attengono lo svolgimento delle attività progettuali o comunque le opere realmente realizzate (Amministrazione; AMM).



protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.

Procedura per l'assegnazione degli incarichi professionali



18) GESTIONE DELLE ISPEZIONI, VERIFICHE E COLLAUDI, DA PARTE DELLA P.A., EFFETTUATI SULLA SOCIETÀ IN FORZA DI UN CONTRATTO O UNA CONVENZIONE CON LA P.A. STESSA (ES. ISPEZIONE CIRCA LA GESTIONE DELL'APPALTO E DEI REQUISITI NECESSARI PER PORLO IN ESSERE)

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Amministrazione

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

a) Predisposizione, trasmissione e, comunque, contatto con gli organi competenti per la documentazione necessaria all'effettuazione delle ispezioni, delle verifiche e dei collaudi oggetto del contratto o della convenzione con la P.A.

1. *Malversazione a danno dello Stato (art. 316 bis c.p.)*

2. *Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316 ter c.p.)*

3. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*

4. *Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)*

5. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

6. *Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la PA, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. gestione da parte dei responsabili dell'ufficio dei rapporti con gli enti pubblici relativi a ispezioni, verifiche e collaudi effettuati in forza di collaudi o contratti;
2. chiara identificazione del soggetto responsabile di effettuare il controllo di accuratezza e completezza dei dati da inviare alla P.A. (Amministrazione);
3. segregazione di funzioni tra chi predisporre la documentazione da inviare alla P.A. e chi la controlla prima dell'invio (diverso soggetto all'interno della medesima funzione competente);



4. monitoraggio delle scadenze da rispettare per le comunicazioni/denunce/adempimenti nei confronti degli enti pubblici competenti, tramite scadenze e timetable inviate alle funzioni aziendali coinvolte per la raccolta e consolidamento dati (Amministrazione).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.



19) GESTIONE DEI RAPPORTI CON LE AUTORITÀ DI PUBBLICA SICUREZZA (ES. QUESTURA, PREFETTURA)

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Amministrazione

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Responsabile Commerciale (COM)

attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili

a. Predisposizione ed invio della domanda volta all'ottenimento di provvedimenti (licenza, autorizzazione) ovvero di comunicazione di legge

1. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*

b) Gestione delle ispezioni/accertamenti da parte delle Autorità competenti sul rispetto dei presupposti sottostanti l'autorizzazione/licenza ovvero le comunicazione di legge

1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*

2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*

3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

c) Gestione dei rapporti con le Autorità competenti in costanza di autorizzazione/licenza (rinnovi, comunicazioni per variazioni delle condizioni iniziali, ecc.) ovvero comunicazioni di legge

1. *Corruzione (artt. 318, 319, 320, 321, 322, 322 bis c.p.)*

2. *Truffa a danno dello Stato o di un altro Ente Pubblico (art. 640, comma 2 c.p.)*

3. *Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati contro la P.A., al rispetto delle procedure



aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. chiara identificazione dei soggetti aziendali autorizzati a rappresentare la società nei rapporti con l'autorità di P.S. per la richiesta dell'autorizzazione o per la gestione delle comunicazioni di legge (DG; AMM) (richiesta di chiarimenti, verifiche ispettive propedeutiche all'ottenimento dell'autorizzazione);
2. formalizzazione dei contatti avuti con l'autorità di P.S., preliminarmente alla richiesta dell'autorizzazione (richiesta di chiarimenti, verifiche ispettive propedeutiche all'ottenimento dell'autorizzazione) ovvero alla presentazione delle comunicazioni di legge (Amministrazione; RGQ);
3. segregazione di funzioni tra chi predispone la documentazione necessaria per la richiesta di una autorizzazione/licenza (Amministrazione), chi la controlla e chi sottoscrive la richiesta ovvero le comunicazioni di legge (AMM; DG);
4. controlli sulla documentazione allegata alla richiesta di licenza/autorizzazione ovvero alle comunicazioni di legge al fine di garantire la completezza, accuratezza e veridicità dei dati comunicati alle autorità di P.S. (Amministrazione);
5. monitoraggio periodico volto a garantire il persistere delle condizioni in base alle quali è stata ottenuta l'autorizzazione e la tempestiva comunicazione alla P.A. di eventuali cambiamenti (Amministrazione; AMM);
6. monitoraggio attraverso appositi scadenziari delle autorizzazioni/licenze ottenute e delle comunicazioni di legge effettuate al fine di richiedere il rinnovo delle stesse nel rispetto dei termini di legge (RGQ);
7. inserimento nel contratto con le società esterne, che supportano l'azienda nelle attività di richiesta di licenze/autorizzazioni, della clausole di rispetto del Codice etico adottato dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l., al fine di sanzionare eventuali comportamenti/condotte contrari ai principi etici.

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti del Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione



Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola I. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Conduzione e monitoraggio dei rapporti con la P.A.



4. I “processi strumentali” relativi ai reati contro la p.a. e ai danni dello stato (artt. 24 e 25 del decreto)

Seguendo la stessa metodologia utilizzata per l'individuazione delle attività “a rischio reato”, sono state individuate, nell'ambito della struttura organizzativa ed aziendale dell'Ente, i processi considerati “strumentali”, ovvero quei processi c.d. “di supporto” alle attività che insistono sulle aree “a rischio reato”. In questo ambito, se escludiamo il processo strumentale collegato alla “Gestione dei sistemi informativi aziendali”, la strumentalità si concretizza laddove il rapporto contrattuale che vede coinvolto l'Ente sia utilizzato per costituire dei fondi extracontabili, con i quali realizzare la dazione in danaro al pubblico ufficiale, perfezionando il reato.

Nell'ambito di ciascuna attività “strumentale”, sono stati, inoltre, individuati i Ruoli Aziendali coinvolti e le relative attività c.d. “sensibili”. Sono stati, infine, individuati i principali protocolli preventivi che insistono su ciascuna area “strumentale”.

Di seguito è riepilogato il quadro in precedenza esposto.

Con riferimento agli illeciti sopra elencati, i “processi strumentali” collegati alle “macro aree” sensibili ritenute più specificamente a rischio risultano essere le seguenti:

1. Gestione del regolamento aziendale per trasferte, rimborsi spese, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
2. Gestione degli acquisti di beni e servizi
3. Sistema di selezione, valutazione, qualificazione e monitoraggio dei fornitori
4. Gestione delle risorse umane
5. Selezione, assunzione e formazione del personale
6. Sistema di valutazione e premiante
7. Gestione dei depositi/magazzini
8. Budget e controllo di gestione
9. Gestione dei contratti
10. Contabilità e bilancio
11. Contabilità dei fornitori
12. Contabilità dei clienti
13. Tesoreria
14. Gestione dei sistemi informativi aziendali
15. Gestione degli omaggi, regalie, erogazioni liberali e sponsorizzazioni
16. Processo finanziario
17. Pianificazione della produzione e relativi controlli





1) GESTIONE DEL REGOLAMENTO AZIENDALE PER TRASFERTE, RIMBORSI SPESE, UTILIZZO BENEFIT, MEZZI IN DOTAZIONE

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)
Responsabile Amministrazione (AMM)
Responsabile Risorse Umane

attività sensibili

- a) Gestione delle missioni/trasferite
- b) Gestione, controllo e autorizzazione delle note spese
- c) Gestione e controllo dei benefit e dei mezzi in dotazione

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. definizione delle spese rimborsabili (tipologia e limiti) (DG);
2. gestione delle note spese mediante compilazione di un "modulo piè di lista" con specifiche funzioni di approvazione gerarchica (DG; AMM); a "piè di lista" sono previsti solo documenti di modico valore (es. parcheggio, autostrade, fatture ristorazione, etc.);
3. approvazione della trasferta e della nota spese del dipendente da parte del soggetto incaricato dalla Direzione previo controllo di merito delle spese (AMM);
4. controllo di adeguatezza procedurale, di completezza e accuratezza dei giustificativi su base campionaria (AMM);
5. utilizzo dei benefit aziendali regolato da specifiche procedure interne relative all'assegnazione di cellulari, computer e automobili (DG);
6. alcune auto aziendali vengono concesse ad uso promiscuo, previa autorizzazione da parte della Direzione Generale (DG); le auto aziendali ad uso promiscuo non configurano come *benefit* aziendale, ma vengono fatturate fuori busta paga con regolare fattura (AMM);
7. per il carburante, sono previsti anticipi da parte dei dipendenti, che vengono rimborsati attraverso la cassa, previa presentazione del buono giustificativo (AMM); a fine mese, il distributore rilascia la scheda carburante all'azienda, che viene registrata in contabilità fiscale (AMM);
8. i telepass sono abbinati alle auto aziendali, mentre le viacard sono assegnate personalmente ai dipendenti, per esclusivo uso ufficio;
9. previsione di contratti telefonici per i dipendenti, fatturati su contratto aziendale; assegnazione di telefoni aziendali, previa autorizzazione da parte della Direzione Generale, in relazione al ruolo aziendale ricoperto; anteposizione di un codice per le chiamate aziendali per i dipendenti che utilizzano telefoni personali;
10. i rimborsi chilometrici vengono corrisposti secondo i criteri previsti dall'accordo aziendale e dal contratto di lavoro; erogazione in busta paga di importi forfettari, calcolati sulle distanze percorse (indennità forfettaria di 15 euro giornalieri) (AMM).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe



Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Regolamento aziendale per trasferta, rimborso spese, utilizzo benefit, mezzi in dotazione



2) GESTIONE DEGLI ACQUISTI DI BENI E SERVIZI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)
Commerciale (COM)
Ufficio Acquisti (ACQ)
Responsabile Amministrazione (AMM)
Responsabile Strumenti di Misura (RSM)
Responsabile Cantiere (CANT)
Capo Cantiere (CCA)
Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)
Ufficio Operativo Gare (OPG)

attività sensibili

- a) Selezione e valutazione dei fornitori nuovi/storici
- b) Scelta della controparte, definizione delle clausole contrattuali, stipula dei contratti
- c) Verifica delle prestazioni/beni acquistati
- d) Emissione degli ordini di acquisto
- e) Gestione delle importazioni/esportazioni

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area strumentale di acquisto di beni e servizi sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. gestione centralizzata degli acquisti relativi alla produzione, agli impianti e ai cantieri (DG; ACQ);
2. definizione di criteri, modalità operative, responsabilità e modulistica al fine di garantire la qualità degli approvvigionamenti di prodotti/servizi considerati primari, ovvero tutti i prodotti e gli strumenti utilizzati dalla Zaccaria Costruzioni nelle attività di costruzione e tutti i prodotti/servizi (manodopera, tarature, etc.) che hanno un'influenza diretta sulla qualità delle opere fornite (DG; ACQ);
3. verifica dell'attendibilità commerciale e professionale dei fornitori e partner commerciali/finanziari (ACQ);
4. definizione dei criteri di scelta dei fornitori fondata su requisiti di carattere qualitativo e quantitativo (DG; ACQ);
5. tutti i fornitori di servizi/prodotti primari, che hanno influenza sulla qualità della fornitura finale devono essere qualificati (ACQ); nell'"Elenco Fornitori Qualificati" vengono riportati tutti i fornitori qualificati (Q) e non qualificati (NQ) presente nell'anagrafica fornitori della contabilità fiscale (ACQ; AMM); durata annuale delle qualifiche riconosciute e riesame delle qualifiche attribuite alla scadenza delle stesse o per altre cause straordinarie (es. richiesta da parte di una funzione aziendale, non conformità gravi, etc.) (ACQ);



6. vengono qualificati come storici i fornitori che storicamente, ovvero per 2 anni, hanno fornito prodotti/servizi di qualità alla Zaccaria Costruzioni S.r.l.;
7. vengono considerati qualificati direttamente dalla Zaccaria Costruzione S.r.l. i fornitori che hanno superato con esito positivo la valutazione fatta dal Responsabile Ufficio Acquisti, secondo i criteri previsti e stabiliti all'interno di apposita procedura aziendale, utilizzabili singolarmente o congiuntamente, a seconda dei beni/servizi oggetto di fornitura (es. inerti, materie prime, magazzini edili, subappaltatori, macchine e strumenti, etc.) (ACQ);
8. vengono considerati qualificati altresì i fornitori richiesti esplicitamente dal committente, e con riferimento al solo cliente che lo ha esplicitamente richiesto o al solo cantiere, previa documentazione giustificativa da parte del committente stesso (ACQ; DG);
9. compilazione di un modello relativo al fornitore qualificato, con indicazione dei requisiti necessari per la determinata tipologia di fornitore (ACQ);
10. richiesta al fornitore di una dichiarazione relativa ad eventuali rapporti in grado di generare conflitti di interesse con esponenti della P.A. (ACQ);
11. necessario ricorso ai fornitori qualificati, inseriti nelle liste aziendali definite per ciascuna tipologia di acquisto (ACQ);
12. approvvigionamento di prodotti/servizi primari, quindi influenti sulla qualità del prodotto offerto dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l., esclusivamente da fornitori qualificati - e indicati in apposito "Elenco Fornitori Qualificati" - fatto salvo il caso in cui sia lo stesso committente a specificare nell'ordine il fornitore che deve essere utilizzato (ACQ);
13. avvio del procedimento di valutazione dei fornitori per scegliere il fornitore di un nuovo articolo non approvvigionato prima, per individuare fornitori alternativi a quelli già esistenti, più competitivi per capacità qualitative, tecnologiche e/o economiche, e per convalidare lo stato di qualifica dei fornitori esistenti (ACQ);
14. per la selezione del fornitore di un articolo e/o per la valutazione di nuovi fornitori, vengono definite le caratteristiche del prodotto/servizio da approvvigionare, vengono individuati i probabili fornitori, viene effettuata relativa valutazione commerciale (ACQ);
15. per la selezione del fornitore più idoneo, tra fornitori ritenuti qualificati, il Responsabile Ufficio Acquisti valuta eventuali differenze di prezzo e scostamenti rispetto ai requisiti (ACQ);
16. monitoraggio periodico delle prestazioni e dei requisiti dei fornitori ai fini dell'aggiornamento delle liste aziendali (CANT; CCA);
17. per ogni fornitore qualificato, registrazione sulla "Scheda valutazione fornitore" - a cura del Responsabile per la Gestione Qualità - di tutte le non conformità attribuibili al fornitore stesso (RGQ);
18. avvio - annuale - del procedimento di convalida della valutazione dei fornitori già qualificati e riporto dell'esito sulle schede di valutazione dei fornitori (ACQ); avvio del procedimento di convalida della valutazione dei fornitori già qualificati, anche a fronte di fattori oggettivi, come non conformità ripetitive



- e rilevanti, o su richiesta di una funzione aziendale (ACQ);
19. emissione di ordini esclusivamente nei confronti di fornitori presenti nell'Elenco Fornitori Qualificati (o dopo approvazione di ACQ/DG);
 20. richiesta di preventivi per la selezione del fornitore per acquisti superiori a determinati importi (ACQ);
 21. evidenza documentale del processo di selezione del fornitore per acquisti superiori a determinati importi (ACQ);
 22. definizione degli ordini sulla base delle esigenze scaturite - di norma - dall'analisi delle commesse, dal controllo delle giacenze di magazzino e dalle necessità relative ai cantieri; all'apertura di un cantiere è responsabilità del Responsabile Ufficio Acquisti procede progressivamente all'ordine di materiali/prodotti/servizi necessari (ACQ; CANT; CCA);
 23. registrazione degli acquisti (ACQ); gli ordini possono essere concordati dal Responsabile Ufficio Acquisti anche telefonicamente, ma devono sempre essere registrati su un ordine scritto e firmato da Responsabile Ufficio Acquisti e Direzione Generale per avvenuto riesame (ACQ; DG);
 24. approvazione degli ordini d'acquisto di servizi e beni in base a definiti livelli autorizzativi; approvazione degli ordini di beni diretti di produzione in base a definiti livelli autorizzativi (ACQ; DG);
 25. formalizzazione dei rapporti con i fornitori tramite la stipula di accordi quadro/contratti/lettere di incarico in cui è inserita la clausola di rispetto del Codice Etico adottato dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l., al fine di sanzionare eventuali comportamenti/condotte contrari ai principi etici (ACQ; DG);
 26. per gli acquisti effettuati direttamente da banco presso i fornitori - esclusivamente dal Capo Cantiere e per importi inferiori a 500,00 euro - la firma del documento di accompagnamento contestuale al ricevimento della merce è sostitutiva del riesame (CCA); per gli acquisti superiori a 500,00 euro procede sempre l'Ufficio Acquisti (ACQ);
 27. i materiali di modico valore (es. cancelleria) vengono acquistati, tramite cassa, da fornitori con regolare fattura (ACQ);
 28. all'avvallo degli acquisti procede la Direzione Generale;
 29. aggiornamento dell'elenco dei listini dei fornitori in uso (AMM);
 30. le modifiche d'ordine vengono emesse in seguito a variazioni nei dati di acquisto, intervenute dopo l'emissione dell'ordine corrispondente, e seguono l'iter procedurale previsto per la prima emissione;
 31. verifica dei termini di consegna dei materiali/servizi da parte del Responsabile Ufficio Acquisti e sollecito delle forniture in ritardo in tempo utile per rispettare il programma di consegna delle opere ai clienti (ACQ); eventuali ritardi da parte dei fornitori che si ripercuotessero in ritardi della Zaccaria Costruzioni nei confronti dei clienti, devono essere gestiti come non conformità ("mod. Gestione del prodotto non conforme");
 32. la verifica dei prodotti approvvigionati è responsabilità del Capo cantiere, del Responsabile Cantiere e del Responsabile Amministrazione (CCA; CANT; AMM);
 33. per gli acquisti da banco e per gli acquisti con consegna presso i cantieri, sono previsti i seguenti



controlli eseguiti da funzioni segregate:

- controllo tra DDT e materiale da parte del Capo Cantiere (o un suo incaricato), che verifica la rispondenza di quanto indicato sul DDT e quanto caricato nel magazzino del fornitore, oppure tra quanto scaricato in cantiere da parte del fornitore e quanto indicato sul DDT, vista tutte le voci conformi sulla copia del DDT che rimane alla Zaccaria S.r.l., con firma e data (CCA) e presenta eventuali non conformità al Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ);
 - controllo tra DDT e fattura, quando la fattura arriva in Ufficio da parte del Responsabile Amministrazione, che vista tutte le voci corrispondenti sulla fattura, appone la data e firma (AMM);
 - controllo tra DDT e ordine, quando il personale riporta il DDT dal cantiere in ufficio, al termine della giornata lavorativa, da parte del Responsabile Amministrazione, che vista tutte le voci corrispondenti sull'ordine, appone la data e firma (AMM);
34. per gli acquisti con consegna presso i cantieri magazzini, i controlli tra DDT e materiale, tra DDT e fattura e tra DDT e ordine vengono effettuati dal Responsabile Amministrazione (AMM);
35. controlli formali e sostanziali sui documenti relativi a tutti i materiali d'importazione (ACQ);
36. predisposizione di controlli di riconciliazione contabile tra le somme pagate a fronte della merce ricevuta e riconciliazione di magazzino tra la merce effettivamente ordinata e la merce acquistata in magazzino (CCA; AMM; ACQ; RGQ);
37. controlli periodici mensili sulle fatture da parte del Responsabile di Gestione della Qualità, di concerto con la Direzione Generale (RGQ; DG);
38. verificare che fornitori e partner non abbiano sede o residenza ovvero qualsiasi collegamento con paesi considerati come non cooperativi dal Gruppo di Azione Finanziaria contro il riciclaggio di denaro (GAFI) (ACQ); qualora fornitori o partner siano collegati in qualche modo a uno di tali Paesi, sarà necessario che le decisioni relative ottengano l'espressa autorizzazione del Direttore Generale.

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura



protocolli preventivi specifici

Approvvigionamento

Elenco Fornitori Qualificati (Mod. 74.01)

Scheda valutazione fornitore (Mod. 74.02)



3) SISTEMA DI VALUTAZIONE, QUALIFICAZIONE E MONITORAGGIO DEI FORNITORI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Ufficio Acquisti (ACQ)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Responsabile Cantiere (CANT)

Capo Cantiere (CCA)

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

attività sensibili

- a) Gestione anagrafica fornitori
- b) Registrazione delle fatture e delle note di credito:
 1. Controlli sulla regolarità delle fatture
 2. Liquidazione delle fatture
 3. Monitoraggio delle fatture da ricevere e in scadenza
 4. Gestione delle attività di contabilizzazione degli acconti pagati ai fornitori
 5. Archiviazione della documentazione a supporto delle fatture

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. tutti i fornitori di servizi/prodotti ritenuti primari, e che hanno quindi influenza sulla qualità della fornitura finale, devono essere fornitori qualificati, che vengono elencati all'interno di apposito "Elenco dei Fornitori Qualificati" in cui sono riportati tutti i fornitori qualificati (Q) e non qualificati (NQ) presenti nell'anagrafica fornitori della contabilità fiscale (ACQ; AMM);
2. durata annuale delle qualifiche e riesame delle qualifiche alla scadenza o per altre cause straordinarie (es. richiesta da parte di una funzione aziendale, non conformità gravi, etc.) (ACQ);
3. vengono qualificati come storici i fornitori che storicamente, ovvero per 2 anni, hanno fornito prodotti/servizi di qualità alla Zaccaria Costruzioni S.r.l.;
4. vengono considerati qualificati i fornitori richiesti esplicitamente dal committente, e con riferimento al solo cliente che lo ha esplicitamente richiesto o al solo cantiere, previa documentazione giustificativa da parte del committente stesso (ACQ; DG);
5. vengono considerati qualificati direttamente dalla Zaccaria Costruzione S.r.l. i fornitori che hanno superato con esito positivo la valutazione fatta dal Responsabile Ufficio Acquisti, secondo i criteri previsti e stabiliti all'interno di apposita procedura aziendale, utilizzabili singolarmente o congiuntamente, a seconda dei beni/servizi oggetto di fornitura, in particolare:
 - Per **inerti, materie prime e conglomerati**:
 - che gli inerti siano esenti da impurità
 - che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza
 - che il materiale sia in pronta consegna (per inerti) o disponibile per il giorno programmato (per conglomerato bituminoso o cementizio)
 - che le modalità di pagamento siano almeno a 60- 90 giorni
 - che la consegna avvenga presso il nostro cantiere
 - che sia disponibile a programmare le consegne anche con un preavviso di 24 ore



- che l'impianto di produzione di conglomerato sia ubicato ad una distanza dal cantiere tecnicamente idonea per l'esecuzione a perfetta regola d'arte dei lavori
- **Per magazzini edili:**
 - che il cemento sia stoccato in magazzini all'asciutto
 - che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza
 - che il materiale sia in pronta consegna (per materiale di largo consumo) o entro la data da noi richiesta
 - che le modalità di pagamento siano almeno a 60-90 giorni
 - che la consegna avvenga presso il nostro cantiere (se da noi richiesta)
 - che sia disponibile a programmare le consegne nel corso della giornata (come da nostro ordine)
 - che tutte le attrezzature, gli strumenti e i materiali siano conformi alle normative vigenti
 - che possa fornire le certificazioni per attrezzature e materiali che ne sono soggetti (es. tubi acciaio e PVC, ferro, manufatti in calcestruzzo, pavimentazioni di ogni tipo, ecc.)
 - Che la fornitura campione sia conforme
- **Per subappaltatori:**
 - che sia regolarmente iscritto alla CCIAA
 - che abbia una propria partita IVA
 - che disponga di mezzi propri marcati CE
 - che sia disponibile a lavorare ad ore o a corpo
 - che ci rilasci certificazione di conformità per i lavori eseguiti
 - che il personale sia regolarmente iscritto agli appositi enti previdenziali
 - che ci fornisca idonea documentazione che dimostri il controllo del processo produttivo
 - che utilizzi strumenti di misura tarati
- **Per macchinari e strumenti:**
 - che sia soddisfacente la prova di funzionalità effettuata dal nostro personale per l'uso della macchina
 - che il prezzo sia inferiore a quello della concorrenza (rapporto tra qualità/prezzo)
 - che abbia un'officina autorizzata
 - che i mezzi siano marcati CE
 - che siano di facile reperibilità i ricambi (entro 48 ore)
- **Per tubazioni:**
 - che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza
 - che le modalità di pagamento siano almeno a 60-90 giorni
 - che la consegna avvenga presso il nostro cantiere
 - che possa fornire certificazione dei materiali forniti (Tubi, gruppi di riduzione, ecc.)
 - che il materiale sia disponibile entro la data da noi richiesta
 - che superi con esito positivo la prima fornitura di prova
- **Per fornitori di abbigliamento da lavoro e DPI:**
 - Che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza
 - Che il pagamento sia almeno a 60 giorni
 - Che ci fornisca un campione del materiale prima dell'acquisto
 - Che ci fornisca il materiale nel più breve tempo possibile
 - Che il materiale fornito sia conforme alle normative vigenti
- **Per officine di assistenza e manutenzioni:**
 - Che venda/disponga di ricambi originali
 - Che abbia tempestività di intervento (in giornata se chiamato da noi)
 - Che i ricambi siano consegnati entro 2 giorni lavorativi
 - Che il mezzo sia restituito riparato nei tempi concordati
- **Per trasportatori:**
 - Che il prezzo sia inferiore alla concorrenza
 - Che il pagamento sia almeno a 60 giorni
 - Che abbia disponibilità immediata di mezzi conformi alle nostre esigenze
- **Per laboratori di taratura:**
 - Che il laboratorio mi fornisca esito delle prove entro 15 gg
 - Che sia conosciuto direttamente da DG
 - Che abbia velocità di risposta
 - Che il laboratorio di prove di taratura sia un centro SIT



- **Per noleggio di attrezzature:**
 - Che il prezzo sia inferiore alla concorrenza
 - Che il pagamento sia almeno a 60 giorni
 - Che abbia un'ampia gamma di mezzi disponibili
 - Che le macchine siano marcate CE
 - Che tutte le macchine siano in perfetto stato di funzionamento
 - Che sia eventualmente disponibile l'operatore
 - **Per compagnie di leasing e assicurative:**
 - Che le condizioni applicate siano migliori rispetto alla concorrenza
 - Che siano società o compagnie ben conosciute
 - Che riescano ad evadere alle nostre richieste nel più breve tempo possibile
 - **Per fornitori di assistenza e consulenza:**
 - Che abbiano tempestività di risposta
 - Che il servizio fornito sia soddisfacente
 - Che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza
 - **Per fornitori di servizi vari:**
 - Che il prezzo sia inferiore alla concorrenza
 - Che abbiano tempestività di risposta a risolvere eventuali quesiti
 - Che risolvano eventuali guasti nel più breve tempo possibile
 - Che non si abbia possibilità a rivolgersi ad altri servizi
 - **Per materiale per ufficio:**
 - Che il prezzo sia inferiore alla concorrenza
 - Che il pagamento sia almeno a 60 giorni
 - Che il materiale venga consegnato nel più breve tempo possibile
 - Che la consegna avvenga presso la nostra sede
 - Che in caso di necessità (soprattutto per software), intervengano entro 24 ore
 - Che il materiale fornito (soprattutto per quanto riguarda l'arredamento) sia conforme alle normative vigenti;
6. compilazione della "Scheda valutazione fornitore" e indicazione del soddisfacimento dei requisiti necessari per la determinata tipologia di fornitore (ACQ);
 7. avvio del procedimento di valutazione dei fornitori per scegliere il fornitore di un nuovo articolo non approvvigionato prima, per individuare fornitori alternativi a quelli già esistenti, più competitivi per capacità qualitative, tecnologiche e/o economiche, e per convalidare lo stato di qualifica dei fornitori esistenti (ACQ);
 8. per la selezione del fornitore di un articolo e/o per la valutazione di nuovi fornitori, vengono definite le caratteristiche del prodotto/servizio da approvvigionare, vengono individuati i probabili fornitori, viene effettuata relativa valutazione commerciale (ACQ);
 9. per la selezione del fornitore più idoneo, tra fornitori ritenuti qualificati, il Responsabile Ufficio Acquisti valuta eventuali differenze di prezzo e scostamenti rispetto ai requisiti (ACQ);
 10. monitoraggio periodico delle prestazioni e dei requisiti dei fornitori ai fini dell'aggiornamento delle liste aziendali (CANT; CCA);
 11. per ogni fornitore qualificato, registrazione sulla "Scheda valutazione fornitore" - a cura del Responsabile per la Gestione Qualità - di tutte le non conformità attribuibili al fornitore stesso (RGQ);
 12. avvio - annuale - del procedimento di convalida della valutazione dei fornitori già qualificati e riporto dell'esito sulle schede di valutazione dei fornitori (ACQ); avvio del procedimento di convalida della valutazione dei fornitori già qualificati, anche a fronte di fattori oggettivi, come non conformità ripetitive e rilevanti, o su richiesta di una funzione aziendale (ACQ);
 13. aggiornamento dell'elenco dei listini dei fornitori in uso e dell'anagrafica fornitori a cura del



Responsabile Amministrazione (AMM);

14. verifica dei termini di consegna dei materiali/servizi da parte del Responsabile Ufficio Acquisti e sollecito delle forniture in ritardo in tempo utile per rispettare il programma di consegna delle opere ai clienti (ACQ);
15. la verifica dei prodotti approvigionati è responsabilità del Capo cantiere, del Responsabile Cantiere e del Responsabile Amministrazione (CCA; CANT; AMM);
16. qualora Zaccaria Costruzioni S.r.l. si avvalga della collaborazione di subappaltatori qualificati, sarà necessario procedere al loro controllo tramite: certificati iscrizioni CCIAAA, regolarità contributiva (DURC) prima e dopo l'esecuzione dell'opera, SOA e certificazione qualità, iscrizione alla White List, questionario subappaltatori, dichiarazioni di insussistenza cause di esclusione di cui alla normativa vigente in materia di subappalti e idoneità tecnico professionale riguardante la normativa sulla sicurezza;
17. possibilità – appositamente prevista nel contratto – per il cliente di accertare presso il fornitore che quanto approvigionato dalla stessa Zaccaria Costruzioni S.r.l., per conto del cliente, sia conforme a quanto richiesto dal cliente stesso. Tale verifica dovrà poi essere integrata con i documenti comprovanti la conformità dei prodotti/servizi forniti:
18. per gli acquisti da banco e per gli acquisti con consegna presso i cantieri, sono previsti i seguenti controlli eseguiti da funzioni segregate:
 - controllo tra DDT e materiale da parte del Capo Cantiere (o un suo incaricato), che verifica la rispondenza di quanto indicato sul DDT e quanto caricato nel magazzino del fornitore, oppure tra quanto scaricato in cantiere da parte del fornitore e quanto indicato sul DDT, vista tutte le voci conformi sulla copia del DDT che rimane alla Zaccaria S.r.l., con firma e data (CCA) e presenta eventuali non conformità al Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ);
 - controllo tra DDT e fattura, quando la fattura arriva in Ufficio da parte del Responsabile Amministrazione, che vista tutte le voci corrispondenti sulla fattura, appone la data e firma (AMM);
 - controllo tra DDT e ordine, quando il personale riporta il DDT dal cantiere in ufficio, al termine della giornata lavorativa, da parte del Responsabile Amministrazione, che vista tutte le voci corrispondenti sull'ordine, appone la data e firma (AMM);
19. per gli acquisti con consegna presso i cantieri magazzini, i controlli tra DDT e materiale, tra DDT e fattura e tra DDT e ordine vengono effettuati dal Responsabile Amministrazione (AMM);
20. predisposizione di controlli di riconciliazione contabile tra le somme pagate a fronte della merce ricevuta e riconciliazione di magazzino tra la merce effettivamente ordinata e la merce acquistata in magazzino (CCA; AMM; ACQ; RGQ);
21. gestione della contabilità analitica di cantiere da parte del Responsabile di Gestione della Qualità, che inserisce giornalmente i dati di cantiere e verifica la corrispondenza tra fatture e DDT (RGQ);
22. invio della contabilità fiscale al Responsabile Amministrazione per la registrazione e il controllo fiscale



(AMM);

23. controlli periodici mensili sulle fatture da parte del Responsabile di Gestione della Qualità, di concerto con la Direzione Generale (RGQ; DG).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Approvvigionamento
Elenco Fornitori Qualificati (Mod. 74.01)
Scheda valutazione fornitore (Mod. 74.02)



4) GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

ruoli aziendali coinvolti

Datore di lavoro/Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

RSPP

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Responsabili delle Funzioni Aziendali

Capo Cantiere (CCA)

Consulente esterno

attività sensibili

- a)** Gestione anagrafica dipendenti (modifica dati anagrafici, retributivi, ecc.):
 1. Gestione e archiviazione dei libri previsti dalla legge
 2. Raccolta ed archiviazione in appositi files della documentazione relativa ad ogni dipendente e gestione dei dati "sensibili"
- b)** Gestione presenze, permessi, ferie e straordinari:
 1. Elaborazione stipendi e relativa registrazione
 2. Pagamento stipendi e relativa registrazione
- c)** Gestione anticipi ai dipendenti
- d)** Gestione dei benefit aziendali
- e)** Riconciliazioni con la contabilità generale
- f)** Gestione dell'informazione e formazione del personale

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area a rischio/area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. gestione delle "Schede personale" su cui vengono registrati dati anagrafici, titoli di studio ed eventuali specializzazioni, esperienze precedenti all'assunzione, incarichi/mansioni ricoperte in azienda, corsi di formazione effettuati e corsi di formazione ritenuti necessari (Responsabile Amministrazione); procedura di archiviazione di tutta la documentazione inerente il personale all'interno del raccoglitore contenente i dati del personale (POI 42.01 Gestione dei documenti);
2. segregazione delle funzioni tra chi aggiorna l'anagrafica dei dipendenti (Responsabile Amministrazione), chi provvede al calcolo del cedolino e alla redazione delle paghe (Consulente esterno) e chi gestisce il pagamento degli stipendi tramite home banking (tramite password e UserID differenziate e personali) (AMM); utilizzo di specifica procedura che disciplina l'erogazione delle retribuzioni al fine di evitare pagamenti di somme non autorizzate o non dovute;
3. al momento dell'assunzione di un nuovo dipendente l'Ufficio amministrazione riceve la copia della lettera di assunzione firmata dal datore di lavoro e dal dipendente stesso per accettazione, in cui vengono indicati la qualifica, la mansione, la retribuzione e l'orario di lavoro. Sulla base di tale lettera, l'Ufficio amministrazione apre a sistema l'anagrafica del dipendente inserendo tutte le relative informazioni;
4. al fine di concludere il rapporto di lavoro, ciascun dipendente deve presentare una lettera di dimissioni che deve essere firmata per accettazione dal datore di lavoro. Sulla base di tale lettera viene modificata l'anagrafica del dipendente (Responsabile Amministrazione). Esiste, infine, un programma parallelo, a disposizione di RSPP e Responsabile della Gestione per la Qualità, in cui vengono raccolti i dati fiscali dei dipendenti nonché la tipologia del contratto, le schede mediche e tutta la parte relativa



alla formazione (RSPP e RGQ);

5. redazione, in duplice copia, della lettera di dimissioni redatta dal dipendente, firmata per accettazione dal datore di lavoro: una copia viene consegnata al dipendente per la convalidazione da parte del centro per l'impiego (dichiarazione che viene consegnata anche in azienda); comunicazione allo studio di consulenza per le paghe (Consulente esterno), al RSPP che chiude la sua pratica, al medico competente che spedisce la cartella medica al dipendente dimissionario, al gestore della privacy; di conseguenza, il responsabile del personale modifica l'anagrafica (Responsabile amministrazione);
6. utilizzo di meccanismi operativi di controllo atti a garantire la coerenza tra ore retribuite ed ore di lavoro effettuate ed evitare il pagamento di salari/stipendi non dovuti o dovuti solo parzialmente; in particolare, il Capo cantiere attesta a fine giornata le ore dei dipendenti effettuate in cantiere;
7. definizione formale dei criteri di assegnazione dei benefit aziendali (auto aziendali, telepass e viacard, telefoni, etc.) sulla base di una politica aziendale collegata al ruolo organizzativo ricoperto in azienda (Direzione Generale); le auto ad uso promiscuo sono concesse previa autorizzazione (Direzione Generale) e fatturate regolarmente; i telepass sono abbinati alle auto aziendali, le viacard sono assegnate personalmente ai dipendenti; controllo sull'utilizzo delle viacard aziendali per la gestione delle trasferte (AMM);
8. utilizzo di specifica procedura per l'accertamento dell'esistenza e validità dei presupposti formali e sostanziali per la liquidazione di trasferte, rimborsi spese, etc.; controllo delle forme e dei valori delle concessioni e del rimborso degli anticipi per trasferte (fatture) (AMM);
9. attribuzione di premi variabili sulla base di una politica aziendale collegata al ruolo organizzativo ricoperto in azienda; previsione di incrementi salariali annuali, autorizzati da parte della Direzione Generale, per alcuni dipendenti, in base ad un sistema di obiettivi quantitativi e qualitativi; per premi e superminimi, le lettere di attribuzione vengono firmate dalla Direzione Generale e dal dipendente per ricevuta;
10. riconciliazioni mensili tra i dati del personale e la contabilità generale effettuate dall'Amministrazione e dal Consulente esterno;
11. individuazione, programmazione e attuazione di attività di addestramento e formazione del personale, al fine di fornire gli elementi necessari e utili a svolgere le attività di competenza (DG; Responsabili delle Funzioni Aziendali; RGQ); la DG ha la responsabilità di coordinare le attività di addestramento e formazione del personale, coinvolgendo i Responsabili delle Funzioni Aziendali per la pianificazione delle attività, la verifica dei risultati e la registrazione delle stesse (DG; Responsabili delle Funzioni Aziendali); l'addestramento viene effettuato sotto forma di corsi di formazione/aggiornamento interni/esterni e periodi di affiancamento; l'addestramento è necessario nei casi di personale di nuova assunzione, di personale destinato a nuove mansioni, di introduzione di nuove procedure/istruzioni di lavoro o modifiche rilevanti di quelle esistenti, di acquisto ed utilizzo di nuove attrezzature di produzione o collaudo;
12. esame periodico della documentazione relativa al personale e delle necessità di addestramento e formazione al fine della predisposizione di un Piano Annuale di Addestramento del Personale (Mod. 62.01), in cui vengono definiti le persone che necessitano addestramento, argomento, tipo (interno/esterno o affiancamento), durata, relatore, firma e data dell'addestramento (DG; Responsabili delle Funzioni Aziendali); ciascun addestramento è progettato in termini di obiettivi da raggiungere, argomenti da trattare, individuazione dei relatori e verifica dell'efficacia;
13. predisposizione – per ogni corso interno di formazione – del Mod. 62.02 "Formazione ed Addestramento del Personale" su cui vengono riportati data, durata effettiva, relatore, argomento trattato, partecipanti tramite firma di presenza, eventuali documenti/materiali distribuiti (RGQ);
14. per ogni funzione rilevante all'interno della Zaccaria Costruzioni sono definiti i requisiti minimi di competenza e formazione, esplicitate all'interno del Mod. 62.04, in cui il DG o il tutor definisce le modalità di verifica dell'efficacia della formazione, l'esito della verifica, la data e la firma di chi ha effettuato la verifica.



protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Procedura interna Risorse Umane
Manuale di Gestione Qualità
Procedura interna Gestione dei documenti



5) SELEZIONE, ASSUNZIONE E FORMAZIONE DEL PERSONALE

ruoli aziendali coinvolti

Datore di lavoro/Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

RSPP

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Responsabili delle Funzioni Aziendali

Capo Cantiere (CCA)

attività sensibili

- a) Individuazione delle posizioni da ricoprire mediante nuove assunzioni
- b) Definizione formale dei profili di potenziali candidati per le diverse posizioni da ricoprire
- c) Raccolta ed archiviazione della documentazione relativa alle candidature pervenute
- d) Analisi e valutazione delle candidature e verifica della loro "idoneità" rispetto ai profili definiti
- e) Selezione del personale e formalizzazione dell'esito del processo
- f) Formulazione dell'offerta retributiva
- g) Formazione del personale di nuova assunzione

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area a rischio/area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. formalizzazione dei requisiti richiesti (ad es. caratteristiche tecniche ed esperienza acquisita) per la posizione da ricoprire e delle valutazioni dei diversi candidati nelle diverse fasi del processo di selezione; il datore di lavoro decide l'assunzione di nuove risorse umane sulla base di valutazioni oggettive in merito alle competenze possedute, ed a quelle potenzialmente esprimibili, in relazione alla funzione da ricoprire all'interno della Società (Datore di lavoro/Direzione Generale; Amministrazione);
2. per ogni funzione rilevante all'interno della Zaccaria Costruzioni S.r.l. sono definiti dei requisiti minimi di competenze e formazione, esplicitate nel modulo 62.04;
3. reclutamento del personale tramite agenzie interinali, *curriculum vitae* inviati via e-mail, identificazione attraverso chiamata specifica, su segnalazione di agenzie di ricerca/selezione, di profili elevati provenienti da altre società (Amministrazione);
4. archiviazione della documentazione relativa al processo di selezione, al fine di garantire la tracciabilità dello stesso (Responsabile Amministrazione); gestione delle "Schede personale" su cui vengono registrati dati anagrafici, titoli di studio ed eventuali specializzazioni, esperienze precedenti all'assunzione, incarichi/mansioni ricoperte in azienda, corsi di formazione effettuati e corsi di formazione ritenuti necessari (Responsabile Amministrazione; RGQ); procedura di archiviazione di tutta la documentazione inerente il personale all'interno del raccoglitore contenente i dati del personale (POI 42.01 Gestione dei documenti);
5. richiesta al candidato di una dichiarazione relativa a eventuali rapporti di parentela in grado di generare conflitti di interesse con esponenti della PA;
6. all'assunzione, vengono consegnati i seguenti documenti: lettera del contratto di assunzione, tesserino di riconoscimento, ricevuta DPI, documenti per le detrazioni Irpef, informativa sulla privacy, documentazione per la scelta del TFR, comunicazione del divieto di assunzione di bevande alcoliche;
7. formulazione dell'offerta economica in base a Linee Guida aziendali relative alla retribuzione e necessaria autorizzazione per offerte economiche superiori al limite definito per la posizione; le



retribuzioni eccedenti quelle fissate dal CCNL di riferimento sono convenute sulla base delle responsabilità e dei compiti della mansione attribuita al dipendente e comunque in riferimento ai valori medi di mercato (Datore di lavoro/Direzione Generale);

8. individuazione di un piano per la consegna del DPI, di concerto con il RSPP, e relativa documentazione, cui segue la formazione in materia di sicurezza generale, di cui rimane evidenza cartacea (Amministrazione; RSPP; RGQ); in particolare, è prevista l'istruzione del personale sulle prescrizioni relative a salute e sicurezza sul lavoro e quelle derivanti dal rispetto della normativa ambientale, sia in sede che nei cantieri temporanei e mobili (RSPP; Capo Cantiere);
9. individuazione, programmazione e attuazione di attività di formazione e addestramento del personale di nuova assunzione, al fine di fornire elementi necessari e utili a svolgere le attività di competenza e istruzioni sulle procedure che regolano le mansioni affidate; l'addestramento è effettuato sia tramite corsi di formazione strutturati, sia attraverso periodi di affiancamento a dipendenti esperti, trasferendo non solamente le competenze tecniche, specifiche del ruolo, ma anche i principi etici che regolano lo svolgimento delle attività (Codice Etico dell'impresa) (DG; Responsabili delle Funzioni Aziendali; RGQ);
10. predisposizione del protocollo sanitario stipulato, da parte del medico competente contattato, a seconda della tipologia di contratto, dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l. direttamente o dall'agenzia interinale;
11. previsione di controlli "drugtest" – iniziale (preassuntiva) e annuale – per gli autisti, gli addetti a macchine operatrici (escavatori) e lavoratori in quota, con rilascio di attinente documentazione;
12. nel caso in cui occorra assumere un cittadino extracomunitario, la Società è tenuta a verificare: a) la regolarità dell'ingresso tramite i flussi di immigrazione con controllo dell'attribuzione di codice fiscale, mediante lo sportello unico di immigrazione (S.U.I.); b) la residenza anagrafica effettiva dichiarata e l'agibilità della stessa; c) l'apertura di un conto corrente bancario regolare sul quale effettuare obbligatoriamente il pagamento del salario; test di conoscenza dell'italiano, archiviati (Amministrazione);
13. nel caso in cui un dipendente di altra società presti servizio, a qualsiasi titolo, a favore di Zaccaria Costruzioni S.r.l. quest'ultima deve ottenere dalla società terza una attestazione relativa al fatto che il dipendente stesso possenga i requisiti di cui ai punti precedenti (attestazioni e idoneità sanitaria).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Procedura interna Risorse Umane

Manuale di Gestione Qualità



Procedura interna Gestione dei documenti



6) SISTEMA DI VALUTAZIONE E PREMIANTE

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Responsabile Risorse Umane

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

attività sensibili

- a) Definizione di percorsi di carriera per ciascuna categoria professionale
- b) Formalizzazione ed archiviazione delle valutazioni
- c) Definizione e formalizzazione del sistema degli incentivi:
 - 1. Chiara definizione degli obiettivi;
 - 2. Definizione di criteri oggettivi per il riconoscimento dei premi
- d) Pianificazione di corsi di formazione/erogazione di training:
 - 1. Raccolta ed archiviazione dei documenti di certificazione delle presenze/partecipazioni
- e) Elaborazione e gestione di un database per il monitoraggio sui corsi effettuati.

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

- 1. definizione formale degli obiettivi in base ai quali sono decisi gli incrementi salariali e gli eventuali avanzamenti di carriera (DG);
- 2. definizione degli obiettivi basata sui seguenti criteri: gli obiettivi devono rappresentare risultati specifici, non generici, e misurabili; devono essere sfidanti, ma realistici (DG; Responsabile Risorse Umane);
- 3. identificazione di momenti di controllo, volti a monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi (RGQ);
- 4. definizione di un sistema formalizzato di valutazione del personale basato sull'uso di criteri e moduli standard volto a verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi definiti (DG; RGQ);
- 5. erogazione degli incentivi basata sul collegamento diretto con gli obiettivi raggiunti (DG);
- 6. definizione di un tetto massimo all'erogazione degli incentivi (DG).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale



Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Sistema di valutazione e premiante



7) GESTIONE DEI DEPOSITI/MAGAZZINI

ruoli aziendali coinvolti

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Responsabile Magazzino

Responsabile Cantieri (CANT)

Capo Cantiere (CCA)

Preposto

attività sensibili

a) Gestione delle entrate ed uscite di materiali/merci:

1. Inventariazione del materiale

b) Gestione degli accessi alle aree riservate allo stoccaggio dei materiali

c) Dismissione/distruzione dei materiali non più utilizzabili

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. segregazione delle funzioni tra chi si occupa del monitoraggio dei prodotti obsoleti, della relativa gestione fisica e chi si occupa della relativa valorizzazione contabile (RGQ; AMM; Responsabile Magazzino);
2. il magazzino è interno ed è adibito allo stoccaggio del materiale; la stima del materiale da utilizzare nei cantieri viene fatta dal Responsabile Cantieri o dal Preposto (CANT; Preposto);
3. all'arrivo della merce, il controllo fra merce ordinata e merce arrivata viene fatto direttamente dal Capo Cantiere (CCA);
4. evidenza della preventiva autorizzazione e delle motivazioni della distruzione di materiale in magazzino ovvero di materiale considerato obsoleto (Controllo qualità; Amministrazione);
5. verifiche periodiche di corrispondenza tra il valore contabile e la giacenza fisica dei prodotti obsoleti (RGQ; AMM; CCA);
6. gli accertamenti inventariali garantiscono l'allineamento tra la giacenza fisica dei materiali in carico al magazzino ed il loro riscontro contabile. L'allineamento è garantito dalla definizione di un programma di controlli inventariali da effettuare nel corso dell'anno (AMM; RGQ; DG);



7. controlli volti a verificare la dismissione contabile dei beni distrutti ovvero obsoleti (AMM).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Approvvigionamento (74.01)
Gestione del magazzino



8) BUDGET E CONTROLLO DI GESTIONE

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)
Responsabile Amministrazione
Amministrazione (AMM)
Commerciale (COM)

attività sensibili

- a)** Raccolta e consolidamento dei dati provenienti dalle varie aree aziendali.
- b)** Analisi del piano strategico aziendale e conseguente elaborazione del *budget*:
 1. Elaborazione dei report consuntivi
 2. Determinazione degli scostamenti preventivo/consuntivo ed analisi delle cause
- c)** Monitoraggio sui risultati delle singole aree di *budget*
- d)** Riformulazione degli obiettivi sulla base dei dati consuntivati
- e)** Gestione delle spese *extra-budget*

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. concorrenza di più soggetti responsabili delle singole funzioni alla definizione delle risorse disponibili e degli ambiti di spesa, con l'obiettivo di garantire la costante presenza di controlli e verifiche incrociati su un medesimo processo/attività, volta tra l'altro a garantire una adeguata segregazione delle funzioni (DG; Responsabile Amministrazione; AMM; COM);
2. adozione di modalità corrette ed omogenee per la valorizzazione economica delle iniziative, così da assicurare la possibilità di confrontare i valori economici delle differenti funzioni aziendali (DG; AMM);
3. verifica trimestrale degli scostamenti tra i risultati effettivi e quelli fissati nel *budget* (AMM; Responsabile Amministrazione);
4. analisi delle cause degli scostamenti e necessità di autorizzazione delle differenze da parte dell'adeguato livello gerarchico (DG; AMM; Responsabile Amministrazione).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari



Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola I. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Procedura per la formazione del budget
Procedura per il controllo di gestione



9) GESTIONE DEI CONTRATTI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Amministrazione (AMM)

Responsabile Commerciale (COM)

Ufficio Operativo Gare (OPG)

Responsabile Cantieri (CANT)

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Consulente esterno

attività sensibili

- a) Revisione dei contratti prima della stipula:
- b) Formulazione di integrazioni/modifiche da apportare al contratto prima della stipula
- c) Approvazione dell'ultima versione del contratto.

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. gestione dei contratti anche attraverso il sistema informatico;
2. revisione dei contratti da stipulare, all'interno del suddetto sistema, da parte di diversi soggetti aziendali per approvazioni di diversa natura (tecnico-economica, legale, fiscale) (DG; AMM; COM; CANT);
3. condivisione con la controparte dei commenti e delle proposte di modifiche da apportare alla bozza del contratto sottoposto ad approvazione;
4. approvazione dei contratti da parte della Direzione Generale (DG);
5. richiesta di consulenze civilistiche, nell'eventualità in cui si verificano problematiche su determinate cause nel privato (Consulente esterno);
6. in particolare, l'Ufficio addetto alla preparazione delle gare (OPG), nella fase successiva all'aggiudicazione definitiva di una gara, prepara la documentazione (Mod. 72.04) in cui specifica le caratteristiche generali del contratto; tra i primi documenti da preparare per l'invio all'ente, vi sono il certificato della camera di commercio con dichiarazione antimafia, fideiussione definitiva, versamento delle spese contrattuali, piano operativo sicurezza (POS);
7. sulla base della documentazione inviata, viene preparato dall'ente appaltante il contratto che viene



poi riesaminato e firmato per approvazione dal Responsabile Commerciale (COM);

8. in caso di divergenze, il Responsabile Commerciale può accettare di firmare il contratto o gli atti allegati ad esso con riserva (COM);
9. prima dell'inizio delle attività operative in cantiere, l'Ufficio Operativo Gare (OPG) invia agli enti preposti le comunicazioni di inizio lavori;
10. l'archiviazione dei documenti e della modulistica è a cura del Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Procedura per la scelta dei consulenti

Gestione dei contratti commerciali

Gestione dei documenti (POI 42.01)

Processi relativi al cliente (POI 72.01)



10) CONTABILITÀ E BILANCIO

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale/Amministratore Unico (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Direzione Lavori (DL)

attività sensibili

a) Registrazione di contabilità in generale:

1. Determinazione ed esecuzione degli accantonamenti per poste stimate e delle altre operazioni di chiusura del bilancio
2. Registrazione della chiusura dei conti
3. Elaborazione del prospetto di bilancio da sottoporre ad approvazione

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. tutte le registrazioni di contabilità generale sono sottoposte ad un adeguato processo approvativo da parte dei responsabili.
2. le operazioni preliminari del bilancio vengono eseguite dal Responsabile Amministrazione (AMM) e a fine anno, la Direzione Generale verifica gli importi che l'Amministrazione deve inserire nel bilancio per i lavori in corso (AMM; DG);
3. registrazione da parte dell'Amministrazione delle operazioni fornite a fine anno dalla Direzione Generale delle opere in corso di esecuzione (AMM; DG);
4. le scritture di accantonamento di fine periodo sono approvate dai relativi responsabili, verificate e registrate dall'Amministrazione;
5. contabilizzazione, a fine anno, dei lavori finiti (AMM);
6. avvallo, per la contabilità di stato avanzamento lavori, da parte della Direzione Lavori (DL);
7. il bilancio viene redatto dall'Amministrazione e sottoposto all'approvazione dell'Amministratore Unico (AMM; DG);
8. redazione di un primo bilancio di verifica, contabilizzazione delle scritture di rettifica e di integrazione, redazione di ulteriori bilanci di verifica (ove necessario), effettuazione delle chiusure contabili e elaborazione del risultato di esercizio, formazione del bilancio (AMM).



protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Manuale per la redazione del bilancio



11) CONTABILITÀ DEI FORNITORI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale

Responsabile Amministrazione (AMM)

Amministrazione

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Ufficio Acquisti (ACQ)

attività sensibili

- a)** Gestione anagrafica fornitori
- b)** Registrazione delle fatture e delle note di credito:
 - 1. Controlli sulla regolarità delle fatture
 - 2. Liquidazione delle fatture
 - 3. Monitoraggio delle fatture da ricevere e in scadenza
 - 4. Gestione delle attività di contabilizzazione degli acconti pagati ai fornitori
 - 5. Archiviazione della documentazione a supporto delle fatture.

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

- 1. la gestione dell'anagrafica fornitori è adeguatamente segregata (ACQ; AMM);
- 2. le modifiche dell'anagrafica fornitori sono formalizzate e supportate da adeguata documentazione (AMM);
- 3. periodicamente viene effettuato un controllo dei fornitori presenti in anagrafica al fine di verificare l'adeguatezza dei requisiti qualitativi e quantitativi (ACQ); annualmente il Responsabile Acquisti avvia il procedimento di convalida della valutazione dei Fornitori già qualificati e ne riporta l'esito sulla Scheda valutazione fornitore (Mod. 74.02) (ACQ);
- 4. aggiornamento dell'elenco dei listini dei fornitori in uso e dell'anagrafica fornitori a cura del Responsabile Amministrazione (AMM);
- 5. per la fatturazione passiva, la contabilità analitica di cantiere viene gestita dal Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ), che inserisce giornalmente i dati di cantiere e verifica le corrispondenze tra fatture e DDT;
- 6. invio della contabilità fiscale all'Amministrazione, che provvede a registrazione e controllo fiscale



(AMM).

7. le fatture vengono registrate in accordo al principio del three way match: la fattura viene registrata solamente in presenza di un ordine adeguatamente approvato in accordo con i limiti di spesa attribuiti ad ogni dipendente in funzione delle proprie responsabilità e dell'evidenza del bene/servizio ricevuto (AMM; RGQ);
8. tale flusso è automatizzato e gestito all'interno del sistema informatico;
9. i pagamenti sono effettuati da una funzione segregata rispetto alla contabilità fornitori e sono effettuati a fronte di fatture registrate sul sistema informatico; in casi specifici possono essere effettuati pagamenti anche con richiesta senza ordine, adeguatamente autorizzata e registrata a sistema (AMM; Amministrazione);
10. periodicamente vengono effettuati dei controlli per monitorare le fatture da ricevere (AMM);
11. gli anticipi a fornitori devono riferirsi ad ordini adeguatamente approvati e devono essere previsti da contratto (AMM; DG; ACQ);
12. archiviazione della documentazione a supporto delle fatture (AMM; RGQ).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Approvvigionamento (POI 74.01)



12) CONTABILITÀ DEI CLIENTI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Amministrazione

Responsabile Amministrazione

attività sensibili

a) Gestione anagrafica clienti

b) Registrazione dei contratti di vendita:

1. Emissione, contabilizzazione ed archiviazione delle fatture attive e delle note di credito
2. Gestione degli incassi
3. Riconciliazione dei saldi a credito con i partitari e gli estratti conto

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. l'anagrafica clienti è gestita in accordo con il principio di segregazione delle funzioni. Tutte le modifiche e gli inserimenti sono verificati giornalmente (AMM);
2. la Zaccaria Costruzioni S.r.l. mantiene le comunicazioni con il cliente garantendo che tutte le informazioni relative al prodotto siano sempre definite, tutte le richieste provenienti dal cliente, i contratti e le relative varianti siano sempre inviate, per iscritto, al cliente stesso e che tutte le informazioni di ritorno dal cliente siano verbalizzate e conservate nella cartella del cantiere;
3. emissione delle fatture e controllo fiscale delle stesse effettuati da funzioni segregate (Amministrazione; AMM);
4. l'emissione periodica delle note di credito è approvata da adeguati livelli autorizzativi ed in accordo con il principio di segregazione delle funzioni (AMM; DG);
5. l'archiviazione della documentazione a supporto delle fatture è gestita dall'Amministrazione (AMM);
6. gli incassi dei crediti, inviati dalle banche sui sistemi aziendali, sono abbinati automaticamente con i crediti. Le partite non abbinate vengono indagate e riconciliate (AMM);
7. mensilmente viene effettuata adeguata riconciliazione tra i saldi a credito, i partitari e gli estratti conto (AMM);
8. tutti i conti correnti sono dedicati alle P.A., ma vengono utilizzati contestualmente per operazioni legate a costruzioni private;



9. i pagamenti tramite conti correnti vengono gestiti dall'Amministrazione e dalla Direzione Generale (AMM; DG).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola I. 136/2010 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola I. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Procedura per l'emissione e l'autorizzazione delle note di accredito
Procedura per il ciclo attivo



13) TESORERIA

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Amministrazione

attività sensibili

- a) Apertura/Chiusura di conti correnti
- b) Riconciliazione degli estratti conto bancari e delle operazioni di cassa:
 - 1. Registrazione degli incassi e dei pagamenti in contabilità generale
- c) Gestione delle varie casse aziendali:
 - 1. Versamento degli incassi
 - 2. Gestione carico e scarico valori bollati
- d) Gestione anticipi per trasferta ai dipendenti o collaboratori

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

- 1. l'apertura dei conti correnti viene gestita dalla Direzione Generale, con il supporto dell'Amministrazione (DG; AMM);
- 2. i conti correnti della Società sono tutti dedicati alle Pubbliche Amministrazioni, ma vengono utilizzati contestualmente per altre operazioni legate a costruzioni private;
- 3. gli incassi dei crediti, inviati dalle banche sui sistemi aziendali, sono abbinati automaticamente con i crediti. Le partite non abbinate vengono indagate e riconciliate (AMM);
- 4. i pagamenti sono effettuati da una funzione segregata rispetto alla contabilità fornitori e sono effettuati a fronte di fatture registrate oppure, in casi specifici, in seguito a richiesta, senza ordine, adeguatamente autorizzata e registrata a sistema (AMM; DG);
- 5. mensilmente viene effettuata e adeguatamente verificata, la riconciliazione dei conti bancari (Responsabile Amministrazione);
- 6. i controlli su commissioni, tasse etc. vengono effettuati dall'Amministrazione e dalla Direzione Generale (Amministrazione; DG);
- 7. i controlli contabili vengono effettuati dal Responsabile Amministrazione.



protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Procedura per l'emissione e l'autorizzazione delle note di accredito
Gestione cassa, apertura e chiusura conti correnti
Procedura per la chiusura contabile



14) GESTIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI AZIENDALI

ruoli aziendali coinvolti

Amministratore di sistema
Responsabile del sito web
Società di consulenza esterne

attività sensibili

- a) Gestione dell'attività di sviluppo di nuovi sistemi informativi
- b) Gestione dell'attività di manutenzione dei sistemi esistenti
- c) Gestione dell'attività di elaborazione dei dati
- d) Gestione della sicurezza informatica sia a livello fisico che a livello logico:
 1. Configurazione delle security policy dei firewall ai fini della tutela delle intrusioni esterne;
 2. Gestione e protezione dei back up dei dati
 3. Elaborazione di un Disaster Recovery Plan a tutela del patrimonio informativo

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. esiste una procedura per il tracciamento e la documentazione della manutenzione dei sistemi, basati su due ambienti segregati (Società di consulenza esterne);
2. i sistemi sono monitorati e gestiti dai vari team di maintainance, sia a livello applicativo che infrastrutturale, secondo schedulazioni predefinite (Società di consulenza esterna);
3. esistono software per il controllo e le verifiche dello stato dei sistemi informatici (Società di consulenza esterne);
4. la rete privata, realizzata mediante collegamenti via cavo, è costituita da un server localizzato nell'area CED; dieci postazioni lavoro; un dispositivo di backup localizzato nell'area CED ad accesso controllato; un pc portatile collegabile in rete;
5. oltre alle istruzioni generali, vengono fornite esplicite istruzioni ai dipendenti in merito alle modalità per elaborare e custodire le password necessarie per accedere agli elaboratori elettronici; la prescrizione di non lasciare incustoditi e accessibili gli strumenti elettronici mentre è in corso una sessione di lavoro; procedure e modalità di utilizzo degli strumenti e dei programmi atti a proteggere i sistemi informativi; procedure per il salvataggio dei dati; modalità di custodia ed utilizzo dei supporti rimovibili; il dovere di aggiornarsi utilizzando il materiale e gli strumenti forniti dal Responsabile Sistemi informativi, sulle misure di sicurezza;
6. il DataCenter è protetto ed allarmato e l'accesso è consentito alle sole persone autorizzate; in particolare, al fine di scongiurare il rischio di perdita o danneggiamento dei dati a seguito di eventuali eventi distruttivi, i locali sono protetti da: dispositivi antincendio previsti dalla normativa vigente; gruppo di continuità dell'alimentazione elettrica; impianto di condizionamento. Sono inoltre adottate le seguenti misure, al fine di impedire accessi non autorizzati: suonerie d'ingresso; attivazione automatica – ad orari prestabiliti – del sistema di allarme collegato telefonicamente a persone individuate;
7. realizzazione e gestione di un sistema di autenticazione informatica al fine di accertare l'identità delle persone che hanno accesso agli strumenti informatici; le postazioni di lavoro munite di videoterminale sono state dotate di password o parola chiave, che consentono l'accesso ai soli soggetti autorizzati a conoscenza di dette parole chiavi; l'accesso alla rete e ai sistemi aziendali è pertanto soggetto ad



autenticazione mediante l'uso di UserID e Password personali; le password sono soggette a scadenza (ogni 6 mesi) e criteri di robustezza (Amministratore di sistema);

8. conferimento della qualifica di custode delle password e vice custode delle password a personale dell'azienda individuato, con l'obbligo di stilare un elenco di parole chiave e di mantenerlo aggiornato; obbligo di comunicazione, per i dipendenti, al custode delle password delle parole chiave e di eventuali variazioni, ulteriori rispetto alle modifiche obbligatorie periodiche (ogni 6 mesi);
9. protezione di strumenti e dati da malfunzionamenti e attacchi informatici. Tutta la rete della Zaccaria Costruzioni S.r.l. è gestita a livello globale e protetta da firewall; ogni singolo pc ha installato un firewall (le policy sono gestite a livello corporate per le varie tipologie di firewall e non è possibile cambiarle localmente), che si attiva automaticamente quando il pc non è collegato alla rete aziendale, e un programma antivirus; il sistema è altresì impostato per l'aggiornamento periodico automatico di protezione; aggiornamento trimestrale del sistema di protezione;
10. esiste una procedura di Disaster Recovery a tutela del patrimonio informativo della Zaccaria Costruzioni S.r.l.;
11. esiste un dispositivo di backup localizzato nell'area CED ed esiste una procedura standardizzata e documentata per la gestione dei backup dei dati del server; previsione di procedure di backup attraverso le quali viene periodicamente effettuata una copia di tutti i dati presenti nel sistema; il salvataggio dei dati avviene con frequenza giornaliera e le copie vengono custodite in luogo protetto;
12. aggiornamento delle misure di sicurezza; controllo – con frequenza almeno mensile – dell'efficacia delle misure adottate relativamente all'accesso fisico ai locali, all'efficacia e all'utilizzo delle misure di sicurezza degli strumenti elettronici e all'integrità dei dati e delle loro copie di backup;
13. Zaccaria Costruzioni S.r.l. ha chiaramente informato gli utenti che non è possibile installare nessun software o hardware che non sia stato approvato dalle Società di consulenza esterne;
14. tutta la posta aziendale in uscita e in ingresso viene mantenuta e salvata ed è soggetta alle stesse regole di autenticazione degli altri sistemi aziendali;
15. il sistema di posta elettronica è protetto da un sistema ANTISPAM che blocca immediatamente l'ingresso della posta indesiderata;
16. il sistema è dotato di un web filtering perimetrale per evitare l'accesso di virus in azienda tramite web e per limitare l'accesso ad alcuni siti internet da parte degli utenti (black list);
17. gestione del sito online da parte di una Società di consulenza esterna e aggiornamento dei contenuti da parte del Responsabile Servizi informativi;
18. tutte le attività devono prevedere un sistema di autorizzazioni, deleghe e/o separazioni dei compiti, per ciascuna delle attività dei singoli processi;
19. la Società deve porre particolare attenzione affinché, nelle procedure riguardanti il processo di gestione dei sistemi informativi e in tutte le attività ad esso collegate, siano ben definite e controllate le responsabilità delle funzioni preposte allo sviluppo delle singole attività e che tali responsabilità siano coerenti con il quadro dei controlli specifici ai fini del D.Lgs. 231/01;
20. la funzione preposta deve informare l'OdV periodicamente – e comunque con frequenza almeno trimestrale – attraverso uno specifico report, sugli aspetti significativi afferenti le diverse attività di propria competenza, in particolare per quando attiene: le attività di salvaguardia delle attrezzature hardware e dei programmi software; i controlli e le verifiche periodiche sull'efficienza del sistema. La funzione preposta ha l'obbligo di comunicare immediatamente all'OdV ogni deroga alle procedure di processo decisa in caso di emergenza o di impossibilità temporanea di attuazione, indicando la motivazione, e ogni anomalia significativa riscontrata (Amministratore di sistema).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari



Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale in materia di antiriciclaggio

Clausola I. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

DPS



15) GESTIONE DEGLI OMAGGI, REGALIE, EROGAZIONI LIBERALI E SPONSORIZZAZIONI

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale

Amministrazione

Responsabile Amministrazione

Responsabile Commerciale (COM)

attività sensibili

- a) Gestione omaggi e regalie
- b) Erogazioni liberali
- c) Sponsorizzazioni

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. nello svolgimento delle attività di comunicazione e promozione deve essere sempre salvaguardato il principio di separazione delle responsabilità per le fasi di: richiesta/proposta; autorizzazione; monitoraggio e controllo (Amministrazione; COM; DG);
2. nello svolgimento delle attività di comunicazione e promozione deve sempre essere inserito un tetto massimo di spesa; ove si decida di andare oltre il tetto massimo, occorre l'autorizzazione di una funzione diversa da quella che ha deciso di andare oltre (AMM; COM; DG);
3. necessità di stabilire – in caso di sponsorizzazioni continuative nei confronti di enti pubblici o società private – una soluzione basata sul criterio dell'alternanza temporale ovvero sull'obbligo di prevedere periodi di astensione dall'adottare sponsorizzazioni.

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA



Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Gestione degli omaggi, regalie, erogazioni liberali e sponsorizzazioni



16) PROCESSO FINANZIARIO

ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Amministrazione

Responsabile Amministrazione (AMM)

Ufficio Acquisti (ACQ)

attività sensibili

a) Attività finanziaria relativa a:

1. Gestione dei flussi finanziari
2. Gestione dei fondi aziendali
3. Impiego di disponibilità liquide
4. Partecipazioni societarie

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. le principali attività del processo finanziario riguardano: a) la gestione dei flussi di cassa; b) i finanziamenti; c) gli investimenti finanziari;
2. tutte le attività dei singoli processi devono prevedere un sistema di autorizzazioni, deleghe e separazioni dei compiti (DG; AMM; Amministrazione);
3. compiti precisi di autorizzazione e responsabilizzazione per le operazioni di contabilizzazione (AMM; Amministrazione);
4. strumenti di revisione e di convalida, periodica, dei saldi dei conti del piano dei conti afferenti gli elementi monetari, finanziari e patrimoniali (AMM; Amministrazione);
5. sistemi rigorosi di autorizzazione e di documentazione per l'accesso ai valori monetari, ai titoli patrimoniali mobiliari e immobiliari e, in generale, alle informazioni finanziarie (Amministrazione; AMM; DG);
6. con riferimento alla gestione dei flussi di cassa occorre distinguere tra: 1) gestione per pagamenti; 2) gestione per incassi; 3) gestione banche;
7. per la gestione dei flussi di cassa per pagamenti occorre: registrazione e periodico aggiornamento di uno scadenziario analitico delle posizioni debitorie (Amministrazione); autorizzazione al pagamento



tramite un sistema di deleghe e poteri di firma, tale per cui non ci sia commistione tra chi impegna l'impresa all'acquisto (ACQ) e chi decide il pagamento delle forniture e delle prestazioni (AMM; DG); verifica dell'anagrafica fornitori (ACQ); verifiche incrociate tra i conti correnti dei fornitori e quelli dei dipendenti; ricorso limitato al pagamento in contanti o tramite assegni; obbligo di emissione di assegni "non trasferibili"; custodia dei libretti di assegni in luoghi ad accesso controllato; custodia della password per effettuare pagamenti "home banking"; controllo dell'impossibilità da parte degli operatori di variare le coordinate bancarie lavorando "home banking"; controlli fisici periodici della consistenza delle casse; valutazione dell'efficienza e della regolarità delle operazioni di verifica effettuate sulle casse, con riferimento agli adempimenti formali, di legge e contabili; verifiche di regolarità, adeguatezza, completezza ed aggiornamento della documentazione contabile ed extracontabile;

8. per la gestione dei flussi di cassa per incassi occorre: registrazione e periodico aggiornamento di uno scadenziario analitico delle posizioni creditorie (Amministrazione; AMM); esistenza di documentazione giustificativa per ogni incasso; predisposizione di un protocollo di registrazione dei valori pervenuti; adozione di misure di controllo in caso di ricorrenti incassi parziali; obbligo di versamento degli incassi in contanti entro le ventiquattro ore successive (Amministrazione); un controllo periodico dei documenti attestanti l'incasso per contante al fine di consentire che tutte le operazioni siano state rilevate; verifiche di regolarità, adeguatezza, completezza e aggiornamento della documentazione contabile e/o di qualunque altra natura (AMM; Amministrazione); accertamento della corretta contabilizzazione e dell'effettivo versamento nei fondi dell'impresa di tutti i valori ricevuti;
9. per la gestione banche occorre: che le operazioni di apertura, utilizzo e controllo dei conti correnti siano sempre regolati da una specifica procedura formalizzata in coerenza con la politica creditizia dell'impresa, sulla base di adeguate separazioni dei compiti e della regolarità contabile; l'autorizzazione all'apertura e chiusura di conti correnti da parte della funzione delegata e definizione dei poteri di firma; la verifica periodica delle condizioni negoziate con le banche e gli altri istituti di credito; il periodico esame dei movimenti effettuati sui conti correnti; le periodiche riconciliazioni bancarie effettuate da funzione diversa di chi ha operato sui conti correnti e da chi ha contabilizzato;
10. per la gestione dei finanziamenti occorre: stabilire ruoli, competenze e responsabilità relativamente alla definizione dei fabbisogni finanziari a medio e lungo termine e delle forme e fonti di copertura (Amministrazione); una politica finanziaria organica; una valutazione economica comparativa per la selezione delle più idonee fonti di finanziamento; la corretta rappresentazione a bilancio delle operazioni finanziarie a medio e lungo termine (Amministrazione); accertare la regolare ed economica stipula di contratti per l'acquisizione dei finanziamenti a medio e lungo termine; l'autorizzazione da parte dell'Amministratore Unico per l'assunzione di passività a medio e lungo termine; il controllo delle condizioni applicate e dei vincoli di garanzia; la verifica del corretto impiego delle fonti; le riconciliazioni periodiche tra le risultanze contabili e i piani di ammortamento; il controllo delle garanzie rilasciate e delle loro eventuali cancellazioni;



11. per la gestione degli investimenti finanziari occorre: che gli investimenti finanziari a medio e lungo termine siano preventivamente autorizzati dall'Amministratore Unico dell'impresa, in aderenza agli indirizzi politici e strategici ed attuati avvalendosi, anche all'estero, quando possibile, di intermediari finanziari e bancari sottoposti a una regolamentazione di trasparenza e di stabilità conforme a quella adottata negli stati membri della UE; l'analisi e la valutazione degli investimenti; la verifica del rispetto delle norme di legge e statutarie; l'adozione di idonee scritture analitiche, contabili ed extracontabili, per verificare nel tempo la valutazione iniziale (Amministrazione); la custodia dei titoli in luoghi protetti e controllati con accesso limitato alle funzioni autorizzate; la corretta ed economica gestione dei titoli rappresentativi degli investimenti finanziari di breve, medio e lungo termine nel rispetto delle norme di legge e delle regole del mercato mobiliare;
12. obbligo di tracciabilità dei flussi finanziari nei confronti della P.A. ai sensi della legge 13 agosto 2010 n. 136 (Amministrazione).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari
Sistema di deleghe
Informazione e formazione specifica del personale
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi
Sistema disciplinare
Documento programmatico di sicurezza
Clausola I. 231/01 nei contratti con i terzi
Gestione delle risorse finanziarie
Tracciabilità/archiviazione
Direttiva aziendale antiriciclaggio
Clausola I. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura
Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Gestione cassa, apertura e chiusura conti correnti
Gestione delle risorse finanziarie
Gestione anticipi a fornitori, a dipendenti e anticipi da clienti
Procedura per le note di accredito ai clienti
Procedura per il ciclo attivo
Procedura per il ciclo passivo
Procedura per la chiusura contabile



17) PIANIFICAZIONE DELLA PRODUZIONE E RELATIVI CONTROLLI

ruoli aziendali coinvolti

Responsabile Cantieri (CANT)
Capo Cantiere (CCA)
Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)
Responsabile Amministrazione (AMM)
Ufficio

attività sensibili

- a) Pianificazione delle attività di cantiere
 - 1. Predisposizione del Programma Lavori
 - 2. Predisposizione del Piano della Qualità
 - 3. Predisposizione del libro giornale
- b) Gestione dei controlli interni/esterni
- c) Gestione dei controlli finali
- d) Sospensione lavori

protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. in seguito all'aggiudicazione definitiva della gara, predisposizione di una serie di istruzioni di lavoro da parte del Responsabile Cantieri, con la collaborazione del Capo Cantiere, in recepimento altresì delle disposizioni normative vigenti (d.lgs. 81/2008), che definiscono le modalità di lavoro, le specifiche relative alla sicurezza, i DPI utilizzati dal personale operativo, le prescrizioni particolari utilizzate dall'azienda per caratterizzare qualitativamente il proprio operato, le modalità di lavoro in autorcontrollo (CANT; CCA); in seguito al riesame del contratto, il Responsabile Cantieri prepara - di concerto con il Responsabile Amministrazione - un Programma Lavori (Mod. 71.01) per ogni cantiere, in cui vengono indicati: le attività che devono essere svolte, il responsabile dell'attività, i controlli da effettuarsi, la sequenza temporale delle attività in preventivo e in consuntivo (CANT; AMM);
2. in seguito al riesame del contratto, il Responsabile Cantieri prepara - di concerto con il Responsabile Amministrazione - un Programma Lavori (Mod. 71.01) per ogni cantiere, in cui vengono indicati: le attività che devono essere svolte, il responsabile dell'attività, i controlli da effettuarsi, la sequenza temporale delle attività in preventivo e in consuntivo (CANT; AMM)
3. aggiornamento settimanale del Programma Lavori a cura dell'Amministrazione, che vi riporta lo stato di avanzamento lavori, eventuali sospensioni ed ogni altra attività relativa al cantiere (AMM);
4. per ogni cantiere, viene creato un Piano della Qualità in cui vengono definiti: gli organi di vigilanza pubblici (solitamente il Settore tecnico dell'ente che commissiona il lavoro), gli organi di vigilanza del committente (solitamente la Direzione Lavori, se nominata dal committente), gli organi di vigilanza nominati da Zaccaria Costruzioni, l'organizzazione dell'azienda per la commessa/cantiere (cioè le risorse dedicate), eventuali strumenti di misura assegnati al cantiere, il sistema di qualità della commessa, le modalità di esecuzione delle attività di costruzione, in particolare con il riferimento alle istruzioni di lavoro e per la sicurezza, le registrazioni e la documentazione finale (RGQ);
5. predisposizione di un libro giornale per ogni cantiere in partenza (AMM);
6. il Responsabile Cantieri indica i controlli che ritiene necessari, sul Programma Lavori, definendo chi deve effettuarli e quando devono essere effettuati durante l'esecuzione delle attività, in modo da



assicurare il mantenimento delle capacità di processo, dell'accuratezza delle lavorazioni e delle caratteristiche finali del prodotto (CANT);

7. autorizzazione di ogni modifica al processo da parte del Responsabile Cantieri, stante le implicazioni che la variazione può avere sui requisiti del prodotto/servizio, nonché dal RGQ per la registrazione dei nuovi documenti emessi;
8. con riferimento ai controlli interni: il Responsabile Cantieri verifica la conformità dei lavori eseguiti al computo metrico e al capitolato generale d'appalto, il cui risultato viene registrato sul libro giornale e/o sui disegni di progetto. L'Amministrazione o il Capo Cantiere aggiornano il "Libro giornale del cantiere" quotidianamente, indicando, per ogni giorno, di lavoro la data di riferimento, i lavoratori che hanno prestato la loro opera, le ore di lavoro, le macchine utilizzate, eventuali indicazioni da parte del Responsabile Cantieri e del committente e, infine, l'esito delle verifiche. Tale registrazione indica che le attività svolte non hanno generato non conformità rispetto a quanto indicato nel piano lavori e che sono stati rispettati i requisiti definiti nelle istruzioni di lavoro (CANT; CCA; AMM);
9. tutti gli operatori lavorano in regime di autocontrollo e il Capo Cantiere verifica continuamente la conformità di quanto indicato nella documentazione prescrittiva (istruzioni, procedure, piano di lavoro, piano della qualità, etc.) a quanto effettivamente realizzato in cantiere dagli operatori. Ad esito positivo del controllo, riporta sul modulo 71.02 "Rapporto giornaliero": data di riferimento, cantiere, nome degli operatori, ore di lavoro, attrezzatura operante in cantiere, prestazione di terzi, materiali utilizzati, descrizione dei lavori eseguiti, riferimento alle spese (es. pasti) sostenute dal personale, eventuali annotazioni sul tipo di attività svolta (CCA);
10. il Responsabile Cantieri indica i controlli previsti dal contratto sul Programma Lavori, specificando anche i rappresentanti del cliente che devono essere presenti (nel caso sia richiesto) e dove possono essere recuperati i criteri di accettazione (solitamente indicati sugli elaborati progettuali). I controlli eseguiti sono così registrati: il rappresentante per la sicurezza (RLS) inviato dal cliente verifica il giornale del cantiere, indicando i rilievi emersi e la non conformità a quanto richiesto dalla D.Lgs. 81/08; la Direzione Lavori (DL) verifica la conformità del prodotto a quanto indicato sul computo metrico e sul capitolato generale d'appalto e speciale d'appalto (CANT);
11. al termine del cantiere si prepara lo stato finale della contabilità e il Responsabile Amministrazione prepara un "finale" riepilogativo delle spese del cantiere - suddivise per mano d'opera, attrezzature, materiali e spese varie - per verificare i costi del cantiere. Il finale riepilogativo viene analizzato dal Responsabile Cantiere (CANT) e dal Responsabile Commerciale (COM) (AMM; CANT; COM);
12. sulla base di quanto predisposto nel conteggio definito ("Finale"), il Responsabile Commerciale analizza i costi di cantiere e le misure eseguite, relative a: i lavori eseguiti, a fronte di quanto riportato sul giornale dei lavori, le misure rilevate, eseguite in contraddittorio con la direzione dei lavori e riportate sul "Libro delle misure" della stazione appaltante, il controllo finale, tramite il "Certificato di ultimazione dei lavori"; sulla base di questi documenti, predispone la contabilità finale (CANT);
13. in caso di sospensione lavori, se l'interruzione viene richiesta dal cliente, viene emesso un "Verbale di sospensione lavori", firmato dalla Direzione della Società e dalla Direzione Lavori (DL), documento che sospende le attività del cantiere e proroga la durata del cantiere stesso per il tempo di sospensione. Alla ripresa viene redatto un "Verbale di Ripresa Lavori" firmato dalla Direzione Generale e dal rappresentante del cliente (Direzione Lavori). Qualora invece l'interruzione sia motivata da condizioni meteorologiche avverse, la Direzione Generale aggiorna il programma lavori e concorda con il cliente le sospensioni (nel caso di interruzione superiori alla settimana). In casi rarissimi la Zaccaria Costruzioni, nella persona della sua Direzione Generale, concorda con il cliente una sospensione dei lavori per esigenze interne (solitamente per difficoltà di reperimento materie prime), utilizzando un verbale di sospensione lavori (come precedentemente indicato) (DG).

protocolli preventivi di sistema

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare



Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

protocolli preventivi specifici

Pianificazione della produzione



5. I principi generali di comportamento

I responsabili delle direzioni, delle funzioni e dei servizi coinvolti nelle "macro aree" di attività sensibili e nei "processi strumentali" sono tenuti, nell'ambito della propria attività, al rispetto delle norme di comportamento di seguito indicate, conformi ai principi dettati dal modello e, in particolare, dal Codice Etico della Società.

In generale è fatto di divieto di:

- a) porre in essere comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate;
- b) porre in essere comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo;
- c) porre in essere qualsiasi situazione di conflitto di interessi nei confronti della Pubblica Amministrazione in relazione a quanto previsto dalle suddette ipotesi di reato.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti è fatto sempre divieto in particolare di:

effettuare elargizioni in denaro a pubblici funzionari;

- a) distribuire omaggi e regali al di fuori di quanto previsto dalla prassi aziendale (vale a dire, secondo quanto previsto dal Codice Etico, ogni forma di regalo offerto o ricevuto, eccedente le normali pratiche commerciali o di cortesia, o comunque rivolto ad acquisire trattamenti di favore nella conduzione di qualsiasi attività aziendale). In particolare, è vietata qualsiasi forma di regalo a funzionari pubblici italiani ed esteri (anche in quei paesi in cui l'elargizione di doni rappresenta una prassi diffusa), o a loro familiari, che possa influenzare l'indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio per l'azienda. Gli omaggi consentiti si caratterizzano sempre per l'esiguità del loro valore o perché volti a promuovere iniziative di carattere artistico (ad esempio, la distribuzione di libri d'arte), o la brand image dell'Ente. I regali offerti – salvo quelli di modico valore – devono essere documentati in modo adeguato per consentire le prescritte verifiche;
- b) accordare altri vantaggi di qualsiasi natura (promesse di assunzione, ecc.) in favore di rappresentanti della Pubblica Amministrazione che possano determinare le stesse conseguenze previste al precedente punto b);
- c) effettuare prestazioni in favore dei Partner che non trovino adeguata giustificazione nel contesto del rapporto associativo costituito con i Partner stessi;
- d) riconoscere compensi in favore dei Collaboratori esterni che non trovino adeguata giustificazione in relazione al tipo di incarico da svolgere e alle prassi vigenti in ambito locale;
- e) presentare dichiarazioni non veritiere a organismi pubblici nazionali o comunitari al fine di conseguire erogazioni pubbliche, contributi o finanziamenti agevolati;
- f) destinare somme ricevute da organismi pubblici nazionali o comunitari a titolo di erogazioni, contributi o finanziamenti per scopi diversi da quelli cui erano destinati.

Ai fini dell'attuazione dei comportamenti di cui sopra:

- i rapporti nei confronti della Pubblica Amministrazione per le suddette aree di attività a rischio devono essere gestiti in modo unitario, procedendo alla nomina di un apposito responsabile per ogni



operazione o pluralità di operazioni (in caso di particolare ripetitività delle stesse) svolte nelle aree di attività a rischio;

- gli accordi di associazione con i Partner devono essere definiti per iscritto con l'evidenziazione di tutte le condizioni dell'accordo stesso – in particolare per quanto concerne le condizioni economiche concordate per la partecipazione congiunta alla procedura – e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti all'Ente;
- gli incarichi conferiti ai Collaboratori esterni devono essere anch'essi redatti per iscritto, con l'indicazione del compenso pattuito e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti all'Ente;
- nessun tipo di pagamento può essere effettuato in contanti o in natura;
- le dichiarazioni rese a organismi pubblici nazionali o comunitari ai fini dell'ottenimento di erogazioni, contributi o finanziamenti, devono contenere solo elementi assolutamente veritieri e, in caso di ottenimento degli stessi, deve essere rilasciato apposito rendiconto;

Coloro che svolgono una funzione di controllo e supervisione su adempimenti connessi all'espletamento delle suddette attività (pagamento di fatture, destinazione di finanziamenti ottenuti dallo Stato o da organismi comunitari, ecc.) devono porre particolare attenzione circa l'attuazione degli adempimenti stessi e riferire immediatamente all'OdV eventuali situazioni di irregolarità.

Sono fatte salve le eventuali procedure di maggiore tutela previste nell'ambito dell'Ente per lo svolgimento di attività nelle aree a rischio (ad es.: delibera dell'Amministratore Unico per il conferimento di incarichi a rappresentanti locali).



6. Il responsabile interno per le operazioni riguardanti le aree “a rischio reato” e le “Schede di evidenza”.

In linea con le *best practice*, l'Ente ritiene opportuno che venga fornita debita evidenza delle operazioni a rischio.

A tal fine il Presidente dell'Ente, o un dirigente da questi incaricato, è tenuto a nominare un soggetto interno (il “Responsabile Interno”) responsabile per ogni singola operazione.

Il Responsabile Interno:

diviene il soggetto referente e responsabile dell'operazione a rischio;

- è responsabile in particolare dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, nell'ambito del procedimento da espletare;
- è il referente dell'OdV per la gestione dei flussi informativi verso quest'ultimo organo.

Per ogni singola operazione a rischio deve essere compilata dal Responsabile Interno un'apposita Scheda di Evidenza (di seguito: “Scheda”) da tenere aggiornata nel corso dello svolgimento della procedura avvalendosi a tal fine di apposita “*check list*” da cui risulti:

- a) la descrizione dell'operazione a rischio, con l'evidenziazione, sia pure a titolo indicativo, del valore economico dell'operazione stessa;
- b) la Pubblica Amministrazione che ha competenza sulla procedura che forma oggetto dell'operazione;
- c) il nome del Responsabile Interno dell'operazione (con copia allegata o con gli estremi della lettera di nomina), con l'evidenziazione della sua posizione nell'ambito dell'organizzazione aziendale;
- d) la dichiarazione rilasciata dal Responsabile Interno, da cui risulti che lo stesso è pienamente a conoscenza degli adempimenti da espletare e degli obblighi da osservare nello svolgimento dell'operazione e che non è incorso in reati considerati dal Decreto;
- e) il nome di eventuali soggetti nominati dal Responsabile Interno a cui – fermo restando la responsabilità di quest'ultimo – vengono sub delegate alcune funzioni (i “sub Responsabili Interni”), con l'evidenziazione della loro posizione nell'ambito dell'organizzazione aziendale;
- f) la dichiarazione rilasciata dai sub Responsabili Interni, da cui risulti che gli stessi sono pienamente a conoscenza degli adempimenti da espletare e degli obblighi da osservare nello svolgimento dell'operazione e che non sono incorsi in reati considerati dal Decreto;
- g) l'indicazione delle principali iniziative e dei principali adempimenti svolti nell'espletamento dell'operazione.
- h) l'indicazione di eventuali collaboratori esterni incaricati di assistere l'Ente nella partecipazione alla procedura (con l'indicazione delle motivazioni che hanno portato alla scelta di tali collaboratori, degli elementi di verifica assunti sui requisiti degli stessi, del tipo di incarico conferito, del corrispettivo



ricosciuto, di eventuali condizioni particolari applicate);

- i) la dichiarazione rilasciata dai suddetti collaboratori esterni, da cui risulti che gli stessi sono pienamente a conoscenza degli adempimenti da espletare e degli obblighi da osservare nello svolgimento dell'operazione;
- j) l'indicazione di eventuali Partner individuati ai fini della partecipazione congiunta alla procedura (con l'indicazione delle motivazioni che hanno portato alla scelta di tali Partner, degli elementi di verifica assunti sui requisiti dei Partner stessi nonché sulla composizione del loro assetto azionario, del tipo di accordo associativo realizzato, delle condizioni economiche pattuite, di eventuali condizioni particolari applicate, e con riferimento anche all'ipotesi di previsione di una maggior contribuzione da parte dell'Ente a vantaggio dei Partner stessi);
- k) la dichiarazione rilasciata dai suddetti Partner, da cui risulti che le parti si danno pienamente atto del reciproco impegno a improntare i comportamenti finalizzati all'attuazione dell'iniziativa comune a principi di trasparenza e di correttezza e nella più stretta osservanza delle disposizioni di legge;
- l) altri elementi e circostanze attinenti all'operazione a rischio (quali: movimenti di denaro effettuati nell'ambito della procedura stessa).

In particolare per la partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta occorre procedere alle seguenti operazioni:

- invio della manifestazione di interesse a partecipare al procedimento,
- invio dell'offerta non vincolante,
- invio dell'offerta vincolante,
- altri passaggi significativi della procedura,
- garanzie rilasciate,
- esito della procedura,
- conclusione dell'operazione per la partecipazione a procedure di erogazione di finanziamenti:
- richiesta del finanziamento,
- passaggi significativi della procedura,
- esito della procedura,
- rendiconto dell'impiego delle somme ottenute dall'erogazione, contributo o finanziamento pubblico.

Il Responsabile Interno della procedura dovrà, nello specifico:

- informare l'OdV dell'Ente in merito all'apertura dell'operazione, trasmettendo allo stesso i dati iniziali della Scheda;
- tenere a disposizione dell'OdV dell'Ente la Scheda stessa e i documenti a essa allegati, curandone l'aggiornamento nel corso dello svolgimento della procedura;
- dare informativa all'OdV dell'Ente della chiusura dell'operazione. Di tale chiusura deve esser fatta annotazione, a cura del Responsabile Interno, nella Scheda.





7. I compiti dell'Organismo di Vigilanza

Pur dovendosi intendere qui richiamati, in generale, i compiti assegnati all'OdV nel documento approvato dall'Amministratore Unico e denominato "Parte speciale C - Struttura, composizione, regolamento e funzionamento dell'Organismo di Vigilanza", in relazione alla prevenzione dei reati di cui alla presente parte speciale, l'OdV, tra l'altro, deve:

- verificare l'osservanza, l'attuazione e l'adeguatezza del Modello rispetto all'esigenza di prevenire la commissione dei reati contro la P.A., previsti dal D.lgs. n. 231/2001;
- vigilare sull'effettiva applicazione del Modello e rilevare gli scostamenti comportamentali che dovessero eventualmente emergere dall'analisi di flussi informativi e dalle segnalazioni ricevute;
- verificare periodicamente, con il supporto delle altre funzioni competenti, il sistema di deleghe e procure in vigore, proponendo modifiche nel caso in cui il potere di gestione non corrisponda ai poteri di rappresentanza conferiti al responsabile interno o ai suoi *sub* responsabili, nonché le procedure aziendali vigenti;
- comunicare eventuali violazioni del Modello agli organi competenti in base al Sistema Disciplinare, per l'adozione di eventuali provvedimenti sanzionatori;
- curare il costante aggiornamento del Modello, proponendo agli organi aziendali di volta in volta competenti l'adozione delle misure ritenute necessarie o opportune al fine di preservarne l'adeguatezza e/o l'effettività.

L'OdV deve comunicare i risultati della propria attività di vigilanza e controllo in materia di reati contro la P.A., all'Amministratore Unico e all'Assemblea dei Soci, secondo i termini indicati nel documento "Disciplina e compiti dell'OdV".



8. Elenco delle Pubbliche Amministrazioni rilevanti per la Zaccaria Costruzioni S.r.l., ai sensi del D. Lgs. 231/01, con cui si hanno rapporti

Organi costituzionali e a rilevanza costituzionale

Senato della Repubblica Italiana

Camera dei Deputati

Corte Suprema di Cassazione

Consiglio di Stato – Tribunali Amministrativi Regionali

Corte dei Conti

Ministeri

Forze Armate e di Polizia

Stato Maggiore della Difesa

Stato Maggiore dell'Esercito

Arma dei Carabinieri

Guardia di Finanza

Polizia di Stato

Polizia Penitenziaria

Organi garanti di nomina parlamentare

AGCM – Autorità garante della concorrenza e del mercato

Commissione di garanzia sull'esercizio del diritto di sciopero

AGCOM – Autorità per le garanzie nelle comunicazioni

Autorità garante per la protezione dei dati personali

Autorità per la vigilanza sui lavori pubblici

Autorità, Comitati, Commissioni

Autorità per l'energia elettrica e il gas

Banca d'Italia

Altre istituzioni, enti Pubblici

ACI Automobile Club d'Italia

Centri per l'Impiego



CRI Croce Rossa Italiana

Direzioni Regionali del Lavoro

Direzioni Prov.li del Lavoro

ENEA Ente per le nuove tecnologie, l'energia e l'ambiente

ICE Istituto nazionale per il commercio estero

INAIL Istituto nazionale assicurazioni infortuni sul lavoro

INPDAP Istituto nazionale di previdenza per i dipendenti dell'amministrazione pubblica

INPS Istituto nazionale della previdenza sociale

INPDAl Istituto nazionale di previdenza per i dirigenti di aziende industriali

ISS Istituto superiore di sanità

ISTAT Istituto nazionale di statistica

ISPESL Istituto superiore per la prevenzione del lavoro e della sicurezza

Uffici Regionali

Uffici Provinciali

Uffici Comunali

Altre Istituzioni

Camere di Commercio

Università ed enti di ricerca

Ambasciate e consolati italiani all'estero