

AUTOMOBILE CLUB NOVARA

PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA 2018-2020

*Redatto ai sensi dell'articolo 1 c. 2 bis della Legge 6 novembre 2012 n. 190,
approvato dal Consiglio Direttivo con deliberazione del 31/01/2018*

INDICE

I SEZIONE PARTE GENERALE

1. PREMESSA

1.1. P.N.A. e P.T.P.C.T. – *Strategie di prevenzione*

1.2. *L'Automobile Club di Novara*

II SEZIONE PIANO TRIENNALE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

2. IL PROCESSO DI ADOZIONE DEL P.T.P.C.T.

2.1. *Le fasi del processo*

2.2. *Gli attori*

2.3. *La comunicazione*

3. GESTIONE DEL RISCHIO: LA METODOLOGIA UTILIZZATA

3.1. *Mappatura dei processi*

3.2. *Valutazione del rischio*

3.3. *Trattamento del rischio*

4. FORMAZIONE IN TEMA DI ANTICORRUZIONE E SELEZIONE DEL PERSONALE DESTINATO AD OPERARE NELLE AREE PARTICOLARMENTE ESPOSTE A RISCHIO CORRUZIONE

4.1. *Formazione generale*

4.2. *Formazione specifica*

4.3. *Selezione del personale destinato ad operare nelle aree particolarmente esposte a rischio corruzione*

5. LA DISCIPLINA COMPORTAMENTALE

5.1. *Codice di Comportamento*

5.2. *Codice etico*

5.3. *Il Whistleblowing*

6. ALTRE INIZIATIVE

6.1. *Conflitti di interesse*

6.2. *Rotazione del personale*

- 6.3. *Prevenzione del fenomeno della corruzione nell'attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro*
- 6.4. *Prevenzione del fenomeno della corruzione nelle procedure di approvvigionamento*
- 6.5. *Prevenzione del fenomeno della corruzione nella gestione del patrimonio*
- 6.6. *Prevenzione del fenomeno della corruzione nella gestione delle entrate e delle spese*
- 6.7. *Prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni*
- 6.8. *Prevenzione del fenomeno della corruzione nell'attribuzione degli incarichi con riferimento alla presenza i cause di inconfiribilità e incompatibilità*
- 6.9. *Prevenzione del fenomeno della corruzione nell'esercizio di incarichi che provengono da altra Amministrazione*
- 6.10. *Prevenzione del fenomeno della corruzione nei rapporti con società di diritto privato in controllo pubblico, enti pubblici economici, altre società ed enti di diritto privato partecipati*
- 6.11. *Patti d'Integrità*
- 6.12. *Forme di consultazione*

7. MONITORAGGIO E SANZIONI

- 7.1 *Principi generali*
- 7.2 *Monitoraggio*
- 7.3 *Sanzioni*

III SEZIONE - TRASPARENZA ED INTEGRITA'

8. LA TRASPARENZA – MISURA PRIVILEGIATA DI PREVENZIONE

IV SEZIONE - CONCLUSIONI

9. AGGIORNAMENTO DEL P.T.P.C.T.

ALLEGATI:

- 1. PATTO DI INTEGRITA'
- 2. QUADRO SINOTTICO DI GESTIONE DEL RISCHIO CON LEGENDA CODICI STRUTTURE CENTRALI E PERIFERICHE ACI
- 3. ELENCO OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE SUL SITO

LEGENDA DELLE ABBREVIAZIONI UTILIZZATE

A.N.A.C. Autorità Nazionale Anticorruzione

A.V.C.P. Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici di Lavori, Servizi e Forniture

C.I.V.I.T. Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità della Amministrazioni Pubbliche

O.I.V. Organismo Indipendente di Valutazione

P.N.A. Piano Nazionale Anticorruzione

P.P. Piano della Performance

P.T.P.C. Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione

P.T.P.C.T. Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

P.T.T.I. Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità

R.P.C.T. Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

I SEZIONE

PARTE GENERALE

1. **PREMESSA**

La Legge 6 novembre n. 190 del 2012, rubricata “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*”, si prefigge lo scopo di rafforzare l’efficacia del contrasto al fenomeno corruttivo tenendo anche conto delle indicazioni formulate in materia dalle Convenzioni internazionali. Entrata nel contesto sociale come **legge anticorruzione**, presenta invero un contenuto molto ampio che va ben oltre la disciplina di fattispecie di cattiva amministrazione della *res publica* partendo dai principi di legalità, imparzialità, etica e trasparenza cui deve sempre ispirarsi l’agire della Pubblica Amministrazione, ancor prima del formale rispetto del dettato normativo.

Nel corso degli ultimi anni, ed in particolare del 2016 e del 2017, la citata disposizione normativa è stata oggetto di diversi interventi normativi con particolare riguardo agli ambiti relativi alla pubblicità ed all’accesso ai documenti, ai dati ed alle informazioni in possesso delle amministrazioni pubbliche ed alla necessità di un adeguamento alla disciplina introdotta dal nuovo codice dei contratti pubblici oggetto di intervento con il d.lgs. 50/2017.

Nel corso del 2017, inoltre l’A.N.A.C. ha adottato alcune Linee Guida ed il Piano Nazionale Anticorruzione 2017, con impatti significativi sia sulla disciplina complessiva del Piano Nazionale Anticorruzione e per la Trasparenza, che sull’aggiornamento del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018 – 2020 (PTPCT).

In particolare, l’attenzione si è soffermata sulla necessità di dare maggiormente conto in sede di aggiornamento del PTPCT 2018 – 2020, dell’attività di mappatura e corretta ponderazione del rischio, del rafforzamento della sinergia con il sistema di pianificazione delle performance e dell’impegno a individuare ed attuare misure di prevenzione che tengano in debito conto del nuovo quadro normativo sopra richiamato, nonché della disciplina introdotta dal Regolamento UE 2016/679 sulla privacy che entrerà in vigore nel

maggio 2018 e che avrà significative ripercussioni in sede di applicazione delle previsioni dettate dal d. lgs. 33/2013.

Ulteriore significativo impulso alla più ampia diffusione delle previsioni dettate dalla l. 190/2012 e dal citato d. lgs 33/2013 nel mondo della pubblica amministrazione “estesa” è stato recentemente dato dalla delibera A.N.A.C. 1134 del novembre 2017 recante “Nuove linee guida in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”

L’Automobile Club di Novara, sempre attento ed impegnato nella prevenzione del fenomeno corruttivo, ha avviato una serie di iniziative volte, su più versanti, a rafforzare, in ogni sua componente organizzativa, la cultura della legalità quale imprescindibile presupposto per un contrasto, concreto e fattivo, al rischio di infiltrazioni di fenomeni di “mala gestio” nell’erogazione dei servizi o, più in generale, nello svolgimento delle attività di competenza sia con riferimento alle attività delegate dallo Stato che a quelle svolte istituzionalmente.

In coerenza con le indicazioni formulate da A.N.A.C. AC Novara, in linea con le previsioni introdotte nei precedenti P.T.P.C.T, intende sempre più sviluppare ed attuare nel prossimo triennio politiche di prevenzione volte all’introduzione di misure concrete ed oggettive di carattere organizzativo che mirano a contrarre gli ambiti di attività per la realizzazione di interessi particolari - attraverso interventi organizzativi sui flussi operativi – e, misure soggettive, finalizzate ad assicurare l’imparzialità dei funzionari nel presidio delle posizioni lavorative rivestite, con particolare riferimento alle aree a maggior rischio corruttivo .

Quanto precede, sia attraverso una costante attività di autoanalisi organizzativa per mezzo di una mappatura dei processi sempre aggiornata ed in linea con l’evoluzione degli assetti organizzativi, che attraverso una attività di ascolto degli stakeholder, con particolare riguardo ai portatori di interessi interni che operando direttamente sui processi funzionali, hanno maggiori elementi di conoscenza delle variabili su cui intervenire per tenere sempre alto il livello di attenzione avverso comportamenti improntati a possibili risvolti di mala amministrazione.

In particolare, la funzione propositiva per l'ottimizzazione del sistema di prevenzione, ha trovato specifico riconoscimento e rafforzamento nel P.T.P.C.T attraverso l'interazione con il Piano delle performance della Federazione ove tra gli obiettivi assume specifico rilievo il ruolo attivo che ciascun direttore deve avere proprio nella predisposizione/ottimizzazione delle misure di prevenzione da introdurre negli aggiornamenti del P.T.P.C.T

1.1 P.N.A. e P.T.P.C.T. - Strategia di prevenzione

Il Legislatore e, conseguentemente anche l'Autorità Nazionale Anticorruzione, hanno rafforzato l'attuazione della disciplina anticorruzione, introducendo specifici adempimenti volti a rendere l'Amministrazione pubblica una vera e proprio "casa di vetro" accessibile a tutti dall'esterno.

Per un verso l'introduzione dell'accesso civico generalizzato (FOIA), ad opera del d.lgs. n. 97/2016 ed oggetto di specifica disciplina attuativa da parte dell'A.N.A.C. con la Delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016 e, sotto altro profilo le linee guida recanti l'attuazione della disciplina contenuta nel d.lgs. 97/2016 confluite nella Delibera n. 1310 del 28 dicembre 2016 recante, tra l'altro l'aggiornamento della griglia degli adempimenti in materia di trasparenza, costituiscono validi ed insostituibili strumenti per dare concretezza al nuovo rapporto assolutamente paritario tra il cittadino e la pubblica amministrazione.

Altro passaggio significativo - che fa da cartina di tornasole in merito all'attenzione verso una nuova cultura Anticorruzione - è costituito dall'adozione del nuovo Regolamento sanzionatorio approvato nel novembre 2016.

Il P.T.C.P.T. in tal modo, contribuisce ancor di più a responsabilizzare maggiormente tutti i soggetti che a vario titolo operano nell'amministrazione - dagli organi di indirizzo, al RPCT e ai dipendenti tutti - nella consapevolezza che la prevenzione dei fenomeni corruttivi non possa che essere il frutto di una necessaria interazione delle risorse e delle capacità di ognuno.

Sotto altro profilo, l'adozione da parte di tutte le amministrazioni del medesimo approccio metodologico alla gestione del rischio di corruzione e di un nucleo minimo di misure di prevenzione - arricchito dalle recenti modifiche apportate in sede di aggiornamento da parte dell'A.N.A.C. - è tesa a garantire la coerenza complessiva del sistema a livello nazionale. Ciò è reso possibile dalla chiara definizione di politiche di prevenzione della corruzione a livello centrale, le quali poi trovano applicazione a livello decentrato adattandosi alle specificità organizzative e territoriali di ciascuna amministrazione.

Coerentemente, l'impegno posto in capo alle amministrazioni di identificare specifiche misure e soluzioni per gestire il rischio di corruzione, alla luce dei risultati dell'analisi del contesto esterno, del relativo rischio e delle conseguenti specificità, consente di intervenire in maniera mirata sui rischi agendo sulle carenze organizzative, gestionali e culturali che possano favorirli.

Con il presente P.T.P.C.T, AC Novara rafforza l'impegno assunto con i precedenti Piani di dare piena attuazione alle previsioni normative con iniziative caratterizzate da concretezza e adeguatezza tra l'azione e gli obiettivi di prevenzione stabiliti nonché attenzione in sede di monitoraggio ai livelli di efficacia delle misure individuate ed alla conseguente eventuale loro modifica.

In sostanza, il P.T.P.C.T. costituisce il documento di programmazione attraverso il quale AC Novara, in linea ed in coerenza con le indicazioni formulate a livello nazionale in sede di P.N.A., definisce e sistematizza la propria strategia di prevenzione della corruzione.

1.2 L'Automobile Club

L'Automobile Club Novara in virtù della disciplina introdotta dalla L. 20 marzo 1975, n. 70 è ente pubblico non economico, senza scopo di lucro, la cui mission è il presidio dei molteplici versanti della mobilità e la diffusione di una nuova cultura dell'automobile rappresentando e tutelando gli interessi generali dell'automobilismo italiano, del quale promuove e favorisce lo sviluppo.

Ciò si traduce in un impegno istituzionale che pone in capo ad AC Novara un ruolo di rilievo nel concorrere a innovare il Paese anche sotto l'aspetto della mobilità.

L'impegno dell'Ente è volto a generare e diffondere la cultura della mobilità in sicurezza, attraverso:

- la tutela delle persone in movimento e la rappresentazione, ai vari livelli istituzionali, delle loro esigenze;
- la realizzazione di studi e ricerche applicati alla mobilità sostenibile che consentono di alimentare un costante rapporto con tutti gli operatori del settore;
- la soddisfazione della vasta gamma di bisogni di mobilità del territorio; la garanzia di assistenza, formazione ed informazione - secondo logiche di massima integrazione e innovazione ó rivolte ai soggetti a vario titolo interessati.

L'Automobile Club è rappresentativo, nell'ambito della circoscrizione territoriale di propria competenza, di interessi generali in campo automobilistico e - ai sensi dell'art. 34 dello Statuto ACI - svolge, nella propria circoscrizione ed in armonia con le direttive dell'Ente federante, le attività che rientrano nei fini istituzionali dell'ACI (art. 4 Statuto)

presidiando sul territorio i molteplici versanti della mobilità a favore della collettività e delle Istituzioni.

Il mandato istituzionale, quale perimetro nel quale l'Ente può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze, è esplicitato dagli artt. 1, 2, 4 e 34 dello Statuto pubblicato, nella sua ultima formulazione, sulla Gazzetta Ufficiale n. 230 del 3 ottobre 2011. Lo Statuto evidenzia la struttura federativa dell'ACI che ne costituisce elemento peculiare e distintivo rispetto agli altri attori che intervengono sulla medesima politica pubblica. Esso trova concreta attuazione nella mission dell'Ente: «presidiare, nella circoscrizione di competenza, i molteplici versanti della mobilità e diffondere una nuova cultura dell'automobile».

Tenuto conto dell'omogeneità degli scopi istituzionali, pur essendo Ente autonomo con propri Organi, un proprio patrimonio, un proprio bilancio e proprio personale, ogni AC è legato all'ACI dal vincolo federativo, che si estrinseca attraverso:

- la partecipazione del Presidente dell'AC all'Assemblea dell'ACI;
- la partecipazione del Presidente dell'AC in seno al Consiglio Generale ACI in rappresentanza degli AC della Regione;
- l'approvazione, da parte degli Organi dell'ACI, del bilancio preventivo, del conto consuntivo e del Regolamento elettorale;
- il potere dell'Ente federante di definire indirizzi ed obiettivi dell'attività dell'intera Federazione attraverso il piano triennale della performance di Federazione;
- le modalità di pianificazione delle attività dell'AC, che prevedono che il Comitato Esecutivo dell'ACI verifichi la coerenza dei programmi/obiettivi definiti annualmente dal Consiglio Direttivo dell'AC con gli indirizzi strategici della Federazione;

Sono Organi dell'AC: l'Assemblea dei Soci, il Presidente e il Consiglio Direttivo. Il controllo generale dell'Amministrazione è affidato ad un Collegio di Revisori dei Conti.

La struttura organizzativa dell'AC prevede, ai vertici dell'Amministrazione, la figura del Direttore / Responsabile dell'Ente.

Il Direttore / Responsabile assicura la corretta gestione tecnico-amministrativa dell'AC, in coerenza con le disposizioni normative e con gli indirizzi ed i programmi definiti dagli Organi dell'ACI in qualità di Federazione degli stessi AC.

L'AC partecipa a livello regionale al Comitato Regionale, composto dai Presidenti degli Automobile Club della Regione Piemonte, che cura i rapporti con la stessa Regione ed ha competenza esclusiva per tutte le iniziative di valenza regionale in materia di sicurezza ed educazione stradale, mobilità, trasporto pubblico locale, turismo e sport automobilistico.

Al fine di assicurare la massima capillarità sul territorio dei servizi resi e venire incontro alle esigenze dell'utenza, l'Automobile Club offre assistenza ai propri Soci, e agli automobilisti in generale, attraverso la rete delle proprie delegazioni dirette e indirette (queste ultime sono studi di consulenza automobilistica disciplinate dalla L. 264/91, appositamente convenzionate con lo stesso AC, che erogano servizi di assistenza con utilizzo del marchio ACI sotto precise condizioni di impiego e funzionamento e secondo standard predefiniti).

L'AC, per il conseguimento degli scopi istituzionali, si avvale di strutture operative collegate, costituite sotto forma di Società di cui l'Ente detiene la partecipazione totalitaria o maggioritaria, che concorrono all'erogazione di prestazioni e servizi nei confronti dei Soci, degli utenti automobilisti e delle pubbliche amministrazioni con cui l'Ente collabora.

Le Società strumentali assicurano la piena funzionalità, efficacia ed economicità dell'azione dell'Ente, fornendo servizi di qualità e risultano quindi necessarie per il conseguimento delle finalità istituzionali dell'AC.

L'AC dispone di un proprio sito istituzionale (www.novara.aci.it) di cui cura il puntuale aggiornamento soprattutto avuto riguardo alla pubblicazione delle informazioni previste dalla vigente normativa in materia di trasparenza, integrità ed anticorruzione.

Giusta nomina presidenziale con delibera n° 41 del 31/01/2013 ratificata dal Consiglio Direttivo, il Direttore dell'Ente, Dott. Paolo Pinto è il Responsabile della Trasparenza, Referente per l'accesso civico, Responsabile per l'anticorruzione.

L'AC è articolato in strutture dirette e indirette costituite, al 1 gennaio 2018, da n. 8 delegazioni, che assicurano la capillarità del servizio nel territorio di competenza e la cui lista aggiornata è consultabile sul sito istituzionale dell'Ente (www.novara.aci.it). Il rapporto tra Automobile Club e delegazioni e l'uso del marchio ACI e AC Novara è regolamentato da un contratto di affiliazione commerciale.

L'Ente partecipa al progetto Ready2Go, che prevede l'affiliazione commerciale di autoscuole a marchio ACI, le quali erogano un Metodo di qualità nella formazione dei giovani al conseguimento della patente di guida. Alla data del 1 gennaio 2018 risultano affiliate all'Ente n. 0 autoscuole attraverso contratto trilaterale, predisposto dall'ACI e sottoscritto da ACI, AC Novara e Autoscuola.

II SEZIONE

PIANO TRIENNALE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

2. IL PROCESSO DI ADOZIONE DEL P.T.P.C.T.

2.1 Le fasi del processo

Il processo di predisposizione del Piano e dei successivi aggiornamenti, è stato prioritariamente finalizzato alla creazione di un sistema concretamente volto alla riduzione della possibilità del verificarsi di casi di corruzione, all'incremento della capacità preventiva del fenomeno e, più in generale alla creazione di un contesto culturale complessivamente sfavorevole alla corruzione stessa.

Quanto precede anche al fine di dare adeguato riscontro alle indicazioni espresse da ANAC che equiparano l'omessa adozione all'approvazione di un Piano privo di misure per la prevenzione del rischio nei settori più esposti, privo di misure concrete di attuazione degli obblighi di pubblicazione di cui alla disciplina vigente, meramente riproduttivo del Codice di comportamento emanato con il decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62 o il cui contenuto faccia riferimento, anche testuale, a piani adottati da altre

amministrazioni e sia privo di misure specifiche introdotte in relazione alle esigenze dell'amministrazione interessata.

Il processo di prima redazione, gestione e aggiornamento del P.T.P.C.T. si è prioritariamente focalizzato sull'analisi del contesto esterno, la mappatura dei processi, la valutazione ed il trattamento del rischio, il coordinamento con il Piano della Performance, il coinvolgimento degli attori esterni ed interni ed il monitoraggio dell'efficacia delle misure introdotte.

Attraverso questo **approccio sistemico** delle misure di prevenzione della corruzione AC Novara si è posto l'obiettivo di alimentare un virtuoso percorso di ulteriore radicalizzazione dei principi etici nell'attività quotidiana del personale e, quindi, nei gangli funzionali dell'Organizzazione per mezzo di un "iter continuum" piuttosto che attraverso la realizzazione di interventi spot che spesso risultano essere privi di coerenza e volti in via prioritaria al mero rispetto delle previsioni normative.

Completata la prima mappatura dei processi funzionali della struttura, il processo di aggiornamento del Piano si è sviluppato e continua a svolgersi attraverso la costante analisi delle attività o delle fasi di processo ove maggiore risulti essere il rischio di corruzione, nell'ambito dell'attività dell'intera Amministrazione, per l'ottimizzazione delle misure di prevenzione già in essere o l'introduzione di nuove.

L'Amministrazione provvede ad una periodica rivisitazione in occasione dell'aggiornamento annuale delle misure di prevenzione già approntate o di prossima attuazione precisando in tal caso i tempi di realizzazione. Quanto precede tenendo debitamente distinte le misure che trovano fonte in una previsione normativa e che quindi devono necessariamente trovare applicazione da quelle che, in via autonoma ed ulteriore, l'Amministrazione ritiene opportuno introdurre per un miglior presidio del processo al fine di ridurre il rischio di corruzione.

Per agevolare e sistematizzare le informazioni acquisite sono stati predisposti dei modelli di gestione dei dati – relativi all'attività di mappatura dei processi, identificazione degli eventuali rischi e valutazione degli stessi, individuazione delle misure di prevenzione e dei relativi indicatori, indicazione dei responsabili dell'attuazione delle misure e del personale destinatario della **formazione specifica** – che consentono una più agevole estrazione mirata delle informazioni residenti per le conseguenti valutazioni necessarie all'ottimizzazione del piano.

La modalità utilizzata sin dalla redazione del primo Piano, avendo creato un raccordo funzionale ed il coinvolgimento del personale attraverso l'iterazione di incontri di monitoraggio e di focus group mirati, ha posto in essere le basi per l'avvio di un percorso virtuoso che, fermi restando i ruoli e le responsabilità specifiche, ha significativamente contribuito ad assicurare un aggiornamento del Piano stesso secondo le cadenze normativamente previste, fondato sulla concreta valutazione degli esiti delle misure adottate, attraverso un processo di miglioramento continuo.

2.2 Gli attori

In linea con le previsioni dettate dal legislatore e dalle linee guida dettate da A.N.A.C. gli organi di indirizzo di AC Novara dimostrano attenzione e coinvolgimento nella definizione del sistema di prevenzione della corruzione non solo e non tanto nel processo di approvazione del P.T.P.C.T quanto nell'impegno a conseguire la migliore sinergia tra obiettivi strategici dell'Ente e obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza (art.1, c. 8 come novellato dall'art. 41 del D. lgs. n. 97/2016).

In tal senso, alla luce delle recenti modifiche intervenute in materia di accesso e di obblighi di pubblicità, ha trovato approvazione una specifica iniziativa progettuale che si sviluppa sino a tutto il 2018 con l'obiettivo di incentivare, facilitare ed ottimizzare i processi per il corretto adempimento degli obblighi normativi in materia di trasparenza.

Quanto precede attraverso l'introduzione di una nuova piattaforma, web based, dedicata alla gestione informatizzata e standardizzata del processo di pubblicazione dei dati e dei documenti nella Sezione Amministrazione Trasparente per assicurare maggior tempestività e certezza dei tempi del processo di pubblicazione.

Il Piano, inoltre, in linea con l'intendimento degli Organi di dare più puntuale attuazione alle previsioni del D.lgs. n. 97/2016 – in particolare art. 41 – ha definito meglio i ruoli, i poteri e le responsabilità dei soggetti che operano all'interno della pubblica amministrazione; la disciplina era prevalentemente incentrata sul ruolo del R.P.C.T., mentre risultava meno definita la responsabilità degli Organi politici o dei Responsabili di uffici. Il Piano in linea con le citate disposizioni normative definisce meglio il novero e le relative responsabilità dei soggetti coinvolti nell'applicazione delle misure di prevenzioni della corruzione.

Gli Organi, ed in particolare il Presidente, assumono un ruolo attivo nell'incentivare una adeguata formazione per l'acquisizione diffusa, da parte di tutti i componenti dell'Organizzazione, di conoscenze tecniche, giuridiche e normative necessarie per il miglior presidio delle posizioni funzionali e dei ruoli all'interno del sistema organizzativo dell'Ente, conoscenza che costituisce il primo passo per rafforzare la cultura della legalità.

Sin dalla prima stesura del Piano, l'Automobile Club Novara ha cercato di coinvolgere soggetti interni ed esterni all'Organizzazione nel processo di definizione del PTPCT, avviando in tal modo una prassi che permetta nel futuro di rendere partecipi ulteriori categorie di soggetti.

Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno si è soffermata sugli aspetti legati, in via generale, sui flussi organizzativi e sulle posizioni lavorative funzionali alle esigenze operative degli uffici, in quanto costituiscono i "gangli linfatici" per l'erogazione dei servizi di competenza e possono quindi influenzare, più direttamente, la sensibilità dei dipendenti al rischio di fenomeni corruttivi.

Appare evidente quanto sia importante coinvolgere nella mappatura dei processi il maggior numero possibile dei flussi operativi in cui si snoda l'attività lavorativa al fine di identificare e, nel contempo, aggiornare la valutazione delle aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultano potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

A questo fine, anche in fase di redazione del P.T.P.C.T. 2018/2020, si è tenuto conto non solo di quelle attività svolte in AC riconducibili, come in gran parte delle amministrazioni ed enti, ad aree con alto livello di probabilità di eventi rischiosi definite, nel primo P.N.A., "obbligatorie" ma anche di altre attività quali la gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio, l'attività di controllo, di affidamento di incarichi o ancora di gestione del contenzioso e degli affari legali che trovano anche autonoma definizione in sede di delibera A.N.A.C. quali "aree generali"

Resta, inoltre, confermata l'ulteriore analisi relativa ad attività specifiche dell'Ente.

L'attività di analisi del contesto interno è risultata particolarmente gravosa e richiederà ulteriori e significativi sviluppi in relazione al rilevante livello di complessità delle molteplici attività dell'Amministrazione. In tale contesto assume rilievo prioritario

l'analisi per l'avvio di una progressiva standardizzazione pur sempre senza pretermettere una attenta valutazione delle variabili che incidono in maniera significativa sulla articolazione della struttura organizzativa dell'Ente.

Al riguardo, tenuta presente l'innovativa disciplina introdotta dal D. lgs. n. 50/2016, si è reso necessario **rafforzare le sinergie** tra le aree funzionali ove, più frequentemente, vengono poste in essere le procedure negoziali per l'acquisizione di beni o servizi.

Attori interni

Per quanto riguarda la struttura interna, i destinatari del P.T.P.C.T sono tutti i componenti dell'Amministrazione, ognuno per il ruolo rivestito.

Nel dettaglio i diversi soggetti coinvolti nel processo sono:

- Organo di indirizzo politico;
- Responsabile della prevenzione della corruzione;
- Dipendenti dell'Amministrazione;
- Organismo Indipendente di Valutazione;
- Titolare Ufficio Procedimenti Disciplinari, UPD;
- I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione.

Si riportano per ciascun attore i compiti e le responsabilità che il presente Piano attribuisce nel processo di individuazione e gestione del rischio quale presupposto per la definizione dei parametri di riferimento per l'aggiornamento periodico, fermo restando l'obbligo sancito, da ultimo, nel codice di comportamento del personale AC, posto in capo a tutti i dipendenti dell'Ente di rispettare le misure contenute nel presente Piano, indipendentemente dal livello di inquadramento rivestito:

Presidente:

- designa il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- valuta la proposta di P.T.P.C.T elaborata dal Responsabile, la adotta e la sottopone al Consiglio Direttivo per l'approvazione, analogamente si procede per gli aggiornamenti dello stesso;
- adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

Responsabile per la Prevenzione della corruzione e per la trasparenza:

- elabora la proposta di Piano triennale di prevenzione della corruzione ed i successivi aggiornamenti;
- Segnala all'Organo di indirizzo politico e all'OIV le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- Garantisce il controllo ed il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione presenti nell'Ente;
- propone modifiche al Piano in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'Organizzazione;
- individua il personale da inserire nei percorsi di formazione specifici finalizzati a rafforzare il sistema di prevenzione della corruzione;
- risponde sul piano disciplinare, oltre che per danno erariale e di immagine dell'Ente, nel caso in cui il reato di corruzione sia stato accertato, con sentenza passata in giudicato; salvo che provi di aver predisposto il Piano e di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza dello stesso.

Dipendenti:

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T, nel Codice di comportamento e nel Codice Etico di Federazione;
- segnalano le situazioni di illecito al Responsabile dell'Ufficio, al Dirigente di riferimento, all'UPD o al Responsabile.

L'Organismo Indipendente di Valutazione:

L'OIV è coinvolto nell'ambito delle valutazioni delle misure di prevenzione della corruzione introdotte dall'Ente pubblico, pertanto:

- promuove ed attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza;
- verifica la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance;
- verifica, anche ai fini della validazione della relazione sulla performance, la coerenza tra gli obiettivi previsti nel P.T.P.C.T e quelli indicati nel piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori;
- esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento;
- partecipa al processo di gestione del rischio;
- considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti.

Titolare Ufficio Procedimenti Disciplinari, UPD:

- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza;
- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'Autorità giudiziaria;
- propone l'aggiornamento del Codice di comportamento.

I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione:

- osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T, nel Codice di comportamento e nel Codice Etico di Federazione;
- segnalano le situazioni di illecito.

Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno è stata oggetto di particolare attenzione in quanto il tessuto sociale, proprio dell'ambiente con cui l'Ente interagisce, nonché le dinamiche sociali, economiche e culturali, sono tali da incidere in maniera significativa sulla struttura burocratica e possono, in particolari condizioni ed in specifici contesti, far rilevare peculiari situazioni di criticità.

Le diverse tipologie di stakeholder con cui AC Novara si relaziona rende ampia e complessa l'attività di analisi dell'ambiente in quanto diversi sono gli ambiti sia culturali che economici con cui l'Ente interagisce quotidianamente.

Si è proceduto a monitorare il grado di soddisfazione da parte degli utenti esterni dell'Ente che si sono rivolti agli uffici per ottenere servizi.

L'analisi delle risultanze, pur in un complessivo giudizio più che soddisfacente in tutte le strutture, ha consentito l'adozione di interventi organizzativi volti ad incidere positivamente sulle aree in cui erano maggiormente presenti degli ambiti di miglioramento anche attraverso interventi non particolarmente onerosi.

Si tratta di un percorso che si muove su un continuum e che quindi si svilupperà anche nel corso del prossimo triennio consentendo di acquisire ulteriori elementi di informazione che potranno arricchire il data base di informazioni necessario alla predisposizione dei futuri aggiornamenti del PTPCT.

Quanto precede con l'obiettivo di individuare, dinamicamente, modifiche organizzative nelle singole strutture in grado di contribuire alla prevenzione della corruzione.

Attori esterni

Per quanto riguarda gli attori esterni, distinguiamo la società civile, intesa come collettività, portatrice di interessi non particolaristici ed i soggetti che agiscono con l'ente pubblico a diverso titolo.

Con la redazione del Piano, l'Amministrazione intende porre in essere azioni di prevenzione della corruzione attraverso il **coinvolgimento dell'utenza** e l'**ascolto della cittadinanza** per agevolare l'emersione di fenomeni di cattiva amministrazione.

Al fine di raggiungere tale obiettivo l'AC Novara ha incentivato e valorizzato un confronto con la società civile creando sistemi di comunicazione mirati e con un feedback tempestivo per un periodico riallineamento delle iniziative assunte, anche in materia di legalità.

Altro canale di dialogo diretto è quello che attraverso il sito istituzionale consente un accesso agli utenti - articolato per aree tematiche – in modo da assicurare che le richieste siano filtrate e indirizzate direttamente alla Struttura competente.

Con l'obiettivo di promuovere un ruolo attivo di partecipazione dei cittadini al miglioramento dei servizi, è previsto in ogni accesso la possibilità di formulare reclami per disservizi, **suggerimenti** o, per contro, elogi per la qualità e l'efficienza del servizio ricevuto.

In tal modo, si innesca un processo virtuoso di alimentazione delle informazioni che, senza soluzione di continuità, fornisce nuovi elementi di conoscenza utili in sede di aggiornamento annuale del Piano.

Il coinvolgimento e l'ascolto degli stakeholder trova inoltre specifica applicazione nel corso delle giornate della trasparenza attuate a livello nazionale con la fattiva partecipazione di tutti i Sodalizi della Federazione ACI di altri eventi specifici che si realizzano annualmente e che costituiscono occasione privilegiata per un feedback diretto ed immediato.

2.3 La Comunicazione

AC Novara ha da sempre ritenuto la comunicazione un elemento essenziale per rendere gli stakeholder partecipi delle strategie e delle iniziative che pone in essere; una

comunicazione corretta, esaustiva e sintonica con le esigenze dell'interlocutore che presuppone e contribuisce alla trasparenza dell'azione e che, quindi, può risolversi in una misura sia pure indiretta di prevenzione della corruzione.

Oltre alle forme di pubblicazione normativamente previste, AC Novara assicura la conoscenza del Piano e dei successivi aggiornamenti annuali dandone conforme e tempestiva comunicazione a ciascun dipendente con segnalazione via email.

La comunicazione agli stakeholder esterni del Piano, del Codice di Comportamento, del Codice Etico e della Carta dei Servizi è assicurata, in via prioritaria solo con la pubblicazione nella specifica sezione del sito istituzionale, come normativamente previsto.

La cura del sito istituzionale, tende a garantire la puntuale divulgazione di tutti gli strumenti elencati e dello stesso P.T.P.C.T.; si tratta di strumenti di governance e di indirizzo culturale che permettono di promuovere, in maniera strutturata, **l'etica** dell'Ente non solo vincolando i dipendenti ma coinvolgendo tutti gli attori che interagiscono a diverso titolo con ACI. Si tratta, in sostanza, di uno strumento di prevenzione nelle relazioni tra l'Amministrazione e i suoi stakeholder.

AC Novara dedica inoltre particolare rilievo alla concreta applicazione del principio dell'"Amministrazione Trasparente", non limitandosi alla mera applicazione della norma, ma impegnandosi a rendere evidente sul sito istituzionale la possibilità di conoscere non solo le informazioni riguardanti le decisioni e le attività dell'Ente, ma anche i meccanismi e i processi che le hanno generate.

Quanto precede, nella ferma convinzione che la trasparenza, letta in chiave di anticorruzione, funziona come strumento in grado di favorire un controllo civico sull'operato delle pubbliche amministrazioni e, pertanto, vede come destinatari la società civile e tutti gli attori che agiscono con AC Novara, in coerenza con il principio del controllo diffuso di recente introduzione nel nostro Ordinamento.

3. GESTIONE DEL RISCHIO: LA METODOLOGIA UTILIZZATA

L'accezione del concetto di rischio in seno al P.T.P.C.T. fa riferimento alla possibilità del verificarsi di eventi non etici, non integri o legati alla corruzione che possono influire in senso negativo sul conseguimento dell'utilizzo trasparente, efficiente, efficace ed equo delle risorse pubbliche.

Il rischio primario che si è cercato di ridurre è stato quello di una scarsa chiarezza del flusso dei compiti e delle responsabilità affidate ai soggetti con la conseguenza di una mancata condivisione da parte di chi, proprio in relazione al ruolo rivestito nell'organizzazione, dovrebbe costituire il primo riferimento per l'individuazione, la gestione e lo sviluppo delle misure volte alla prevenzione ed al contrasto del fenomeno corruttivo.

In tal modo si è inteso costruire, sotto il coordinamento del R.P.C.T. un sistema organico che tenga conto delle effettive esigenze di intervento rilevate direttamente da chi possiede piena conoscenza dei processi di riferimento.

Il processo di gestione del rischio si è svolto con il primario obiettivo di realizzare l'interesse pubblico alla prevenzione della corruzione ed è stato strutturato in modo da divenire parte integrante del processo decisionale e costituire un obiettivo di rilievo, nell'ambito della pianificazione e programmazione delle attività.

La gestione del rischio di corruzione in ACI si è articolata nelle tre seguenti fasi:

- mappatura dei processi;
- individuazione e valutazione del rischio;
- trattamento del rischio.

3.1 Mappatura dei processi

La prima fase della gestione del rischio di corruzione in AC Novara si è posta, come obiettivo primario, quello di giungere ad una preventiva mappatura dei principali processi operativi in cui si articolano le attività dell'Ente.

Dopo la prima fase di avvio l'attività di aggiornamento necessaria per assicurare la coerenza della mappatura con le esigenze organizzative avviene attraverso il coinvolgimento degli attori principali, cui è formalmente riconosciuto il compito di rilevare periodicamente la presenza di nuovi processi a possibile rischio corruttivo.

La mappatura dei processi, imprescindibile presupposto per la rilevazione dell'esistenza di eventuali aree a rischio di corruzione, ha avuto un approccio prevalentemente a livello

macro organizzativo riservando una analisi di maggior dettaglio ai processi ove è emersa con maggiore evidenza la presenza di eventuali aree a rischio di corruzione.

L'obiettivo dell'analisi è stato quello di individuare i processi in cui si articola l'attività delle singole Strutture, intendendo il concetto di processo in senso più ampio rispetto a quello di procedimento amministrativo quale serie logico sequenziale di attività - svolte da una o più strutture organizzative - finalizzata alla realizzazione di un risultato definito e misurabile (il prodotto/servizio interno o esterno) che contribuisce al raggiungimento della mission dell'Organizzazione e che trasferisce valore al fruitore del servizio (il cliente, anche in questo caso, interno o esterno).

Il R.P.C.T., è chiamato con cadenza annuale a verificare la mappatura dei processi dell'anno precedente adeguandola, correggendola e riaggiornandola. Quanto precede con il coinvolgimento di tutto il personale che ogni giorno presidia processi e attività nel quotidiano della Struttura. La scheda della nuova mappatura, o della vecchia riconfermata, ritorna al R.P.C.T. che, recepitata, la elabora e la inserisce nell'aggiornamento annuale del documento di prevenzione della corruzione (output).

3.2 Valutazione del rischio

La metodologia utilizzata dal presente P.T.P.C.T è quella del C.R.S.A. (Control Risk Self Assessment) basata sull'autovalutazione dei Direttori.

L'attività riguarda ciascun processo o fase di processo oggetto di rilevazione ed ha come principio di riferimento quello di rilevare il più ampio spettro possibile di eventi e di raccogliere un livello di informazioni tale da assicurare una esaustiva comprensione dell'evento rischioso.

Tali cause possono essere, per ogni rischio molteplici e combinarsi tra loro, ad esempio:

- mancanza di controlli: in fase di analisi deve essere verificato se presso l'amministrazione siano già stati predisposti – ma soprattutto efficacemente attuati – strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi;
- mancanza di trasparenza;
- eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;

- esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- scarsa responsabilizzazione interna;
- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

Per comprendere meglio le cause e il livello di rischio, AC Novara fa riferimento sia a dati oggettivi che a dati rilevati attraverso valutazioni espresse dai soggetti interessati.

In particolare, AC Novara valuta i dati su eventuali precedenti giudiziari e/o su eventuali procedimenti disciplinari con particolare riferimento a:

1. truffe aggravate (artt. 640 e 640 bis c.p.);
2. procedimenti aperti per responsabilità amministrativo/contabile (Corte dei Conti);
3. ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici.

AC Novara ha inoltre fatto ricorso alle banche dati on-line già attive e liberamente accessibili (es. Banca dati delle sentenze della Corte dei Conti, Banca dati delle sentenze della Corte Suprema di Cassazione).

La scheda fornita ai responsabili delle diverse aree e funzioni per la valutazione del rischio ha consentito a tutti i destinatari di procedere ad una **autovalutazione** delle attività e dei procedimenti individuati soggetti a rischio corruzione.

Il censimento degli eventi rischiosi ha evidenziato:

- per ciascuna attività/fase di processo un elenco di eventi rischiosi, ove presenti;
- l'accorpamento di tutti i rischi individuati dai responsabili di ciascuna unità;
- un elenco dei rischi analitico assolutamente indispensabile per pervenire ad un censimento qualificato;
- eventuali interdipendenze tra eventi diversi ed un'esposizione congiunta a più rischi da parte della stessa attività.

Nel dettaglio la valutazione si è sviluppata su tre fasi direttamente connesse tra loro: *l'identificazione del rischio, l'analisi e la ponderazione.*

In fase di **identificazione**, l'attenzione è posta, in via primaria, nel pervenire ad una descrizione dell'evento rischioso caratterizzata da un elevato livello di dettaglio e da una identificazione puntuale del singolo rischio, in modo da rendere evidente ed univoca l'identificabilità dello stesso e puntuale l'identificazione della relativa misura di prevenzione.

In esito all'attività di identificazione è stato realizzato un catalogo dei rischi in cui ciascun rischio è stato codificato ed abbinato al processo di riferimento.

La fase immediatamente successiva di **analisi** consiste nell'attribuzione, attraverso la predisposizione di un supporto informatico di calcolo, di un valore numerico per ciascun rischio derivante dalla misurazione di specifici fattori, sulla base di indici predefiniti, relativi al livello di probabilità e di impatto dell'evento rischioso.

Per l'analisi del rischio, si è tenuto conto anche dell'individuazione e della comprensione delle cause degli eventi rischiosi, cioè delle circostanze che favoriscono il verificarsi dell'evento.

In particolare, quali indici di valutazione della probabilità sono stati utilizzati:

- discrezionalità,
- rilevanza esterna,
- complessità del processo,
- valore economico,
- frazionabilità del processo,
- tipologia dei controlli esistenti.

Quali indici di valutazione dell'impatto sono stati utilizzati:

- impatto organizzativo,
- impatto economico,
- impatto reputazionale,
- impatto organizzativo, economico e sull'immagine.

L'ultimo passaggio della fase del processo di valutazione del rischio è quello di ponderare i rischi rilevati al fine di decidere la priorità e l'urgenza di trattamento.

Tenuto conto della natura obbligatoria di gran parte delle misure di prevenzione, la ponderazione ha riguardato, prevalentemente, la gestione dei rischi ove sia prevista l'adozione di misure di prevenzione ulteriori o trasversali, dando per acquisita l'adozione delle misure obbligatorie.

Ai fini della ponderazione per la priorità di trattamento, ha assunto rilievo una valutazione dell'impatto organizzativo e finanziario connesso all'implementazione della misura, anche in relazione all'incidenza del rischio sugli obiettivi dell'Ente.

3.3 Trattamento del rischio

La gestione del rischio è, nel complesso, volta alla individuazione di un sistema di misure - progettate, sostenibili e verificabili – che, attraverso una periodica reportistica, si ponga come concreto obiettivo il costante adeguamento del sistema di prevenzione alle dinamiche esigenze del sistema organizzativo teso all'erogazione dei servizi.

Per ciascuna delle misure previste nel Piano è indicato il Responsabile dell'attuazione e individuate le persone impegnate nell'attività/fase del processo a rischio di corruzione.

Il monitoraggio, effettuato con cadenza semestrale consente l'acquisizione di informazioni utili ad una valutazione sulla efficacia delle misure individuate, ed una verifica dei trend delle attività mappate nonché la tempestiva individuazione di rischi emergenti vuoi per il sopravvenire di modifiche organizzative che per modifiche all'iter funzionale dei processi mappati.

Dunque, i principi di riferimento dell'azione dell'Ente nella prevenzione della corruzione con particolare riguardo alla gestione del rischio sono:

- attenzione all'interesse pubblico sottostante l'attività ed al corretto utilizzo delle risorse pubbliche ;
- integrazione tra processi di gestione del rischio e ciclo di gestione della performance definita a livello di Federazione , in modo da rendere evidente la coerenza tra le misure previste in sede di P.T.P.C.T. e gli obiettivi organizzativi ed individuali assegnati;
- continuità e gradualità del miglioramento che si traduce in un costante impegno da parte di tutta l'Organizzazione nella manutenzione delle misure, evitando pericolose sottostime

del rischio o analisi apoditticamente complete, soprattutto in relazione al sopravvenire di modifiche organizzative;

- assunzione di responsabilità da parte di tutti gli attori coinvolti: dagli Organi di indirizzo politico a tutti i dipendenti;
- cura nell'analisi del contesto interno ed esterno all'Ente finalizzata all'adozione di sistemi di trattamento del rischio che tengono conto delle specifiche esigenze delle singole aree funzionali e non sono mera riproduzione di misure già applicate da altre organizzazioni;
- trasparenza complessiva del processo;
- valenza organizzativa delle iniziative assunte in attuazione del Piano con particolare riguardo ai sistemi di controllo attivati sui cicli produttivi. Tali interventi non assumono valenza ispettivo/repressiva né sono letti come tali ma sono attuati con l'obiettivo di supportare l'adozione di tempestive azioni di miglioramento organizzativo per evitare, in via preventiva, il perpetuarsi di comportamenti a possibile rischio corruttivo.

Aree di rischio

L'attività di mappatura dei processi ha fatto emergere, in maniera evidente, la presenza in AC Novara delle aree di rischio relative ai processi di acquisizione e progressione del personale ed ai processi di affidamento di lavori, servizi e forniture.

L'analisi delle aree ha tenuto conto, per questa nuova programmazione, anche delle indicazioni introdotto dal nuovo P.N.A. in merito alle *aree di rischio generali*, ossia delle aree relative a:

- a) contratti pubblici;
- b) incarichi e nomine;
- c) gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- d) controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni.

Nel contempo si rileva l'esistenza di rischio di corruzione nei seguenti settori:

- ✓ **affidamento di lavori, servizi e forniture** – (area analizzata e integrata con un'analisi sulla più ampia area generale dei contratti pubblici)

Si è cercato di ottimizzare la mappatura e la descrizione dei processi rielaborandola in una visione strategica complessiva del processo di approvvigionamento..

E' stata effettuata un'analisi volta al governo delle variabili che nei processi in parola costituiscono fattori predisponenti il rischio di corruzione. Il tema dei contratti è stato affrontato avuto riguardo all'intero ciclo degli approvvigionamenti, a partire dal rafforzamento dei livelli di trasparenza.

In questa logica, la mappatura dei processi è estesa nel dettaglio a tutte le fasi del ciclo degli approvvigionamenti, dalla definizione delle necessità (qualificazione del fabbisogno), alla programmazione dell'acquisto, alla definizione delle modalità di reperimento di beni e servizi, sino alla gestione dell'esecuzione del contratto.

Pertanto si è proceduto alla scomposizione delle procedure di approvvigionamento nelle seguenti fasi:

- programmazione,
- progettazione della gara,
- selezione del contraente,
- verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto,
- esecuzione del contratto,
- rendicontazione del contratto.

All'interno di ciascuna fase si è proceduto all'analisi dei processi ed alla identificazione dei correlati eventi rischiosi, così da programmare le misure più idonee a prevenirli

✓ **concorsi e progressioni di carriera** – l'analisi del processo ha portato alla individuazione di alcune specifiche criticità quali l'inserimento nel bando di requisiti/criteri/clausole deputate a favorire alcuni soggetti, la formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti, la mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata, la pubblicazione del bando in periodi in cui l'attenzione verso tali informazioni è ridotta, la nomina pilotata dei componenti della commissione.

In tale ambito si ricollega la previsione di una *lex specialis* chiara e precisa che non lasci spazio ad interpretazioni estensive delle clausole del bando, e riduca la discrezionalità amministrativa nella valutazione dei requisiti per la selezione dei propri funzionari.

✓ **provvedimenti attributivi di vantaggi economici** – anche questo settore evidenzia possibili forme di corruzione legate alla corresponsione di contributi economici ad enti secondo modalità non scrupolosamente predeterminate.

Idoneo strumento di prevenzione è rappresentato non solo dalla pubblicazione sul sito dell'Ente di quanto prescritto dalla recente normativa – d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 – ma anche dall'avvenuta adozione di una disciplina regolamentare idonea a ridurre la discrezionalità attraverso la predisposizione di univoci criteri di riferimento.

✓ **convenzioni, vendita dati, partnership con altri soggetti pubblici o privati e organizzazione di eventi** – l'ACI promuove la definizione di accordi, intese e collaborazioni istituzionali con Amministrazioni Centrali e Locali e con altri Enti ed Organismi pubblici e privati.

La gestione concordata delle predette attività di comune interesse potrebbe essere esposta a rischio di corruzione in assenza di criteri predeterminati, finalizzati a **ridurre il margine di discrezionalità** dell'operatore pubblico.

L'AC intende realizzare una disciplina regolamentare interna, per la formalizzazione dei criteri di riferimento e dei relativi processi attuativi per la stipula di convenzioni, accordi e partnership commerciali con altre Amministrazioni Pubbliche ed Enti di diritto privato, al fine di prevenire possibili situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, potrebbero insorgere situazioni di abuso.

Al fine di fornire un quadro degli esiti del processo di gestione del rischio di corruzione attuato con la redazione del presente Piano, si riporta, di seguito, il catalogo dei rischi individuati in relazione alle aree a rischio di corruzione mappate nei processi dell'Ente ed indicate nel quadro sinottico allegato al presente piano:

AUTOMOBILE CLUB DI NOVARA

MAPPATURA DEI PROCESSI E ATTIVITA' A RISCHIO

Cod. processo	Processo	Cod. attività	Attività
P.001	Rinnovo degli organi	A.057	Individuazione lista soci
		A.020	Composizione/Nomina Commissione ammissibilità liste
		A.069	Predisporre liste orientative soci ord. e speciali
		A.091	Ricezione liste nei termini fissati dal Consiglio
P.002	Affidamento incarichi di consulenza esterni ex art. 7 comma 6	A.100	Determinazione dei requisiti specialistici; verifica preventiva dell'esistenza di tali profili all'interno dell'Ente; pubblicazione del bando; esame curriculum; valutazione e scelta del candidato; richiesta nulla-osta alla Corte dei Conti; affidamento e pubblicazione incarico
P.003	Budgeting e variazioni di budget	A.093	Ricezione e analisi budget società in house e controllate
		A.070	Predisposizione budget di gestione
		A.008	Approvazione budget Consiglio Direttivo
P.004	Bilancio d'esercizio	A.073	Predisposizione progetto di bilancio da parte del Direttore / Responsabile
		A.082	Redazione del bilancio consolidato
		A.008	Approvazione bilancio da Assemblea dei Soci
P.005	Società controllate	A.035	Delibera di esternalizzazione dell'attività
		A.032	Definizione in convenzione di: natura e modalità attività affidate, condizioni economiche e criteri di loro determinazione, tipologia, modalità e controllo prestazioni, rispetto d.lgs. 163/2011
P.006	Apertura delegazioni e autoscuole Ready2Go	A.119	Valutazione del Consiglio o di una Commissione ad hoc
		A.097	Richiesta documentazione su autorizzazioni, rispetto norme di legge, requisiti di moralità, presenza procedure tasse automobilistiche e STA
		A.062	Invio contratto Ready2Go a D.A.I.
		A.115	Trasmissione documentazione a U.T. per attivazione tasse automobilistiche
		A.095	Richiesta apertura codice delegazione a SSI
		A.114	Trasmissione a delegato password
P.007	Disattivazione e sospensioni delegazioni per irregolarità amministrative	A.109	Sospendere o disattivare delegazioni che presentano irregolarità amministrative o morosità nei confronti dell'AC
P.008	Acquisto omaggi sociali e altri acquisti	A.023	Contrattualistica relativa alla fornitura degli omaggi
		A.127	Verifica della conformità tecnica degli omaggi sociali
P.009	Sistema incentivante alle Delegazioni	A.075	Predisposizione sistema degli incentivi
		A.126	Verifica dei risultati
P.010	Attività di Agente Generale SARA Assicurazioni	A.058	Individuazione responsabile attività di intermediazione assicurativa ex art.112 c. 2 codice assicurazioni
		A.029	Definizione contrattuale degli spazi adibiti ad Agenzie Capo
P.011	Ricerca, valutazione e stipula accordi commerciali	A.079	Raccolta e valutazione proposte di partnership
		A.112	Stesura e sottoscrizione accordi
P.012	Valutazione e Stipula convenzioni locali	A.079	Raccolta e valutazione proposte di convenzione
		A.112	Stesura e sottoscrizione convenzione
P.013	Collaborazioni a studi ed indagini statistiche	A.024	Con Enti Privati senza accordi formali (con Associazioni riconosciute operanti nel settore della Mobilità)
		A.023	Con Enti Privati a partecipazione pubblica con accordo formale

		A.025	Con Imprese private o enti pubblici che erogano un contributo all'AC
P.014	Partecipazione a Gruppi di lavoro nazionali e internazionali	A.022	Con o senza pagamento quota annuale
		A.130	Con e senza pagamento di quota di iscrizione
P.015	Definizione di accordi, intese e collaborazioni istituzionali dell'Ente con organismi ed amministrazioni centrali e locali nelle materie di interesse dell'AC	A.077	Programmazione, realizzazione, stesura dei testi e gestione degli interventi attuativi degli accordi.
P.016	Pianificazione ed organizzazione di eventi finalizzati a promuovere l'immagine ed il ruolo istituzionale dell'AC	A.080	Realizzazione degli eventi
P.017	Partecipazione ad iniziative ed attività relative a bandi europei	A.077	Programmazione, realizzazione e gestione degli interventi attuativi dei progetti
P.018	Pianificazione delle attività	A.083	Redazione Documento Piani e programmi anno successivo
		A.074	Predisposizione schede progetti strategici AC
		A.009	Approvazione Consiglio Direttivo
		A.010	Approvazione eventuali variazioni performance da C.D.
		A.131	Redazione della Relazione sulle attività svolte nell'anno precedente
P.019	Gestione ciclo della performance	A.011	Assegnazione a dipendenti obiettivi di performance (ACI, AC e valutazione competenze)
		A.018	Calcolo quota incentivante
P.020	Procedure concorsuali	A.021	Comunicazione 34 bis
		A.015	Avviso mobilità
		A.016	Bando
		A.020	Composizione Commissione
		A.092	Ricezione domande
		A.39	Esame domande
		A.059	Individuazione sede di esame e relativo allestimento
		A.113	Svolgimento prove scritte
		A.028	Correzione elaborati
		A.122	Valutazione titoli
		A.113	Svolgimento prove orali
		A.125	Verifica autocertificazioni relative al possesso dei requisiti
		P.021	Assunzioni ordinarie mediante avviamento dai centri per l'impiego
A.014	Avviamento da parte del centro per l'impiego		
A.020	Composizione/Nomina commissione		
A.040	Espletamento prove		
A.125	Verifica autocertificazioni relative al possesso dei requisiti		
P.022	Assunzione categorie protette L. 68/99	A.020	Composizione/Nomina commissione
		A.113	Svolgimento prove
		A.125	Verifica autocertificazioni relative al possesso dei requisiti
P.023	Procedura per il conferimento dei livelli di sviluppo	A.034	Delibera avvio procedura conferimento livello economico
		A.016	Bando
		A.020	Composizione Commissione

		A.092	Ricezione domande
		A.039	Esame domande
		A.113	Svolgimento prove scritte
		A.028	Correzione elaborati
		A.122	Valutazione titoli
P.024	Conferimento incarichi a soggetti esterni all'Ente	A.098	Richiesta per affidamento incarico a soggetti esterni
		A.099	Ricognizione all'interno dell'ente circa la presenza della professionalità richiesta
		A.056	Individuazione della professionalità esterna
		A.038	Pagamento/Erogazione degli importi
		A.128	Verifica delle parcelle presentate dai professionisti incaricati ai sensi del D.M. 140/12
P.025	Affidamento incarichi ex art. 53 d.lgs 165/2002	A.121	Valutazione ex art. 53, d.lgs. n. 165/2001
P.026	Missioni	A.120	Valutazione esigenze funzionali
		A.005	Adozione provvedimento
		A.067	Liquidazione
P.027	Comandi / Distacchi	A.120	Valutazione esigenze funzionali struttura di appartenenza del dipendente
		A.106	Rilascio nulla osta
		A.033	Definizione modalità di avvio con altra amministrazione
P.028	Trasferimenti	A.120	Valutazione esigenze funzionali/fabbisogni delle strutture interessate
		A.106	Rilascio nulla osta
P.029	Contrattazione Integrativa Ente Personale Aree/Dirigenza/Professionisti	A.043	Gestione amministrativa ed economica degli istituti contrattuali
P.030	Erogazione Sussidi	A.039	Esame documentazione
		A.096	richiesta documentazione mancante
		A.060	Inserimento dati in procedura
		A.031	Definizione graduatoria
P.031	Interventi a carattere sociale e culturale/borse di studio	A.039	Esame documentazione
		A.031	Definizione graduatoria
		A.061	Inserimento destinatari
P.032	Programmazione del fabbisogno e individuazione, sotto il profilo giuridico, tecnico, prestazionale ed economico dell'oggetto del contratto.	A.072	Predisposizione e redazione del progetto di contratto
P.033	Scelta della procedura di affidamento e del relativo regime	A.071	Predisposizione del bando e del disciplinare di gara
P.034	Definizione dei requisiti di carattere personale, professionale, tecnico, economico-finanziario per la partecipazione all'appalto.	A.071	Predisposizione del bando e del disciplinare di gara
P.035	Scelta del criterio di aggiudicazione (prezzo più basso o offerta più vantaggiosa) in relazione a fattori riconducibili alle caratteristiche del contratto e delle relative prestazioni.	A.030	Definizione delle modalità di aggiudicazione, dei pesi e dei criteri di attribuzione in funzione di elementi oggettivi del contratto e congruenti con le caratteristiche oggettive dello stesso.
P.036	Nomina della Commissione di aggiudicazione e svolgimento dei lavori di apertura e valutazione delle offerte	A.036	Determinazione di nomina della Commissione da parte del Direttore / Responsabile. Riunioni della Commissione di valutazione delle offerte ed aggiudicazione provvisoria
P.037	Valutazione, apprezzamento e svolgimento del giudizio tecnico sulla congruità, serietà, sostenibilità e realizzabilità dell'offerta.	A.13	Attività di natura tecnico-discrezionale svolta dalla Commissione di aggiudicazione.

P.038	Scelta della procedura di affidamento negoziata e del relativo regime	A.036	Determina a contrarre . Ricerca di mercato . Selezione operatori da invitare . Invio lettere di invito . Presentazione delle offerte . Scelta del miglior contraente sulla base dei criteri di valutazione dell'offerta indicati nella lettera di invito
P.039	Verifica dei presupposti di legge per l'affidamento diretto e relativo perfezionamento	A.064	Istruttoria del RUP . verifica dei presupposti di fatto e di diritto per l'affidamento diretto - Determina a contrarre
P.040	Esercizio della potestà discrezionale dell'Ente in sede di autotutela.	A.065	Istruttoria del RUP . verifica e ponderazione delle posizioni giuridiche sottostanti e della presenza di concreto interesse pubblico. Determinazione
P.041	Varianti in corso di esecuzione del contratto	A.063	Istruttoria del RUP . Predisposizione capitolato speciale regolante il ricorso alle varianti. Valutazione fattispecie applicabile e verifica esistenza presupposti e limiti di legge. - Determinazione
P.042	Subappalto	A.129	Verifica in corso di procedura di gara della documentazione richiesta e istruttoria del RUP . In fase di accettazione del subappalto da parte dell'Ente: verifica dichiarazione di subappalto, verifica e controllo requisiti di partecipazione in capo al suba
P.043	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	A.103	Ricorso a strumenti finalizzati a consentire la celere definizione del contenzioso e la rapida realizzazione delle forniture o dei servizi oggetto del contratto.
P.044	Erogazione contributi vari	A.076	Procedimento amministrativo-contabile per la liquidazione
P.045	Gestione Patrimonio Ente e magazzino	A.0132	Inventariazione
		A.089	Revisione periodica degli inventari
		A.007	Annotazione registro degli inventari
		A.041	Etichettatura dei beni e foglio di riepilogo in stanza
		A.042	Gestione merci magazzino
P.046	Gestione casella di posta elettronica istituzionale e Posta Elettronica Certificata	A.045	Gestione email pervenute
P.047	Ricevimento documentazione di Gara	A.006	Alterazione dell'Ordine di lavorazione e dei tempi, Occultamento, Sottrazione, Inserimento postumo 1) Da Corriere: Eventuale consegna fuori orario previsto per la Gara. 2) Consegnata a mano direttamente dall'interessato: eventuale consegna fuori
P.048	Flussi di Corrispondenza in ENTRATA: da Ufficio Postale, Pec, Fax, e Consegnata a Mano da utenti esterni (corrieri, portalettere, aziende, privati e da messi notificatori)	A.107	Smistamento, apertura buste e incasellamento
		A.107	
P.049	Flussi di Corrispondenza in ENTRATA: da ESTERNO ed INTERNO AC	A.118	Valori all'Incasso
P.050	Flussi di Corrispondenza in ENTRATA: da INTERNO AC	A.001	Accettazione Documentazione Sussidi: Protocollo assegnazione e imbustamento
P.051	Flussi Corrispondenza in USCITA: verso Centro Postale, Pony Express, altri Operatori, Consegnata a mano	A.108	Smistamento, Valutazione, Registrazione
P.052	Conduzione Automobili di Servizio	A.104	Rifornimento con Schede Carburante con Pagamento a consumo
P.053	Conduzione Automobili di Servizio	A.116	Utilizzo dell'autovettura
P.054	Acquisti apparati e dispositivi	A.004	Acquisto
		A.090	Ricerca fornitore con comparazione sul mercato
P.055	Telefonia fissa	A.038	Pagamento fatture fornitori di telefonia
P.056	Telefonia mobile	A.012	Assegnazione apparato
		A.038	Pagamento fatture fornitore
P.057	Altri dispositivi (tablet, portatili)	A.012	Assegnazione apparato
		A.038	Pagamento fatture

P.058	Tenuta dei libri ufficiali e dei Registri	A.111	Stampa su carta numerata e vidimata da Notaio delibere del CD
		A.086	Registro dei verbali dell'Assemblea
		A.078	Raccolta determinazioni del Direttore / Responsabile numerata e vidimata
		A.134	Raccolta deliberazioni del Presidente numerata e vidimata
		A.086	Registro degli inventari
		A.086	Registro dei beni immobili
		A.087	Repertorio dei contratti
P.059	Gestione dei reclami	A.003	Acquisizione del reclamo
		A.044	Gestione del reclamo con coinvolgimento di strutture interessate.
		A.049	Eventuale segnalazione a Provincia (vigilanza), Regione (tasse), ACI (STA o altre violazioni)
P.060	Ciclo passivo	A.024	convalida anagrafica fornitore
		A.026	Convalida determina/impegno di spesa
		A.123	Verifica regolarità del DURC
		A.124	Verifica adempimenti Equitalia (Art. 48bis D.L. 3/10/2006 n. 262)
		A.027	Convalida ordini di contabilizzazione
		A.025	Convalida contratto/ordine d'acquisto
		A.025	
A.085	Registrazione fatture passive		
P.061	Ciclo attivo	A.024	Convalida anagrafica cliente
		A.050	Gestione Ordini di Vendita
		A.037	Emissione fatture
		A.102	Riconciliazione incasso clienti
		A.052	Gestione solleciti pagamento e crediti in sofferenza
P.062	Finanza	A.038	Pagamenti fornitori
		A.019	Compensazioni finanziarie
		A.046	Gestione RID
		A.101	Riconciliazione E/C bancari e postali
P.063	Gestione adempimenti fiscali	A.084	Redazione e trasmissione delle dichiarazioni fiscali
		A.068	Liquidazione e versamento imposte
		A.081	Redazione CUD per i collaboratori e certificazioni per i professionisti
P.064	Fondo cassa e spese economali	A.117	Validazioni spese economali
		A.054	Giustificativi spese economali
		A.038	Pagamento spese economali
		A.055	Incasso e riversamento valori
P.065	Attestazioni distanze chilometriche	A.017	Calcolo delle distanze chilometriche estere o tra frazioni di comuni
P.066	CPD - Carnet de Passage en Douane	A.105	Rilascio documento internazionale
P.067	Gestione assistenza tasse automobilistiche	A.051	Gestione precontenzioso e contenzioso
		A.048	Gestione esenzioni PH
		A.053	Gestione sospensioni concessionari
		A.133	Gestione servizi esenti
		A.047	Gestione rimborsi
P.068	Pratiche automobilistiche	A.002	Accettazione pagamento
		A.066	Lavorazione della pratica
		A.088	Restituzione dei documenti
P.069	Pagamento tasse automobilistiche	A.002	Accettazione pagamento
P.070	Rilascio permessi di organizzazione	A.110	Sponsorizzazioni
		A.004	Acquisto di beni e servizi per lo svolgimento delle manifestazioni sportive

AUTOMOBILE CLUB DI NOVARA

CATALOGO EVENTUALI RISCHI

Cod. rischio	Rischio eventuale	Cod. processo	Cod. attività	Aree di Rischio
R.001	Favorire un soggetto /Favorire uno specifico soggetto esterno o rinnovare precedente incarico senza valutazioni/favorire domanda inesatta o incompleta	P.010	A.058	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
		P.024	A.056	Amministrazione del personale
		P.030	A.039	
		P.030	A.096	
		P.030	A.060	
		P.030	A.031	
		P.031	A.039	
R.002	Accettazione consapevole del ricorso al subappalto per difetto, in capo all'impresa partecipante alla gara dei requisiti di partecipazione. Mancata o insufficiente verifica dei requisiti di partecipazione in capo al subappaltatore.	P.042	A.129	Attività contrattuale e patrimonio
R.003	Accettazione di pagamenti diversi dal contante non previsti (ad es assegno o carte di credito/debito) o con applicazione di commissioni	P.068	A.002	Servizi al pubblico
		P.069	A.002	
R.004	Adesione impropria a organismi non attinenti	P.014	A.022	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
		P.014	A.130	
R.005	Mancata coerenza con le attività istituzionali: Affidamento attività non istituzionali /Attività non coerente con le finalità istituzionali /Conclusione di accordi in materie non di interesse istituzionale e/o senza valutazione da parte dell'organo di indirizzo politico	P.005	A.035	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
		P.005	A.032	
		P.015	A.077	
R.006	Alterazione firme	P.001	A.091	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
	Manipolazione dei dati	P.013	A.024	
	Manipolazione dei dati a favore del committente	P.013	A.023	
	Alterazione/Assegnazione discrezionale della data e dell'ora di ricezione della documentazione - manipolazione per accettazione di domande fuori termine	P.020	A.092	Amministrazione del personale
		P.023	A.092	
	Alterazione somma da attribuire	P.031	A.061	Affari Generali
	Alterazione dell'Ordine di lavorazione e dei tempi	P.048	A.107	
		P.050	A.001	
	Alterazione dei libri ufficiali e dei registri	P.058	A.111	
		P.058	A.086	
		P.058	A.078	
		P.058	A.086	
		P.058	A.086	

		P.058	A.087	
	Alterazione del risultato per migliorare i benefici del richiedente	P.065	A.017	Servizi al pubblico
	Alterazione valutazione auto per "agevolare" l'acquirente del CPD	P.066	A.105	
R.007	Eccessiva discrezionalità	P.006	A.119	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
	Discrezionalità	P.009	A.126	
	Definizione discrezionale del contenuto dell'accordo	P.011 P.012	A.112 A.112	
	Alto tasso di discrezionalità nella definizione di criteri e relativi pesi che favoriscano o agevolino l'offerta di determinati concorrenti. Insufficiente descrizione dell'insieme dei criteri di selezione ed assegnazione punteggi. Ricorso per uso distorto dell'offerta più vantaggiosa (per maggiore discrezionalità nell'attribuzione dei punteggi)	P.035	A.030	Attività contrattuale e patrimonio
	Alto tasso di discrezionalità nella valutazione delle offerte più vantaggiose. Irregolare composizione della Commissione. Nomina pilotata dei componenti della Commissione di valutazione delle offerte Assenza di rotazione nel conferimento di incarichi di presidente e componente della commissione.	P.036	A.036	
	Alto tasso di discrezionalità e/o uso distorto dello strumento di valutazione della congruità delle offerte finalizzato ad avvantaggiare una società o escludere un concorrente a vantaggio di altri. Emersione di vizi nella ricostruzione dell'iter logico-	P.037	A.13	
	Limitata discrezionalità nella scelta delle offerte più vantaggiose	P.054	A.090	Affari Generali
R.008	Annullamento o riduzione posizioni debitorie	P.067	A.051	Servizio al pubblico
R.009	Assegnazione obiettivi iniqua	P.019	A.011	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
R.010	Assenza di rotazione nel conferimento degli incarichi di presidente e componenti della commissione	P.020	A.020	Amministrazione del personale
		P.023	A.020	
R.011	Attribuzione del contributo a soggetto non legittimato, favorendo o agevolando un determinato destinatario	P.044	A.076	Attività contrattuale e patrimonio
R.012	Autorizzazione incarichi non conforme ai requisiti prescritti	P.025	A.121	Amministrazione del personale
R.013	Chiamate non effettuate per motivi di servizio	P.055	A.038	Affari Generali
		P.056	A.038	
		P.057	A.038	
R.014	difformità tra atto autorizzativo e impegno di spesa	P.060	A.026	Amministrazione e contabilità
	difformità tra dati del contratto/ordine d'acquisto e provvedimento autorizzativo	P.060	A.025	
	difformità dati fattura e atti autorizzativi	P.060	A.085	
	difformità tra OdV e prestazione effettuata	P.061	A.050	
	difformità tra dati contabili e valori dichiarati	P.063	A.084	
R.015	Difformità di trattamento tra Delegazioni. Il rischio di elide	P.007	A.109	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
	Difformità di trattamento autorizzando la spesa nonostante l'incompletezza dei giustificativi	P.060	A.027	Amministrazione e contabilità
	difformità di trattamento tra i debitori/creditori dell'Ente da parte del funzionario	P.062	A.019	
	Disparità di trattamento nell'utilizzo di STA o modalità tradizionale	P.068	A.066	Servizio al pubblico
R.016	Diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione -	P.020	A.016	Amministrazione del personale
	Fuga di informazioni	P.020	A.113	
		P.020	A.113	
		P.021	A.040	

		P.022	A.113	
	Diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	P.023	A.016	
	Fuga di informazioni	P.023	A.039	
R.017	Distorsione delle fattispecie per pilotare verso un unico fornitore l'appalto o manipolazione dell'oggetto del contratto o elusione fraudolenta dell'estrema urgenza per ricorrere all'affidamento a favore di un determinato concorrente.	P.039	A.064	Attività contrattuale e patrimonio
R.018	distrazione di denaro	P.064	A.038	Amministrazione e contabilità
		P.064	A.055	
R.019	Elusione del reclamo	P.059	A.003	Trasparenza Qualità e Comunicazione
R.020	Elusione delle procedure di evidenza pubblica	P.070	A.110	Servizio al pubblico
		P.070	A.004	
R.021	Errore conteggio - errore materiale nel conteggio degli importi	P.024	A.128	Amministrazione del personale
	Errore conteggio - errori nella liquidazione delle imposte	P.063	A.068	Amministrazione e contabilità
R.022	errore nella predisposizione delle dichiarazioni	P.063	A.084	
	errori nella compilazione	P.063	A.081	
R.023	Iniquità-Erogazione quota incentivante	P.019	A.018	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
R.024	errata attribuzione incasso	P.061	A.102	Amministrazione e contabilità
R.025	flusso bancario RID non conforme ai crediti da riscuotere	P.062	A.046	Amministrazione e contabilità
R.026	Documentazione non Visibile (Privacy)	P.050	A.001	Affari Generali
R.027	Formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti - discrezionalità nella definizione dei criteri di valutazione	P.020	A.122	Amministrazione del personale
		P.023	A.028	
R.028	Gestione inadeguata del reclamo	P.059	A.044	Trasparenza Qualità e Comunicazione
R.029	Impiego del mezzo non per fini di ufficio	P.053	A.116	Affari Generali
R.030	Improprio ricorso alla consulenza esterna favorire un soggetto esterno a scapito delle professionalità interne	P.024	A.099	Amministrazione del personale
R.031	Incoerenza obiettivi della Federazione	P.018	A.083	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
		P.018	A.074	
	Incoerenza del sistema di pianificazione	P.018	A.009	
Incoerenza obiettivi della Federazione	P.018	A.010		
R.032	Incoerenza scelte economiche da parte società	P.003	A.093	
R.033	Individuazione di requisiti che favoriscano o agevolino la partecipazione di determinati concorrenti ovvero di requisiti che impediscano la partecipazione di concorrenti limitando la concorrenza ed il confronto. Mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata. Abuso dei casi di esclusione delle ditte per ridurre il numero dei concorrenti e favorirne alcune.	P.034	A.071	Attività contrattuale e patrimonio
R.034	inserimento dati anagrafici e bancari errati	P.060	A.024	Amministrazione e contabilità
		P.061	A.024	
R.035	Inserimento nel bando/richesta di criteri/clausole deputate a favorire alcuni soggetti - inserimento di requisiti/criteri/clausole deputati a favorire alcuni soggetti	P.020	A.021	Amministrazione del personale
		P.020	A.015	
		P.020	A.016	

		P.021	A.094	
		P.023	A.016	
R.036	Individuazione di un livello economico da attribuire che possa favorire un particolare soggetto	P.023	A.034	
R.037	Integrazione/sostituzione della documentazione successivamente alla consegna - consentire integrazioni successive al termine di presentazione delle domande	P.020	A.39	
		P.023	A.039	
R.038	Intese collusive tra i concorrenti/attori - svolgimento elaborato con supporti cartacei/telematici non consentiti	P.020	A.113	
	Intese collusive tra i concorrenti/attori - individuazione concordata di un particolare candidato	P.021	A.014	
	Intese collusive tra i concorrenti/attori - svolgimento elaborato con supporti cartacei/telematici non consentiti	P.023	A.113	
R.039	Irregolare attribuzione dell'incarico; individuazione di requisiti "personalizzati"	P.002	A.100	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
R.040	irregolarità adempimenti ex L.136/2010	P.060	A.025	Amministrazione e contabilità
R.041	Mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	P.006	A.097	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
		P.020	A.125	Amministrazione del personale
		P.021	A.125	
		P.022	A.125	
		P.023	A.039	
R.042	Mancata trasparenza	P.001	A.069	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
R.043	mancata/ errata riconciliazione	P.062	A.101	Amministrazione e contabilità
R.044	Mancato aggiornamento valori stato patrimoniale	P.045	A.007	Attività contrattuale e patrimonio
R.045	Mancato controllo documentale	P.003	A.008	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
	mancato/ incompleto controllo dei giustificativi	P.064	A.117	Amministrazione e contabilità
R.046	mancato rispetto dei termini fiscali	P.063	A.084	
R.047	Mancato rispetto dell'anonimato	P.020	A.028	Amministrazione del personale
		P.023	A.028	
R.048	Motivazione incongrua del provvedimento assenza di effettive esigenze	P.026	A.120	
R.049	Nascondere inefficienze	P.018	A.131	
R.050	Nel caso di forniture connesse, individuazione specifica di beni o servizi che favorisca l'aggiudicazione a favore di un determinato concorrente	P.016	A.080	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
		P.017	A.077	
R.051	Nomina pilotata dei componenti della commissione	P.020	A.020	Amministrazione del personale
	Nomina pilotata dei componenti della Commissione di valutazione	P.021	A.020	
		P.022	A.020	
		P.023	A.020	

R.052	Non attendibilità budget	P.003	A.070	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
	Non attendibilità del bilancio	P.004	A.073	
		P.004	A.082	
		P.004	A.008	
R.053	Non imparzialità nella nomina dei componenti	P.001	A.020	
R.054	Non integrità dei dati	P.001	A.057	
R.055	Occultamento/distruzione	P.046	A.045	Gestione casella di posta istituzione e certificata
	Occultamento/distruzione di informazioni o di documentazione - Occultamento, Sottrazione, Inserimento postumo	P.047	A.006	Affari Generali
		P.048	A.107	
		P.049	A.118	
		P.050	A.001	
		P.051	A.108	
		P.052	A.104	
P.064	A.054	Amministrazione e contabilità		
R.056	Omessa segnalazione	P.059	A.049	Trasparenza Qualità e Comunicazione
R.057	omissione OdV per prestazioni rese	P.061	A.050	Amministrazione e contabilità
R.058	pagamento debito non scaduti o mancato rispetto anzianità debiti	P.062	A.038	
R.059	Pagamento eseguito senza previa verifica per importi >10.000 euro	P.060	A.124	
R.060	Pagamento per materiali non tecnicamente conformi al contratto	P.008	A.127	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
	Pagamento non giustificato pagamento in assenza della puntuale esecuzione	P.024	A.038	Amministrazione del personale
	Pagamento non giustificato importi corrisposti per rimborsi non giustificati	P.026	A.067	
	Pagamento non giustificato erogazione compensi incoerenti con le previsioni contrattuali	P.029	A.043	
R.061	Pagamento nonostante DURC irregolare con difformità di trattamento tra creditori	P.060	A.123	Amministrazione e contabilità
R.062	Pilotamento della procedura di gara. Individuazione di specifiche di beni e /o servizi che favoriscano o agevolino l'aggiudicazione a favore di un determinato concorrente. Definizione insufficiente e/o generica dell'oggetto per consentire al/ai candidato	P.032	A.072	Attività contrattuale e patrimonio
R.063	Possibile indebita assegnazione	P.056	A.012	Affari Generali
		P.057	A.012	
R.064	Possibilità di mancato ricorso al MEPA pur sussistendone i requisiti	P.054	A.004	
R.065	prescrizione crediti clienti	P.061	A.052	Amministrazione e contabilità
R.066	Priorità delle esigenze personali rispetto alle necessità funzionali dell'ufficio	P.024	A.098	Amministrazione del personale
		P.026	A.005	
		P.027	A.120	
		P.027	A.106	
		P.027	A.033	

		P.028	A.120	
		P.028	A.106	
R.067	Publicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione verso tali informazioni è ridotto - pubblicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione verso tali informazioni sono ridotti	P.020	A.016	
	pubblicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione verso tali informazioni sono ridotti	P.023	A.016	
R.068	Riconoscimento indebito esenzione TTAA	P.067	A.048	Servizio al pubblico
		P.067	A.053	
		P.067	A.133	
R.069	Riconoscimento indebito rimborso TTAA	P.067	A.047	
R.070	Ricorso a procedura di affidamento o inserimento nel bando di clausole deputate a favorire o agevolare alcune imprese. Discrasia tra le informazioni ed i documenti che compongono il bando e la documentazione di gara. Redazione dei documenti con un lingua	P.033	A.071	Attività contrattuale e patrimonio
R.071	Rinvio fraudolento	P.006	A.062	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
		P.006	A.115	
		P.006	A.095	
		P.006	A.114	
R.072	Ritardo discrezionale nel rilascio	P.068	A.088	Servizio al pubblico
R.073	ritardo emissione fatture rispetto a scadenze fiscali	P.061	A.037	Amministrazione e contabilità
R.074	ritardo invio solleciti pagamento	P.061	A.052	
R.075	ritardo nei versamenti	P.063	A.068	
R.076	ritardo nella rilevazione degli insoluti	P.062	A.046	
R.077	ritardo/ mancata attivazione delle escussione crediti garantiti	P.062	A.046	
R.078	ritardo/ omissione nell'emissione dei documenti	P.063	A.081	
R.079	Scelta discrezionale del partner commerciale	P.011	A.079	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
		P.012	A.079	
R.080	Selezione mirata di fornitori/executori che favorisca o agevoli l'aggiudicazione a favore di un determinato concorrente. Ricorso al frazionamento per elusione della normativa sugli obblighi sovranazionali. Distorsione della concorrenza	P.038	A.036	Attività contrattuale e patrimonio
R.081	Sottrazione di beni	P.045	A.0132	
		P.045	A.089	
		P.045	A.041	
R.082	Sperequazione tra Delegazioni	P.009	A.075	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
R.083	squadratura tra consistenza di cassa e saldo contabile	P.064	A.038	Amministrazione e contabilità
R.084	Sussistenza di rapporti di parentela o affinità tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i soggetti concorrenti	P.020	A.020	Amministrazione del personale
		P.023	A.020	
R.085	Utilizzo distorto dei rimedi per allungare i tempi di esecuzione del contratto a favore dello stesso aggiudicatario. Ricorso pilotato per favorire la nomina di determinati arbitri. Abuso dei rimedi per rinegoziare le originarie condizioni di contratto	P.043	A.103	Attività contrattuale e patrimonio
R.086	Utilizzo distorto del potere di autotutela spettante all'amministrazione dopo l'andizione della gara, quando già si conoscono i partecipanti al fine di bloccare una gara il cui risultato sia o possa rivelarsi diverso da quello atteso. Elusione delle regole	P.040	A.065	

R.087	valutazioni della Commissione volte a favorire soggetti predeterminati	P.020	A.028	Amministrazione del personale
		P.020	A.122	
		P.023	A.122	
R.088	Vantaggio ingiustificato per l'agente	P.010	A.029	Organi, Pianificazione e Coordinamento Strategico
R.089	Vedi mappatura "Affidamento Lavoro, Servizi e Forniture"	P.008	A.023	
R.089	Vedi mappatura "Procedure negoziate"	P.020	A.059	Amministrazione del personale
R.090	Artificioso ricorso alle varianti per modificare le condizioni del contratto dopo aggiudicazione. Collusione tra la stazione appaltante e l'appaltatore. Utilizzo distorto dell'istituto delle varianti a svantaggio della concorrenza. Predisposizione di clausole	P.041	A.063	Attività contrattuale e patrimonio

4. **FORMAZIONE IN TEMA DI ANTICORRUZIONE E SELEZIONE DEL PERSONALE DESTINATO AD OPERARE NELLE AREE PARTICOLARMENTE ESPOSTE A RISCHIO CORRUZIONE**

La formazione costituisce uno degli strumenti centrali nella prevenzione della corruzione in quanto la diffusione della conoscenza consente il miglior presidio della posizione funzionale rivestita mettendo a disposizione del dipendente una serie di strumenti per fronteggiare al meglio eventuali situazioni di rischio.

L'approccio di Ac Novara rispetto alla formazione è quello di unire all'aspetto *teorico/pratico* – ovvero la spiegazione degli istituti richiamati dalla normativa anticorruzione – quello della funzione di *aiuto* alla comprensione degli step attuativi della legge anticorruzione.

In particolare, gli obiettivi che l'Amministrazione intende perseguire tramite l'attivazione di specifici interventi formativi sono in linea con quelli esplicitati e suggeriti nel PNA:

- mettere i dipendenti nelle condizioni di conoscere le disposizioni normative non solo sotto il profilo testuale quanto, soprattutto, comprendendo gli obiettivi e le finalità che il legislatore si è posto e, conseguentemente, contestualizzare nell'attività lavorativa quotidiana i concetti ed i principi normativi;
- garantire specifici interventi volti ad assicurare una elevata conoscenza della norma per quei dipendenti che, per ragione delle loro funzioni nell'Ente, sono più esposti ai rischi di corruzione e di illeciti;

- supportare, ove possibile, la rotazione di dipendenti che, incardinati in settori a rischio per anni, hanno creato una posizione di difficile sostituzione generando le cosiddette “rendite di posizione”.
- assicurare la diffusione dei valori etici e dei corretti principi comportamentali nei confronti degli interlocutori interni ed esterni.

4.1 Formazione Generale

La prevenzione della corruzione non può prescindere dallo sviluppo di programmi formativi ad hoc che vedano come destinatari tutti i dipendenti.

Oltre al rafforzamento di una base di conoscenze omogenea, l'azione formativa è volta all'incremento della conoscenza dei processi di competenza.

Ulteriori interventi formativi volti alla diffusione ed al rafforzamento della cultura della legalità, nell'intera Organizzazione dell'Ente, caratterizzeranno l'attività di formazione nel triennio 2018/2020 con il coinvolgimento di tutto il personale attraverso un panel di iniziative sia in modalità aula che e-learning.

4.2 Formazione specifica

Gli interventi formativi specifici riguarderanno particolari percorsi che vedranno coinvolti il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ed il personale appartenente alle aree a rischio.

Il continuo arricchimento delle conoscenze ed il costante aggiornamento del Responsabile della prevenzione costituisce indefettibile presupposto per un costante adeguamento delle previsioni del P.T.P.C.T. alle indicazioni formulate da A.N.A.C. ed alle modifiche normative introdotte dal Legislatore nella disciplina della materia.

La **partecipazione** ai percorsi formativi, anche organizzati dall'Automobile Club d'Italia assume rilievo in sede di conseguimento degli obiettivi di **performance** individuale del direttore, nell'ambito del piano della performance della Federazione ACI. A valle degli eventi formativi, i predetti discenti diventano, a loro volta, docenti nei confronti delle risorse in servizio nell'AC Novara.

4.3 Selezione del personale destinato ad operare nelle aree particolarmente esposte a rischio corruzione

I dipendenti destinati ad operare nelle aree particolarmente esposte a rischio corruzione, di cui al “catalogo dei processi e delle attività con eventuali rischi in AC Novara”, devono risultare in possesso, in aggiunta ai requisiti comprovanti la loro idoneità professionale, del requisito di assenza di precedenti penali e disciplinari per condotte di natura corruttiva, da intendere come comprensiva delle varie situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontri l’abuso da parte di un soggetto, del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

In tal senso devono intendersi ricomprese non solo la fattispecie penalistica disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter c.p. o la gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione di cui al Tit. II Capo I c.p. ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell’Amministrazione a causa dell’uso a fini privati delle funzioni attribuite (circolare n. 1/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica). Resta inoltre confermato il rispetto dei vincoli dettati dall’articolo 35 bis del D. lgs n. 165/2001.

5. LA DISCIPLINA COMPORTAMENTALE

5.1 Codice di Comportamento

In ottemperanza alle disposizioni contenute nella Legge 190/2012 e tenuto conto del D.P.R. n. 62/2013 – recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici – l’AC Novara ha adottato il proprio codice di comportamento con delibera del Consiglio Direttivo dell’Ente del 11 marzo 2014 ed aggiornato con delibera Consiglio Direttivo del 27 ottobre 2015.

AC Novara con la redazione del proprio Codice di comportamento si è posto come obiettivo quello della definizione di principi che, in linea con le previsioni normative, dettano regole comportamentali ai dipendenti, tenendo conto delle esigenze organizzative e funzionali specifiche dell’Ente, nonché, del contesto di riferimento dello stesso.

In ottica di coerenza complessiva delle iniziative, anche di carattere regolamentare, volte alla prevenzione, il Codice ha sottolineato l'obbligo di rispettare le misure contenute nel P.T.P.C.T. dell'Ente e di prestare ogni collaborazione nei confronti del Responsabile della Prevenzione.

Nel corso del 2018, tenuto anche conto delle modifiche normative introdotte dal Legislatore in materia di whistleblowing, saranno attivate delle sessioni di lavoro finalizzate all'aggiornamento del codice e dei suoi allegati.

In particolare si renderà necessario il riesame della modulistica allegata al codice al fine di assicurarne la piena conformità agli aggiornamenti legislativi intervenuti ed alle indicazioni dell'A.N.A.C.

Ai fini del rispetto delle disposizioni contenute nel presente P.T.P.C.T. si sottolineano le previsioni dettate dall'articolo 2 del Codice di comportamento sia con riferimento a quanto previsto dal c. 1 "il Codice di Ente si applica ai dipendenti dell'AC ivi inclusi i dirigenti, con qualsiasi tipologia di contratto, a coloro che svolgano stage o tirocini presso l'Amministrazione, nonché ai dipendenti di altre amministrazioni che prestano temporaneamente servizio presso l'Ente in posizione di comando o distacco ovvero ai dipendenti dell'Ente in analoga posizione presso altra pubblica amministrazione" sia avuto riguardo alla disciplina di cui al successivo c. 3 "l'AC, ove non diversamente indicato, estende gli obblighi di condotta previsti dal Codice di Ente a tutti i collaboratori o consulenti, a qualsiasi titolo e con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, ivi inclusi i componenti dell'OIV e di altri Organismi interni che svolgano compiti di particolare rilievo ai fini del presente Codice, nonché nei confronti dei collaboratori, a qualsiasi titolo, delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Amministrazione."

In senso conforme alle citate disposizioni, negli atti di conferimento di incarico o nei contratti di acquisizione delle collaborazioni, delle consulenze o dei servizi, il soggetto che per l'Amministrazione sottoscrive i predetti atti o contratti provvede ad inserire apposite clausole di risoluzione in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice di Ente.

Lo stesso soggetto dovrà trasmettere copia del Codice ai titolari di contratti di consulenza o collaborazione con l'Ente, nonché alle imprese fornitrici di servizi in favore dell'Amministrazione che assumeranno la responsabilità di garantirne la conoscenza ed il rispetto, per quanto compatibile con le specificità del rapporto di lavoro, da parte dei rispettivi collaboratori.

5.2 Codice etico

L'AC Novara ha sempre posto particolare attenzione ai valori distintivi dell'Organizzazione quale primario ed univoco riferimento della propria azione e delle linee di pianificazione e sviluppo delle politiche del personale.

In ottica di conferma dell'impegno verso la costante affermazione dell'eticità dei comportamenti dell'intera Federazione sia nell'ambito di ciascun Ente che nei rapporti tra gli Enti federati, nel corso del 2015, su proposta del Collegio dei Probiviri l'Automobile Club d'Italia ha approvato il **Codice Etico** della Federazione.

L'approvazione del Codice Etico, quale documento distinto ed autonomo rispetto al Codice di Comportamento, rende evidente l'intenzione di ACI di tradurre in termini vincolanti il rispetto di alcuni principi a valenza etica che, ove non fossero formalizzati in un corpo regolamentare, non configurerebbero obblighi e sarebbero pertanto privi di un sistema sanzionatorio nelle ipotesi di violazione.

L'aver riconosciuto formalmente vincolante il rispetto da parte dei dipendenti e di tutti gli organi di ACI e degli Enti federati di principi quali la correttezza, la lealtà e l'onestà costituisce una pietra miliare nella prevenzione e nella diffusione della cultura della legalità nell'intera Federazione e nei confronti degli interlocutori esterni che saranno tenuti al rispetto dei medesimi principi.

5.3 Il Whistleblowing

Il whistleblowing, oggetto di recente modifica normativa volta a rafforzare la tutela del denunciante, costituisce un istituto a forte impatto sociale per l'emersione di situazioni di mala amministrazione.

I lavoratori, direttamente impegnati nello svolgimento di attività all'interno delle organizzazioni pubbliche erogatrici di servizi, sono spesso i primi ad impattare nei malfunzionamenti delle strutture di appartenenza o negli appesantimenti funzionali dei processi di erogazione dei servizi e pertanto vengono di fatto a trovarsi in una condizione *privilegiata* per suggerire interventi correttivi riguardo a numerose situazioni pericolose relative agli ambiti economici, tecnici, organizzativi, ambientali e di sicurezza.

In relazione a quanto precede, AC Novara ha realizzato un procedimento di gestione della segnalazione che garantisce la riservatezza dell'identità del segnalante sin dalla ricezione della segnalazione e in ogni fase successiva.

Naturalmente la garanzia di riservatezza presuppone che il segnalante renda nota la propria identità. Quanto precede risulta in coerenza con la ratio della norma di assicurare la tutela del dipendente, mantenendo riservata la sua identità nel caso di segnalazioni provenienti da dipendenti pubblici individuabili e riconoscibili.

In considerazione della peculiarità che caratterizza gran parte degli Automobile Club e della necessità di assicurare la puntuale attuazione delle previsioni normative in materia di whistleblowing nell'ambito dell'intera Federazione il RPCT di ACI , di concerto con i Direttori Compartimentali, suoi referenti sul territorio, ha individuato questi ultimi quali destinatari esclusivi delle segnalazioni effettuate dai dipendenti degli Automobile Club, ciascuno con riferimento all'area geografica di propria competenza.

In tal modo si assicura l'esclusione di qualsiasi rischio di ritorsione e l'anonimato del segnalante in contesti a ridotto numero di dipendenti attraverso la terzietà del soggetto destinatario della segnalazione che, pur non essendo direttamente ed univocamente legato al singolo Automobile Club, ha un ruolo primario nel presidio del territorio di riferimento, in relazione alle competenze assegnategli dal vigente Ordinamento dei Servizi, sia sul versante delle Unità Territoriali che degli Automobile Club.

Nel corso del 2018 sarà attuata una analisi e si darà avvio alla realizzazione di una procedura informatica speculare a quella già attuata per la gestione delle segnalazioni in ACI volta a supportare informaticamente il processo di segnalazione da parte dei dipendenti dei singoli Sodalizi che, come detto, vedrà quali destinatario il Direttore Compartimentale di riferimento.

Attraverso la predetta procedura telematica di gestione della segnalazione il dipendente avrà tempestiva contezza sul processo di gestione della segnalazione, dalla sua presa in carico sino all'esito finale.

6. ALTRE INIZIATIVE

Il sistema ACI di prevenzione della corruzione prevede l'attivazione di una serie di misure specifiche che assumono un rilievo prioritario per un approccio sistemico, imponendo il coinvolgimento coerente di tutto l'Ente.

6.1 Conflitto di interessi

Il conflitto di interessi disciplinato dalla l.190/2012 che ha introdotto l'art. 6-bis della legge n. 241/1990 è volto ad assicurare la correttezza dell'azione amministrativa dei responsabili del procedimento e dei titolari degli uffici competenti ad adottare pareri, valutazioni tecniche atti endoprocedimentali e provvedimenti finali attraverso la previsione dell'obbligo di astensione e di segnalazione di ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

Il Legislatore ha inteso garantire in via anticipata la tutela dell'interesse pubblico laddove lo stesso possa essere minato. Tale tutela interviene nella fase addirittura potenziale consentendo all'operatore pubblico di essere all'erta rispetto situazioni che possono, per negligenza o omissione, arrecare danni alla P.A.

AC Novara ha scelto di dedicare una particolare attenzione all'accertamento dell'eventuale sussistenza di situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale, quale misura adeguata per contrastare situazioni di potenziale corruzione anche solo percepita.

6.2 Rotazione del personale

Il permanere del soggetto nello svolgimento di attività in aree funzionali ove sussiste il rischio di corruzione ingenera, inevitabilmente, delle *vischiosità organizzative* legate al perpetuarsi delle relazioni tra medesimi soggetti, al rischio di cristallizzazione di processi di gestione coerenti alle previsioni in maniera sempre più formale, all'affermarsi di situazioni di privilegio.

Una delle risposte più efficaci per fronteggiare il rischio rappresentato è costituita dalla *tecnica manageriale* della rotazione che si concretizza in uno spostamento secondo criteri, modalità e tempi predefiniti, dei dipendenti da una posizione funzionale ad un'altra.

In particolare, attraverso la realizzazione di un modello organizzativo ad apprendimento continuo, l'Ente è passato dalla cultura dell'adempimento e del particolare alla cultura del servizio in cui prevale la diffusione della conoscenza ed il presidio diffuso delle posizioni funzionali.

Occorre considerare che detta misura è impiegata in un quadro di sviluppo delle capacità professionali complessive dell'Amministrazione senza determinare inefficienze e malfunzionamenti; essa è pertanto vista come strumento ordinario di organizzazione e utilizzo ottimale delle risorse umane ed è accompagnata e sostenuta anche da percorsi di formazione che consentano una riqualificazione professionale.

È tuttavia possibile che in relazione alla presenza di risorse numericamente poco significative sia difficile o addirittura esclusa la possibilità di effettuare rotazione; in tali circostanze si attuano specifiche scelte organizzative e si adottano altre misure di natura preventiva che assicurano, di fatto il conseguimento dei medesimi obiettivi della rotazione, quali la previsione di modalità operative che favoriscano una maggiore condivisione delle attività fra gli operatori, evitando così l'isolamento di certe mansioni e avendo cura di favorire la trasparenza interna delle attività o ancora l'articolazione delle competenze, c.d. segregazione delle funzioni.

Va inoltre rilevato che nel corso degli ultimi anni i processi operativi sono stati fortemente informatizzati, con particolare riguardo agli aspetti contabili, a quelli più direttamente legati all'erogazione dei servizi ed a quelli di gestione del personale, sia attraverso la piena tracciabilità delle operazioni che attraverso l'introduzione di controlli trasversali automatizzati e remoti rispetto all'operatore.

Ove la rotazione interessi posizioni funzionali connotate dal possesso di specifiche professionalità, sarà necessario avviare un preventivo percorso formativo ed una attività preparatoria di affiancamento che consenta al neoincaricato il miglior presidio della nuova funzione evitando soluzioni di continuità nella gestione del ruolo.

6.3 Prevenzione del fenomeno della corruzione nell'attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro

La L. n. 190/2012 affronta anche il tema della gestione del rischio di corruzione connesso allo svolgimento di attività da parte di un dipendente dopo la cessazione del rapporto di lavoro ponendo dei limiti alla libertà negoziale nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, indipendentemente dalla causa della cessazione.

In AC Novara, al fine di dare attuazione alle previsioni dettate dalla richiamata disposizione normativa è stato disposto

- l'inserimento nel contratto di assunzione del personale in qualsiasi livello di inquadramento, di una clausola che impegni il dipendente a non prestare attività lavorativa o professionale, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'Ente a seguito di provvedimenti adottati o contratti conclusi con il proprio apporto decisionale;
- la sottoscrizione da parte dei dipendenti, all'atto della cessazione del rapporto di pubblico impiego, di una dichiarazione attestante il rispetto del divieto di prestare attività lavorativa o professionale, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, presso soggetti privati destinatari dell'attività dell'Ente a seguito di provvedimenti adottati o contratti conclusi con il proprio apporto decisionale;
- l'inclusione nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e, comunque, di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti dell'Ente che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di AC Novara nei confronti del soggetto partecipante alla gara per il triennio successivo alla cessazione del rapporto di lavoro. Qualora emerga la predetta situazione deve essere disposta dal RUP l'esclusione dalla procedura di affidamento nei confronti degli interessati.

6.4 Prevenzione del fenomeno della corruzione nelle procedure di approvvigionamento

Il decreto legislativo 18 aprile 2016, n.50, come integrato e modificato dal decreto legislativo 19 aprile 2017 n. 56 in materia di aggiudicazione dei contratti di appalto e di concessione ha introdotto una serie di novità e di strumenti negoziali innovativi, che si

dipano attraverso il ruolo rafforzato dell'A.N.A.C. e delle Autorità aventi competenza in materia, nonché nella definizione, tra le altre novità, di: regole procedurali per ogni tipologia contrattuale, criteri di aggiudicazione, Albo dei componenti delle commissioni di gara; regime delle garanzie, documento di gara unico europeo, trasparenza, gare elettroniche, partenariato pubblico-privato (PPP), disciplina del sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti, disciplina dell'in house providing, tutela giurisdizionale e misure deflative del contenzioso.

Pur tuttavia gli sforzi compiuti non hanno definitivamente risolto i nodi critici legati al rapporto tra configurazione delle regole e rischi di corruzione. In particolare, tra i rimedi precauzionali che più si adattano a prevenire la corruzione nel settore dei contratti pubblici, emergono la trasparenza e la rotazione degli incarichi.

Corre l'obbligo di evidenziare che, laddove situazioni di carenze del personale e di criticità non consentano, secondo criteri di ragionevolezza, l'effettuazione della rotazione tra i RUP stante l'esigenza di salvaguardare funzionalità e attività di elevato contenuto tecnico sono stati attivati interventi per definire regole e procedure interne di controllo del processo:

- Distinzione delle competenze interne, attribuite a soggetti diversi, nell'ambito dello stesso appalto: istruttorie, adozione decisioni, attuazione delle decisioni prese, effettuazione delle verifiche;
- definizione delle linee di riporto;
- esistenza di regole di comportamento;
- proceduralizzazione delle attività e tracciabilità delle operazioni.

L'elemento centrale del sistema organizzativo che AC Novara intende porre in essere entro la vigenza del Piano è costituito da un significativo rafforzamento dei meccanismi di audit interno che, nella prospettiva dell'Ente, è tenuto a diventare un presidio sostanziale che, unito ad una maggiore standardizzazione dei processi, consenta il puntuale monitoraggio di tutte le fasi negoziali.

6.5 Prevenzione del fenomeno della corruzione nella gestione del patrimonio

AC Novara ha deciso di rafforzare le misure di prevenzione nella gestione del patrimonio attraverso il più ampio ricorso alla misura della trasparenza. In particolare, per quanto concerne gli atti di gestione del patrimonio immobiliare, sono state individuate come

sensibili alla corruzione le attività ed i procedimenti di esecuzione dei contratti legati alla gestione del patrimonio immobiliare.

Si fa riferimento ai possibili eventi rischiosi messi in relazione alle attività ed ai procedimenti di acquisto e alienazione di beni immobili (sia terreni, edificabili e no, che costruzioni), assunzione in locazione di immobili e la concessione in locazione o in comodato d'uso del proprio patrimonio immobiliare.

I rischi potenziali sono legati all'inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione della controparte, l'indebita interpretazione delle norme, l'alterazione del corretto svolgimento dell'istruttoria, l'assoggettamento a minacce e/o pressioni esterne per agevolare e/o penalizzare taluni dei partecipanti alle procedure selettive, la definizione di requisiti tali da agevolare taluni soggetti.

Per queste ragioni, si intende rafforzare le misure di trasparenza, a cominciare da quelle obbligatorie riguardanti le informazioni sugli immobili di proprietà di cui all'art. 30 del d.lgs. n. 33/2013 fino ad arrivare alla pubblicazione dei valori degli immobili di proprietà, utilizzati e non utilizzati, le modalità e le finalità di utilizzo.

- **Acquisto e locazione di beni immobili di terzi**

L'Ente, per le proprie finalità istituzionali, può acquistare o assumere in locazione da terzi sul mercato di riferimento gli immobili da destinare a sede dei propri uffici o per finalità strumentali connesse alla realizzazione di progetti ed iniziative.

L'acquisto o l'assunzione in locazione hanno luogo tramite procedura negoziata preceduta, di regola, dalla pubblicazione di un Avviso di ricerca immobiliare, fatta, comunque, salva la possibilità di procedere mediante trattativa privata diretta in relazione alle finalità da perseguire a garanzia della funzionalità organizzativa e/o operativa dell'Ente o in considerazione della natura del soggetto contraente o per la specificità o la particolare situazione, di fatto o di diritto, dell'immobile.

- **Locazione di beni immobili di proprietà dell'AC Novara**

Ove non sia conveniente né possibile per ragioni di natura logistica, tecnica, funzionale ed economica destinare gli immobili di proprietà dell'Ente a sede di uffici o ad uso istituzionale attuale, l'Ente può procedere alla stipula di contratti di locazione con terzi, pubblici e privati.

Il canone di locazione è, di regola, commisurato ai prezzi praticati in regime di libero mercato per analoghe tipologie, caratteristiche e destinazioni d'uso dell'immobile. Ove necessario o ritenuto opportuno, l'Ente procede alla pubblicazione di appositi avvisi per la scelta del contraente.

- **Alienazione**

I beni immobili individuati specificamente con apposito atto deliberativo, sono posti in vendita, di regola, mediante *asta pubblica*, sulla base del prezzo di vendita determinato con riferimento ai valori correnti di mercato per i beni di caratteristiche analoghe, sulla base delle metodologie e delle tecniche estimative più coerenti alla natura del bene da valutare mediante perizia di stima.

L'Ente assicura adeguate forme di pubblicità al fine di acquisire e valutare concorrenti proposte di acquisto e garantisce la più ampia diffusione degli avvisi pubblici che saranno sempre pubblicati, per un termine non inferiore a quindici giorni, sul profilo istituzionale. L'avviso è pubblicato su almeno un giornale a diffusione locale, ove se ne ravvisi l'opportunità in ragione del valore e della tipologia del bene, l'Ente può avvalersi di ulteriori forme di pubblicità (stampa nazionale; associazione di costruttori; ordini professionali; ecc). In presenza di più soggetti aventi contemporaneamente titolo all'acquisto si procede all'individuazione dell'acquirente finale mediante *gara ufficiosa*.

Nel caso in cui non sia stato possibile procedere all'aggiudicazione in sede di asta pubblica o di trattativa privata previa gara ufficiosa, è consentito procedere a trattativa privata diretta sulla base del prezzo di vendita, inteso come valore della perizia.

Quando concorrano speciali circostanze di convenienza è possibile la permuta a trattativa privata diretta con soggetti pubblici proprietari di beni immobili.

La permuta deve essere autorizzata dall'Organo competente con delibera in cui devono essere evidenziati i motivi particolari ed eccezionali che sono alla base della scelta, la convenienza economico-funzionale per l'Ente e, in particolare, l'interesse che giustifica l'acquisizione del bene di proprietà altrui ed il carattere recessivo del bene di proprietà dell'Ente destinato ad essere trasferito ad altri.

Della deliberazione che autorizza la permuta viene dato immediato avviso, a cura della struttura responsabile, mediante pubblicazione sul sito istituzionale web e, per estratto, su un quotidiano locale. Nei venti giorni successivi alla pubblicazione dell'estratto sul giornale i terzi interessati hanno facoltà di presentare osservazioni.

6.6 Prevenzione del fenomeno della corruzione nella gestione delle entrate e delle spese

Particolare attenzione è stata posta alla gestione dei processi rientranti nell'ambito del Ciclo Attivo (incassi, crediti, etc) e del Ciclo Passivo (pagamenti, debiti, etc), in considerazione del fatto che le attività connesse potrebbero presentare aspetti rilevanti sotto il profilo di possibili rischi di corruzione, quali, in particolare:

- ingiustificato anticipo/ritardo dei pagamenti dovuti ai fornitori rispetto ai termini contrattualmente previsti, così come dei pagamenti dovuti dai clienti a favore dell'Ente, al fine di trarre indebitamente dei vantaggi;
- mancata/errata applicazione delle normative riguardanti la verifica della regolarità contributiva (DURC) e fiscale dei fornitori (cd. verifica "Agenzia delle Entrate - Riscossioni, ai sensi dell'art. 48-bis del D.P.R. n.602/1973), nonché di quella relativa alla tracciabilità dei flussi finanziari (L. n. 136/2010), ai fini della corretta gestione delle autorizzazioni al pagamento, sia di quelli disposti dalla Sede Centrale, sia di quelli disposti in periferia;
- indebita o irregolare gestione dei fondi in giacenza.

Relativamente ai suddetti processi (ciclo passivo e ciclo attivo), nonché a quelli relativi a finanza, bilancio e budget, gestione adempimenti fiscali, fondo cassa, in un'ottica di continuo monitoraggio e di miglioramento delle procedure volte alla prevenzione e al controllo del rischio, le misure adottate per prevenire il rischio di corruzione sono riconducibili essenzialmente alle seguenti tipologie:

1. Specifici e periodici controlli;
2. controlli di secondo livello, effettuati da soggetti diversi da chi li ha inseriti ;
3. controllo affidato al Collegio dei Revisori, sia in occasione delle verifiche periodiche, sia in fase di predisposizione del bilancio d'esercizio e del budget annuale;
4. adozione del bonifico bancario, come prevalente modalità di pagamento, ai fini della tracciabilità dei flussi finanziari.

6.7 Prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni

L'articolo 35-bis del D.lgs n. 165/2001 prevede che coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non definitiva, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro II del Codice Penale non possono:

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

In AC Novara, al fine di dare attuazione alle suddette disposizioni normative:

- acquisizione, prima del perfezionamento dell'iter per il conferimento dell'incarico, di una specifica dichiarazione sostitutiva di certificazione, resa nei termini ed alle condizioni dell'articolo 46 del D.P.R. n. 445/2000, di assenza di condanna, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro II del Codice Penale;
- acquisizione di una analoga dichiarazione dai soggetti chiamati a far parte di Commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi prima dell'adozione del provvedimento di nomina.

6.8 Prevenzione del fenomeno della corruzione nell'attribuzione degli incarichi con riferimento alla presenza di cause di inconferibilità e incompatibilità

La gestione delle fattispecie che possono generare cause di inconferibilità e di incompatibilità ai fini dell'attribuzione degli incarichi costituisce elemento di particolare difficoltà applicativa sia per la complessità della disciplina normativa che per le difficoltà legate ai connessi accertamenti.

Per quanto riguarda il primo aspetto appare di tutta evidenza che le disposizioni dettate dal D. Lgs n. 39/2013 si rivolgano, prioritariamente, a situazioni che attengono a incarichi attribuiti a dipendenti pubblici presso società controllate, con particolare riferimento al mondo degli enti pubblici locali.

Sotto il secondo profilo mentre l'attività volta all'accertamento di situazioni che possono incidere sulla conferibilità dell'incarico può trovare agevole applicazione ed oggettivo riscontro da parte delle Amministrazioni che detengono le informazioni necessarie sia sotto il profilo della veridicità delle dichiarazioni rese che nel merito delle stesse, sicuramente più complesso risulta l'accertamento per quanto attiene alle cause di incompatibilità.

Su tale ultimo aspetto si rileva, in via preliminare, l'estrema onerosità e difficoltà di poter accertare, per talune fattispecie, la veridicità di quanto dichiarato, vuoi per l'assenza di banche dati di riferimento, vuoi per l'estrema complessità della ricerca che può risultare in termini comparativi, eccessivamente onerosa rispetto al conseguimento dell'obiettivo di prevenzione.

Nella specie occorre pertanto far riferimento al più generale dovere di accertare, nel rispetto dei principi di buon andamento e di imparzialità di cui all'articolo 97 della Costituzione, i requisiti necessari alla nomina.

Pur in questo contesto di complessità organizzativa la Federazione ACI ha inteso dare la più ampia attuazione alla disciplina normativa creando specifici processi organizzativi strutturati per la gestione delle dichiarazioni in parola con riferimento alle nomine a carattere elettivo del Consiglio Direttivo e del Presidente .

Per quanto riguarda la nomina dei componenti dei Consigli Direttivi, entro cui viene individuato il Presidente dell'Automobile Club la competenza è attribuita al Direttore del locale Sodalizio; poiché i Presidenti degli Automobile Club sono, da Statuto, Componenti dell'Assemblea di ACI è rimessa in capo al Direttore anche la gestione delle dichiarazioni rese dal Presidente quale Componente dell'Assemblea di ACI.

In ognuna delle fattispecie sopra richiamate, il soggetto che conferisce l'incarico o la struttura di supporto al processo elettivo procedono all'acquisizione, da parte del soggetto interessato, di specifica dichiarazione resa ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. n. 445/2000 di insussistenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità di cui al D. Lgs n. 39/2013. Quanto precede prima dell'adozione del provvedimento nelle ipotesi di

conferimento e nel corso del procedimento elettivo, prima della data di svolgimento delle elezioni, nelle ipotesi di cariche di natura elettiva.

Con cadenza annuale, nel corso di svolgimento dell'incarico, le predette strutture/soggetti, procedono all'acquisizione e relativa gestione delle dichiarazioni di permanenza dell'insussistenza delle cause di incompatibilità di cui al D. Lgs n.39/2013, rese dai soggetti destinatari degli incarichi, ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. n. 445/2000.

Le singole Strutture procedono all'acquisizione delle dichiarazioni e degli allegati curricula vitae secondo la modulistica concordata con il RPCT al fine di assicurare la piena coerenza delle stesse con il rispetto della disciplina normativa e le indicazioni espresse da ANAC con delibera 833/2016.

6.9 Prevenzione del fenomeno della corruzione nell'esercizio di incarichi che provengano da altra amministrazione.

Il Direttore valuta le istanze di autorizzazione considerando tutti i profili di conflitto di interesse, anche potenziali, tenendo altresì presente che, talvolta, lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali costituisce per il dipendente un'opportunità di arricchimento con ritorni positivi nello svolgimento dell'attività ordinaria.

In applicazione della disciplina di cui all'articolo 53 del D. Lgs n. 165/2001 il dipendente non è soggetto al regime delle autorizzazioni per l'espletamento degli incarichi indicati al c. 6 da lett. a) sino a lett. f bis) della predetta disposizione normativa.

6.10 Prevenzione del fenomeno della corruzione nei rapporti con società di diritto privato in controllo pubblico, enti pubblici economici, altre società ed enti di diritto privato partecipati.

La costituzione di enti di diritto privato (società, associazioni, fondazioni) partecipate o controllate da parte di amministrazioni pubbliche nonché il mantenimento e la gestione di partecipazioni da parte di tali amministrazioni in società a totale o parziale partecipazione pubblica, diretta o indiretta sono stati oggetto di recenti interventi legislativi per evitare che l'esternalizzazione di funzioni, da fattore di incremento di efficienza e razionalizzazione possa tradursi, di fatto, in un moltiplicatore della spesa pubblica ed in inefficienza della gestione.

In particolare la disciplina introdotta dal D. Lgs. 175/2016 , è finalizzata a perseguire gli scopi della riconduzione delle partecipazioni al perseguimento dei fini istituzionali dell'amministrazione e del massimo risparmio di risorse pubbliche. Sono inoltre fissate specifiche previsioni sulle finalità perseguibili con la partecipazione in società, sull'organizzazione e gestione delle società a controllo pubblico, quali l'adozione di contabilità separate per la distinzione tra attività di pubblico interesse e attività "svolte in regime di economia di mercato", la valutazione del rischio aziendale, l'adozione di più qualificati strumenti di "governo societario", la gestione del personale secondo regole sul reclutamento che avvicinino tali società al regime del lavoro con le pubbliche amministrazioni.

In tal senso l'AC Novara, coerentemente con la delibera ANAC n.1134 dell'8 novembre 2017 con la quale l'Autorità ha dettato nuove linee guida per le società e gli enti di diritto privato controllati e partecipati da PP.AA., in linea con le indicazioni del PTPCT ha inteso dotarsi di un Regolamento di Governance delle società controllate, con il quale viene introdotta una specifica disciplina volta a:

- esercitare con efficacia le funzioni di indirizzo e controllo sugli assetti societari e sullo svolgimento delle attività di pubblico interesse affidate;
- promuovere negli statuti degli enti la separazione anche dal punto di vista organizzativo delle attività di pubblico interesse da quelle svolte in regime di concorrenza e di mercato;
- promuovere l'introduzione nella disciplina del personale delle regole applicate al personale ACI, con particolare riguardo alle procedure di reclutamento e di affidamento di incarichi;
- promuovere l'applicazione dei codici di comportamento.

Con il citato Regolamento AC Novara intende dare concretezza all'attività di propulsione e coordinamento al rispetto dei principi riaffermati dal Decreto nei confronti degli Enti di diritto privato su cui esercita un controllo pubblico.

6.11 Patti d'integrità

Lo strumento dei Patti di integrità, sviluppato dall'Organizzazione no profit Transparency prevede l'inserimento, da parte delle stazioni appaltanti, di una serie di condizioni ulteriori rispetto a quelle normativamente previste finalizzate alla prevenzione del

fenomeno corruttivo e volte a valorizzare l'adozione di comportamenti eticamente corretti da parte di tutti i concorrenti.

L'introduzione dei Patti di integrità ha trovato ampia applicazione in diverse realtà pubbliche, nonché dichiarazione formale di legittimità da parte dell'AVCP.

Quest'ultima, in particolare, con determinazione n. 4 del 2012, ha affermato la legittimità dell'inserimento di clausole nei protocolli di integrità al momento della presentazione dell'offerta che, di fatto, comportano per l'impresa l'accettazione di regole che rafforzano comportamenti già doverosi nonché, in caso di violazione, di sanzioni di carattere patrimoniale oltre che l'estromissione dalla gara.

AC Novara ha predisposto un Patto di Integrità, allegato al presente Piano, che deve essere inserito negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito con la clausola che il mancato rispetto delle condizioni ivi indicate comporta l'esclusione dalla gara e la risoluzione del contratto.

6.12 Forme di consultazione

Al fine di accrescere l'efficacia delle politiche dell'Ente in materia di prevenzione della corruzione attraverso l'interazione con gli stakeholder di riferimento sono attivate, a cura del Responsabile, iniziative volte a realizzare specifiche forme di consultazione; in tal senso, assume ruolo prioritario anche la realizzazione della giornata della trasparenza quale circostanza privilegiata per dare concreto ascolto alle esigenze degli interlocutori esterni di riferimento.

Il 30 novembre 2017 è stata organizzata dall'Ente Federante ACI la giornata della trasparenza.

7. MONITORAGGIO E SANZIONI

7.1 Principi generali

Uno dei fattori di successo per migliorare le strategie di prevenzione della corruzione, evitando che si trasformino in un mero adempimento, è l'attenzione che deve essere posta nell'individuazione e nel monitoraggio delle misure definite quale strumento insostituibile di verifica dell'effettiva e concreta efficacia del sistema di prevenzione attuato.

In particolare, il monitoraggio delle misure individuate consente per un verso di verificarne la concreta efficacia, anche in relazione ad una eventuale modifica/aggiornamento delle stesse, e sotto altro profilo contribuisce in maniera significativa alla migliore individuazione del rischio residuale ed alle conseguenti valutazioni sulle ulteriori eventuali iniziative da assumere.

Obiettivo del monitoraggio attuato in sede di Piano è pertanto verificare se:

- le misure individuate siano adottate;
- le misure adottate perseguano i risultati attesi;
- le procedure adottate siano efficienti;
- le informazioni disponibili siano sufficienti per il risk assessment;
- la conoscenza accumulata abbia supportato la presa di decisioni;
- il processo di apprendimento possa essere reiterato nei cicli successivi di risk management.

Attraverso il monitoraggio il RPCT acquisisce un flusso di informazioni che alimenta un processo continuo di ottimizzazione dell'analisi del catalogo dei rischi e delle connesse misure

In via generale si sottolinea l'importanza normativamente assegnata al monitoraggio del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti ed alla necessità di intervenire con la massima tempestività, provvedendo altresì all'eliminazione di eventuali anomalie; il rispetto dei termini procedurali costituisce misura valutabile in termini di trasparenza ed anticorruzione.

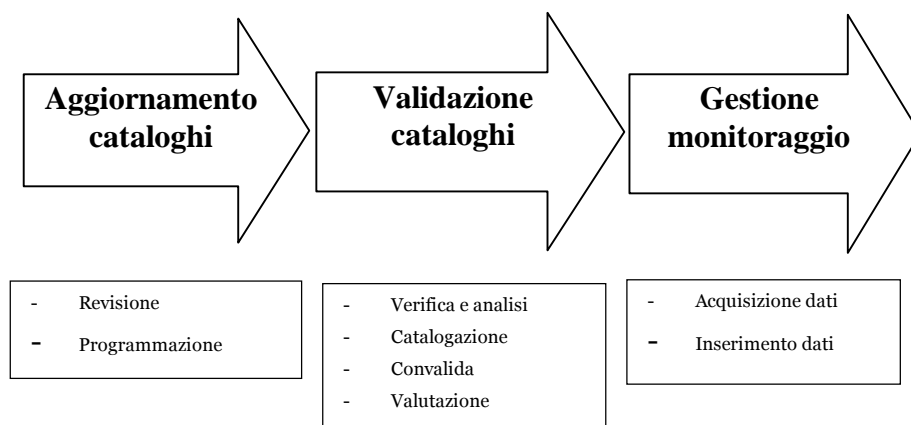
7.2 Monitoraggio

Uno dei fattori di successo per migliorare le strategie di prevenzione della corruzione, evitando che si trasformino in un mero adempimento è l'attenzione che deve essere posta al monitoraggio delle misure definite quale strumento insostituibile di verifica dell'effettiva e concreta efficacia e di acquisizione delle informazioni necessarie per l'eventuale ottimizzazione delle stesse; l'analisi del sistema di controllo interno in relazione al rischio consente inoltre di meglio identificare il rischio residuale.

Obiettivo del monitoraggio attuato in sede di Piano è pertanto verificare se:

- o le misure individuate siano adottate;
- o le misure adottate perseguano i risultati attesi;
- o le procedure adottate siano efficienti;
- o le informazioni disponibili siano sufficienti per il risk assessment;
- o la conoscenza accumulata abbia supportato la presa di decisioni;
- o il processo di apprendimento possa essere reiterato nei cicli successivi di risk management.

Attraverso il monitoraggio l'AC acquisisce un flusso di informazioni che alimenta un processo continuo di ottimizzazione dell'analisi del catalogo dei rischi e delle connesse misure



Primario obiettivo è disporre di un sistema di monitoraggio il più possibile automatizzato in modo da garantire l'oggettività delle informazioni, escludendo la possibilità di interpolazioni manuali e riducendo nel contempo al massimo la necessità di ulteriori eccessivi ed onerosi adempimenti in capo agli operatori, costantemente impegnati a garantire il continuo mantenimento di elevati standard qualitativi, di efficienza e di trasparenza del servizio.

Rispetto all'area acquisti, servizi e forniture, sono state individuate le sottoaree di rischio, componendo il sistema di affidamento, in linea con le indicazioni dell'ANAC, nelle seguenti fasi:

- o programmazione,
- o progettazione della gara,
- o selezione del contraente,
- o verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto,
- o esecuzione del contratto

o rendicontazione del contratto.

Sono state, inoltre, individuate ulteriori sotto aree, in quanto presentano rischi specifici:

- ✓ procedure negoziate ed affidamenti diretti;
- ✓ procedure negoziate sotto soglia;
- ✓ subappalto
- ✓ varianti in corso di esecuzione del contratto.

Per ciascuna SOTTO AREA sono stati enucleati i processi, le attività e sono stati individuati i correlati eventi rischiosi e programmate le misure più idonee a prevenirli; talvolta la medesima misura si presenta idonea a ridurre il rischio in fasi diverse, e per tale motivo, al fine di non appesantire la disamina, non è stata ripetuta in ciascuna fase in cui produce effetto.

Le misure adottate sono riconducibili alle seguenti tipologie: di controllo, di trasparenza di regolamentazione, di semplificazione di organizzazione/processo, di formazione, di rotazione, là ove possibile, e di standardizzazione anche nella redazione dei documenti, sempre ove possibile in ragione dell'oggetto dell'affidamento:

Tipologie di misure elencate nell'aggiornamento al PTPCT	Macro processo relativo a: "affidamento di lavori, servizi e forniture".
misure di controllo	1. Separazione attività istruttoria e decisoria, unitamente a meccanismi di controllo su più livelli, tenuto conto del sistema di deleghe alla spesa vigente nell'Ente 2. Controlli interni su specifiche attività 3. Relazione istruttoria del RUP per metodi usati e criteri di stima del valore stimato del contratto. 4. Verifica delle disposizioni

	<p>contrattuali e condivisione dei documenti contrattuali, controlli incrociati a diversi livelli 5. Verbalizzazione degli eventuali incontri con i fornitori nella fase di marketing di acquisto 6.Check list di controllo</p>
<p>misure di trasparenza</p>	<p>Pubblicazione programmazione annuale per affidamenti inferiori ad €40.000 . verbali di audizione con i terzi sempre sottoscritti dagli stessi e allegati al fascicolo di gara; Check di controllo sulle pubblicazioni</p>
<p>misure di regolamentazione</p>	<p>monitoraggio del rispetto dei termini del procedimento. osservanza delle Linee guida ANAC e degli altri atti di regolazione specifica</p>
<p>misure di semplificazione di organizzazione/processo</p>	<p>Standardizzazione dei processi, ove possibile. maggiore standardizzazione dei beni/servizi da acquistare; raccolta esigenze effettive per aggregazione domanda beni e o servizi omogenei laddove possibile;</p>
<p>misure di rotazione</p>	<p>Rotazione dell'attività tra il personale (nei limiti del numero di risorse assegnate e delle loro competenze). Riferimento nel provvedimento di nomina del ricorso al criterio di rotazione del RUP o indicazione dei motivi per i quali non è possibile la</p>

	<p>rotazione e delle misure alternative adottare per assicurare l'imparzialità</p>
--	--

Particolare impegno ha richiesto l'analisi volta al governo delle varianti che nei processi di acquisto costituiscono fattori predisponenti al rischio di corruzione.

La disamina dell'intero ciclo degli approvvigionamenti è stata fortemente orientata al rafforzamento dei livelli di trasparenza.

L'attività di analisi in parola si è sviluppata in linea con le indicazioni espresse nel PNA e tenuto conto delle specificità dell'Ente .

In sede di monitoraggio delle iniziative adottate in applicazione delle previsioni dettate dal PTPC nella materia degli approvvigionamenti si riportano, di seguito, le attività poste in essere con riferimento ai singoli processi individuati:

Processo “scelta della procedura sulla base delle disposizioni normative e delle caratteristiche del contratto” – Attività “Predisposizione della documentazione di gara in relazione alla procedura prescelta”.

Con riferimento al suddetto processo si evidenzia che il fabbisogno di beni e servizi, per gli affidamenti sotto soglia comunitaria , è soddisfatto mediante ricorso al sistema MEPA della Consip (in osservanza dell'art.1,comma 450 della legge 296/2006, come modificato, per ultimo, dalla legge 208/2015 e dalla legge 10/2016).

Processo “scelta della procedura sulla base delle disposizioni normative e delle caratteristiche del contratto” – Attività “Predisposizione della documentazione di gara in relazione alla procedura prescelta” - misura di prevenzione ulteriore “Maggiore rotazione incarichi RUP”.

L' AC rileva la necessità di salvaguardare funzionalità e attività di elevato contenuto tecnico garantendo, nel contempo, il presidio corretto dell'area a rischio, in un contesto di criticità della Struttura caratterizzata dalla impossibilità, al momento, di poter effettuare la rotazione tra i RUP per l'esiguo numero degli stessi in relazione all'impegno rilevante legato alla necessità di far fronte a molteplici esigenze.

Al riguardo sono stati attivati interventi per definire regole e procedure interne di controllo del processo:

- o distinzione delle competenze interne , attribuite a soggetti diversi, nell'ambito dello stesso appalto: istruttorie, adozione decisioni, attuazione delle decisioni prese, effettuazione delle verifiche;
- o definizione delle linee di riporto;
- o esistenza di regole di comportamento;
- o proceduralizzazione delle attività e tracciabilità delle operazioni.

Processo “Valutazione, apprezzamento e svolgimento del giudizio tecnico sulla congruità, serietà, sostenibilità e realizzabilità dell’offerta” – “Attività di natura tecnico-discrezionale svolta dalla Commissione di Aggiudicazione” - misura di prevenzione ulteriore “predisposizione di direttive interne volte a regolare l’esercizio della discrezionalità del sub procedimento e verifica dell’anomalia”.

Con riferimento alla misura di prevenzione ulteriore “predisposizione di direttive interne volte a regolare l’esercizio della discrezionalità del sub procedimento e verifica dell’anomalia” e all’indicatore “adequata motivazione in caso di scostamento delle indicazioni SI/NO” il target è stato raggiunto attraverso la procedimentalizzazione interna dei rapporti tra RUP e Commissione.

Per quanto riguarda la predisposizione di Direttive interne, sarà necessario fare riferimento alle disposizioni del Nuovo Codice dei contratti e delle pubblicate Linee guida ANAC (Delibera ANAC n. 1096 del 26 ottobre 2016 in GURI n. 273 del 22 novembre 2016) che hanno ampliato il nuovo perimetro delle funzioni, dei compiti e delle responsabilità del Responsabile unico del procedimento, tenuto, peraltro, conto, che il nuovo Codice dei contratti prevede l’istituzione dell’Albo dei Commissari di gara presso l’ANAC che dovrà stabilire le regole e le procedure .

Nel corso del 2016, con riferimento alle aree a rischio relative alla gestione del personale, la riduzione del rischio di corruzione è stata attuata attraverso l’adozione delle seguenti azioni per i singoli processi in cui si articola l’attività:

o Amministrazione del personale

Circa la gestione amministrativa ed economica degli istituti contrattuali, per evitare erogazioni di compensi non giustificati o non in linea con le previsioni contrattuali, si certifica l’avvenuta effettuazione di controlli ex ante sugli importi in pagamento a ciascun dipendente.

In linea con quanto disposto dall' art. 1 comma 42 della L.190/2012, che ha introdotto il comma 16-ter nell'ambito dell'art.53 del D.Lgs.165/2001, al fine di evitare che i dipendenti cessati dal servizio che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni negli ultimi tre anni di servizio, possano prestare attività lavorativa o professionale per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro presso soggetti privati destinatari dell'attività della Pubblica Amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri, la competente Area funzionale ha provveduto alla predisposizione di una dichiarazione attestante il rispetto di tale divieto, da far compilare e sottoscrivere al personale dipendente all'atto della cessazione del rapporto di lavoro.

7.3 Sanzioni

Il mancato rispetto delle previsioni contenute nel presente P.T.P.C.T. costituisce illecito disciplinare in applicazione delle previsioni dettate dall'articolo 1 c. 14 L. n. 190/2012 come recepite dall'articolo 8 del Codice di comportamento per il personale ACI.

Specifiche responsabilità di natura dirigenziale (ove presente), disciplinare ed amministrativa sono poste a carico del Responsabile della prevenzione in applicazione delle previsioni dettate dall'articolo 1 commi 12 e 14 della L. n. 190/2012.

Particolare rilievo è stato attribuito al ruolo del R.P.C.T. ed all'A.N.A.C. dalla determina n. 833 del 3 agosto 2016 in materia di avvio del procedimento, di accertamento e di verifica della sussistenza di situazioni di inconferibilità e di incompatibilità, di dichiarazione della nullità dell'incarico, nonché del successivo potere sanzionatorio nei confronti dei soggetti conferenti.

III SEZIONE

TRASPARENZA ED INTEGRITA'

L'autorità Nazionale Anticorruzione, con delibera 11/2013 *"In tema dell'applicazione del d.lgs n. 150/2009 all'Automobile Club d'Italia ed agli Automobile Club provinciali"* ha stabilito, sulla base della particolare struttura e natura dell'ACI e degli AA.CC. territoriali, che le iniziative e gli adempimenti in materia di Trasparenza siano curati dall'ACI ed inseriti nella sezione Trasparenza del PTPC adottato da ACI. Si fa pertanto rinvio alla

sezione “Amministrazione Trasparente” dell’Automobile Club d’Italia raggiungibile al seguente indirizzo:

http://trasparenza.aciinfo.local/laci/la-federazione/amministrazione-trasparente/pagina769_prevenzione-della-corruzione.html

IV SEZIONE

CONCLUSIONI

9. AGGIORNAMENTO DEL P.T.P.C.T.

Il P.T.P.C.T. ha valenza triennale ed è oggetto di aggiornamento annuale entro il 31 gennaio di ciascun anno, nel rispetto delle previsioni dettate dall'articolo 1 c. 8 della L. n. 190/2012.

In sede di aggiornamento annuale AC Novara tiene prioritariamente conto dei seguenti elementi :

- eventuali modifiche/integrazioni della disciplina normativa o delle previsioni del P.N.A. in materia di prevenzione della corruzione;
- sopravvenienza di nuove aree/fattori a rischio di corruzione non mappati e quindi non gestiti dal P.T.P.C.T. in essere;
- esiti del monitoraggio delle misure di prevenzione individuate.

E' inoltre cura del Responsabile proporre delle modifiche/aggiornamenti al P.T.P.C.T. qualora dovesse rilevare che nuove circostanze interne o esterne all'Ente potrebbero incidere significativamente sull'efficacia del piano riducendo gli effetti di prevenzione/riduzione del rischio.

L'aggiornamento inoltre si fonda sugli esiti del processo di monitoraggio oggetto di illustrazione in altra sezione del presente piano; la verifica periodica sulle misure di prevenzione al fine di verificarne la concreta efficacia costituisce infatti primo parametro per assicurare in sede di aggiornamento del piano il costante adeguamento delle previsioni alle dinamiche dei flussi operativi in modo da tenere sempre alta la guardia nei confronti dei possibili fenomeni corruttivi.

NORMATIVA E PRASSI DI RIFERIMENTO

Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;

Legge 6 novembre 2012 190, “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”;

Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33, “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”;

Decreto legislativo 8 aprile 2013 n. 39, “Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell’art. 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190;

DPR 16 aprile 2013 n. 62, “Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’art. 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Circolare Dipartimento Funzione Pubblica – PCM – n. 1/2013, “Legge n. 190/2012. Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”;

Circolare Dipartimento Funzione Pubblica – PCM – n. 2/2013, D.Lgs n. 33/2013 – attuazione della trasparenza;

Delibera CiVIT n. 105/2010, “Linee guida per la predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità (articolo 13, comma 6, lettera e, del d. lgs n.150/2009);

Delibera CiVIT n. 2/2012, “Linee guida per il miglioramento della predisposizione e dell’aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità”;

Delibera CiVIT n. 50/2013, “Linee guida per l’aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità 2014 - 2016”;

Delibera CiVIT n. 72/2013 – Approvazione PNA

Delibera A.N.A.C. n. 77/2013, “Attestazioni OIV sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione”.

Delibera A.N.A.C. n. 8/2015, “Linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”.

Delibera A.N.A.C. n. 12/2015, “Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione”.

Decreto Legislativo n. 50/2016, “Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull’aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d’appalto degli enti erogatori nei settori dell’acqua, dell’energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture”.

Decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche

Delibera A.N.A.C. n. 831/2016, “Determinazione di approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2016”.

Delibera A.N.A.C. n. 833/2016, “Linee guida in materia accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità, degli incarichi amministrativi da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell’A.N.A.C. in caso di incarichi inconferibili e incompatibili”.

Delibera ANAC n. 1309/2016, Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti dell’accesso civico di cui all’art. 5 co. 2 del d.lgs 33/2013

Delibera A.N.A.C. n. 1310/2016, “Prime linee guida recanti indicazioni sull’attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza, e diffusione di informazioni contenute nel d. lgs. n. 33/2013 come modificato dal d. lgs n. 97/2016”.

Decreto Legislativo 56/2017 – Disposizioni integrative correttive del decreto legislativo 50/2016.

Delibera A.N.A.C. n. 1134/2017 “Nuove linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”

Delibera A.N.A.C. n. 1208/2017 – Approvazione definitiva dell’aggiornamento 2017 del PNA

PATTO DI INTEGRITÀ

TRA L'AUTOMOBILE CLUB NOVARA E I PARTECIPANTI ALLA GARA

Procedura di gara n.....(CIG.....) per l'affidamento

.....

Questo documento deve essere obbligatoriamente sottoscritto e presentato insieme all'offerta da ciascun partecipante alla gara in oggetto. La mancata consegna di questo documento debitamente sottoscritto dal titolare o rappresentante legale del soggetto Concorrente comporterà l'esclusione automatica dalla gara.

Questo documento costituisce parte integrante di questa gara e di qualsiasi contratto assegnato dall'Automobile Club Novara

1. Il presente Patto d'Integrità, che è allegato al Bando di gara e ne costituisce parte integrante e sostanziale, stabilisce il reciproco e formale obbligo di AC Novara e dei partecipanti alla gara in oggetto di conformare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza nonché l'espresso impegno anti-corruzione di non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio, sia direttamente che indirettamente tramite intermediari, al fine dell'assegnazione del contratto e/o al fine di distorcerne la relativa corretta esecuzione.
2. Il personale ed i collaboratori dell'AC Novara, nonché il personale ed i collaboratori delle società in house dell'Ente, impiegati ad ogni livello nell'espletamento di questa gara e nel controllo dell'esecuzione del relativo contratto assegnato, sono consapevoli del presente Patto d'Integrità, il cui spirito e contenuto condividono pienamente e si impegnano a rispettare.
3. Il Concorrente si impegna al rispetto di tutte le disposizioni contenute nel *nel Codice di comportamento dell'Ente*, i cui testi integrali, ai quali si rinvia, sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente, www.Aci.it Sezione Amministrazione Trasparente - Bandi di gara, nonché alle disposizioni contenute nel Bando di gara e nei relativi allegati della procedura di gara.
4. Il Concorrente, a tale fine, dichiara:

- a. che non si trova in situazioni di controllo o di collegamento (formale e/o sostanziale) con altri concorrenti e che non ha concluso né concluderà con altri operatori economici alcun tipo di accordo volto ad alterare o limitare la concorrenza, ovvero a determinare un unico centro decisionale ai fini della partecipazione alla formulazione delle proprie offerte nell'ambito delle singole procedure di acquisto;
- b. di impegnarsi, qualora partecipi ad una procedura di acquisto contemporaneamente ad altro/i soggetto/i rispetto al/i quale/i si trovi in una situazione di controllo di cui all'art. 2359 del codice civile, ad indicare ad ACI di aver formulato autonomamente l'offerta e ad allegare documentazione idonea a dimostrare che la situazione di controllo non ha influito sulla formulazione dell'offerta;
- c. di astenersi dal compiere qualsiasi tentativo di turbativa, irregolarità o, comunque, violazione delle regole della concorrenza nelle fasi di svolgimento della procedura di gara e/o durante l'esecuzione degli eventuali contratti aggiudicati ovvero di segnalare tempestivamente ad AC Novara tentativi di turbativa, irregolarità e violazioni delle regole di concorrenza da parte di ogni interessato o addetto o di chiunque possa influenzare le decisioni relative alla gara, fornendo in tal caso ad AC Novara elementi dimostrabili a sostegno delle suddette segnalazioni;
- d. di informare puntualmente tutto il personale, di cui si avvale, del presente patto di integrità e degli obblighi in esso contenuti nonché di vigilare affinché gli impegni sopraindicati siano osservati da tutti i collaboratori e dipendenti coinvolti nella gara e nell'esecuzione del contratto.

5. Il Concorrente prende atto ed accetta che nel caso di mancato rispetto degli obblighi e degli impegni anticorruzione assunti con il presente Patto di Integrità, comunque accertato dall'AC Novara, potranno essere applicate le seguenti sanzioni, anche in via cumulativa tra loro:

- ❖ esclusione del concorrente dalla procedura di gara condotta da AC Novara;
- ❖ escussione della cauzione a corredo dell'offerta formulata;
- ❖ risoluzione del contratto stipulato con AC Novara;
- ❖ escussione della relativa cauzione di buona esecuzione del contratto;
- ❖ applicazione delle eventuali penali previste dal contratto, salvo il risarcimento del danno ulteriore, compreso quello all'immagine;
- ❖ esclusione del concorrente dalle gare indette dall'AC Novara da due a tre anni;
- ❖ segnalazione del fatto all'Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici ed alle competenti Autorità.

6. Il presente Patto di Integrità e le relative sanzioni applicabili resteranno in vigore sino alla completa esecuzione del contratto assegnato a seguito della gara in oggetto.

7. Ogni controversia relativa all'interpretazione, ed esecuzione del presente Patto d'Integrità fra AC Novara. e i concorrenti e tra gli stessi concorrenti sarà risolta dall'Autorità Giudiziaria competente.

8. Il Concorrente si impegna a rendere noti, su richiesta di AC Novara, tutti i pagamenti eseguiti e riguardanti il contratto eventualmente assegnatogli a seguito delle gare in oggetto inclusi quelli eseguiti a favore di intermediari e consulenti. La remunerazione di questi ultimi non deve superare il congruo ammontare dovuto per servizi legittimi .

9. AC Novara si impegna comunicare a tutti i concorrenti i dati più rilevanti riguardanti la gara: l'elenco dei concorrenti ed i relativi prezzi quotati, l'elenco delle offerte respinte con la motivazione dell'esclusione e le ragioni specifiche per l'assegnazione del contratto al vincitore con relativa attestazione del rispetto dei criteri di valutazione indicati nel capitolato di gara

Data

IL LEGALE RAPPRESENTANTE SOCIETA
(Timbro e Firma)