



MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

**(Adozione del Modello di Organizzazione,
Gestione e Controllo
ai sensi del D.Lgs. 231/20011)**

PARTE SPECIALE - REATI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Predisposto da Studio Avv. Stefano Termanini

Adottato nella seduta del 21 maggio 2018 del Consiglio di Amministrazione.

Aggiornamento approvato nella seduta del 16 luglio 2025 del Consiglio di Amministrazione

Publicato sul sito internet nella sezione "Amministrazione trasparente"

1 Per la completa esposizione dell'apparato normativo si rinvia, ai fini di una maggiore chiarezza espositiva, all'apposito allegato al presente modello, costituente il catalogo completo dei reati presupposto aggiornato e redatto dalla associazione degli Organismi di Vigilanza italiani.

Sommario

Sommario	2
Rapporti con la Pubblica Amministrazione	3
1. Le fattispecie di reato nei rapporti con la Pubblica Amministrazione richiamate dal D.lgs. 231/2001	3
1.1 Malversazione a danno dello Stato o dell'Unione Europea (art. 316- <i>bis</i> C.P.)	3
1.2 Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316- <i>ter</i> C.P.)	4
1.3 Truffa in danno dello Stato o altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1, C.P.)	4
1.4 Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640- <i>bis</i> C.P.)	5
1.5 Frode informatica (art. 640- <i>ter</i> C.P.)	5
1.6 Le fattispecie di corruzione (artt. 318 e ss. C.P.)	6
1.7 Corruzione in atti giudiziari (art. 319- <i>ter</i> C.P.)	7
1.8 Corruzione di persona incaricata di pubblico servizio (art. 320 C.P.)	7
1.9 Pene per il corruttore (art. 321 C.P.)	7
1.10 Istigazione alla corruzione (art. 322 C.P.)	7
1.11 Concussione (artt. 317 e 319 <i>quater</i> C.P.)	8
1.12 Concussione, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e degli Stati esteri (art. 322- <i>bis</i> C.P.)	9
1.13 Turbata libertà degli incanti	9
1.14 Turbata libertà del procedimento di scelta del contraente	10
2. Nozione di pubblico ufficiale e incaricato di pubblico servizio	12
2.1 Enti della Pubblica Amministrazione (P.A.)	12
2.2 Pubblico ufficiale e incaricato di pubblico servizio	12
3. Funzione della Parte Speciale relativa ai reati nei rapporti con la P.A.	13
4. Le "attività sensibili" ai fini del D.lgs. 231/2001	14
5. Il sistema organizzativo generale. I principi generali	17
6. Il sistema delle deleghe e procure	19
7. Principi generali di comportamento	19
8. Principi di riferimento relativi alla regolamentazione delle singole attività sensibili non già ricomprese nel PTPCT	21
9. I controlli dell'Organismo di Vigilanza	24

Rapporti con la Pubblica Amministrazione

1. Le fattispecie di reato nei rapporti con la Pubblica Amministrazione richiamate dal D.lgs. 231/2001

Conoscere la struttura e le modalità di realizzazione dei reati presupposto (la cui commissione da parte dei soggetti qualificati ex art. 5 del D.lgs. 231/2001 determina il *sine qua non* della responsabilità dell'ente) è fondamentale per orientare efficacemente gli sforzi della Società nella prevenzione dei reati stessi e, dunque, per garantire effettività all'intero sistema di controllo previsto dal Decreto 231.

A tal proposito, si riporta di seguito una breve descrizione dei reati indicati negli artt. 24 (*Malversazione a danno dello Stato, Indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico*) e 25 (*Concussione e corruzione*) del D.lgs. 231/2001. Reati che, "se commessi nell'interesse della società, da amministratori, direttori generali o liquidatori o da persone sottoposte alla loro vigilanza" comportano l'applicazione del sistema sanzionatorio previsto dal Decreto 231.

1.1 Malversazione a danno dello Stato o dell'Unione Europea (art. 316-bis C.P.)

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

Presupposto del delitto in parola è l'aver ottenuto un contributo, una sovvenzione od un finanziamento destinati a favorire opere o attività di pubblico interesse, erogati dallo Stato, da altri enti pubblici o dalle Comunità europee.

La condotta del soggetto agente si sostanzia in una cattiva amministrazione della somma ottenuta, che viene utilizzata in modo non conforme allo scopo stabilito, ovvero in una distrazione dell'erogazione dalle sue finalità. Tale distrazione sussiste sia nell'ipotesi di impiego della somma per un'opera o un'attività diversa, sia nella mancata utilizzazione della somma che rimanga immobilizzata.

Il reato si consuma anche se solo una parte dei fondi viene distratta, e anche nel caso in cui la parte correttamente impiegata abbia esaurito l'opera o l'iniziativa cui l'intera somma era destinata.

1.2 Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316-ter C.P.)

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

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

Il reato *de quo* si perfeziona qualora taluno, mediante utilizzo o presentazione di dichiarazioni o documenti falsi o attestanti cose non vere, ovvero mediante l'omissione di informazioni dovute, consegue indebitamente, per sé o per altri, contributi, finanziamenti, mutui agevolati e altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate, concessi o erogati dallo Stato, da altri enti pubblici o dalle Comunità europee.

Il delitto si consuma con l'avvenuto ottenimento delle erogazioni (che costituisce evento tipico del reato).

Controversi sono i rapporti fra il reato in esame e quello previsto dall'art. 640-bis C.P. (Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche). Al proposito, la Corte Costituzionale ha avuto modo di chiarire che: *“l'art. 316 ter c.p. che sanziona la condotta di chi, anche senza commettere artifici o raggiri, ottiene per sé o per altri indebite erogazioni a carico dello Stato o di istituzioni comunitarie, è norma sussidiaria rispetto all'art. 640 bis c.p. e dunque trova applicazione soltanto quando la condotta criminosa non integra gli estremi di quest'ultimo reato. Ne consegue che...la condotta sanzionata dall'art. 316-ter (meno grave rispetto alla truffa aggravata) copre unicamente gli spazi lasciati liberi dalle previsioni di cui agli art. 640 e 640 bis c.p.”*¹

1.3 Truffa in danno dello Stato o altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1, C.P.)

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

La pena è della reclusione da uno a cinque anni e della multa da euro 309 a euro 1.549:

1. se il fatto è commesso a danno dello Stato o di un altro ente pubblico o col pretesto di far esonerare taluno dal servizio militare.

... omissis...”.

1 Corte costituzionale, 12 marzo 2004, n. 95, D&G - Dir. e Giust. 2004, f. 16, 21 nota (NATALINI)

Il reato di truffa si sostanzia nel compimento di una condotta fraudolenta, connotata da artifici e raggiri, attraverso la quale, traendo taluno in errore, si induce il soggetto passivo al compimento di un atto di disposizione patrimoniale. In relazione alle condotte rilevanti, l'artificio consiste nel far apparire come vera una situazione che non trova riscontro nei fatti, in tal modo agendo sulla realtà esterna, mentre il raggiratore agisce sulla psiche del soggetto, e consiste in un discorso o ragionamento da parte del truffatore che è volto a creare un falso convincimento nella "vittima".

La fattispecie che viene in considerazione ai sensi del D.lgs. 231/01, è l'ipotesi aggravata di cui al comma 2, numero 1) dell'art. 640 C.P. per essere stato, cioè, il fatto commesso a danno dello Stato o di altro ente pubblico.

1.4 Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640-bis C.P.)

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

La struttura del delitto *de quo* è indicata *per relationem*, con il richiamo alla fattispecie di cui all'art. 640 C.P., della quale ripete tutti gli elementi costitutivi, poc'anzi menzionati; con la precisazione, a valere quale elemento specializzante, dell'oggetto materiale sul quale deve cadere l'attività truffaldina, rappresentato da contributi, finanziamenti, mutui agevolati ovvero altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate, concessi o erogati da parte dello Stato, da altri enti pubblici o dalle Comunità europee.

1.5 Frode informatica (art. 640-ter C.P.)

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

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

La pena è della reclusione da due a sei anni e della multa da euro 600 a euro 3.000 se il fatto è commesso con furto o indebito utilizzo dell'identità digitale in danno di uno o più soggetti.

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

Il delitto di che trattasi si perfeziona qualora un soggetto, alterando in qualsiasi modo il funzionamento di un sistema informatico o telematico, o intervenendo senza diritto con qualsiasi modalità

su dati, informazioni o programmi contenuti in un sistema informatico o telematico o ad esso pertinenti, procura a sé o ad altri un ingiusto profitto con altrui danno.

Si precisa che il reato in esame assume rilevanza ai fini del D.lgs. 231/01 se commesso in danno dello Stato o di altro ente pubblico.

1.6 Le fattispecie di corruzione (artt. 318 e ss. C.P.)

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

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

Il reato di corruzione consiste in un accordo criminoso avente ad oggetto il mercimonio dell'attività funzionale della pubblica amministrazione, a fronte della dazione di una somma di danaro o altra utilità da parte del privato nei confronti del pubblico ufficiale. E' sufficiente a configurare il reato anche la sola accettazione della promessa inerente la predetta dazione.

Il codice distingue tra corruzione propria e corruzione impropria. La prima ricorre qualora il mercimonio dell'ufficio afferisca un atto contrario ai doveri di ufficio; la seconda ricorre laddove lo scambio abbia per oggetto un atto conforme ai doveri di ufficio.

La corruzione può essere antecedente o susseguente: la prima si ha se la retribuzione è pattuita anteriormente al compimento dell'atto e al fine di compierlo; la seconda si configura se la retribuzione concerne un atto già compiuto. Nel caso di corruzione impropria susseguente, l'art. 321 C.P. esclude espressamente la punibilità del corruttore.

In particolare: il delitto di cui all'art. 318 C.P. (corruzione per l'esercizio della funzione) si realizza quando il pubblico ufficiale, per compiere un atto del suo ufficio, riceve, per sé o per un terzo, in denaro o altra utilità, una retribuzione che non gli è dovuta o ne accetta la promessa; la fattispecie di cui all'art. 319 C.P. (corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio) si perfeziona qualora il pubblico ufficiale per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto del suo ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio, riceve per sé o per altri danaro o altra utilità o ne accetta la promessa.

La nozione di pubblico ufficiale e di incaricato di pubblico servizio è desumibile dalle indicazioni di cui rispettivamente, agli articoli 357 e 358 C.P., di cui tra breve si dirà.

1.7 Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter C.P.)

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

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

Il reato *de quo* si perfeziona qualora i fatti indicati negli articoli 318 e 319 C.P., poc'anzi delineati, siano commessi per favorire o danneggiare una parte in un processo civile, penale o amministrativo. La norma si applica non soltanto ai magistrati, ma anche a tutti i pubblici ufficiali che possono influenzare il contenuto delle scelte giudiziarie².

1.8 Corruzione di persona incaricata di pubblico servizio (art. 320 C.P.)

Le disposizioni dell'articolo 319 del codice penale si applicano anche se il fatto è commesso da persona incaricata di un pubblico servizio; quelle di cui all'articolo 318 del codice penale si applicano anche alla persona incaricata di un pubblico servizio, quale definito dall'articolo 358 del codice penale, ma solo qualora rivesta la qualità di pubblico impiegato.

1.9 Pene per il corruttore (art. 321 C.P.)

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

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

In altri termini, il corruttore commette una autonoma fattispecie di reato rispetto a quella compiuta dal pubblico ufficiale (o dall'incaricato di pubblico servizio) che si è lasciato corrompere nei modi e ponendo in essere le condotte contemplate negli articoli sopra richiamati.

1.10 Istigazione alla corruzione (art. 322 C.P.)

“Chiunque offre o promette denaro od altra utilità non dovuti ad un pubblico ufficiale o ad un incaricato di un pubblico servizio, per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri, soggiace, qualora

2 In via esemplificativa potrà rispondere del reato in esame la Società che, coinvolta in un processo il cui esito negativo potrebbe causarle un grave danno patrimoniale, decida di corrompere il giudice per ottenere un risultato favorevole.

l'offerta o la promessa non sia accettata, alla pena stabilita nel primo comma dell'articolo 318, ridotta di un terzo.

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

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

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

Il delitto di che trattasi ricorre laddove taluno offre o promette denaro od altra utilità non dovuti, ad un pubblico ufficiale o ad un incaricato di pubblico servizio che investe la qualità di pubblico impiegato, per indurlo a compiere un atto del suo ufficio, ovvero ad omettere o ritardare un atto del suo ufficio, ovvero ancora a fare un atto contrario ai suoi doveri, qualora l'offerta o la promessa non sia accettata.

1.11 Concussione (artt. 317 e 319 quater C.P.)

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

Art. 319 C.P. - Induzione indebita a dare o promettere utilità: *“Salvo che il fatto costituisca più grave reato, il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità è punito con la reclusione da sei anni a dieci anni e sei mesi.*

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

Tale fattispecie criminosa, rivisitata recentemente dalla novella legislativa di cui alla L. 190/2012, si realizza quando il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, costringe taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità (prima fattispecie: c.d. concussione per costrizione), o, viceversa, quando i medesimi soggetti (a norma dell'art. 319 quater C.P.) abusando delle proprie qualità o dei propri poteri, inducono taluno a dare o a promettere indebitamente, ad essi o a un terzo, denaro o altra utilità (c.d. concussione per induzione).

La differenza rispetto alla corruzione risiede, principalmente, nell'esistenza di una situazione idonea a determinare uno stato di soggezione del privato nei confronti del pubblico ufficiale.

1.12 Concussione, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e degli Stati esteri (art. 322-bis C.P.)

Le disposizioni degli artt. da 317 a 320 e 322, terzo e quarto comma, C.P., si applicano anche ai membri delle istituzioni comunitarie europee nonché ai funzionari delle stesse e dell'intera struttura amministrativa comunitaria, ed alle persone comandate presso la Comunità con particolari funzioni o addette ad enti previsti dai trattati. Le stesse disposizioni si applicano anche alle persone che nell'ambito degli Stati membri dell'Unione Europea svolgono attività corrispondenti a quelle che nel nostro ordinamento sono svolte da pubblici ufficiali o da incaricati di un pubblico servizio.

Lo stesso art. 322-bis C.P. dispone poi l'incriminazione anche di tutti coloro che compiano le attività descritte dagli artt. 319 *quater*, 321 e 322 C.P. (attività corruttive) nei confronti delle persone sopra richiamate. Infine, la norma in commento incrimina anche l'offerta o la promessa di denaro o altra utilità "a persone che esercitano funzioni o attività corrispondenti a quelle dei pubblici ufficiali e degli incaricati di un pubblico servizio nell'ambito di altri Stati esteri [diversi da quelli dell'Unione Europea, n.d.r.] o organizzazioni pubbliche internazionali, qualora il fatto sia commesso per procurare a sé o altri un indebito vantaggio in operazioni economiche internazionali" (art. 322-bis.2.2).

1.13 Turbata libertà degli incanti

Quanto alla fattispecie di turbata libertà degli incanti, il delitto è così descritto dal Codice Penale:

"1. Chiunque, con violenza o minaccia, o con doni, promesse, collusioni o altri mezzi fraudolenti, impedisce o turba la gara nei pubblici incanti o nelle licitazioni private per conto di pubbliche Amministrazioni, ovvero ne allontana gli offerenti, è punito con la reclusione da sei mesi a cinque anni e con la multa da 103 euro a 1.032 euro.

2. Se il colpevole è persona preposta dalla legge o dall'Autorità agli incanti o alle licitazioni suddette, la reclusione è da uno a cinque anni e la multa da 516 euro a 2.065 euro.

3. Le pene stabilite in questo articolo si applicano anche nel caso di licitazioni private per conto di privati, dirette da un pubblico ufficiale o da persona legalmente autorizzata ma sono ridotte alla metà".

La norma è posta a tutela della regolarità dello svolgimento e dell'esito delle gare della Pubblica Amministrazione ed incrimina l'impedimento o il turbamento di una gara o l'allontanamento dalla stessa di concorrenti. Tali condotte, come ben si comprende, devono essere realizzate attraverso l'uso di mezzi intimidatori (violenza o minaccia) o fraudolenti (doni, promesse, collusioni e mezzi fraudolenti in genere).

L'ambito di applicazione della norma riguarda solo le ipotesi in cui si proceda in forma di gara o licitazione privata, espressioni utilizzate in termini generali nel senso di contratti conclusi con una qualsiasi forma di competizione tra i concorrenti nei confronti della Pubblica Amministrazione.

Si tratta di un reato di pericolo che si configura, oltre che nel caso in cui il danno sia reale ed immediato, anche quando sia solo mediato e potenziale (Cass. VI, n. 35535/2011), il che comporta che il reato è integrato per il solo fatto che gli accordi collusivi siano idonei a influenzare l'andamento della gara (Cass. VI, n. 41739/2011; Cass. VI, n. 10272/2019). In termini in parte diversi, una più recente giurisprudenza ritiene che un evento naturalistico non possa mancare e debba consistere nell'effettivo verificarsi dell'impedimento della gara o del suo turbamento.

Il reato presuppone che vi sia stato inizio della procedura di gara, quindi che almeno sia stato pubblicato il bando, e si realizza quando:

- la gara venga impedita, ovvero non possa essere effettuata a causa di uno dei mezzi suddetti;
- la gara venga turbata, nel senso che ne venga alterato il regolare svolgimento per influenzarne il risultato rispetto a quello cui si giungerebbe senza l'intervento perturbatore.

Appare quindi chiara la distinzione con il reato di cui all'art. 353-bis, poiché quest'ultimo sanziona l'attività che venga svolta prima ed in previsione dell'emanazione del bando (Cass. II n. 47444/2014).

Il reato ha natura plurioffensiva in quanto i beni protetti dalla norma sono due, quello del buon andamento della Pubblica Amministrazione relativamente alla regolarità delle proprie gare e l'interesse della parte privata (che potremmo definire controinteressata; quest'ultimo interesse viene inteso dalla giurisprudenza in modo vario, talora come interesse dei singoli interessati alla partecipazione nel rispetto delle regole ed in altri casi come interesse della comunità alla libertà di competizione e concorrenza.

Ai fini della configurazione del reato, alla Pubblica Amministrazione è equiparato anche il soggetto privato che indice la gara per conto della stessa (Cass. VI, n. 18604/2012), a qualsiasi titolo eserciti il ruolo di "stazione appaltante" (Cass. VI, n. 49266/2017) nonché il soggetto privato che gestisce un servizio pubblico in concessione in riferimento alle gare collegate all'esercizio del servizio (Cass. VI, n. 11366/2020).

1.14 Turbata libertà del procedimento di scelta del contraente.

"1. Salvo che il fatto costituisca più grave reato, chiunque con violenza o minaccia, o con doni, promesse, collusioni o altri mezzi fraudolenti, turba il procedimento amministrativo diretto a stabilire il contenuto del bando o di altro atto equipollente al fine di condizionare le modalità di scelta del contraente da parte della pubblica amministrazione è punito con la reclusione da sei mesi a cinque anni e con la multa da euro 103 a euro 1.032".

La norma è stata introdotta con L. n. 136/2010 che ha anche, fra l'altro, incrementato la pena per la turbata libertà degli incanti; tale fonte, quindi, ha completato lo spettro di applicazione del delitto di cui all'art. 353 C.P., sanzionando il medesimo tipo di condotte, se antecedenti al bando di gara, e, comunque finalizzate ad alterare il risultato finale della scelta del contraente. La condotta consiste, quindi, nel turbare

il procedimento di definizione del contenuto del bando di gara “o di altro atto equipollente” per il condizionamento della scelta del (futuro) contraente.

La norma nasce dalla esigenza di intervenire nella fase in cui, secondo prassi degenerate, possano intervenire accordi mirati al confezionamento di un “bando su misura” del candidato che si intende favorire. Con la sua clausola di salvaguardia “salvo che il fatto costituisca più grave reato”, quindi, riempie gli spazi esenti da sanzione non rientranti da un lato nella turbata libertà degli incanti e dall'altro privi degli elementi richiesti per integrare ipotesi quali la corruzione, la violenza e minaccia per le finalità di cui all'articolo 336, etc.

L'interesse protetto, ossia quello del buon andamento della Pubblica Amministrazione, sostanzialmente corrisponde a quello dell'art. 353, proprio per essere una norma complementare, anche se qualche dubbio può porsi relativamente al secondo interesse protetto, quello del privato controinteressato.

Il reato è ritenuto di pericolo, in quanto si consuma indipendentemente dalla realizzazione del fine di condizionare le modalità di scelta del contraente; il perfezionamento, quindi, richiede solo che sia posta concretamente in pericolo la correttezza della procedura di predisposizione del bando di gara, ma non anche che il contenuto di tale bando (o equipollente) venga effettivamente modificato in modo tale da interferire sull'individuazione dell'aggiudicatario potendo, ad es., i progetti illeciti essere frustrati dal corretto comportamento dei soggetti in vario modo responsabili del procedimento (Cass. VI, n. 29267/2018).

Quanto alla condotta tipica, ci si è chiesti se essa possa essere solo quella finalizzata a turbare una procedura “competitiva” (ovvero quella che, con qualsiasi modalità, preveda una scelta in concorrenza tra più soggetti) o anche, in termini più ampi, quella finalizzata ad escludere del tutto una gara, per procedersi invece all'affidamento diretto ad un determinato soggetto.

La giurisprudenza recente (Cass. VI, n. 17876/2022; Cass. VI, n. 5536/2022) ha chiarito come debba in tal senso operarsi riferimento alla lettera della norma, che richiede il condizionamento di un “bando” o suo equipollente: il reato è allora configurabile in quelle situazioni in cui si intenda inquinare il contenuto di un atto che detta i requisiti e le modalità di partecipazione ad una competizione di scelta del contraente. Resta, invece, al di fuori della condotta tipica il caso in cui la scelta/ricerca del contraente prescindano da qualsiasi comparazione, anche del tutto informale, tra più soggetti.

2. Nozione di pubblico ufficiale e incaricato di pubblico servizio

2.1 Enti della Pubblica Amministrazione (P.A.)

Agli effetti della legge penale, è comunemente considerato “Ente della P.A.” qualsiasi persona giuridica che abbia in cura interessi pubblici e che svolga attività legislativa, giurisdizionale o amministrativa in forza di norme di diritto pubblico e di atti autoritativi.

Seppure non esista nel codice penale una definizione di P.A., in base a quanto stabilito nella relazione Ministeriale allo stesso codice, la Pubblica Amministrazione comprende, in relazione ai reati in esso previsti, “tutte le attività dello Stato e degli altri enti pubblici”.

A mero titolo esemplificativo, onde formulare una classificazione dei soggetti giuridici appartenenti a tale categoria è possibile richiamare l'art. 1, comma 2, del D.lgs. 165/2001 che, in tema di ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche, definisce come amministrazioni pubbliche *“tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al D. Lgs. n. 300/1999”*.

In ogni caso, non tutte le persone fisiche che agiscono nella sfera e in relazione ai predetti enti sono da considerarsi soggetti nei confronti dei quali (o ad opera dei quali) si perfezionano le fattispecie criminose richiamate dal D.lgs. 231/2001: le figure che assumono rilevanza a tal fine sono soltanto quelle dei *“pubblici ufficiali”* e degli *“incaricati di pubblico servizio”*.

2.2 Pubblico ufficiale e incaricato di pubblico servizio

Ai sensi dell'art. 357 C.P. è considerato pubblico ufficiale *“agli effetti della legge penale”* colui che *“esercita una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa. Agli stessi effetti è pubblica la funzione amministrativa disciplinata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi e caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della pubblica amministrazione o dal suo svolgersi per mezzo di poteri autoritativi o certificativi”*.

Ai sensi dell'art. 358 C.P. *“sono incaricati di un pubblico servizio coloro i quali, a qualunque titolo, prestano un pubblico servizio. Per pubblico servizio deve intendersi un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata, dalla mancanza dei poteri tipici di quest'ultima, e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale”*.

Al fine di individuare se l'attività svolta da un soggetto possa essere qualificata come pubblica, ai sensi e per gli effetti di cui agli art. 357 e 358 C.P., ha rilievo esclusivo (per giurisprudenza costante) la natura delle funzioni esercitate, che devono essere inquadrabili tra quelle della P.A. Non rilevano, al contrario, né la forma giuridica dell'ente e la sua costituzione secondo le norme del diritto pubblico; né lo svolgimento della sua attività in regime di monopolio, né tanto meno il rapporto di lavoro subordinato dell'agente con l'organismo datore di lavoro.

Nell'ambito dei soggetti che svolgono pubbliche funzioni, la qualifica di pubblico ufficiale è riservata a tutti coloro che formano o concorrono a formare la volontà della P.A., o che svolgono tale attività per mezzo di poteri autoritativi o certificativi; mentre quella di incaricato di pubblico servizio è assegnata dalla legge in via residuale a coloro che non svolgono pubbliche funzioni ma che non curino neppure mansioni di ordine o non prestino opera semplicemente materiale.

Al fine di individuare se l'attività svolta da un soggetto possa essere qualificata come pubblica, ex artt. 357 e 358 C.P., è necessario verificare se essa sia, o meno, disciplinata da norme di diritto pubblico, quale che sia la connotazione soggettiva del suo autore, distinguendosi poi - nell'ambito dell'attività definita pubblica sulla base del detto parametro oggettivo - la pubblica funzione dal pubblico servizio per la presenza (nell'una) o la mancanza (nell'altro) dei poteri tipici della potestà amministrativa, come indicati dal comma 2 dell'art. 357 predetto³.

3. Funzione della Parte Speciale relativa ai reati nei rapporti con la P.A.

La presente parte speciale, rivolta agli organi sociali, ai dipendenti, nonché ai consulenti coinvolti nelle attività sensibili, si prefigge l'obiettivo di indirizzare/promuovere/controllare le condotte dei predetti soggetti affinché siano sempre conformi ai principi di riferimento di seguito enunciati, al fine di prevenire la commissione dei reati indicati nel paragrafo precedente.

Il perseguimento delle finalità di prevenzione dei reati richiede una ricognizione dei meccanismi di funzionamento e di controllo dell'azienda, nonché la verifica dell'adeguatezza dei criteri di attribuzione delle responsabilità all'interno della struttura.

In particolare, AlmaLaurea S.r.l. provvede: a) ad istituire un OdV autonomo e indipendente, cui è affidato il compito di controllare il grado di effettività, adeguatezza, mantenimento e aggiornamento del Modello organizzativo (parte generale e parti speciali); b) a predisporre meccanismi procedurali volti a razionalizzare le fasi di assunzione e attuazione delle scelte decisionali, in un'ottica di documentabilità e verificabilità delle varie fasi del processo; c) a adottare un sistema chiaro di riparto dei compiti e delle responsabilità; d) a rendere operativo un sistema di flussi informativi tra le diverse funzioni aziendali e dalle

3 Cfr. Cassazione penale, sez. un., 13 luglio 1998, n. 10086, Cass. pen. 1999, 112

stesse all'OdV; e) ad adottare un sistema di *reporting* dell'OdV verso gli organi sociali; f) a predisporre validi strumenti di controllo; g) ad adottare un sistema disciplinare volto a garantire efficacia ed effettività alle prescrizioni interne; h) a predisporre un sistema di comunicazione capillare, efficace, dettagliato, completo, e costante attraverso, ad esempio, manuali operativi, piani di formazione del personale.

In questa parte speciale sono individuati i principi di riferimento per la costruzione del Modello, specificamente previsti in relazione alle attività sensibili individuate nei rapporti con la pubblica amministrazione, al fine di prevenire la commissione dei reati indicati in precedenza.

4. Le "attività sensibili" ai fini del D.lgs. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del D.lgs. 231/2001 indica, come elemento essenziale del Modello l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività aziendali nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal D.lgs. 231/2001.

L'analisi dei processi aziendali della Società, ha consentito di individuare le attività nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato richiamate dagli artt. 24 e 25 del D.lgs. 231/2001.

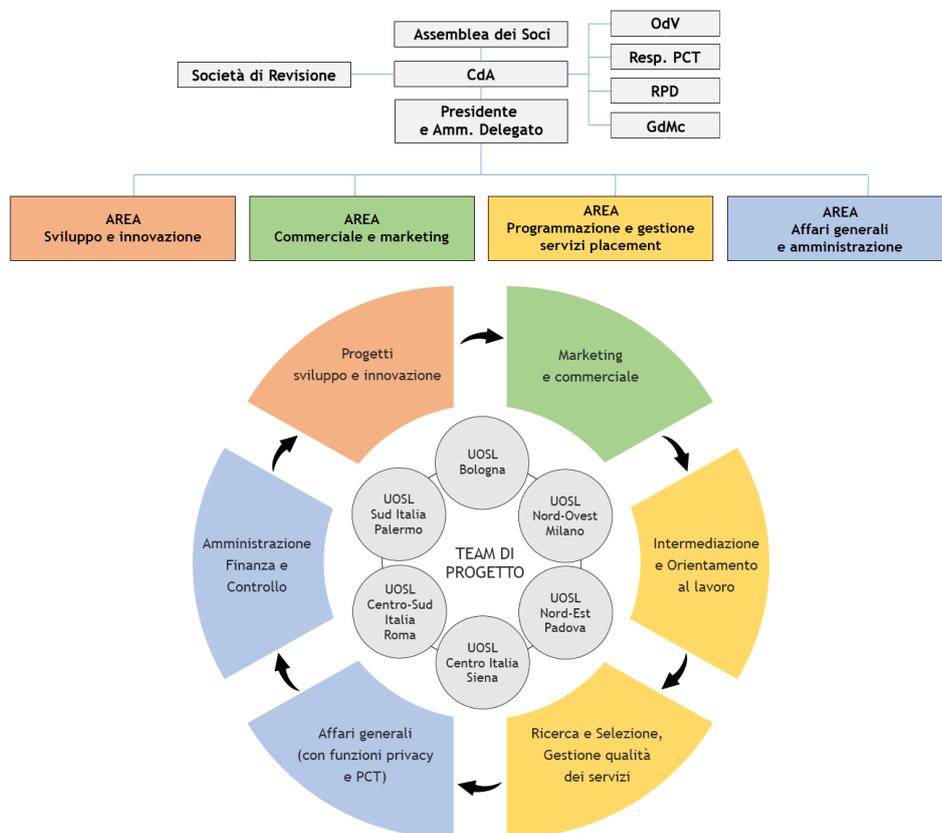
- Centri ed enti di ricerca
- Consorzi e associazioni
- Imprese
- Istituzioni scolastiche e di alta formazione italiani ed internazionali
- Istituzioni governative (sistema allargato pubblica amministrazione)
- Istituzioni Universitarie Italiane ed estere (comprese AFAM)
- Media
- Rappresentanze datoriali e sindacali e loro partecipate
- Socio unico (Consorzio AlmaLaurea)
- Studenti e Laureati

La tipologia di rapporto esistente con i diversi soggetti è classificabile all'interno delle seguenti categorie:

- erogazione servizi di orientamento: promozione offerta formativa tramite *mailing* ai laureati presenti nella banca dati AlmaLaurea, pagine di presentazione dell'offerta formativa pubblicata nel sito AlmaLaurea;

- erogazione servizi di intermediazione – *placement*: consultazione *curricula* presenti nella banca dati AlmaLaurea; organizzazione eventi di incontro domanda-offerta di lavoro; presentazione dell'impresa nel sito di AlmaLaurea;
- erogazione servizi di ricerca e selezione del personale – *recruiting*: pubblicazione annunci di offerta di lavoro/*stage* e promozione degli stessi tramite *mailing* ai laureati presenti nella banca dati AlmaLaurea; organizzazione *recruiting day* aziendali; servizi di *prescreening* e selezione di laureati per conto delle imprese come società autorizzata dal Ministero del Lavoro all'esercizio dell'attività di ricerca e selezione del personale.

A fini di completezza, si riporta, anche in questa sede, la struttura dell'Impresa.



Per ciò che concerne il contesto organizzativo, il PTCPT riporta una dettagliata analisi degli uffici e delle aree che compongono la struttura di AlmaLaurea S.r.l., già esplicitata nella Parte Generale del presente Modello, che qui pare utile riproporre.

La tabella elenca gli uffici e le strutture che compongono AlmaLaurea S.r.l. Per ciascuna di esse è fornita una descrizione sintetica delle attività svolte.

Ufficio Progetti, sviluppo e innovazione (UPSI) - L'Ufficio in accordo con le strategie definite con gli organi di governo, garantisce azioni orientate all'analisi ed al miglioramento dei servizi e allo sviluppo e all'ideazione di nuovi progetti e attività. Gli strumenti informatici utilizzati sono *Microsoft Office*, i principali browser, suite google, canva, miro, datawarehouse del Consorzio AlmaLaurea e il CRM.

Ufficio Marketing e Commerciale (UMC) - L'Ufficio, in accordo con le strategie definite con gli organi di governo, definisce le strategie di marketing, programmazione ed organizzazione rete/competenze di vendita, budgeting delle attività di marketing/vendita previste. Definisce le strategie commerciali, individua le opportunità di mercato, implementa azioni mirate all'acquisizione di nuovi clienti target, sviluppa nuovi canali di vendita. Svolge inoltre attività di back-office: gestione delle richieste dei clienti, supporta i clienti nell'utilizzo dei servizi e riporta periodicamente sull'andamento delle attività dell'ufficio. Gli strumenti informatici utilizzati sono *Microsoft Office*, i principali browser, suite google, canva, datawarehouse del Consorzio AlmaLaurea, il CRM, LinkedIn.

Ufficio Intermediazione e Orientamento al Lavoro (UIOL) - L'Ufficio, in accordo con la strategia definita con gli organi di governo, pianifica, gestisce e ottimizza le attività, le risorse e i servizi erogati che compongono l'attività di intermediazione e placement con riferimento a tutti i profili ricercati (diplomati, neolaureati, profili senior).

Gli strumenti informatici utilizzati sono *Microsoft Office*, i principali browser, suite google, banca dati laureati AlmaLaurea, il gestionale placement, canva, trello, strumenti di mass mailing (antherica e mail up) e il crm, datawarehouse del Consorzio AlmaLaurea.

Ufficio di Ricerca e Selezione, Gestione qualità dei servizi (URSQ) - L'Ufficio, in accordo con le strategie definite con gli organi di governo, si occupa della pianificazione, gestione ed ottimizzazione delle attività, delle risorse e dei servizi erogati che compongono l'attività di *ricerca e selezione profili per conto aziende clienti* con riferimento a tutti i profili ricercati. Si occupa della definizione degli standard qualitativi dei servizi e delle eventuali linee guida relative all'erogazione o controllo qualitativo dei servizi effettivamente erogati. Gli strumenti informatici utilizzati sono *Microsoft Office*, i principali browser, suite google, banca dati laureati AlmaLaurea, il gestionale placement, il crm, datawarehouse del Consorzio AlmaLaurea, strumenti di mass mailing (antherica e mail up), visiotalent per i video-colloqui.

Ufficio Amministrazione, Finanza e Controllo (UAFC) - L'Ufficio si occupa della gestione economico-finanziaria della Società AlmaLaurea S.r.l. e congiuntamente all'Ufficio Affari Generali segue la contrattualistica fornitori. Le attività inerenti la registrazione contabile delle presenze, la verifica e l'attribuzione dei rimborsi spese, la verifica dei documenti giustificativi relativi a trasferte e missioni, ed il versamento di stipendi, compensi e contributi fiscali e previdenziali sono seguite congiuntamente all'Ufficio Risorse Umane che fornisce servizi alla Società secondo le rispettive competenze e responsabilità determinate dalla Convenzione Infragruppo per il reciproco espletamento di attività di interesse comune.

Lo strumento applicativo utilizzato per la gestione della contabilità è il Gli strumenti informatici utilizzati sono *Microsoft Office*, i principali browser, suite google, il crm.).

Ufficio Affari Generali (UAG) con funzioni di Ufficio Privacy e Ufficio Prevenzione per la Corruzione e la Trasparenza - L'Ufficio si occupa delle attività di segreteria di Presidenza della Società, interfacciandosi con tutti gli altri uffici. Segue e coordina l'organizzazione delle riunioni degli Organi Istituzionali di AlmaLaurea S.r.l. (Cda e Assemblea). A Supporto dell'Ufficio Amministrazione, Finanza e Controllo si occupa di identificare potenziali fornitori e cura la contrattualistica, la gestione documentale e verifica della corrispondenza del livello di servizio offerto, supporta la Direzione per la redazione di convenzioni istituzionali. In riferimento ai clienti gestisce le richieste di documentazione, integrazioni e modifiche della contrattualistica, l'iscrizione e gestione delle piattaforme di acquisto per la P.A. e delle piattaforme web dei clienti. L'Ufficio si occupa di gestione progetti legati alla RSI fornisce supporto al Datore di lavoro per temi RU e gestione delle attività legate alla formazione. L'Ufficio svolge funzioni di ufficio privacy in supporto alle funzioni del DPO. L'Ufficio fornisce supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, in tutte le sue funzioni e responsabilità, quali ad esempio la predisposizione e il costante aggiornamento del Piano triennale per Prevenzione Corruzione e Trasparenza svolgendo le funzioni di ufficio Anticorruzione e la Trasparenza. L'Ufficio fornisce supporto alla Direzione, e all'OdV per l'aggiornamento del Modello di organizzazione, gestione e controllo (MOG 231) e della documentazione correlata. Gli strumenti informatici utilizzati sono *Microsoft Office*, i principali browser, suite google, il crm, strumenti di mailing (mailchimp), trello, piattaforme di acquisto per la PA, piattaforme web clienti.

5. Il sistema organizzativo generale. I principi generali

Tutte le predette "attività sensibili" devono essere svolte conformandosi alle leggi vigenti, ai valori e alle politiche dell'Ente e alle regole contenute nel presente Modello.

In linea generale, il sistema di organizzazione di AlmaLaurea S.r.l. deve rispettare i requisiti fondamentali di formalizzazione e chiarezza, comunicazione e separazione dei ruoli, in particolare per quanto attiene l'attribuzione di responsabilità, di rappresentanza, di definizione delle linee gerarchiche e delle attività operative.

AlmaLaurea S.r.l. dovrà essere dotata di **strumenti organizzativi** (organigrammi, comunicazioni organizzative, procedure, ecc.) improntati a **principi generali** di:

- a) chiara descrizione delle linee di riporto (chi risponde a chi);
- b) conoscibilità, trasparenza e pubblicità dei poteri attribuiti all'interno della società e nei confronti dei terzi interessati;

c) chiara e formale delimitazione dei ruoli, con una completa descrizione dei compiti di ciascuna funzione, dei relativi poteri e responsabilità.

Le procedure interne dovranno essere caratterizzate dai seguenti elementi:

- **separazione**, per quanto possibile, all'interno di ciascun processo, tra il soggetto che assume la decisione (impulso decisionale), il soggetto che esegue tale decisione e il soggetto cui è affidato il controllo del processo (c.d. "segregazione delle funzioni");
- traccia scritta di ciascun passaggio rilevante del processo (c.d. "tracciabilità");
- adeguato livello di formalizzazione.

In particolare:

- l'organigramma aziendale e gli ambiti e le responsabilità delle singole funzioni e aree aziendali dovranno essere definite chiaramente e precisamente;
- dovranno essere definite apposite procedure operative che regolino, tra l'altro, i processi di selezione dei principali fornitori aziendali, i processi di affidamento degli incarichi in base ad appositi criteri di valutazione, i processi di presa di contatto con soggetti della P.A;
- devono essere previsti con chiarezza e precisione i ruoli ed i compiti dei responsabili interni di ciascuna area a rischio, cui conferire potere di direzione, impulso e coordinamento delle funzioni sottostanti.

Nell'espletamento di tutte le operazioni attinenti alla gestione della Società, devono inoltre essere rispettate le norme inerenti il sistema amministrativo, contabile, finanziario e il controllo di gestione di AlmaLaurea S.r.l..

I principi generali di controllo posti a base delle procedure e delle linee guida della presente Parte Speciale possono essere sintetizzati come segue:

- a) segregazione delle attività:** devono applicarsi, quando possibile, i principi di separazione delle attività tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- b) esistenza di procedure/norme/circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e procedure formalizzate, idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;
- c) poteri autorizzativi e di firma:** i poteri autorizzativi e di firma devono essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, l'indicazione delle soglie di approvazione delle spese; nonché essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

d) tracciabilità: ogni operazione riguardante od avente rapporti con le individuate “attività sensibile” deve essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell’attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, devono essere disciplinati in dettaglio i casi e le modalità dell’eventuale possibilità di cancellazione o distruzione delle registrazioni effettuate.

6. Il sistema delle deleghe e procure

Il sistema di deleghe e procure interno ad AlmaLaurea S.r.l. dovrà essere caratterizzato da elementi di “certezza” ai fini della prevenzione dei reati e consentire la gestione efficiente dell’attività aziendale.

Si intende per “delega” quell’atto interno di attribuzione di funzioni e compiti, riflesso nel sistema di comunicazioni organizzative. Si intende per “procura” il negozio giuridico unilaterale con cui la società attribuisce a un singolo soggetto il potere di agire in rappresentanza della stessa.

I requisiti essenziali del sistema di deleghe e procure sono i seguenti:

- a) tutti coloro che intrattengono per conto dell'Impresa rapporti con la P.A devono essere dotati di delega formale in tal senso e – ove occorra – anche di procura;
- b) a ciascuna procura che comporti il potere di rappresentanza dell'ente nei confronti dei terzi deve corrispondere una delega interna che descriva il relativo potere di gestione;
- c) le deleghe devono coniugare ciascun potere alla relativa responsabilità e ad una posizione adeguata nell’organigramma;
- d) ciascuna delega deve definire in modo specifico e inequivocabile sia i poteri del delegato, precisandone i limiti; sia il soggetto (organo o individuo) cui il delegato riporta gerarchicamente;
- e) al delegato devono essere riconosciuti poteri di spesa, ove necessari, adeguati alle funzioni conferite;
- f) il delegato deve espressamente accettare la delega lui conferita;
- g) la procura deve prevedere esplicitamente i casi di decadenza dai poteri conferiti (revoca, trasferimento a diverse mansioni incompatibili con quelle per le quali la procura era stata conferita, licenziamento, ecc.);
- h) il sistema delle deleghe e delle procure deve essere tempestivamente aggiornato.

7. Principi generali di comportamento

La dirigenza di AlmaLaurea S.r.l., in via diretta, nonché i lavoratori dipendenti ed i consulenti e *partner aziendali* (limitatamente agli obblighi imposti, in attuazione dei seguenti principi, nelle singole

procedure, nei codici comportamentali e nelle specifiche clausole negoziali inserite nei contratti) sono tenuti ad osservare i seguenti principi generali:

- **osservanza di tutte le leggi e regolamenti** che disciplinano l'attività aziendale, con particolare riferimento alle attività comportanti contatti e rapporti con la P.A.;
- instaurazione e mantenimento di ogni rapporto con la P.A. sulla base di criteri di massima **correttezza e trasparenza**;
- instaurazione e mantenimento di ogni rapporto con i terzi in tutte le attività relative allo svolgimento di una pubblica funzione o di un pubblico servizio, sulla base di criteri di correttezza e trasparenza che garantiscano il buon andamento della funzione o servizio e l'imparzialità nello svolgimento degli stessi.

E' dunque vietato:

- porre in essere, collaborare o dare causa alla realizzazione di comportamenti tali che integrino, direttamente o indirettamente, le fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate (artt. 24 e 25 del Decreto);
- violare le regole contenute nelle procedure e nella documentazione adottata in attuazione dei principi di riferimento previsti dal PTPCT e dalla presente parte speciale.

In particolare, gli stessi soggetti sopra richiamati, nei loro rispettivi ambiti, non potranno in alcun modo:

- a) effettuare elargizioni in denaro a funzionari pubblici italiani o stranieri;
- b) elargire, in qualsiasi forma, regali a funzionari pubblici italiani ed esteri (anche in quei paesi in cui l'elargizione di doni rappresenta una prassi diffusa), o a loro familiari, che possano influenzare l'indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio all'Impresa. Gli omaggi, i contributi e le sponsorizzazioni consentiti si devono caratterizzare sempre per l'esiguità del loro valore o perché volti a promuovere iniziative di carattere benefico o culturale. I regali offerti, salvo quelli di modico valore devono essere documentati in modo adeguato per consentire opportune verifiche da parte dei soggetti a ciò preposti;
- c) accordare vantaggi di qualsiasi natura (ad es. promesse di assunzione) in favore di rappresentanti della P.A. che possano determinare le stesse conseguenze previste al precedente punto b);
- d) effettuare prestazioni o riconoscere compensi di qualsiasi tipo in favore dei consulenti e dei *partner* che non trovino adeguata giustificazione nel contesto del rapporto contrattuale costituito con gli stessi o in relazione al tipo di incarico da svolgere e alle prassi vigenti in ambito locale;

- e) ricevere omaggi, regali o vantaggi di altra natura, ove eccedano le normali pratiche commerciali e di cortesia; chiunque riceva omaggi o vantaggi di altra natura non compresi nelle fattispecie consentite, è tenuto, secondo le procedure stabilite, a darne comunicazione all'Organismo di Vigilanza;
- f) presentare dichiarazioni non veritiere ad organismi pubblici nazionali o comunitari al fine di conseguire erogazioni pubbliche, contributi o finanziamenti agevolati o, in generale, tali da indurre in errore e arrecare un danno allo Stato o ad altro ente pubblico;
- g) destinare somme ricevute da organismi pubblici a titolo di erogazioni, contributi o finanziamenti a scopi diversi da quelli cui erano destinati;
- h) alterare il funzionamento di sistemi informatici e telematici o manipolare i dati in essi contenuti.

Di seguito sono esposti i principi di riferimento relativi alle procedure aziendali, volti alla prevenzione dei reati nei rapporti con la P.A.

8. Principi di riferimento relativi alla regolamentazione delle singole attività sensibili non già ricomprese nel PTPCT

Si provvede a seguire ad una sintetica ricognizione dei principi che dovranno governare la fase di regolamentazione e formalizzazione delle procedure.

In questa sede, pertanto, verranno innanzitutto considerate le seguenti aree, rispetto alle quali potranno essere identificate alcuni principi di riferimento comuni, quali linee guida della successiva proceduralizzazione.

1. **Gestione dei trattamenti previdenziali ed assistenziali;**
2. **gestione di autorizzazioni, permessi e licenze;**
3. **gestione di finanziamenti e contributi pubblici;**
4. **gestione del contenzioso;**
5. **gestione degli adempimenti in materia societaria e di privacy;**
6. **gestione dei rapporti con l'Amministrazione finanziaria e con gli organismi pubblici di vigilanza e controllo.**

Per quanto riguarda le enumerate aree di attività, devono essere osservate le seguenti indicazioni di massima:

- occorre che sia sempre garantita la segregazione delle funzioni interessate, nell'ottica di garantire un maggiore controllo, dato dalla non identità tra il soggetto che gestisce la materia e il soggetto che prende la decisione finale o che decide l'indirizzo operativo;
- vanno garantiti flussi aziendali tra i soggetti coinvolti, in modo da garantire la tracciabilità delle decisioni prese, rispetto ad ogni singolo aspetto inerente le citate aree di operatività;
- tutti i soggetti che si interfacciano con la Pubblica Amministrazione per conto dell'Impresa devono essere dotati di apposita delega in tal senso. Tale delega, se possibile, deve essere formalizzata;
- dovrà essere considerata la possibilità di redigere un vademecum e/o un regolamento interno concernente l'utilizzo del denaro aziendale per spese di rappresentanza, omaggi, cortesie, il quale preveda la tracciabilità delle movimentazioni. In questo ambito, appare opportuno predisporre specifiche forme di rendicontazione dell'utilizzo del denaro dell'impresa;
- dovrà essere prevista una procedura che consenta, per quanto possibile, di verificare la correttezza e la veridicità dei documenti che a qualsiasi titolo vengono inviati alla Pubblica Amministrazione;
- dovrà essere approntata una procedura che consenta di tracciare e rendicontare l'utilizzo di contributi e/o finanziamenti ricevuti, in modo da garantire, per quanto possibile, che questi siano impiegati coerentemente alle finalità per le quali erano stati concessi.

In questa sede verranno unicamente esposti i principi guida che potranno essere seguiti nella attività di formalizzazione delle procedure specifiche.

*** Assunzione, gestione, formazione del personale e incentivazione.**

La regolamentazione dell'attività di assunzione e incentivazione del personale dovrà prevedere:

- una definizione chiara dei ruoli e compiti dei soggetti responsabili della selezione e della gestione del personale;
- un sistema strutturato di valutazione dei candidati e la relativa modulistica standard da compilare a cura dei selezionatori, al fine di garantire la tracciabilità delle motivazioni che hanno indotto alla scelta/esclusione del candidato;
- l'individuazione del soggetto responsabile della gestione dell'attività in oggetto e l'attribuzione delle relative responsabilità;
- la definizione di metodologie di archiviazione della documentazione relativa alle attività in oggetto, al fine di garantire la pronta reperibilità dei documenti in caso di richiesta e la tracciabilità del processo.

* Gestione omaggi, spese di rappresentanza, sponsorizzazioni, iniziative sociali ed erogazioni liberali.

La regolamentazione deve prevedere:

- l'iter autorizzativo delle spese di rappresentanza e/o promozionali, delle sponsorizzazioni e degli omaggi, delle iniziative sociali ed erogazioni liberali, prevedendo la segregazione dei soggetti tra chi decide, chi autorizza e chi controlla tali spese;
- i possibili beneficiari, i limiti di importo e i livelli autorizzativi relativamente a donazioni, la tipologia delle spese di rappresentanza;
- la necessaria documentazione (c.d. "traccia") che consenta di risalire all'identità dei beneficiari delle spese di rappresentanza e/o promozionali, delle iniziative sociali e degli omaggi, delle iniziative sociali e delle erogazioni liberali.

* Gestione dei flussi finanziari.

La regolamentazione dell'attività di gestione delle risorse finanziarie deve contenere:

- un soggetto formalmente deputato alla gestione ed al controllo delle risorse finanziarie;
- la tracciabilità dei singoli passaggi e delle singole operazioni;
- condizioni e modalità di assegnazione dei fondi alle varie funzioni aziendali e/o alle varie aree operative.

* Acquisto di beni e servizi (ivi compresa l'assegnazione di incarichi professionali di assistenza e/o consulenza).

La regolamentazione dell'attività deve prevedere:

- le regole comuni per tutte le funzioni relativamente alle diverse fasi del processo (selezione del fornitore, stipula del contratto, verifica delle prestazioni);
- le modalità di gestione delle eccezioni (fornitore unico, acquisti urgenti, ecc);
- la definizione chiara di ruoli e compiti delle funzioni responsabili coinvolte nello svolgimento dell'attività esaminata;
- tracciabilità delle scelte adottate e delle scelte poste in essere;
- le modalità formali di manifestazione del fabbisogno di consulenze;
- l'individuazione di criteri di selezione e accreditamento dei professionisti (ad esempio, la qualificazione dei professionisti all'interno di un Albo professionale specifico);
- la formale autorizzazione al conferimento dell'incarico;
- le modalità di determinazione dei compensi.

9. I controlli dell'Organismo di Vigilanza

Fermo restando il potere discrezionale dell'OdV di attivarsi con specifici controlli a seguito delle segnalazioni ricevute, l'OdV effettua periodicamente controlli a campione sulle attività sensibili connesse ai reati nei rapporti con la P.A., diretti a verificare la corretta esplicazione delle stesse in relazione ai principi espressi nel presente documento (esistenza e adeguatezza della procura, limiti di spesa, regolare effettuazione del *reporting* verso gli organi deputati, ecc.) e, in particolare, alle procedure interne in essere.

A tal fine, si ribadisce che all'Organismo di Vigilanza viene garantito libero accesso a tutta la documentazione aziendale rilevante.

Di detti controlli l'Organismo di Vigilanza riferisce al Consiglio di Amministrazione, secondo le modalità previste nella Parte Generale del presente Modello.