

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE,  
GESTIONE E CONTROLLO  
AI SENSI DEL DECRETO LEGISLATIVO  
8 GIUGNO 2001, N. 231**

---

Parte speciale

*Versione approvata*

*dal Consiglio di Amministrazione*

*in data 28/09/2022*



## INDICE

PREMESSA.....	3
1 PRINCIPI DI CONTROLLO GENERALI O STANDARD .....	4
2 PRINCIPI DI CONTROLLO SPECIFICI APPLICABILI A TUTTE LE AREE A RISCHIO ESTERNALIZZATE	5
3 ANALISI DEI RISCHI ED ELABORAZIONE DELLA MATRICE REATI RILEVANTI – ATTIVITÀ SENSIBILE .....	6
3.1 Rischi reato potenzialmente rilevanti.....	6
3.2 Mappa dei processi aziendali .....	7
3.3 Individuazione dei Processi e delle Attività Sensibili (Matrice Individuazione Attività– Rischi Reato - MIAR) .....	7
4 FORMALIZZAZIONE DEI PROTOCOLLI EX ART. 6, COMMA 2, LETT. B) DEL DECRETO .....	13
PROCESSI OPERATIVI .....	14
P1 - Sviluppo visione, strategia e governance .....	14
P2 - Sviluppo e gestione dei prodotti e servizi.....	16
P5 - Gestione dell'assistenza .....	20
PROCESSI GESTIONALI E DI SUPPORTO .....	21
P6 - Sviluppo e gestione del capitale umano.....	21
P7 - Gestione information & communication technology & digital transformation .....	31
P8 - Gestione finance e amministrazione.....	41
P9 - Pianificazione, budgeting, acquisizione, gestione e controllo degli asset .....	55
P11 - Gestione delle relazioni esterne .....	64
P SIC - Gestione delle salute e sicurezza nei luoghi di lavoro .....	68
P AMB - Gestione degli aspetti ambientali.....	74



## PREMESSA

La presente Parte Speciale del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. 231/2001 di cui SOSE si è dotata ha la precipua finalità di individuare i protocolli ex art. 6 del Decreto che rappresentano una componente essenziale del meccanismo esimente attraverso cui la Società, anche nell'ipotesi in cui siano commessi nel suo interesse o a suo vantaggio reati inclusi nel Catalogo dei reati presupposto, può andare esente da responsabilità dimostrando di essersi dotata di una organizzazione e di modalità operative che, essendo ispirate al rispetto dei suddetti protocolli, sono astrattamente idonee a prevenire la commissione del reato nello specifico verificatosi.

I protocolli ex art. 6 sono presidi di controllo *“diretti a programmare la formazione e l’attuazione delle decisioni dell’ente in relazione ai reati da prevenire”* – secondo la lettera dell’art. 6 del Decreto – e sono declinati in relazione a tutte le attività sensibili rilevanti per la Società con l’obiettivo di prevenire la commissione dei reati tassativamente previsti dal Decreto. Si suddividono e distinguono in:

- Principi di controllo generali o standard, trasversali a tutte le attività sensibili;
- Protocolli di controllo specifici applicabili alle attività esternalizzate;
- Protocolli di controllo specifici, relativi alla singola attività sensibile.



## 1 PRINCIPI DI CONTROLLO GENERALI O STANDARD

Il sistema di controllo - implementato dalla Società sulla base delle indicazioni fornite dalle Linee Guida di Confindustria, dall'elaborazione giurisprudenziale, nonché dalle "best practice" nazionali ed internazionali - è caratterizzato dai seguenti Principi generali di controllo che costituiscono riferimento per la predisposizione dei protocolli specifici illustrati nella presente Parte Speciale:

- A. **esistenza di procedure formalizzate:** lo svolgimento delle attività sensibili è disciplinato da disposizioni aziendali e/o procedure formalizzate, idonee a fornire principi di comportamento e modalità operative;
- B. **tracciabilità e verificabilità ex post delle transazioni tramite adeguati supporti documentali/informatici:** ogni operazione relativa all'area 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 (da archiviare in modo adeguato) e, in ogni caso, devono essere disciplinati in dettaglio i casi e le modalità di possibile cancellazione o distruzione delle registrazioni effettuate;
- C. **segregazione dei compiti:** le attività di chi autorizza, esegue e controlla ogni operazione relativa alle aree sensibili devono essere segregate e indipendenti;
- D. **esistenza di un sistema di deleghe e procure coerente con le responsabilità organizzative assegnate:** nell'ambito delle disposizioni aziendali e/o procedure formalizzate, i poteri autorizzativi e di firma devono: a) essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate; b) essere definiti e conosciuti all'interno della Società; c) essere preferibilmente esercitati in forma congiunta e comunque circoscritti a limiti di valore definiti.

Il sistema di controllo delle attività deve in ogni caso essere improntato ai seguenti principi generali di controllo:

- sviluppo di una diffusa eticità di impresa, nonché rispetto dei principi di buona gestione, integrità e trasparenza;
- creazione di un contesto operativo che non permetta il radicarsi di situazioni potenzialmente a rischio di interferenze illecite, anche attraverso il rigoroso rispetto dei principi di tracciabilità, dei processi decisionali e di segregazione delle funzioni, così come sopra enunciati;
- assoggettamento ai principi etici e comportamentali anche da parte dei terzi che intrattengono rapporti con l'Ente;
- identificazione dei destinatari coinvolti nella prevenzione delle situazioni di *mala gestio* e nella segnalazione di condotte illecite o poste in essere in violazione del Modello (c.d. segnalazioni).



## 2 PRINCIPI DI CONTROLLO SPECIFICI APPLICABILI A TUTTE LE AREE A RISCHIO ESTERNALIZZATE

In relazione alle aree a rischio, o porzioni di esse, esternalizzate a soggetti terzi (provider, professionisti, consulenti, ecc.), si impone il rispetto dei seguenti principi di controllo funzionali a evitare che l'esternalizzazione costituisca uno strumento elusivo per la commissione di reati presupposto:

- ✓ formalizzazione di un contratto che disciplini le prestazioni di servizio svolte dall'outsourcer a favore della Società. Tale contratto deve prevedere:
  - l'identificazione delle attività svolte in service, in nome e per conto della Società;
  - la formale definizione dei ruoli, obblighi e responsabilità delle parti;
  - l'indicazione delle modalità e delle tempistiche imposte dalla Società per lo svolgimento delle suddette attività;
  - l'indicazione dei corrispettivi applicati dalla Società per lo svolgimento delle suddette attività, fissati a condizioni di mercato;
  - la definizione di ruoli, modalità e tempistiche di riesame e rinnovo del contratto;
  - l'inserimento di clausole specifiche attraverso cui l'outsourcer si impegna a rispettare quanto previsto dal Codice Etico e dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Società;
  - l'applicazione di sanzioni (ivi inclusa l'eventuale risoluzione del contratto) in caso di violazioni alle suddette prescrizioni;
- ✓ nomina da parte della Società e dell'outsourcer di un proprio Rappresentante, con il compito di:
  - monitorare e valutare in modo oggettivo l'efficienza e la qualità del lavoro dell'outsourcer così come previsto dal contratto, anche tramite l'utilizzo di indicatori di performance;
  - attestare la veridicità e la completezza della documentazione o delle informazioni fornite ai fini dello svolgimento delle prestazioni richieste;
  - adoperarsi per la risoluzione di eventuali controversie in merito all'interpretazione, esecuzione e/o risoluzione del mandato, anche formulando proposte di soluzione in via bonaria.



### 3 ANALISI DEI RISCHI ED ELABORAZIONE DELLA MATRICE REATI RILEVANTI – ATTIVITÀ SENSIBILE

In coerenza con quanto previsto dall'art. 6, co. 2, lett. a) del Decreto, la Società ha effettuato una ricognizione delle aree potenzialmente a rischio e, nell'ambito di queste, ha provveduto ad identificare le attività nell'ambito delle quali potrebbero essere commessi i reati previsti dal Decreto (cd. "attività sensibili").

#### 3.1 Rischi reato potenzialmente rilevanti

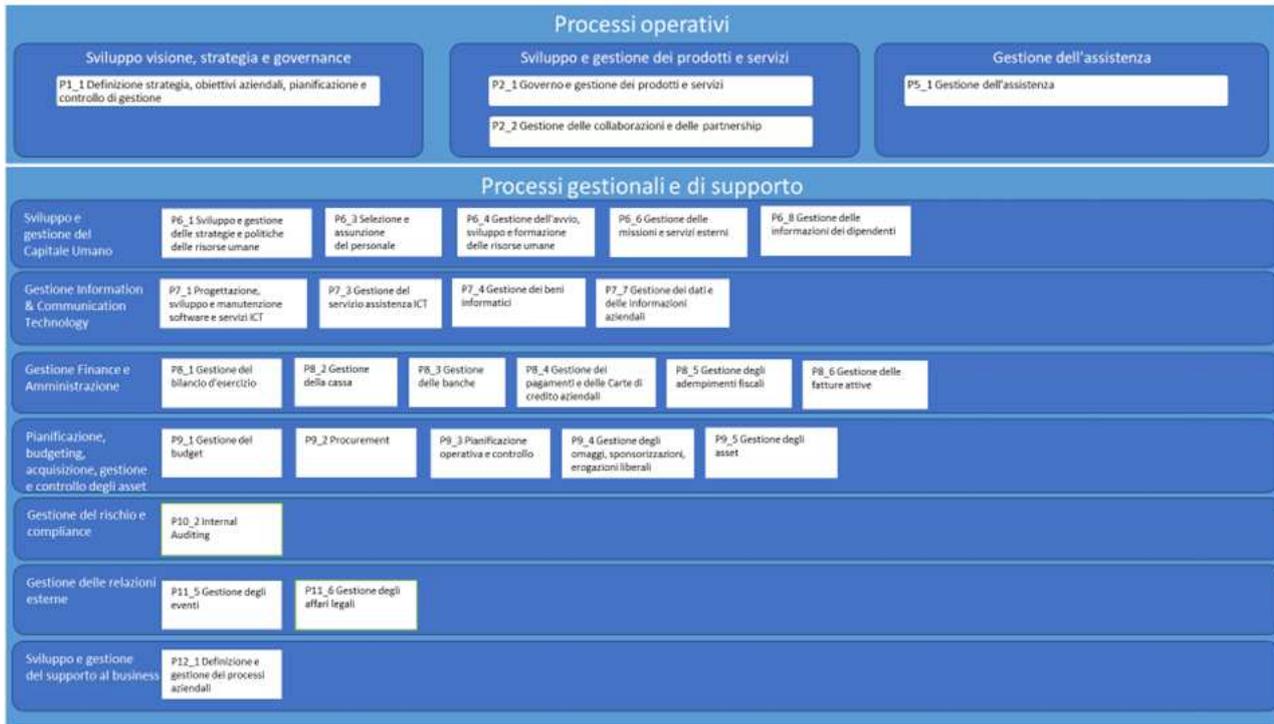
Si ritiene che possano potenzialmente riguardare SOSE i reati descritti nel seguente elenco. La Società ha comunque adottato un Codice Etico i cui principi sono volti ad assicurare il corretto svolgimento delle attività aziendali e sono pertanto idonei ad eliminare o minimizzare il rischio di commissione anche di illeciti non espressamente richiamati. Ai fini di tale valutazione, si sono presi in considerazione i reati commessi anche nella forma tentata, ovvero a titolo di concorso di persone nel reato, nonché nella forma associativa ai sensi dell'art. 416 c.p. ovvero nella forma transnazionale.

- ❖ **PA:** Reati contro la Pubblica Amministrazione;
- ❖ **SOC:** Reati societari;
- ❖ **PRIV:** Corruzione fra privati;
- ❖ **INFO:** Delitti informatici e cybersecurity;
- ❖ **ORG:** Delitti di criminalità organizzata;
- ❖ **AUT:** Delitti in violazione del diritto d'autore;
- ❖ **SIC:** Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro;
- ❖ **TRIB:** Reati tributari;
- ❖ **TRANS:** Reati transazionali;
- ❖ **RICL:** Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché autoriciclaggio, nonché **delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti**;
- ❖ **MEND:** Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria;
- ❖ **AMB:** Reati ambientali;
- ❖ **PERS:** Delitti contro la personalità individuale;
- ❖ **IRR:** Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare;
- ❖ **PATR:** Reati contro il patrimonio culturale.



### 3.2 Mappa dei processi aziendali

Al fine di garantire uniformità tra il sistema di controllo ex d.lgs.231/01 ed il sistema procedurale di cui la Società si è dotata, la ricognizione dei processi e delle attività sensibili potenzialmente a rischio è stata effettuata riconducendo le stesse ai Macro-Processi e alle Procedure così come previste dalla tassonomia dei processi aziendali, di cui la figura che segue fornisce una sintetica rappresentazione.



Si è inoltre tenuto conto dei sistemi di gestione adottati ed implementati dalla Società in conformità con le normative tecniche di riferimento, UNI EN ISO 9001:2015 e UNI ISO 45001:2018, nonché delle politiche di Gestione della Privacy e delle Politiche di Sicurezza IT.

Pertanto, la struttura del Capitolo 5 “Formalizzazione dei protocolli ex art. 6, comma 2, lett. b) del Decreto” è suddivisa in accordo con la gerarchia dei processi aziendali. Inoltre, nei relativi paragrafi si riporta l’associazione tra le attività sensibili e le procedure che costituiscono il sistema di gestione della Società, per quanto già proceduralizzato alla data di emissione del presente Modello 231.

### 3.3 Individuazione dei Processi e delle Attività Sensibili (Matrice Individuazione Attività– Rischi Reato - MIAR)

Sulla base della individuazione dei reati presupposto rilevanti e dell’analisi dei processi operativi, gestionali e di supporto di SOSE, si è proceduto ad identificare le aree sensibili in relazione alla responsabilità amministrativa degli enti ex D.lgs. 231/2001.

È stata elaborata la Matrice Individuazione Attività – Rischi Reato (MIAR) che contiene il raccordo tra i reati, i Macro Processi e le attività sensibili individuate. Nella pagina seguente se ne riporta una sintesi, che costituisce una guida per l’utilizzo del Capitolo 5 della Parte Speciale: in particolare, nella tabella viene indicato per ogni categoria di reato ed attività sensibile di riferimento il paragrafo



corrispondente nell'ambito del quale sono descritti i protocolli adottati ai sensi dell'art. 6, comma 2, lett. b) del Decreto.



### Matrice Individuazione Attività– Rischi Reato (MIAR)

Macro Processo	Attività sensibili	§	PA	SOC	PRIV	INFO	ORG	AUIT	SIC	TRIB	TRANS	RICL	PATR	MEND	AMB	PERS	IRR
<b>SVILUPPO VISIONE, STRATEGIA E GOVERNANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pianificazione strategica, definizione del Piano Strategico e del conseguente Budget</li> <li>- Monitoraggio delle performance e predisposizione della reportistica di controllo di gestione (Controllo Strategico e Controllo Operativo)</li> </ul>	<b>P1</b>	<b>X</b>	<b>X</b>													
<b>SVILUPPO E GESTIONE DEI PRODOTTI E SERVIZI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricerca di nuovi progetti o commesse</li> <li>- Governo e gestione dei prodotti e servizi</li> <li>- Gestione del Contenzioso sui Contratti attivi</li> </ul>	<b>P2</b>	<b>X</b>		<b>X</b>									<b>X</b>			
<b>GESTIONE DELL'ASSISTENZA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione dell'assistenza ICT verso clienti esterni</li> </ul>	<b>P5</b>	<b>X</b>			<b>X</b>				<b>X</b>							
<b>SVILUPPO E GESTIONE DEL CAPITALE UMANO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selezione e assunzione del personale</li> <li>- Valutazione del personale</li> <li>- Formazione del personale</li> <li>- Gestione amministrativa del personale</li> <li>- Gestione delle missioni e servizi esterni</li> <li>- Gestione del Contenzioso Lavoristico</li> </ul>	<b>P6</b>	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>GESTIONE INFORMATION &amp; COMMUNICATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettazione e sviluppo di servizi IT / Progettazione</li> </ul>	<b>P7</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>					



Macro Processo	Attività sensibili	§	PA	SOC	PRIV	INFO	ORG	AUIT	SIC	TRIB	TRANS	RICL	PATR	MEND	AMB	PERS	IRR
<b>TECHNOLOGY &amp; DIGITAL TRANSFORMATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo e manutenzione del software</li> <li>- Gestione dell'assistenza ICT verso clienti interni</li> <li>- Gestione ed utilizzo di dispositivi informatici</li> <li>- Gestione dei dati e delle informazioni aziendali – accesso a banche dati interne o esterne, elaborazione e fornitura del dato elaborato</li> <li>- Acquisizione, installazione, gestione e manutenzione di hardware e software e delle relative licenze</li> <li>- Information Security, Gestione dell'infrastruttura ICT e dell'accesso ai sistemi aziendali o di terzi</li> </ul>																
<b>GESTIONE FINANCE E AMMINISTRAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione della contabilità generale</li> <li>- Gestione del bilancio d'esercizio e delle altre relazioni periodiche</li> <li>- Gestione della Cassa</li> <li>- Gestione delle Banche</li> <li>- Gestione dei pagamenti</li> <li>- Gestione degli Adempimenti fiscali</li> <li>- Gestione del contenzioso tributario</li> </ul>	<b>p8</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>			<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>			



Macro Processo	Attività sensibili	§	PA	SOC	PRIV	INFO	ORG	AUIT	SIC	TRIB	TRANS	RICL	PATR	MEND	AMB	PERS	IRR
<b>PIANIFICAZIONE, BUDGETING, ACQUISIZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DEGLI ASSET</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione del Procurement</li> <li>- Gestione delle consulenze</li> <li>- Controllo di Gestione</li> <li>- Gestione asset</li> <li>- Gestione degli omaggi e delle liberalità</li> <li>- Gestione delle spese di rappresentanza</li> </ul>	<b>P9</b>	X	X	X		X		X	X		X	X		X		
<b>GESTIONE DELLE RELAZIONI ESTERNE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione delle istituzioni e dei rapporti con la Pubblica Amministrazione in generale</li> <li>- Gestione delle collaborazioni e delle partnership</li> <li>- Gestione della comunicazione esterna, degli eventi e delle sponsorizzazioni</li> </ul>	<b>P11</b>	X		X		X					X					
<b>GESTIONE DELLE SALUTE E SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pianificazione</li> <li>- Attuazione e funzionamento</li> <li>- Controllo e azioni correttive</li> <li>- Riesame della Direzione</li> </ul>	<b>PSIC</b>							X								
<b>GESTIONE DEGLI ASPETTI AMBIENTALI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raccolta e smaltimento dei rifiuti</li> </ul>	<b>PAMB</b>													X		

**Leggenda:**

- **PA:** Reati contro la Pubblica Amministrazione;
- **SOC:** Reati societari;
- **PRIV:** Corruzione fra privati;
- **INFO:** Delitti informatici e cybersecurity;
- **ORG:** Delitti di criminalità organizzata;



- **AUT:** Delitti in violazione del diritto d'autore;
- **SIC:** Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro;
- **TRIB:** Reati tributari;
- **TRANS:** Reati transazionali;
- **RICL:** Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché autoriciclaggio, nonché delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti;
- **MEND:** Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria;
- **AMB:** Reati ambientali;
- **PERS:** Delitti contro la personalità individuale;
- **IRR:** Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare;
- **PATR:** Reati contro il patrimonio culturale.



#### **4 FORMALIZZAZIONE DEI PROTOCOLLI EX ART. 6, COMMA 2, LETT. B) DEL DECRETO**

In relazione a quanto prescritto dal Decreto, art. 6, comma 2, lett. b), sono stati definiti *“degli specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l’attuazione delle decisioni dell’Ente in relazione ai reati da prevenire”*.

Per ciascuna attività sensibile identificata nell’ambito delle aree a rischio in relazione a tali fattispecie di reato, si ritengono applicabili:

- i Principi generali di comportamento enunciati nel Codice Etico;
- i Principi di controllo generali sopra indicati;
- i Principi di controllo specifici di seguito descritti.

Si precisa che i processi, coerentemente con la Mappa dei processi sopra riportata, sono stati distinti in Processi operativi (o di Business) e Processi gestionali e di supporto.

Per ciascun Processo sono indicati i sub processi e le policies di cui la Società si è dotata ma i Principi di controllo specifici hanno un ambito non del tutto coincidente, essendo funzionali a prevenire il rischio di commissione dei reati rilevanti anche in relazione a profili e aspetti dell’attività della Società non proceduralizzati.

Si raccomanda pertanto al personale una attenta lettura della presente Parte Speciale e una puntuale applicazione della stessa anche per gli aspetti non proceduralizzati.



## PROCESSI OPERATIVI

### P1 - Sviluppo visione, strategia e governance

Procedure di riferimento:

- ❖ P1\_1 Definizione strategia e obiettivi aziendali

L'area a rischio prevede le seguenti attività sensibili:

Attività Sensibile	Rischi Reato
Pianificazione strategica, definizione del Piano Strategico e del conseguente Budget	SOC Soft control rilevante per tutti i reati (Ambiente di Controllo)
Monitoraggio delle performance e predisposizione della reportistica di controllo di gestione (Controllo Strategico e Controllo Operativo)	PA, SOC

In relazione all'area sensibile "**Pianificazione strategica, definizione del Piano industriale e del conseguente Budget**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- definizione formale delle modalità e delle responsabilità del processo periodico di pianificazione nonché delle tempistiche di raccolta dei dati e delle informazioni economiche, finanziarie e di business necessarie per la definizione del Piano Strategico e del Budget, secondo principi di correttezza, tempestività e trasparenza;
- approvazione formale del Piano Strategico da parte del Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato;
- processo strutturato e tracciato di declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi di business ed operativi a cura dell'Amministratore Delegato ed assegnazione degli obiettivi ai Responsabili di primo riporto;
- comunicazione formale e tempestiva alle funzioni interessate delle tempistiche e delle modalità per la redazione degli specifici budget (fabbisogni), secondo un processo strutturato di raccolta ed analisi delle esigenze;
- validazione dei fabbisogni comunicati dai Responsabili di primo riporto e predisposizione da parte della Funzione competente della proposta di Budget aziendale da sottoporre all'AD tenuto conto:
  - ✓ del volume dei ricavi previsti nel periodo di riferimento in relazione ai contratti in essere ed alle nuove opportunità;
  - ✓ del fabbisogno delle risorse complessive necessarie alla realizzazione delle attività dei progetti in essere / di cui è previsto l'avvio;
- tracciabilità delle eventuali richieste di modifica formulate dall'AD;
- comunicazione del budget disponibile ai Responsabili di primo riporto;



- trasmissione del documento di Budget Economico a tutti i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- approvazione del documento di Budget Economico da parte del Consiglio di Amministrazione;
- periodica revisione del Budget sulla base della consuntivazione dei costi ad opera delle varie Unità;
- sulla base del Piano Strategico e del Budget, processo strutturato e documentato di assegnazione degli obiettivi individuali per l'assunzione delle iniziative atte ad attuare gli obiettivi fissati dai Piani;
- formale approvazione di provvedimenti di natura eccezionale che richiedono aggiustamenti del Piano Strategico / Budget.

In relazione all'area sensibile "**Monitoraggio delle performance e predisposizione della reportistica di controllo di gestione (Controllo Strategico e Controllo Operativo)**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- identificazione formale della funzione preposta al monitoraggio del Piano Strategico /Budget, dei sistemi da utilizzare e della reportistica da produrre;
- definizione di un sistema di raccolta dei dati consuntivi sulla performance (es. avanzamento progetto, ore allocate, etc.) e dei correlati dati economico-finanziari;
- definizione e supervisione del processo di monitoraggio e reporting delle performance economiche, finanziarie e tecniche / di business rilevanti, in relazione ai progetti in essere;
- predisposizione ed emissione su base periodica della reportistica di controllo di gestione (Controllo Operativo dei progetti in corso; controllo strategico del raggiungimento degli obiettivi strategici):
  - ✓ monitoraggio delle prestazioni consuntive;
  - ✓ monitoraggio ed analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi predefiniti;
- formale approvazione della revisione del Piano Strategico e del Budget, preconsuntivi, ri-previsioni.



## P2 - Sviluppo e gestione dei prodotti e servizi

Procedure di riferimento:

- ❖ P2\_1 Governo e gestione dei prodotti e servizi

L'area a rischio prevede le seguenti attività sensibili:

Attività Sensibile	Rischi Reato
Ricerca di nuovi progetti o commesse	PA, PRIV
Governo e gestione dei prodotti e servizi	PA, PRIV
Gestione del Contenzioso sui Contratti attivi	PA, MEND

In relazione all'area sensibile "**Ricerca di nuovi progetti o commesse**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- **[esecuzione di verifiche di carattere strategico, tecnico, economico e finanziario in merito alle nuove iniziative commerciali];**
- divieto di selezionare potenziali nuove iniziative per committenti che non rispondono ai requisiti di affidabilità, onorabilità e professionalità (presenza nella Liste di riferimento);
- formale approvazione delle iniziative commerciali selezionate nel rispetto del sistema delle deleghe e procure;
- archiviazione della documentazione prodotta nel corso dell'attività di individuazione e selezione delle iniziative commerciali;
- esecuzione di verifiche (di carattere economico-finanziarie, legali, circa l'adozione di un Codice Etico e di un Modello 231, etc.) sul potenziale partner con cui realizzare l'iniziativa con esplicitazione del criterio di scelta dello stesso;
- archiviazione della documentazione prodotta nel corso dell'attività di ricerca e selezione dei partner commerciali;
- in caso di ricorso ad agenti/intermediari commerciali, formale definizione delle modalità e dei criteri per la ricerca e selezione dell'intermediario commerciale (quali, ad esempio, criteri di competenza, affidabilità, trasparenza, esperienza, ecc.);
- effettuazione di una attività di due diligence in fase di individuazione e scelta dell'intermediario commerciale e predisposizione di un dossier contenente informazioni di onorabilità, eventualmente predisposto da provider esterni che forniscono report ad hoc;
- chiara definizione delle prestazioni dovute dagli agenti/intermediari commerciali e dei compensi ad essi dovuti in linea con la prassi di mercato (anche attraverso la previsione della percentuale massima delle fee da erogare).

In relazione all'area sensibile "**Governo e gestione dei prodotti e servizi**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area (con la precisazione che essi sono astrattamente



applicabili anche ai prodotti/servizi/progetti di ricerca che hanno un committente interno ma costituiscono presidi 231 con specifico riguardo a quelli con committente esterno – ISA master e fabbisogni standard):

- tracciabilità e archiviazione della richiesta di realizzazione di un nuovo prodotto o servizio da parte di un committente esterno;
- redazione della Scheda progetto da parte del Responsabile di Unità/Area, in collaborazione con il COO e, in caso di committenza pubblica, con il Responsabile Rapporti con i committenti pubblici;
- valutazione della Scheda progetto da parte dell'Amministratore Delegato e sua eventuale approvazione;
- con specifico riguardo agli ISA master, sottoposizione della Scheda progetto all'Agenzia delle Entrate per le opportune verifiche;
- negoziazione e preparazione, in collaborazione col cliente esterno, dei documenti contrattuali da parte di CFO & HRM, insieme al COO, al Responsabile di Unità/Area e al Responsabile Rapporti con i committenti pubblici;
- formale individuazione della persona deputata a rappresentare la Società nei confronti della Pubblica Amministrazione nel caso di commesse pubbliche, in virtù di specifica delega o procura;
- verifica della congruità dell'offerta e della completezza, accuratezza e correttezza dei documenti che la corredano;
- predisposizione del mandato di progetto da parte del COO;
- informazione sul mandato di progetto all'Executive Management Team;
- formazione di un Project Board con la responsabilità di definire e analizzare i requisiti del progetto e di assegnare il relativo incarico al Product/Project Manager;
- formale definizione di un Piano della qualità da parte del Responsabile Controllo qualità dei prodotti;
- pianificazione operativa delle attività da parte del Product/Project Manager;
- realizzazione del prodotto/servizi nel rispetto di quanto previsto nel Contratto/Convenzione/Atto esecutivo stipulati;
- costante monitoraggio dei tempi e costi di ciascuna Commessa ad opera dei relativi Responsabili;
- monitoraggio delle attività di collaudo e archiviazione della documentazione di collaudo in modo da assicurare trasparenza e verificabilità del processo;
- formale e periodica rendicontazione al Committente delle attività svolte in esecuzione della Commessa secondo criteri di trasparenza, correttezza, diligenza e professionalità e nel rispetto di quanto previsto dal Contratto/Convenzione/Atto esecutivo;
- per le Commesse a tariffazione oraria, formale definizione di meccanismi per la rendicontazione oraria e la verifica della effettiva attività svolta dal personale nei giorni di



- lavoro imputati alla Commessa ai fini della corretta imputazione del tempo effettivamente lavorato su ciascuna Commessa;
- formale consegna del prodotto/servizio e chiusura del progetto;
  - con specifico riguardo agli ISA master:
    - ✓ svolgimento di formali incontri con le Organizzazioni di Rappresentanza (Associazioni di categoria e Ordini professionali) con la partecipazione dell’Agenzia delle Entrate;
    - ✓ eventuale aggiornamento degli ISA a seguito di parere espresso dalla Commissione degli esperti, in collaborazione con l’Agenzia delle Entrate;
    - ✓ validazione degli aggiornamenti degli ISA sempre a seguito di parere espresso dalla Commissione degli esperti, in collaborazione con l’Agenzia delle Entrate;
  - con specifico riguardo ai fabbisogni standard:
    - ✓ definizione del questionario necessario alla raccolta dati, in collaborazione con gli Stakeholder, col Product Manager e con l’ICT;
    - ✓ a valle della definizione del Decreto Direttoriale per la compilazione del questionario da parte della Ragioneria Generale dello Stato e della sua pubblicazione da parte di ICT, prestazione di assistenza tecnica nella compilazione del questionario ad opera dei suoi destinatari;
    - ✓ redazione della Lista inadempienti e suo invio al Ministero dell'Interno;
    - ✓ verifica di eventuali anomalie;
    - ✓ elaborazione e determinazione dei fabbisogni standard da parte del Team member, in collaborazione col Centro Studi e la Commissione Tecnica Fabbisogni Standard;
    - ✓ predisposizione della Nota Metodologica e sua pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale;
    - ✓ elaborazione e determinazione del Fondo di Solidarietà Comunale;
    - ✓ predisposizione e invio al Ministero dell'Interno della lista FSC;
    - ✓ realizzazione e pubblicazione di OpenCivitas;
  - verbalizzazione di tutte le attività di gestione della Commessa che prevedono comunicazioni e/o incontri formali con la Committenza;
  - attestazione dell’effettivo completamento delle attività e della corretta produzione dei documenti di progetto ad opera del relativo Responsabile;
  - formale definizione dalla richiesta e delle modalità di esecuzione delle modifiche sui prodotti/servizi, nonché della pre-analisi sul loro eventuale impatto in termini di tempi, attività, costi (c.d. Triple Constraints) e qualità;
  - predisposizione della fattura attiva da parte della Funzione competente in coerenza con la rendicontazione e sulla base delle indicazioni fornite dai Responsabili di Commessa;
  - monitoraggio dell’incasso dei corrispettivi pattuiti in relazione alla specifica Commessa ed attivazione della Funzione Legale per eventuali azioni di recupero.

In relazione all’area sensibile “**Gestione del Contenzioso sui Contratti attivi**” SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all’area:



- obbligo di tempestiva trasmissione alla Funzione legale per le valutazioni del caso della contestazione o del reclamo precontenzioso relativo a Contratti Attivi da parte di chiunque li riceva;
- tracciabilità delle valutazioni esperite dalla Funzione legale in relazione alle contestazioni o ai reclami e delle successive attività svolte;
- formale attribuzione di responsabilità alla Funzione competente in relazione alla valutazione e assunzione delle necessarie iniziative sui contenziosi passivi;
- valutazione congiunta dell'AD e della Funzione legale sull'opportunità per la Società di introdurre un contenzioso attivo relativo ai Contratti Attivi;
- tracciabilità delle valutazioni esperite dalla Funzione legale in relazione ai contenziosi attivi e passivi;
- selezione del legale incaricato di seguire il contenzioso e formalizzazione del relativo incarico in coerenza con quanto previsto per la Gestione delle consulenze;
- tracciabilità di tutta la documentazione fornita al legale incaricato;
- monitoraggio delle attività svolte e della strategia processuale posta in essere dal legale esterno, anche attraverso l'elaborazione, da parte del legale esterno, di una reportistica periodica relativa allo stato di avanzamento del processo;
- reporting periodico verso il Presidente e l'Amministratore Delegato sullo stato della vertenza e sulle possibilità e sui termini di definizione stragiudiziale o di conciliazione giudiziale della stessa;
- svolgimento delle trattative per l'eventuale transazione e/o conciliazione venga da parte della persona titolare di apposita procura ad litem, che contempli il potere di conciliare o transigere la controversia;
- svolgimento dei rapporti con l'Autorità giudiziaria e con la Pubblica Amministrazione nell'ambito del contenzioso giudiziale e stragiudiziale improntati ai principi di correttezza, trasparenza e tracciabilità, anche quando gestiti per il tramite di un legale esterno;
- divieto assoluto di indurre i soggetti chiamati a rendere dichiarazioni davanti all'Autorità.



## P5 - Gestione dell'assistenza

Procedure di riferimento:

- ❖ P5\_1 Gestione dell'assistenza

L'area a rischio prevede la seguente attività sensibile:

Attività Sensibile	Rischi Reato
Gestione dell'assistenza ICT verso clienti esterni	PA, INFO, TRIB

In relazione all'area sensibile "**Gestione dell'assistenza ICT verso clienti esterni**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- formale attivazione delle attività di assistenza a seguito di ricevimento di una richiesta tracciata da parte di clienti esterni all'indirizzo dedicato;
- formale identificazione, categorizzazione e diagnosi della richiesta, anche mediante l'attribuzione di un codice identificativo;
- esistenza di strumenti dedicati alla rendicontazione delle risorse e dei tempi impiegati per la risoluzione di una richiesta di assistenza. In particolare, le attività di rendicontazione devono essere svolte con la massima diligenza e professionalità e devono essere sottoposte al controllo di gestione da parte delle aree preposte al fine di produrre e comunicare dati e informazioni chiare, accurate, complete e veritiere;
- adeguata documentazione ed approvazione delle attività di rendicontazione, con riferimento particolare all'attività di assistenza verso clienti;
- verifica della corrispondenza tra l'eventuale fattura attiva ed il prospetto rendicontativo, laddove le attività di assistenza verso clienti siano autonomamente contabilizzate.



## PROCESSI GESTIONALI E DI SUPPORTO

### P6 - Sviluppo e gestione del capitale umano

Procedure di riferimento:

- ❖ P6\_1 Sviluppo e gestione delle strategie e politiche delle risorse umane
- ❖ P6\_3 Selezione e assunzione del personale
- ❖ P6\_4 Gestione dell'avvio, sviluppo e formazione delle risorse umane
- ❖ P6\_6 Gestione delle missioni e servizi esterni

L'area a rischio prevede le seguenti attività sensibili:

Attività Sensibile	Rischi Reato
Selezione e assunzione del personale	PA, PRIV, ORG, IRR, PERS
❖ Determinazione del fabbisogno e richiesta nuove risorse	PA, PRIV, ORG
❖ Avvio della selezione	PA, PRIV, ORG
❖ Screening dei candidati	PA, PRIV, ORG
❖ Chiusura della selezione	PA, PRIV, ORG
❖ Assunzione del candidato prescelto	PA, PRIV, ORG, IRR, PERS
❖ Archiviazione	PA, PRIV, ORG, IRR, PERS
Valutazione del personale	PA, PRIV, ORG, RICL, TRIB
❖ Valutazione delle performance	PA, PRIV, ORG, RICL, TRIB
❖ Politiche premiali e retributive	PA, PRIV, ORG, RICL, TRIB
❖ Archiviazione	PA, PRIV, ORG, RICL, TRIB
Formazione del personale	PA, PRIV, SIC, AMB, RICL, ORG, AUT
❖ Determinazione del fabbisogno formativo	PA, PRIV, ORG, SIC, AMB
❖ Organizzazione ed attivazione della formazione	PA, PRIV, ORG, AUT
❖ Rendicontazione della formazione erogata	PA, PRIV, ORG, RICL, TRIB
❖ Formazione obbligatoria	SIC, AMB
❖ Archiviazione	PA, PRIV, SIC, AMB, RICL, ORG, AUT
Gestione amministrativa del personale	PA, PRIV, TRIB, IRR, PERS, RICL
Gestione delle missioni e servizi esterni	PA, PRIV, TRIB
Gestione del Contenzioso Lavoristico	PA, PRIV, TRIB, MEND

In relazione all'area sensibile "**Selezione e assunzione del personale**", SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- formale definizione di una procedura disponibile e conosciuta all'interno di SOSE e regolarmente aggiornata, idonea a stabilire responsabilità e modalità operative per lo



svolgimento della selezione e assunzione del personale e l'archiviazione della documentazione rilevante. La regolamentazione interna declina ruoli e responsabilità di gestione, coordinamento e controllo delle funzioni aziendali a tutti i livelli.

#### **A. DETERMINAZIONE DEL FABBISOGNO E RICHIESTA NUOVE RISORSE**

- formale definizione e approvazione preventive con periodicità annuale, attraverso apposito strumento (Piano delle assunzioni), dei fabbisogni di personale (ripartiti per Unità o Area e con l'indicazione, per ciascuna Unità / Area, del numero di risorse, delle mansioni e del livello di inquadramento previsti);
- formale richiesta di assunzione da parte del Responsabile dell'Unità / Area al CFO & HRM con indicazione dello specifico fabbisogno da cui deriva la richiesta e delle caratteristiche relative alle risorse da assumere con particolare riguardo alle competenze richieste e all'inquadramento ipotizzato; la richiesta deve essere coerente con il Piano delle assunzioni ovvero, in caso di scostamento, fornire adeguata giustificazione dello stesso;
- preventiva verifica della eventuale disponibilità all'interno di SOSE delle risorse da inserire nell'Unità / Area richiedente attraverso annuncio nella intranet aziendale ovvero, ove si decida di non procedere a selezione interna, giustificazione della decisione e sua tracciabilità;
- formale approvazione della richiesta di assunzione da parte dell'Amministratore Delegato.

#### **B. AVVIO DELLA SELEZIONE**

- pubblicazione della ricerca di nuove risorse attraverso avvisi di selezione sul sito internet istituzionale ed eventuale utilizzo di canali formali di selezione delle risorse da assumere (Agenzie del lavoro, pubblicazione di un annuncio su motori di ricerca specializzati, utilizzo di *headhunters* per i profili di inquadramento più elevato o strategici, ecc.);
- previsione nell'avviso di selezione del canale attraverso cui far pervenire i curricula dei candidati (casella di posta elettronica);
- selezione e formalizzazione della rosa dei candidati (in numero non inferiore a tre) sulla base dell'esame dei curricula acquisiti e condivisione di tale selezione con l'Unità / Area richiedente;
- nel caso in cui SOSE si avvalga, per la selezione dei candidati, del supporto di società di consulenza specializzate, formalizzazione di contratti con le stesse contenenti previsioni che garantiscano la tracciabilità delle attività che svolgono per conto di SOSE tramite apposita documentazione e relativa archiviazione, nonché il rispetto dei principi del Codice Etico e del Modello.

#### **C. SCREENING DEI CANDIDATI**

- preventiva acquisizione, da parte di tutti i candidati selezionati per l'intervista, della seguente documentazione:
  - ✓ certificato di studio;
  - ✓ dichiarazione sostitutiva ai sensi degli artt. 46 e 47 D.P.R. n. 445/2000 circa eventuali pregressi rapporti di lavoro del candidato con la Pubblica Amministrazione (con particolare riguardo alla partecipazione a procedimenti amministrativi o giudiziari in cui



SOSE abbia avuto un interesse nei 36 mesi antecedenti) o con fornitori o partner strategici di SOSE o con la società di revisione di SOSE;

- ✓ dichiarazione circa l'eventuale esistenza di legami di parentela con funzionari della Pubblica Amministrazione o esponenti di fornitori o partner strategici o della società di revisione di SOSE;
- ✓ dichiarazione circa l'eventuale esistenza di conflitti di interesse;
- ✓ nel caso di candidati extra-comunitari, permesso di soggiorno in corso di validità;
- ✓ dichiarazione circa l'esistenza di eventuali carichi penali (condanne passate in giudicato o procedimenti penali in corso);
- ✓ dichiarazione circa l'eventuale appartenenza a categorie protette;
- svolgimento delle interviste ai candidati da parte di una Commissione esaminatrice composta, con criteri di rotazione, da almeno tre membri;
- svolgimento delle interviste mirate alla selezione secondo criteri di oggettività, trasparenza, competenza e professionalità;
- tracciabilità delle interviste condotte dalla Commissione esaminatrice attraverso la compilazione di apposita scheda di valutazione.

#### **D. CHIUSURA DELLA SELEZIONE**

- formalizzazione delle valutazioni dei candidati da parte della Commissione esaminatrice;
- individuazione, da parte della Commissione esaminatrice, del candidato da assumere con l'indicazione del motivo per cui viene preferito agli altri candidati, con particolare riferimento alle capacità tecnico-professionali ed attitudinali;
- sottomissione dell'assunzione del candidato prescelto e della relativa Proposta contrattuale da parte di CFO & HRM all'approvazione dell'AD;
- verifica che il candidato prescelto non sia inserito nelle Liste di Riferimento curate e pubblicate dall'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia ex art. 6, comma 1, del D. Lgs. 231/2007 ovvero in liste curate da altre istituzioni con finalità antiterrorismo e divieto di assumere candidati ivi indicati o facenti parte di organizzazioni presenti nelle stesse;
- se il candidato selezionato è cittadino extra-comunitario, formalizzazione delle motivazioni relative alla decisione di consentire / richiedere l'ingresso nel territorio italiano e corretta attuazione delle procedure operative per l'assunzione di personale estero, definite dalle competenti Autorità (Ministero degli Interni, Uffici Immigrazione, etc.) o verifica dell'ingresso in Italia del lavoratore straniero in coerenza con le motivazioni addotte;
- pubblicazione della chiusura della selezione sul sito internet istituzionale.

#### **E. ASSUNZIONE DEL CANDIDATO PRESCELTO**

- formalizzazione di una lettera di assunzione standard (che integri gli estremi di un contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato o determinato) conforme alla normativa e contenente specifiche indicazioni relative al livello di inquadramento, alle mansioni, al trattamento economico (in linea con la normativa, il CCNL e le policy interne) e con apposite clausole che impegnano il dipendente a rispettare il Codice Etico e il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di SOSE;
- trasmissione della lettera di assunzione al candidato prescelto per sottoscrizione;



- formale accettazione della lettera di assunzione sottoscritta dal candidato prescelto da parte di SOSE, nel rispetto delle deleghe e delle procure in essere;
- consegna al neoassunto, contestualmente alla sottoscrizione del contratto di lavoro e anche attraverso l'indicazione della disponibilità della stessa sulla intranet aziendale, della documentazione aziendale rilevante (Codice Etico, Modello Organizzazione, Gestione e Controllo, politiche di sicurezza);
- formale sottoscrizione, da parte dei neoassunti, di tutta la documentazione relativa all'assunzione (informativa relativa alla privacy e lettera di incarico al trattamento dei dati personali, informativa sui rischi in materia di Sicurezza sul Lavoro specifici della mansione da ricoprire, dichiarazione di ricevuta del Codice Etico, del Codice Disciplinare e del Culture Audit);
- formale comunicazione dell'assunzione agli enti pubblici competenti attraverso l'invio dei moduli di legge (ad es. Modello UNILAV) nel rispetto della normativa;
- formalizzazione degli adempimenti connessi all'assunzione del candidato da parte delle varie funzioni interessate (Facility management, Gestione e Amministrazione del personale, ICT).

#### **F. ARCHIVIAZIONE**

- archiviazione della documentazione relativa al processo di selezione ed assunzione del personale.

In relazione all'area sensibile "**Valutazione del personale**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

#### **A. VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

- trasparenza ed imparzialità nel processo di valutazione, sviluppo ed incentivazione del personale a tutti i livelli;
- esistenza di criteri di valutazione standardizzati, predefiniti nell'ambito delle *Linee guida al sistema di valutazione*, periodicamente aggiornato, e tracciati nelle *Schede di valutazione*. Tra i criteri di valutazione vi devono essere anche la condotta etica e la cultura del rischio e del controllo espressa nell'assolvimento delle mansioni attribuite;
- processo formalizzato di definizione degli obiettivi, specificazione e declinazione nell'ambito delle diverse strutture aziendali. Gli obiettivi specifici non devono essere così sfidanti da indurre comportamenti non in linea con il Codice Etico e il Modello Organizzativo 231;
- oggettivazione della valutazione delle performance, sulla base di obiettivi predefiniti, misurabili e raggiungibili;
- valutazione delle performance basata su un processo strutturato e tracciato, che preveda il coinvolgimento dei Responsabili di diretto riporto, delle Risorse Umane e dell'Alta Direzione;
- formalizzazione ed approvazione dell'esito delle valutazioni effettuate in merito alle performance del personale e condivisione con l'interessato;
- divieto di effettuare o commissionare indagini sulle opinioni politiche, religiose o sindacali del dipendente da valutare, nonché su fatti non rilevanti ai fini della valutazione della sua attitudine professionale.

#### **B. POLITICHE PREMIALI E RETRIBUTIVE**



- formale adozione di sistemi di sviluppo delle carriere e incentivanti che siano oggettivi e commisurati alle performance individuali ed aziendali;
- definizione a cura del vertice aziendale di una Policy per lo sviluppo e incentivazione delle risorse (*Politiche retributive e sistema premiante*), che indichi per il periodo di riferimento i criteri da utilizzarsi per il sistema premiante, per le politiche retributive e per gli avanzamenti di carriera, nonché per l'identificazione dei soggetti destinatari;
- definizione ed approvazione su base annuale del budget da destinarsi alla politica meritocratica e/o di incentivazione del personale, tenuto conto della performance aziendale complessiva;
- processo strutturato e tracciato di formulazione di proposte e validazione di provvedimenti premiali, che garantisca l'intervento di più soggetti dalla definizione dei piani di incentivazione alla individuazione dei relativi beneficiari;
- formale autorizzazione, nel rispetto delle deleghe e delle procure in essere, degli incentivi, passaggi di livello e/o qualifica, incrementi retributivi, benefit concessi al personale. Le misure premiali devono essere in linea con le performance aziendali ed individuali e commisurati ai valori di mercato;
- verifica di coerenza tra gli incrementi retributivi/provvedimenti premiali e l'esito del processo di valutazione del singolo dipendente;
- verifica di coerenza tra gli aumenti retributivi/ incentivi comunicati al personale dipendente e gli importi contabilizzati nel cedolino del mese di riferimento (ivi inclusa la verifica di conformità sul trattamento fiscale applicato agli aumenti/premi erogati al personale dipendente).

### **C. ARCHIVIAZIONE**

- archiviazione della documentazione relativa al processo di valutazione del personale.

In relazione all'area sensibile "**Formazione del personale**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

#### **A. DETERMINAZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO**

- definizione periodica ed approvazione formale di un Programma di formazione ed addestramento, che tenga conto delle competenze necessarie in funzione delle esigenze operative e prospettive, della formazione obbligatoria, nonché in generale degli obiettivi di sviluppo e valorizzazione del Capitale Umano della Società;
- definizione ed approvazione formale di un budget annuale per la formazione aziendale, che tenga conto di uno strutturato processo di rilevazione dei fabbisogni formativi;
- organizzazione dei corsi previsti dal Programma di formazione ed addestramento approvato, salvo ulteriori esigenze specificamente rilevate dal Responsabile dell'Unità/Area e autorizzate da appropriato Responsabile in accordo con le procedure in essere in ambito approvvigionamenti.

#### **B. ORGANIZZAZIONE ED ATTIVAZIONE DELLA FORMAZIONE**

- adeguata segregazione di funzioni tra chi richiede l'acquisizione di un corso e chi cura il relativo acquisto in accordo con le procedure in essere in ambito approvvigionamenti;



- inserimento nei contratti stipulati con Società di formazione/Docenti esterni di specifiche clausole inerenti alla tutela del diritto d'autore;
- in caso di ricorso a formazione finanziata (Conto formazione SOSE, Avvisi di sistema), formale approvazione, nel rispetto delle procure e deleghe in essere, della domanda di erogazione di finanziamento / sovvenzione per necessità di formazione del personale aziendale, adeguatamente supportata;
- identificazione dei soggetti responsabili della preparazione ed inoltro della domanda all'ente finanziatore e della stipula del relativo contratto;
- identificazione dei soggetti responsabili della gestione della rendicontazione nel corso dell'erogazione della sovvenzione / finanziamento;
- divieto di condotte contrarie alla normativa in materia di tutela del diritto d'autore. In particolare:
  - ✓ è fatto divieto di duplicare e distribuire oltre i limiti di legge / previsti dal contratto con Società di formazione / Docente il materiale didattico protetto da diritto d'autore;
  - ✓ è obbligatorio richiedere ed ottenere l'esplicito permesso dell'autore per l'utilizzo del materiale didattico al di fuori dello specifico corso per il quale è stato progettato;
  - ✓ chi eroga la formazione ha l'obbligo di utilizzare materiale originale o comunque per il quale abbia il diritto alla riproduzione.

#### **C. RENDICONTAZIONE DELLA FORMAZIONE EROGATA**

- esistenza di sistemi (preferibilmente informatici) di rilevazione della formazione erogata al personale dipendente, in termini di ore, materia, docente, partecipanti per tutta la durata dei singoli corsi;
- per i singoli corsi organizzati, rendicontazione delle ore di corso per allievo effettuate ai fini della formazione aziendale;
- rendicontazione dei costi sostenuti ai fini della formazione in termini di docenza, tutor, coordinamento generale ed amministrativo, progettazione ed orientamento;
- processo strutturato di verifica dell'apprendimento a seguito della formazione erogata e dell'efficacia del modello e dei progetti formativi.

#### **D. FORMAZIONE OBBLIGATORIA**

- stanziamento di risorse finanziarie per la formazione obbligatoria del personale, relativamente ai seguenti ambiti:
  - ✓ formazione ex D. Lgs. 231/01;
  - ✓ formazione in materia di anticorruzione ex L. 190/2012;
  - ✓ formazione in ambito salute e sicurezza e gestione ambientale;
  - ✓ formazione in materia di privacy e sicurezza informatica;
- esistenza di sistemi (preferibilmente informatici) per la programmazione della formazione obbligatoria e per il monitoraggio di eventuali scadenze.

#### **E. ARCHIVIAZIONE**

- archiviazione della documentazione relativa al processo di formazione del personale;



- archiviazione di tutta la documentazione prodotta in fase di richiesta e di gestione del finanziamento / sovvenzione finalizzato alla formazione.

In relazione all'area sensibile "**Amministrazione del personale**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- formalizzazione di un contratto di service nel caso in cui parte delle attività inerenti alla gestione amministrativa del personale (es. predisposizione dei payroll) e agli adempimenti fiscali e previdenziali sia esternalizzata a terzi;
- esistenza di un'anagrafica dei dipendenti a sistema. Relativamente all'anagrafica:
  - ✓ l'accesso è ristretto alle persone autorizzate della Società / eventuale outsourcer;
  - ✓ le modalità di creazione, gestione e modifica si basano su un processo strutturato, che prevede apposita richiesta da parte delle strutture competenti delle Società e validazione dei dati inseriti;
  - ✓ è garantita la tracciabilità delle operazioni di modifica (inserimento / variazione / cancellazione) dei dati nell'anagrafica dei dipendenti anche al fine di evitare eventuali anagrafiche fittizie;
  - ✓ è effettuata una periodica attività di "pulizia" e verifica dei dati anagrafici inseriti;
- utilizzo di un sistema informatico di rilevazione delle presenze tramite badge. Il sistema deve garantire la tracciabilità delle presenze, l'alimentazione controllata dei connessi sistemi paghe, la coerenza tra quanto inserito a sistema e la retribuzione effettiva;
- definizione delle modalità di autorizzazione delle richieste di ferie, straordinari o permessi del personale e di gestione delle omesse timbrature / registrazioni sui fogli presenza (assenze o trasferte);
- inserimento automatico nel programma delle presenze e controllo di tutti i dati variabili del mese per ogni dipendente (incluse ferie / straordinari / reperibilità / maggiorazioni / permessi del personale / malattie, etc.);
- verifica dei dati e dei prospetti riepilogativi delle presenze preliminare all'invio [all'outsourcer] per la elaborazione dei payroll e per la gestione degli adempimenti fiscali ed amministrativi;
- verifica dei cedolini elaborati, preliminare alla loro formale autorizzazione, tramite quadratura con la contabilità;
- definizione delle modalità di autorizzazione delle disposizioni di pagamento relative alle retribuzioni;
- definizione delle modalità di verifica circa la congruenza tra i bonifici effettuati al personale ed i cedolini;
- definizione delle modalità e delle tempistiche da rispettare per le comunicazioni, denunce e adempimenti nei confronti degli Enti Previdenziali ed Assistenziali competenti;
- sottoscrizione da parte del Rappresentante della Società autorizzato delle denunce, delle dichiarazioni, dei modelli e delle altre comunicazioni da trasmettere all'Autorità



Amministrativa ed agli Enti Previdenziali ed Assistenziali competenti, previa verifica della completezza, accuratezza e veridicità dei dati e delle informazioni in essi contenuti;

- riscontro formale e sostanziale da parte del Responsabile dell'Ufficio del Personale del costo del personale riportato sulla dichiarazione dei redditi;
- verifica indipendente delle Dichiarazioni periodiche (es. dichiarazioni come sostituto di imposta, CU / 770) da parte della Società di Revisione;
- archiviazione di tutta la documentazione attestante la gestione amministrativa e fiscale del personale in formato cartaceo ed elettronico nell'ambito dei sistemi informatici utilizzati dalla Società nella gestione del processo.

In relazione all'area sensibile "**Gestione delle missioni e servizi esterni**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- definizione formale delle modalità operative e dei necessari livelli autorizzativi per lo svolgimento di missioni (trasferte) e servizi esterni, del rimborso delle spese sostenute dal dipendente nonché degli eventuali anticipi di cassa ai dipendenti;
- chiara identificazione delle spese rimborsabili da parte della Società, dei limiti di importo, delle condizioni di rimborso e delle modalità di rendicontazione, nonché autorizzazione formale di eventuali deroghe;
- formalizzazione e tracciabilità del processo di gestione delle trasferte e rimborsi spesa attraverso l'utilizzo di un'apposita piattaforma informatica e modulistica di autorizzazione e rendicontazione;
- gestione centralizzata degli acquisti relativi alle missioni / servizi esterni, ad esempio per le spese di alloggio e di trasporto, in accordo con i protocolli previsti per la gestione del procurement;
- autorizzazione preventiva delle trasferte / servizi esterni da parte del CFO & HRM previa:
  - ✓ richiesta da parte del Responsabile Unità / Area con indicazione delle informazioni necessarie e del nominativo del dipendente (Richiesta autorizzazione missioni/servizio esterno);
  - ✓ preventivazione dei costi e verifica di capienza del budget di commessa;
- autorizzazione di eventuali anticipi, in accordo con i protocolli previsti per la gestione della cassa;
- rendicontazione a cura del dipendente delle spese sostenute attraverso la compilazione e firma di apposita modulistica (Richiesta Rimborso spese), siglato anche dal Responsabile di riferimento, unitamente alla documentazione giustificativa;
- tracciabilità delle verifiche effettuate circa:
  - ✓ la coerenza tra le spese sostenute, le attività lavorative svolte e la documentazione di supporto delle spese sostenute;
  - ✓ la completa ed accurata rendicontazione dei giustificativi di spesa;
  - ✓ il rispetto dei limiti di budget;
  - ✓ l'ammissibilità delle spese presentate e il rispetto della normativa civilistico/fiscale;



- verifica, per i collaboratori e soggetti terzi, che il rimborso delle trasferte sia consentito dai rispettivi contratti di consulenza/affidamento;
- approvazione da parte del CFO & HRM per il successivo rimborso, con giustificazione formale e tracciata del processamento e rimborso di eventuali spese fuori policy;
- utilizzo di strumenti tracciabili per rimborso delle note spese (liquidazione attraverso cedolino) e divieto di effettuare operazioni su conti cifrati o in contanti e/o a soggetti diversi dal dipendente;
- verifica ex post circa la congruenza tra le note spese e i relativi rimborsi erogati ai dipendenti, finalizzata ad individuare eventuali situazioni anomale;
- verifica ex post della corrispondenza tra i giorni inseriti nella trasferta e quelli risultanti dal sistema di timbratura;
- definizione delle modalità operative per l'utilizzo di carte di credito aziendali (volte a minimizzare o escludere l'utilizzo del denaro contante da parte dei dipendenti) e la rendicontazione delle relative spese;
- divieto di ritirare contanti con le carte di credito;
- monitoraggio sui rimborsi spesa di valore eccessivo e ricorrente.

In relazione all'area sensibile "**Gestione del Contenzioso Lavoristico**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- formale attribuzione di responsabilità in relazione alla ricezione e promozione delle iniziative giudiziali, alla verifica dell'effettività dell'oggetto del contendere e alla gestione del contenzioso;
- obbligo di tempestiva trasmissione della contestazione da parte di chiunque riceva un ricorso o una citazione o qualsiasi altro atto introduttivo di un contenzioso passivo per la Società alla Funzione Legale, unitamente a una relazione illustrativa delle circostanze di fatto su cui si basa l'iniziativa giudiziale;
- obbligo dei Responsabili aziendali di trasmettere alla Funzione Legale eventuali richieste di avvio di un contenzioso attivo, unitamente a una relazione illustrativa delle circostanze di fatto su cui si basa l'iniziativa giudiziale;
- selezione del legale incaricato di seguire il contenzioso e formalizzazione del relativo incarico in coerenza con quanto previsto per la Gestione delle consulenze;
- tracciabilità di tutta la documentazione fornita al legale incaricato;
- monitoraggio delle attività svolte e della strategia processuale posta in essere dal legale esterno, anche attraverso l'elaborazione, da parte del legale esterno, di una reportistica periodica relativa allo stato di avanzamento del processo;
- reporting periodico verso il Presidente e l'Amministratore Delegato sullo stato della vertenza e sulle possibilità e sui termini di definizione stragiudiziale o di conciliazione giudiziale della stessa;
- svolgimento delle trattative per l'eventuale transazione e/o conciliazione venga da parte della persona titolare di apposita procura ad litem, che contempli il potere di conciliare o transigere la controversia;



- svolgimento dei rapporti con l’Autorità giudiziaria e con la Pubblica Amministrazione nell’ambito del contenzioso giudiziale e stragiudiziale improntati ai principi di correttezza, trasparenza e tracciabilità, anche quando gestiti per il tramite di un legale esterno;
- divieto assoluto di indurre i soggetti chiamati a rendere dichiarazioni davanti all’Autorità Giudiziaria in un procedimento penale a non renderle ovvero a rendere dichiarazioni mendaci.



## P7 - Gestione information & communication technology & digital transformation

Procedure di riferimento:

- ❖ P7\_1 Progettazione e sviluppo servizi ICT
- ❖ P7\_3 Gestione del servizio assistenza ICT
- ❖ P7\_4 Gestione dei beni informatici
- ❖ P7\_7 Gestione dei dati e delle informazioni aziendali

L'area a rischio prevede le seguenti attività sensibili:

Attività Sensibile	Rischi Reato
Progettazione e sviluppo di servizi IT / Progettazione Sviluppo e manutenzione del software	PA, INFO, AUT
Gestione dell'assistenza ICT verso clienti interni	PA, INFO, TRIB
Gestione ed utilizzo di dispositivi informatici	INFO, AUT, RICL
Gestione dei dati e delle informazioni aziendali – accesso a banche dati interne o esterne, elaborazione e fornitura del dato elaborato	PA, INFO, AUT
Acquisizione, installazione, gestione e manutenzione di hardware e software e delle relative licenze	INFO, AUT
Information Security, Gestione dell'infrastruttura ICT e dell'accesso ai sistemi aziendali o di terzi	INFO, AUT, TRIB, SOC, RICL

In relazione all'area sensibile **“Progettazione e sviluppo di servizi IT / Progettazione sviluppo e manutenzione del Software”** SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- chiara formalizzazione dei ruoli e dei compiti delle diverse funzioni responsabili di gestire progetti di sviluppo di servizi IT / software e relativa manutenzione, prevedendo strumenti per la inizializzazione del progetto (scheda progetto e mandato), pianificazione del team di progetto (verbali di riunione, individuazione dei requisiti in apposito documento), controllo (indizione di riunioni di avanzamento e verbalizzazione delle principali statuizioni), attuazione (sviluppo, test, rilascio e collaudo) e gestione (manutenzione e modifica);
- formale definizione delle modalità operative di gestione dei progetti, inclusi i requisiti di tracciabilità, documentazione e rendicontazione, al fine di garantire il rispetto dei canoni di integrità, trasparenza e correttezza del processo. In particolare, la Società disciplina le responsabilità, gli input e gli output, i controlli da eseguire ed i relativi indicatori, e le varie fasi/attività proprie del processo, sulla base di approcci metodologici condivisi;
- nel caso di progetti IT sviluppati per conto di committenti esterni, formale individuazione del soggetto deputato a rappresentare la Società, cui conferire apposita delega e procura;
- chiara esplicitazione delle esigenze da parte della funzione richiedente (Scheda progetto) e relativa traduzione in requisiti di business, opportunamente formalizzati, a seguito di un processo di esame, condivisione e validazione;



- regolamentazione delle modalità di definizione dei requisiti, tenuto conto delle funzionalità richieste, e relativa documentazione nell'ambito di project charter formalmente approvati e validati;
- identificazione di requisiti di sicurezza (es. autenticazione, gestione dei log, architettura applicativa) in fase di progettazione di servizi IT / software o di modifica di prodotti esistenti;
- regolamentazione delle modalità di gestione del processo di progettazione e sviluppo e formale verifica della correttezza delle funzionalità sviluppate;
- in tale fase, verifica che non sia utilizzato software già brevettato o licenziato da altri soggetti. In particolare, vi è l'obbligo di rispettare le previsioni di legge a tutela della paternità delle opere dell'ingegno nonché le limitazioni previste al diritto di duplicazione di programmi per elaboratore e di riproduzione, trasferimento, distribuzione e/o comunicazione del contenuto di banche dati;
- sulla base dei requisiti definiti, tracciabilità delle fasi di sviluppo (documento di design), test, rilascio (manuale di rilascio) e collaudo di quanto sviluppato;
- disponibilità di ambienti separati per lo sviluppo, il test e la messa in esercizio dei servizi IT / software. In particolare, le attività di test sono sempre eseguite su ambienti di sviluppo a cura dei Responsabili delle Unità o Aree coinvolte;
- utilizzo di metodologie che garantiscano:
  - ✓ la sicurezza nel processo di sviluppo e rilascio di nuovi prodotti o modifica di quelli esistenti;
  - ✓ la confidenzialità, autenticità e integrità delle informazioni;
  - ✓ la gestione dei rischi di modifiche non autorizzate, errori, perdite di informazioni;
- definizione formale delle modalità di pianificazione, esecuzione e monitoraggio delle attività di test e collaudo sulla base di quanto riportato nel documento dei requisiti, individuando i soggetti da coinvolgere per garantire autonomia di valutazione;
- definizione formale delle modalità di gestione delle eventuali contestazioni e/o richieste di modifica sorte con il cliente interno e/o con la controparte contrattuale;
- formalizzazione delle modalità con cui devono essere trasmessi dati e informazioni nell'ambito del team di progetto e con le altre funzioni coinvolte, prediligendo un sistema che consenta di tracciare i singoli passaggi e l'identificazione dei soggetti che operano nel sistema;
- esistenza di sistemi formali di rendicontazione e controllo delle risorse e del tempo allocato ed impiegato per progetti relativi alla progettazione, sviluppo, manutenzione di servizi IT / software;
- rilascio in produzione dei nuovi prodotti solo a valle di opportune verifiche di quanto implementato ed il confronto con i risultati attesi, attraverso la conduzione di specifici test e collaudi;
- gestione formalizzata e controllata di tutte le modifiche, inclusa la manutenzione di emergenza, e autorizzazione da parte di Responsabili titolati delle modifiche da apportare;
- definizione formale delle modalità di archiviazione e di conservazione della documentazione di progetto in modo da assicurare trasparenza e verificabilità del processo.



In relazione all'area sensibile "**Gestione dell'assistenza ICT verso clienti interni**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- formale attivazione delle attività di assistenza attraverso apertura di un ticket da parte di clienti interni;
- formale identificazione, categorizzazione e diagnosi della richiesta, anche mediante l'attribuzione di un codice identificativo;
- esistenza di strumenti dedicati alla rendicontazione delle risorse e dei tempi impiegati per la risoluzione di una richiesta di assistenza. In particolare, le attività di rendicontazione devono essere svolte con la massima diligenza e professionalità e devono essere sottoposte al controllo di gestione da parte delle aree preposte al fine di produrre e comunicare dati e informazioni chiare, accurate, complete e veritiere.

In relazione all'area sensibile "**Gestione e utilizzo di dispositivi informatici**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- esistenza di apposite politiche per regolamentare l'assegnazione di beni informatici ai dipendenti (quali notebook, smartphone; tablet; SIM telefonica aziendale; periferica USB; altri dispositivi affini), i limiti alla possibilità di utilizzo, la loro manutenzione e restituzione alla cessazione del rapporto di lavoro. In particolare, l'assegnazione è effettuata a seguito di uno specifico iter autorizzativo e sulla base di criteri che tengono conto del livello aziendale e del ruolo / funzione svolti;
- processo strutturato di richiesta ed autorizzazione di assegnazione di un nuovo bene aziendale, che prevede i casi in cui è possibile presentare la richiesta (es. nuova assunzione, cambiamento di ruolo o mansione, sostituzione per obsolescenza), l'approvazione formale della richiesta da parte di appropriato responsabile e la validazione a cura delle funzioni tecniche preposte;
- nel caso in cui il bene non sia disponibile, si rinvia ai protocolli che regolano il processo di procurement. In particolare, si garantisce:
  - ✓ l'individuazione di un soggetto / funzione responsabile dell'acquisto dei dispositivi informatici diverso dalla funzione ICT;
  - ✓ la separazione dei compiti fra la funzione che esprime il fabbisogno, la funzione che ne analizza le esigenze e la funzione che gestisce il processo di approvvigionamento;
  - ✓ la tracciabilità delle fasi principali di acquisto ed assegnazione;
- inventariazione dei beni informatici assegnati ai dipendenti e/o nelle disponibilità dell'organizzazione e conseguente mantenimento e tempestivo aggiornamento dell'Asset Inventory. In particolare, il sistema di asset inventory garantisce un inventario automatico di tutti i dispositivi, compresi gli applicativi utilizzati per l'interconnessione;
- riconsegna dei dispositivi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro, di assenza uguale o superiore ad un anno o di variazione di mansione (qualora la nuova mansione non preveda l'utilizzo del dispositivo);



- destituzione, per tutti i dipendenti e i terzi, dei diritti di accesso alle informazioni, ai sistemi e agli applicativi al momento della conclusione del rapporto di lavoro e/o del contratto o in caso di cambiamento della mansione svolta (qualora la nuova mansione non preveda la continuazione dell'accesso);
- esistenza di un regolamento che disciplina la corretta conservazione e l'utilizzo in modo appropriato da parte del personale dei dispositivi informatici assegnati, al fine di inibire utilizzi impropri, anche in relazione alla commissione di possibili frodi informatiche aggravate dalla realizzazione di un trasferimento di denaro, di valore monetario o di valuta virtuale, ovvero che vieta la assegnazione e detenzione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a commettere reati riguardanti strumenti di pagamento diversi dai contanti. In particolare, i dipendenti e gli altri assegnatari di beni informatici devono osservare tale regolamento pena l'applicazione di sanzioni disciplinari, compresa la richiesta da parte della Società del risarcimento degli eventuali danni subiti.

In relazione all'area sensibile **“Gestione dei dati e delle informazioni aziendali – accesso a banche dati interne o esterne, elaborazione e fornitura del dato elaborato”** SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- definizione formale delle modalità operative di gestione delle banche dati, acquisizione di informazioni dalle banche dati, modalità di impiego, riproduzione e distribuzione delle informazioni acquisite da banche dati, preparazione e fornitura dei dati ai soggetti interni o esterni;
- separazione dei compiti fra la Funzione che esprime il fabbisogno di dati ed informazioni da banche dati (apertura di un ticket); la Funzione che ne analizza le richieste e verifica la disponibilità delle informazioni all'interno delle banche dati aziendali ovvero l'esigenza di acquisirli dall'esterno; la Funzione che autorizza la richiesta e attiva la preparazione del dato;
- nel caso di dati non disponibili nelle banche dati aziendali, gestione del processo di approvvigionamento delle banche dati in coerenza con i protocolli previsti per le attività di procurement, previa verifica di fattibilità;
- nel caso di dati richiesti da soggetti esterni (fornitura a terzi), autorizzazione formale da parte dell'Amministratore Delegato alla preparazione e messa a disposizione del dato. In ogni caso, i rapporti con terzi, sia pubblici che privati, devono essere regolati da apposito contratto definito in coerenza con i protocolli previsti per sviluppo e gestione dei prodotti e servizi.

In relazione all'area sensibile **“Acquisizione, installazione, gestione e manutenzione di hardware e software e delle relative licenze”** SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- nel caso di hardware e software acquisito da terzi ed in generale nell'ambito dell'acquisizione di prodotti / opere tutelati da diritto d'autore, previsione nei contratti di apposite clausole che garantiscano:



- ✓ che la controparte contrattuale è il legittimo titolare dei diritti di sfruttamento economico su opere tutelate dal diritto d'autore oggetto di cessione ovvero ha ottenuto dai legittimi titolari l'autorizzazione alla loro concessione in uso a terzi;
- ✓ che i diritti di utilizzo e/o di sfruttamento delle privative industriali e/o intellettuali, oggetto di cessione o di concessione in uso, non violino alcun diritto di proprietà industriale/ intellettuale in capo a terzi;
- nonché l'impegno a manlevare e tenere indenne la Società da qualsivoglia danno o pregiudizio dovesse derivarle per effetto della violazione di tale clausola di garanzia;
- verifica, in fase di ricezione di software, della presenza sugli stessi del contrassegno da parte delle autorità preposte alla vigilanza in materia di diritto d'autore, ovvero dell'esenzione dei supporti in questione da tale obbligo;
- nel caso di esternalizzazione di servizi IT:
  - ✓ formalizzazione di un apposito contratto di servizio che regoli i servizi resi dall'outsourcer e impegni l'outsourcer a uniformarsi e rispettare le procedure aziendali ed i principi del Codice Etico e del Modello 231 per quanto applicabili;
  - ✓ predisposizione di un sistema di monitoraggio ed autorizzazione delle prestazioni rese dall'outsourcer;
- identificazione, nell'ambito della gestione contratti, di un soggetto responsabile dell'esecuzione del singolo contratto, con indicazione di compiti, ruoli e responsabilità (es. monitoraggio delle prestazioni rese dalla controparte / outsourcer);
- adozione di uno strumento normativo che definisce: i controlli da effettuare per l'acquisizione e installazione di nuovi software; i controlli sull'implementazione di cambiamenti attraverso l'uso di formali procedure di change management; l'identificazione di requisiti di sicurezza in fase di progettazione o modifiche dei sistemi informativi esistenti; la gestione dei rischi di errori, perdite, modifiche non autorizzate di informazioni trattate dalle applicazioni; la disponibilità, l'integrità e la riservatezza delle informazioni;
- obbligo da parte di tutto il personale di SOSE di non installare sui dispositivi assegnati e di non utilizzare software diversi da quelli appositamente autorizzati;
- effettuazione di periodiche attività di inventariazione dei dispositivi assegnati e dei software installati e tenuta di appositi registri.

In relazione all'area sensibile "**Information Security, Gestione dell'infrastruttura ICT e dell'accesso ai sistemi aziendali o di terzi**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- *Politiche di sicurezza e di gestione della privacy*: adozione di politiche in materia di privacy e sicurezza del sistema informativo basate sullo standard ISO 27001 e conformi alla normativa applicabile (es. Regolamento UE 679/2016 - GDPR), che prevedono, fra l'altro, le modalità di:
  - ✓ comunicazione anche a terzi e scambio dei dati, inclusi archivi;
  - ✓ utilizzo accettabile della infrastruttura informatica, comprese le misure di sicurezza e la connessione protetta con i server della Società;
  - ✓ gestione e protezione delle reti;
  - ✓ gestione della sicurezza fisica e logica;



- ✓ custodia di informazioni sensibili/personali/riservate/critiche quali dati dei dipendenti, clienti o fornitori e proprietà intellettuale (es. clean desktop);
  - ✓ sviluppo, manutenzione e test del piano di continuità IT e di disaster recovery;
  - ✓ risposta ad eventuali incidenti informatici, inclusi ruoli, responsabilità, procedura e moduli per la comunicazione di data breach, reportistica, rimedi e meccanismi di feedback;
  - ✓ gestione degli asset informatici;
  - ✓ gestione del profilo utente, limitazione dell'accesso al sistema ERP, corretto utilizzo della posta elettronica, internet e social media;
  - ✓ connessione da remoto ai sistemi, dati e informazioni presenti nella rete aziendale di SOSE nonché i requisiti che i software di accesso da remoto devono soddisfare per la connessione sicura alla rete aziendale SOSE;
  - ✓ accesso ad un dato o a una informazione costituente il patrimonio informativo della Società;
  - ✓ riesame periodico delle politiche adottate o a seguito di cambiamenti significativi / incidenti.
- *Organizzazione della sicurezza per gli utenti interni*: adozione di uno strumento normativo che definisce i ruoli e le responsabilità nella gestione delle modalità di accesso di utenti interni all'azienda e gli obblighi dei medesimi nell'utilizzo dei sistemi informatici.
  - *Organizzazione della sicurezza per gli utenti esterni*: definizione dei ruoli e delle responsabilità nella gestione delle modalità di accesso di utenti esterni all'azienda e gli obblighi dei medesimi nell'utilizzo dei sistemi informatici, nonché nella gestione dei rapporti con i terzi in caso di accesso, gestione, comunicazione, fornitura di prodotti/servizi per l'elaborazione dei dati e informazioni da parte degli stessi terzi.
  - *Classificazione e controllo dei beni*: definizione di ruoli e responsabilità per l'identificazione e la classificazione degli asset aziendali (ivi inclusi dati e informazioni).
  - *Sicurezza fisica e ambientale*: approntamento di controlli al fine di prevenire accessi non autorizzati, danni e interferenze ai locali e ai beni in essi contenuti tramite la messa in sicurezza delle aree e delle apparecchiature, con riferimento particolare ai locali dove sono collocati server e dispositivi di rete (es. limitazioni all'accesso fisico / controllo accessi, sistemi antintrusione, videosorveglianza, sistema antincendi, ridondanza, etc.).
  - *Gestione delle comunicazioni e dell'operatività*: adozione di uno strumento normativo che assicura la correttezza e la sicurezza dell'operatività dei sistemi informativi tramite policy e procedure. In particolare, tale strumento normativo assicura:
    - ✓ il corretto e sicuro funzionamento degli elaboratori di informazioni;
    - ✓ la protezione da software pericolosi;
    - ✓ il backup di informazioni e software;
    - ✓ la protezione dello scambio di informazioni attraverso l'uso di tutti i tipi di strumenti per la comunicazione anche con terzi;
    - ✓ la presenza di strumenti per effettuare la tracciatura delle attività eseguite sulle applicazioni, sui sistemi e sulle reti e la protezione di tali informazioni contro accessi non autorizzati;



- ✓ la verifica dei log che registrano le attività degli utilizzatori, le eccezioni e gli eventi concernenti la sicurezza;
- ✓ il controllo sui cambiamenti agli elaboratori e ai sistemi;
- ✓ la gestione di dispositivi rimovibili.

È inoltre prevista:

- ✓ tracciabilità e verificabilità ex post delle operazioni eseguite sul sistema contabile utilizzato;
- ✓ un sistema di back up, a livello di sistema informatico, che garantisce:
  - i) la conservazione elettronica delle scritture contabili su supporti posti in luoghi fisicamente diversi;
  - ii) adeguati livelli autorizzativi per l'accesso informatico ai back up e per la facoltà di cancellare quanto registrato.
- *Controllo degli accessi*: regolamentazione delle modalità di accesso alle informazioni, ai sistemi informativi, alla rete, ai sistemi operativi, alle applicazioni. In particolare, devono essere formalizzate le richieste da parte del Responsabile del dipendente attraverso apposito modulo alla funzione preposta per la creazione delle utenze (e i relativi profili) relative all'accesso ai personal computer aziendali, alla rete aziendale ed alla posta elettronica. Inoltre, devono essere previste:
  - ✓ le modalità di creazione di account, profilatura informatica ed autorizzazione all'accesso ai sistemi;
  - ✓ linee guida per la creazione di password individuali e per un utilizzo appropriato e per una adeguata protezione delle password al fine di proteggere il patrimonio aziendale e l'identificazione digitale dei dipendenti;
  - ✓ l'autenticazione individuale degli utenti tramite codice identificativo dell'utente e password o altro sistema di autenticazione sicura;
  - ✓ le liste di controllo del personale abilitato all'accesso ai sistemi, nonché le autorizzazioni specifiche dei diversi utenti o categorie di utenti;
  - ✓ una procedura di registrazione e de-registrazione per accordare e revocare l'accesso a tutti i sistemi e servizi informativi;
  - ✓ la rivisitazione dei diritti d'accesso degli utenti secondo intervalli di tempo prestabiliti usando un processo formale;
  - ✓ l'accesso ai servizi di rete esclusivamente da parte degli utenti che sono stati specificatamente autorizzati e le restrizioni della capacità degli utenti di connettersi alla rete;
  - ✓ il monitoraggio degli accessi ai sistemi informatici aziendali, alle applicazioni ed alle reti da parte di utenti e amministratori, e la verifica dei log che registrano attività / eccezioni / errori al fine di assicurare coerenza dell'utilizzo con le mansioni svolte;
  - ✓ la chiusura di sessioni inattive dopo un predefinito periodo di tempo;
  - ✓ la custodia dei dispositivi di memorizzazione (quali, ad esempio, chiavi USB, CD, hard disk esterni, ecc.) e l'adozione di regole di clear screen per gli elaboratori utilizzati;
  - ✓ apposite procedure e modalità operative per il lavoro da remoto (telelavoro / smartworking);



- ✓ la destituzione dei diritti di accesso in caso di cessazione o cambiamento del tipo di rapporto che attribuiva il diritto di accesso.
- *Risorse umane e sicurezza*: adozione di un processo strutturato che:
  - ✓ prevede la valutazione (prima dell'assunzione o della stipula di un contratto) dell'esperienza delle persone destinate a svolgere attività IT, con particolare riferimento alla sicurezza dei sistemi informativi;
  - ✓ tiene conto della normativa applicabile in materia, dei principi etici e della classificazione delle informazioni a cui i predetti soggetti avranno accesso;
  - ✓ prevede specifiche attività di formazione e aggiornamenti periodici sulle procedure aziendali di sicurezza informatica per tutti i dipendenti e, dove rilevante, per i terzi;
  - ✓ prevede l'obbligo di restituzione dei beni forniti per lo svolgimento dell'attività lavorativa (quali, ad esempio, PC, telefoni cellulari, token di autenticazione, ecc.) per i dipendenti e i terzi al momento della conclusione del rapporto di lavoro e/o del contratto;
  - ✓ prevede la destituzione, per tutti i dipendenti e i terzi, dei diritti di accesso alle informazioni, ai sistemi e agli applicativi al momento della conclusione del rapporto di lavoro e/o del contratto o in caso di cambiamento della mansione svolta.
- *Gestione degli Incidenti e dei Problemi di sicurezza informatica*: adozione di uno strumento normativo che definisce adeguate modalità per il trattamento degli Incidenti e dei Problemi relativi alla sicurezza informatica. In particolare, tale strumento normativo prevede:
  - ✓ appropriati canali gestionali per la comunicazione degli Incidenti e dei Problemi;
  - ✓ l'analisi periodica di tutti gli Incidenti singoli e ricorrenti e l'individuazione della root cause;
  - ✓ la gestione dei Problemi che hanno generato uno o più incidenti, fino alla loro soluzione definitiva;
  - ✓ l'analisi di report e trend sugli Incidenti e sui Problemi e l'individuazione di azioni preventive;
  - ✓ appropriati canali gestionali per la comunicazione di ogni debolezza, osservata o potenziale, dei sistemi o servizi stessi.
- *Verifiche continuative e periodiche e riesame*: attività di verifica dell'efficienza ed efficacia del sistema di gestione della sicurezza informatica, riesame dello stesso su base periodica o a seguito di incidenti o cambiamenti significativi, ed attuazione di appropriate misure correttive.
- Relativamente alla gestione della Sicurezza Informatica, si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo, gli obblighi ed i divieti di tutti i soggetti che utilizzano i sistemi informativi e gli strumenti informatici di SOSE:
  - non utilizzare i sistemi e dispositivi informatici aziendali per finalità non connesse alla mansione svolta, salvo gli utilizzi consentiti per esigenze private;
  - custodire e conservare accuratamente i beni informatici assegnati, con particolare riferimento agli output di sistema e ai dispositivi contenenti informazioni aziendali (es. dispositivi di memorizzazione);



- adottare misure di sicurezza organizzative, fisiche e logistiche per il trattamento dei dati personali in coerenza con le politiche di sicurezza nelle quali si forniscono informazioni in materia;
- osservare scrupolosamente le disposizioni attinenti alla gestione e protezione della postazione di lavoro, alla gestione degli accessi da e verso l'esterno e dei sistemi di autenticazione;
- custodire accuratamente le proprie credenziali d'accesso ai dispositivi ed ai sistemi informativi della Società e di terzi, evitando che i terzi soggetti possano venirne a conoscenza;
- non rivelare ad alcuno le proprie credenziali di autenticazione (nome utente e password) alla rete aziendale o anche ad altri siti / sistemi e non accedere alla rete aziendale e ai programmi con un nome utente diverso da quello assegnato;
- non rivelare ad altri le proprie credenziali, non prestare ad altri le proprie attrezzature informatiche e non concedere in uso ad altri e non utilizzare in modo improprio gli strumenti di firma digitale assegnati;
- non utilizzare le credenziali di altri utenti e amministratori aziendali;
- evitare di lasciare incustodito e/o accessibile ad altri i propri dispositivi (es. notebook, tablet, etc.);
- non procurarsi, riprodurre, diffondere, comunicare, ovvero portare a conoscenza di terzi credenziali o altri mezzi idonei all'accesso ad un sistema informatico o telematico altrui protetto da misure di sicurezza, oppure fornire indicazioni o istruzioni idonee a consentire ad un terzo di accedere ad un sistema informatico altrui protetto da misure di sicurezza;
- garantire ed agevolare ogni forma di controllo interno e di supervisione sulla idoneità delle misure adottate;
- non consentire l'accesso fisico nelle aree riservate (quali, ad esempio, server rooms, locali tecnici, etc.) alle persone prive di idonea autorizzazione, temporanea o permanente e, in ogni caso, tale accesso deve essere attuato nel rispetto della normativa vigente in materia di tutela dei dati personali (interna ed esterna);
- non porre in essere condotte miranti alla distruzione o all'alterazione dei documenti informatici, pubblici o privati, aventi finalità probatoria (quali, ad esempio, Bilancio d'esercizio, attestazioni o autocertificazioni dirette ad enti pubblici, documenti creati con l'ausilio di strumenti di firma digitale, ecc.);
- non accedere abusivamente al sistema informatico o telematico di soggetti pubblici o privati;
- non porre in essere condotte, anche con l'ausilio di soggetti terzi, miranti all'accesso a sistemi informativi della società o altrui con l'obiettivo di:
  - ✓ acquisire abusivamente informazioni contenute nei suddetti sistemi informativi;
  - ✓ danneggiare o distruggere dati contenuti nei suddetti sistemi informativi;
  - ✓ alterare e /o cancellare dati e/o informazioni;
  - ✓ intercettare, alterare, impedire o interrompere comunicazioni di soggetti pubblici o privati;



- ✓ utilizzare abusivamente codici d'accesso a sistemi informatici o telematici nonché procedere alla diffusione degli stessi;
- ✓ commettere frodi informatiche realizzando un trasferimento di denaro, di valore monetario o di valuta virtuale.
- installare sui dispositivi della Società solo applicativi autorizzati e ufficialmente acquisiti dall'azienda stessa;
- non utilizzare programmi diversi da quelli autorizzati dalla Funzione aziendale competente;
- non prestare o cedere a terzi qualsiasi apparecchiatura informatica, senza la preventiva autorizzazione della Funzione ICT preposta;
- non aggirare o tentare di aggirare i sistemi di sicurezza aziendali (quali, ad esempio, antivirus, firewall, etc.);
- non rimuovere il software antivirus installato sugli strumenti informatici in dotazione;
- segnalare alla Funzione ICT preposta il danneggiamento o lo smarrimento dei beni informatici assegnati;
- restituire i beni assegnati per lo svolgimento dell'attività lavorativa al momento della conclusione del rapporto di lavoro e/o del contratto.



## P8 - Gestione finance e amministrazione

Procedure di riferimento:

- ❖ P8\_1 Gestione del bilancio d'esercizio
- ❖ P8\_2 Gestione della cassa
- ❖ P8\_3 Gestione delle banche
- ❖ P8\_4 Gestione dei pagamenti
- ❖ P8\_5 Gestione degli adempimenti fiscali
- ❖ P8\_6 Gestione delle fatture attive

L'area a rischio prevede le seguenti attività sensibili:

<b>Attività Sensibile</b>	<b>Rischi Reato</b>
Gestione della contabilità generale	SOC, RICL, TRIB
❖ Gestione della contabilità	SOC, RICL, TRIB
❖ Gestione delle fatture passive	SOC, RICL, TRIB
❖ Gestione delle fatture attive	SOC, RICL, TRIB
Gestione del bilancio d'esercizio e delle altre relazioni periodiche	SOC, RICL, TRIB
❖ Definizione dei criteri e delle procedure interne	SOC, RICL, TRIB
❖ Chiusure periodiche - raccolta ed elaborazione delle informazioni contabili	SOC, RICL, TRIB
❖ Esecuzione dei test, predisposizione del fascicolo di bilancio e approvazione del progetto di bilancio	SOC, RICL, TRIB
❖ Approvazione del bilancio	SOC, RICL, TRIB
Gestione degli affari societari	SOC
❖ Gestione dei rapporti con i soci, la società di revisione, il collegio sindacale	SOC
❖ Operazioni sul capitale	SOC
❖ Funzionamento degli organi sociali	SOC
Gestione dei processi finanziari (cassa, banche, pagamenti e incassi)	PA, PRIV, SOC, RICL, TRIB, ORG, TRANS
❖ Gestione della Cassa	PA, PRIV, SOC, RICL, TRIB, ORG
❖ Gestione delle Banche	PA, PRIV, SOC, RICL, TRIB, ORG
❖ Gestione dei pagamenti	PA, PRIV, SOC, RICL, TRIB, ORG, TRANS
Gestione degli Adempimenti fiscali	PA, PRIV, SOC, RICL, TRIB
❖ Definizione di un framework per la gestione degli adempimenti fiscali	PA, PRIV, SOC, RICL, TRIB
❖ Tenuta dei registri fiscali	TRIB



Attività Sensibile	Rischi Reato
❖ Predisposizione, approvazione e invio delle dichiarazioni fiscali	PA, PRIV, SOC, TRIB
❖ Versamento delle imposte dirette e iva	PA, PRIV, SOC, RICL, TRIB
Gestione del contenzioso tributario	PA, PRIV, TRIB, MEND

In relazione all'area sensibile "**Gestione della contabilità generale**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

#### A. GESTIONE DELLA CONTABILITÀ

- obbligo formale di osservare le regole di corretta, completa e trasparente contabilizzazione, secondo i criteri indicati dalla Legge e dai principi contabili internazionali ed italiani;
- definizione delle modalità di gestione delle registrazioni di contabilità generale, al fine di assicurare la loro corretta rilevazione:
  - ✓ ogni operazione deve essere autorizzata, verificabile, legittima, coerente, congrua e correttamente registrata;
  - ✓ le registrazioni contabili sono verificate e finalizzate esclusivamente da personale appartenente all'Amministrazione, Finanza, Pianificazione & Controllo e Personale;
- verifica circa la completa e accurata registrazione e contabilizzazione, nel sistema informatico aziendale dedicato alla gestione della contabilità, delle fatture o degli altri documenti/fatti rilevanti anche ai fini fiscali;
- registrazione delle fatture o altri documenti contabili solo a fronte di documentazione formale e a fronte di fatti aziendali realmente accaduti e debitamente documentati;
- archiviazione della documentazione, ivi incluse le scritture contabili, in conformità alla normativa applicabile al fine di garantire la tracciabilità del processo.

#### B. GESTIONE DELLE FATTURE PASSIVE

- definizione formale delle modalità di creazione e gestione dell'anagrafica dei fornitori;
- segregazione tra chi gestisce l'ordine, chi registra le fatture, chi gestisce i pagamenti e chi registra le spese anche mediate l'utilizzo di sistemi informatici integrati per la gestione del ciclo passivo;
- definizione formale delle modalità di verifica circa la completezza e correttezza dei dati riportati in fattura, la correttezza delle registrazioni contabili svolte, il trattamento fiscale delle prestazioni/forniture ricevute:
  - ✓ verifica ed approvazione della documentazione che attesta il regolare ricevimento dei beni / servizi / lavori oggetto di fatturazione;
  - ✓ verifica sull'esistenza del fornitore e sulla correttezza dei dati riportati in anagrafica in sede di registrazione delle fatture passive;
  - ✓ registrazione delle fatture previo riscontro del relativo contratto e ricevimento;
  - ✓ controllo sull'iva applicata, con il supporto ove necessario dell'intermediario fiscale;



- ✓ controlli interni al fine di intercettare eventuali duplicazioni di ordine, fatture, pagamenti.

### C. GESTIONE DELLE FATTURE ATTIVE

- definizione formale delle modalità di creazione e gestione delle anagrafiche clienti;
- aggiornamento a sistema delle informazioni relative a atti esecutivi e accordi contrattuali, ivi incluse quelle attinenti al trattamento fiscale ed amministrativo:
  - ✓ trasmissione formale e tracciabile della documentazione contrattuale firmata e stipulata con il committente;
  - ✓ aggiornamento delle anagrafiche dei clienti e inserimento dell'ordine a sistema previa individuazione delle modalità di fatturazione, delle tempistiche e del regime fiscale;
- definizione delle modalità operative di acquisizione e registrazione delle informazioni e dei dati utili alla determinazione del corrispettivo da fatturare (ivi incluse le misure atte a prevenire il rilascio o l'emissione di fatture o altri documenti per prestazioni inesistenti), quali ad esempio:
  - ✓ emissione della fattura attiva sulla base dei criteri di contabilizzazione previsti dai contratti con i committenti;
  - ✓ emissione della fattura attiva solo a valle della preventiva autorizzazione e predisposizione di apposita documentazione da parte dei Responsabili coinvolti, da allegare alla stessa, quali ad esempio:
    - rendicontazione dei tempi e dei costi allocati ad uno specifico progetto (tempo e spesa), formalmente verificati ed approvati;
    - dichiarazione formale che gli importi sono stati determinati sulla base di quanto previsto dal vigente Atto Esecutivo della Convenzione in Concessione e delle risultanze della "Scheda di Monitoraggio";
    - dichiarazioni formali specifiche (es. Dichiarazione Responsabile ISA);
  - ✓ verifica della completezza e correttezza delle fatture attive rispetto alle previsioni contrattuali, autorizzazione ed invio della fattura elettronica;
  - ✓ esistenza della documentazione di supporto per fatture attive riferite ad attività non caratteristiche;
- verifica della correttezza della registrazione contabile generata in automatico dal sistema;
- verifica della coerenza tra incasso, fattura attiva e documentazione di supporto;
- verifica della regolare applicazione dell'imposta sul valore aggiunto o della corretta esenzione se previsto da normativa.

In relazione all'area sensibile "**Gestione del bilancio d'esercizio e delle altre relazioni periodiche**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

### A. DEFINIZIONE DEI CRITERI E DELLE PROCEDURE INTERNE

- formalizzazione dei compiti e delle responsabilità nell'ambito del Manuale dell'Organizzazione per ciascuna Funzione coinvolta nel processo di formazione del bilancio;



- definizione dei profili utente per l'accesso al sistema informatico aziendale dedicato alla gestione della contabilità in coerenza con i compiti e le responsabilità attribuite, tracciabilità degli accessi e rilevazione degli accessi non autorizzati. I profili di accesso a tali sistemi garantiscono la separazione delle funzioni e la coerenza dei livelli autorizzativi;
- nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili ai sensi della Legge 262/2005, previo parere del Collegio Sindacale. Il Dirigente Preposto deve disporre di adeguati mezzi e poteri, inclusa la strutturazione del relativo ufficio;
- proceduralizzazione dell'attività di predisposizione del bilancio con la chiara definizione delle fasi in cui la stessa si articola, quali:
  - ✓ gestione della contabilità generale;
  - ✓ processi di raccolta, elaborazione e distribuzione delle informazioni economiche/finanziarie;
  - ✓ sistemi informativi inerenti all'acquisizione e lavorazione dei dati contabili;
  - ✓ attività di valutazione delle attività e passività ovvero capaci di influire sulla correttezza dei dati e quindi sulla predisposizione del bilancio e delle altre comunicazioni;
  - ✓ redazione del bilancio civilistico e delle situazioni contabili infra-annuali.

Tale regolamentazione deve tenere conto delle prescrizioni dalla normativa vigente in materia di compilazione dei documenti contabili nonché del principio di completezza dei dati riportati nel bilancio;

- formalizzazione, attraverso apposite procedure amministrativo-contabili per la formazione del bilancio di esercizio, dei controlli interni volti ad assicurare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società;
- monitoraggio costante dell'evoluzione del quadro normativo di riferimento ed aggiornamento / integrazione tempestivi del modello di procedure a cura della funzione aziendale preposta in occasione di modifiche organizzative e di business ovvero di novità in termini di normativa civilistica;
- predisposizione e periodico aggiornamento delle Matrici dei Rischi e dei Controlli ex L. 262/2005 al fine di identificare i rischi idonei a cagionare errori in bilancio ed i controlli volti ad assicurare la completezza, accuratezza e corretta valutazione delle transazioni rilevate in contabilità, la rappresentazione di operazioni effettivamente esistenti e accadute, nonché la chiara e corretta presentazione dei dati in bilancio;
- definizione nell'ambito di un apposito manuale interno dei criteri di valutazione adottati per la redazione dei documenti contabili e delle modalità per l'elaborazione dei dati del bilancio, sulla base dei principi contabili adottati. Giustificazione e formale approvazione di ogni eventuale variazione apportata di periodo in periodo ai suddetti criteri di valutazione adottati per la redazione dei documenti contabili e delle relative modalità di applicazione;
- diffusione a tutto il personale coinvolto nelle attività di predisposizione del bilancio delle norme, delle procedure e dei relativi aggiornamenti, che definiscano con chiarezza principi contabili e criteri da adottare per la definizione delle poste di bilancio, per la loro contabilizzazione e per la formazione delle relazioni periodiche.

## **B. CHIUSURE PERIODICHE - RACCOLTA ED ELABORAZIONE DELLE INFORMAZIONI CONTABILI**



- applicazione dei seguenti principi generali di controllo:
  - ✓ correttezza, trasparenza, veridicità e tracciabilità nella conduzione delle attività di tenuta della contabilità e formazione del bilancio civilistico e delle altre relazioni infra-annuali;
  - ✓ ogni scrittura contabile deve essere registrata nei sistemi informativi aziendali e deve essere effettuata in modo da riflettere accuratamente e correttamente le operazioni sottostanti. Deve essere conservata agli atti della Società in conformità alla legislazione vigente un'adeguata documentazione di supporto delle operazioni, in modo da consentire: l'agevole ricostruzione delle registrazioni contabili; l'individuazione dei diversi livelli di responsabilità; la ricostruzione accurata della operazione, anche al fine di ridurre la probabilità di errori;
  - ✓ determinazione delle poste relative alle scritture di assestamento di fine esercizio (es. ammortamenti, fatture da ricevere, ratei e risconti, ecc.) sulla base delle registrazioni contabili risultanti dal sistema informativo e delle informazioni inviate dalle singole funzioni, validate dai rispettivi responsabili;
  - ✓ obbligo di comunicare informazioni chiare, precise, complete e veritiere ovvero di segnalare tempestivamente ogni notizia ed informazione relativa ad errori, distorsioni informative od omissioni nel contesto della predisposizione di comunicazioni sociali;
  - ✓ possibilità di effettuare modifiche ai dati contabili registrati e alla bozza di bilancio/situazioni infra-annuali solo se adeguatamente giustificate e supportate da idonea documentazione, opportunamente archiviata, e garantendo la tracciabilità della modifica;
- definizione e distribuzione alle Unità / Aree interessate di un calendario delle attività di chiusura per la trasmissione delle informazioni (dati e notizie) necessarie alla formazione del bilancio d'esercizio e delle altre relazioni periodiche e monitoraggio del rigoroso rispetto delle scadenze ivi previste. Tale programma tiene conto del calendario societario concordato con l'Amministratore Delegato;
- determinazione chiara e completa nell'ambito del calendario dei criteri di elaborazione, delle modalità e delle tempistiche da seguire, nonché delle istruzioni operative affinché ogni Unità / Area interessata fornisca alla Funzione Preposta (Amministrazione, pianificazione e controllo di gestione) i dati e le informazioni necessarie per le chiusure annuali e infra-annuali;
- trasmissione da parte delle Unità / Aree interessate di dati ed informazioni alla Funzione responsabile della predisposizione del bilancio, secondo il calendario definito:
  - ✓ attraverso un sistema (preferibilmente informatico) che consente la tracciabilità dei singoli flussi e della filiera delle informazioni nonché l'identificazione inequivocabile dei soggetti che hanno operato e delle fonti interne;
  - ✓ allegando la documentazione pertinente e di supporto alle valutazioni/stime;
- verifica del rispetto delle tempistiche di trasmissione delle informazioni finalizzate alla predisposizione del bilancio di esercizio e delle altre relazioni periodiche;
- esistenza di un sistema di attestazioni, attraverso la sottoscrizione di modulistica ad hoc, a partire dai responsabili delle Unità / Aree interessate, che forniscono dati ed informazioni, fino



al Dirigente Preposto, circa la veridicità, accuratezza e completezza dei dati e delle informazioni trasmesse e circa l'adeguatezza e l'idoneità dei documenti contabili;

- formale elaborazione e verifica delle valutazioni e/o delle informazioni propedeutiche all'effettuazione delle stime delle poste nel bilancio d'esercizio. In particolare:
  - ✓ tutte le scritture contabili di assestamento (completamento, integrazione, rettifica, ammortamento) devono essere tracciate e supportate da idonea documentazione a seconda delle diverse casistiche, siglate dalla funzione di competenza ed archiviate in formato cartaceo/elettronico. Le valutazioni di stima sono supportate dal parere di un terzo indipendente ove necessario;
  - ✓ ogni operazione societaria, di natura straordinaria e/o la cui valutazione sia caratterizzata da margini di discrezionalità con impatti materiali sul profilo patrimoniale e/o fiscale della Società, deve essere specificatamente approvata da Responsabile / Organo Aziendale competente;
- recepimento da parte della Funzione preposta (Amministrazione, pianificazione e controllo di gestione) dei dati/informazioni ed effettuazione degli opportuni controlli di coerenza, quadrature e riconciliazioni con i dati disponibili ed i saldi contabili. Condivisione delle necessarie rettifiche con le Unità / Aree interessate;
- archiviazione della documentazione prodotta nel corso della valutazione e stima delle poste nel bilancio d'esercizio.

### **C. ESECUZIONE DEI TEST, PREDISPOSIZIONE DEL FASCICOLO DI BILANCIO E APPROVAZIONE DEL PROGETTO DI BILANCIO**

- pianificazione ed esecuzione di opportune attività di analisi e verifica (test) volte ad attestare l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili nonché a monitorare l'efficacia dei controlli 262;
- mantenimento di liste di controllo contenenti l'elenco dei test eseguiti da parte delle strutture che supervisionano le attività di chiusura periodica della contabilità;
- elaborazione degli schemi di progetto di bilancio, della nota integrativa e della relazione sulla gestione ed esecuzione di verifiche circa la completezza e la correttezza delle informazioni contenute nel fascicolo di Bilancio, in ottemperanza a quanto previsto dalle norme vigenti;
- comunicazione degli esiti di detti test agli organi di controllo;
- sottoscrizione da parte del Responsabile della Funzione preposta (Amministrazione, pianificazione e controllo di gestione) della dichiarazione di conformità del progetto di bilancio;
- elaborazione ad ogni data di rendicontazione della stima delle potenziali passività fiscali, avvalendosi del supporto del consulente fiscale esterno. In sede di predisposizione del bilancio di esercizio, determinazione a cura del consulente fiscale esterno delle imposte di esercizio e di quelle differite sulla base del risultato di esercizio e conseguente finalizzazione del progetto di bilancio;
- sottoscrizione, al termine di tutte le attività di verifica e condivisioni interne, da parte del Dirigente Preposto della Relazione standard che attesta l'adeguatezza, l'effettiva applicazione e la corrispondenza delle procedure nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti, nonché la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a



fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società;

- firma da parte del Dirigente Preposto del progetto di bilancio preliminarmente alla validazione da parte dell'Amministratore Delegato;
- tempestiva trasmissione al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale del progetto di bilancio, con un congruo anticipo rispetto alla riunione del Consiglio per l'approvazione dello stesso, garantendo l'idonea registrazione di tale trasmissione;
- formale illustrazione da parte dell'Amministratore Delegato nel corso del Consiglio di Amministrazione convocato per la deliberazione sul progetto di bilancio del progetto stesso e dei relativi allegati e Relazioni;
- formale verbalizzazione della deliberazione sul progetto di bilancio.

#### **D. APPROVAZIONE DEL BILANCIO**

- elaborazione della Relazione del Collegio Sindacale e della Relazione della Società di revisione;
- deposito del bilancio, con le relazioni degli amministratori, dei sindaci e della Società di Revisione, presso la sede sociale durante i quindici giorni che precedono l'assemblea;
- formale definizione delle modalità di convocazione e svolgimento dell'assemblea, in osservanza dei principi normativi e statutari adottati;
- formale approvazione del bilancio d'esercizio e delle relazioni finanziarie intermedie da parte della Assemblea dei Soci;
- deposito del bilancio di esercizio approvato dall'Assemblea dei Soci presso il Registro delle Imprese;
- proceduralizzazione, coerentemente con le disposizioni di legge, delle attività relative alla tenuta, conservazione e aggiornamento del fascicolo di bilancio e degli altri documenti contabili societari dalla loro formazione fino al deposito, pubblicazione ed archiviazione;
- correttezza, trasparenza e tracciabilità nella gestione dei rapporti con il Collegio Sindacale e con la Società di Revisione nell'ambito delle attività di controllo ad essi demandate dalla normativa in materia;
- custodia delle risultanze contabili e della documentazione prodotta nel corso della predisposizione del bilancio d'esercizio e delle altre relazioni finanziarie intermedie, in base ai termini di Legge.

In relazione all'area sensibile "**Gestione degli affari societari**", deve premettersi che SOSE è una società partecipata pubblica i cui soci sono il Ministero dell'Economia e delle Finanze e Banca d'Italia. La sua legge istitutiva e le previsioni statutarie (tra cui quella che consente il trasferimento delle azioni da parte del socio di minoranza solo al socio di maggioranza) riducono sensibilmente il rischio di commissione di alcuni reati societari. Tuttavia, in una logica di prevenzione anche di rischi concretamente residuali, SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

#### **A. FUNZIONAMENTO DEGLI ORGANI SOCIALI**



- obbligo per gli Amministratori, il Collegio Sindacale, il Segretario e tutti i soggetti coinvolti nel processo di formazione della volontà degli organi sociali di astenersi dal porre in essere atti o fatti che possano illecitamente determinare la maggioranza in assemblea (ad es. inficiando la regolarità della convocazione, ammissione/intervento, votazione e verbalizzazione, omettendo o comunicando informazioni fuorvianti che possano fraudolentemente viziare la volontà sociale);
- chiara definizione dei compiti del Segretario (predisposizione, sulla base delle indicazioni ricevute dai soggetti titolati alla convocazione della riunione, dell'ordine del giorno degli argomenti da discutere nel corso della stessa e sua trasmissione ai soggetti da convocare, previa sottoscrizione da parte dei soggetti titolati alla convocazione, richiesta alle funzioni competenti e trasmissione ai soggetti interessati con congruo anticipo della documentazione necessaria alla presentazione e discussione in Consiglio / Assemblea degli argomenti definiti nell'ordine del giorno);
- archiviazione di tutta la documentazione rilevante (ordine del giorno, convocazioni, delibere, verbali delle riunioni, ecc.) e sua protocollazione attraverso il ricorso al protocollo informatico aziendale;
- corretta e tempestiva compilazione dei Libri Sociali;
- formale dichiarazione da parte degli Amministratori della insussistenza di cause di inconfiribilità e incompatibilità nonché dell'assenza di conflitto di interessi con le attività svolte;
- adeguata informativa al Consiglio di Amministrazione da parte degli Amministratori, in occasione di una determinata operazione della Società, circa una situazione, anche potenziale, di conflitto di interessi, con indicazione della natura, dei termini, dell'origine e della portata del conflitto di interessi;
- costante aggiornamento del sistema di procure e deleghe da parte della funzione competente;
- formale definizione del rapporto con il Notaio, in caso di suo necessario intervento, sulla base di una RdA sottoposta dalla funzione competente alla Funzione Procurement.

## **B. OPERAZIONI SUL CAPITALE**

- rispetto scrupoloso da parte dei vertici aziendali e delle funzioni coinvolte delle norme che tutelano l'integrità e l'effettività del capitale sociale;
- divieto di restituire conferimenti ai soci o liberare gli stessi dall'obbligo di eseguirli, al di fuori dei casi di legittima riduzione del capitale sociale;
- divieto di ripartizione degli utili (o acconti sugli utili) non effettivamente conseguiti o destinati per legge a riserva, nonché di riserve (anche non costituite con utili) che non possono per legge essere distribuite;
- effettuazione di riduzioni del capitale sociale, fusioni o scissioni nel rispetto delle disposizioni di legge a tutela dei creditori;
- chiara attribuzione di ruoli, responsabilità e modalità di predisposizione di documenti alla base di delibere del Consiglio di Amministrazione su operazioni che possono incidere sul capitale;



- formale definizione del rapporto con il Notaio sulla base di una RdA sottoposta dalla funzione competente alla Funzione Procurement;
- chiara definizione di regole di gestione delle operazioni di valutazione, autorizzazione e gestione delle operazioni sul capitale;
- tracciabilità della documentazione a supporto delle operazioni sul capitale (ad es. stime, perizie, proposte, valutazioni programmi, ecc.).

### **C. GESTIONE DEI RAPPORTI CON I SOCI, LA SOCIETÀ DI REVISIONE, IL COLLEGIO SINDACALE**

- obbligo alla massima collaborazione e trasparenza nei rapporti con la Società di revisione, il Collegio Sindacale e i Soci;
- obbligo delle funzioni coinvolte di garantire la completezza, l'inerenza e la correttezza delle informazioni e dei documenti forniti alla Società di revisione, al Collegio Sindacale o ai Soci e di rendere disponibili agli stessi le informazioni e/o i documenti richiesti e/o necessari per lo svolgimento delle attività di controllo loro deputate garantendo il rispetto della normativa di riferimento;
- obbligo di trasmissione tempestiva alla Società di revisione e al Collegio Sindacale della documentazione relativa agli argomenti posti all'ordine del giorno delle riunioni dell'Assemblea dei Soci o del Consiglio di Amministrazione sui quali essi debbano esprimere un parere ai sensi di legge;
- corretta e completa informazione al Collegio Sindacale in ordine a qualsiasi incarico conferito, o che si intende conferire, alla Società di revisione o a società a essa collegate, diverso da quello concernente la revisione del bilancio.

In relazione all'area sensibile "**Gestione dei processi finanziari (cassa, banche, pagamenti e incassi)**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

#### **A. GESTIONE DELLA CASSA**

- definizione di Politiche aziendali per la gestione delle spese minute, di cassa e utilizzo delle carte di credito;
- possibilità di effettuare movimentazioni della cassa (attraverso versamenti o prelievi) soltanto con l'autorizzazione del CFO&HRM;
- possibilità di effettuare prelievi di cassa solo entro i limiti previsti dalla normativa vigente e dalle Politiche aziendali;
- definizione delle tipologie e dell'ammontare massimo dei pagamenti che è possibile effettuare per cassa;
- autorizzazione da parte dell'AD di eventuali deroghe ai limiti massimi di spesa per cassa;
- formale compilazione della relativa richiesta di pagamento per cassa dal richiedente, autorizzazione del Responsabile di Unità, verifica del Gestore della cassa e autorizzazione di CFO&HRM;
- registrazione del prelievo di cassa in Prima Nota di Cassa e sul sistema ERP;



- definizione dei casi in cui è possibile effettuare versamenti di cassa, previa compilazione della relativa richiesta e del documento bancario da parte del Gestore della cassa e autorizzazione di CFO&HRM;
- restituzione anticipi dietro verifica del Gestore della cassa e rilascio di ricevuta;
- registrazione del versamento di cassa in Prima Nota di Cassa;
- effettuazione della conta fisica di cassa con cadenza periodica nonché alla data di chiusura del bilancio ad opera del Gestore della cassa e registrazione di tale operazione in apposito verbale di consistenza con indicazione anche della concordanza o di eventuali discordanze rispetto alle risultanze della contabilità generale;
- monitoraggio sugli eventuali sospesi di cassa;
- archiviazione della documentazione giustificativa dei movimenti di cassa in entrata e in uscita.

## **B. GESTIONE DELLE BANCHE**

- formale attribuzione della responsabilità e del potere di aprire e chiudere conti correnti bancari;
- aggiornamento e monitoraggio periodico dell'anagrafica dei conti correnti;
- formale e tempestiva apertura/disabilitazione del conto di contabilità generale inerente al conto corrente aperto o chiuso;
- definizione dei profili utente che consentono l'accesso al sistema di gestione delle anagrafiche dei conti correnti alle sole risorse autorizzate;
- formale attribuzione del potere ad operare sui conti correnti (anche attraverso la nomina di procuratori autorizzati) con l'indicazione di limiti di importo;
- aggiornamento degli specimen di firma presso gli istituti bancari dove la Società opera;
- divieto dell'utilizzo di conti correnti cifrati intestati alla Società;
- registrazione periodica dei movimenti dei conti correnti nella Contabilità Generale;
- riconciliazione periodica dei movimenti dei conti correnti con la Contabilità Generale;
- archiviazione della documentazione a supporto della riconciliazione bancaria.

## **C. GESTIONE DEI PAGAMENTI**

- formale attribuzione della responsabilità e del potere di effettuare pagamenti, anche mediante carta di credito, attraverso procura dell'AD e conseguente definizione dei profili utente che consentono l'accesso al sistema di gestione dei pagamenti ai soli soggetti autorizzati;
- monitoraggio dei pagamenti addebitati dagli istituti bancari;
- divieto di effettuare pagamenti in contanti se non espressamente autorizzati e per importi di modesta entità;
- divieto di effettuare pagamenti su conti cifrati;
- divieto di utilizzo di istituti di credito privi di insediamenti fisici (c.d. Istituti virtuali);
- con riferimento ai pagamenti relativi agli stipendi del personale:
  - ✓ trasmissione delle paghe dal fornitore esterno al Responsabile dell'Area Gestione e Amministrazione del Personale;



- ✓ inserimento della distinta di pagamento relativa agli stipendi, collaborazioni e stage sul servizio di home banking;
- ✓ formale abilitazione del fornitore alla trasmissione all'Agenzia delle Entrate degli F24 per gli adempimenti fiscali e contributivi relativi al personale con addebito diretto sul conto corrente della Società;
- ✓ formale trasmissione dall'Area Risorse umane e organizzazione all'Area Amministrazione, Pianificazione e Controllo di Gestione della documentazione necessaria al versamento delle somme dovute ai fondi di previdenza complementare, ai fondi di assistenza sanitaria e agli enti assicurativi (broker e compagnie assicurative) e altri versamenti;
- ✓ inserimento della distinta di pagamento relativa alle somme dovute ai fondi di previdenza complementare, ai fondi di assistenza sanitaria e agli enti assicurativi (broker e compagnie assicurative) e altri versamenti sul servizio di home banking;
- con riferimento ai pagamenti relativi alle fatture / parcelle:
  - ✓ estrazione dal sistema gestionale delle fatture in scadenza secondo le tempistiche stabilite dal relativo contratto;
  - ✓ esecuzione di verifiche in sede di apertura / modifica di anagrafiche fornitori a sistema circa la corrispondenza tra il nome del fornitore e l'intestazione del conto su cui far pervenire il pagamento;
  - ✓ esecuzione di verifiche circa l'esistenza di Richieste ed Ordini di Acquisto/Contratti sulla base di titoli di spesa originali, riscontrati ed autorizzati;
  - ✓ esecuzione di verifiche circa la corrispondenza degli importi da pagare rispetto a quanto dettagliato in specifiche Richieste/Ordini di Acquisto/Contratti;
  - ✓ definizione di limiti quantitativi di competenza all'effettuazione di pagamenti, coerenti con le competenze gestionali e le responsabilità organizzative;
  - ✓ predisposizione di pagamenti nei confronti dei soli soggetti presenti in anagrafica;
  - ✓ elaborazione, attraverso il programma di contabilità, di un mandato di pagamento per le fatture in scadenza secondo le tempistiche stabilite dal relativo contratto;
  - ✓ inserimento della distinta di pagamento relativa alle fatture / parcelle da pagare tramite SEPA sul servizio di home banking, ovvero, in alternativa, pagamento a mezzo RID, MAV o carta di credito;
- con riferimento agli altri pagamenti (ad es. per depositi cauzionali per contratti attivi, oneri condominiali, versamenti imposte, tasse, tributi, ritenute, TARI e altri pagamenti):
  - ✓ formalizzazione di una richiesta di pagamento da parte della funzione competente all'Area Amministrazione, Pianificazione e controllo di Gestione;
  - ✓ inserimento della distinta di pagamento relativa agli altri pagamenti sul servizio di home banking sulla base delle tempistiche e delle modalità indicate nella richiesta di pagamento, previa verifica della correttezza e coerenza delle stesse;
- registrazione contabile del pagamento avvenuto;
- archiviazione della documentazione che attesta l'avvenuto pagamento unitamente alla documentazione comprovante le verifiche che lo hanno preceduto (nel caso di fatture / parcelle, benestare al pagamento, eventuale DURC e, laddove previsto, della ricevuta relativa alla richiesta effettuata ai sensi dell'art. 48-bis del D.P.R. 602/73);



- attribuzione del potere di effettuare pagamenti tramite carte di credito aziendali mediante procura speciale dell'AD;
- esistenza di una procedura che disciplini i pagamenti effettuati attraverso Carte di Credito aziendali.

In relazione all'area sensibile "**Gestione degli Adempimenti fiscali**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

#### **A. DEFINIZIONE DI UN FRAMEWORK PER LA GESTIONE DEGLI ADEMPIMENTI FISCALI**

- formalizzazione del rapporto con l'intermediario fiscale attraverso un contratto che regola le prestazioni rese dal fiscalista e le relative responsabilità;
- monitoraggio costante, con il supporto dell'intermediario fiscale, dell'evoluzione del quadro normativo in materia fiscale e delle principali scadenze fiscali;
- predisposizione con il supporto dell'intermediario fiscale di uno scadenziario fiscale con le tempistiche da rispettare per le dichiarazioni, denunce e altri adempimenti fiscali;
- monitoraggio circa le scadenze previste dalla Legge, al fine di assolvere tempestivamente agli obblighi richiesti;
- definizione formale delle modalità e delle responsabilità per la gestione del processo di determinazione delle imposte sia dirette che indirette. La procedura in particolare deve prevedere:
  - ✓ le responsabilità e la modalità di elaborazione e verifica dei dati che confluiscono nelle dichiarazioni fiscali;
  - ✓ verifica sull'accuratezza del processo di determinazione delle imposte dirette e indirette e delle ritenute da parte del sostituto di imposta;
  - ✓ le modalità di trasmissione e convalida dei dati e della documentazione forniti all'intermediario fiscale nonché il controllo delle relative elaborazioni;
  - ✓ l'effettuazione di controlli, sia a cura delle aree interne preposte che dei revisori esterni, propedeutici alla elaborazione delle dichiarazioni fiscali.

#### **B. TENUTA DEI REGISTRI FISCALI**

- definizione formale delle modalità di archiviazione dei documenti contabili, delle scritture contabili obbligatorie e dei registri fiscali obbligatori;
- archiviazione della documentazione prodotta nel corso dell'attività di determinazione delle imposte in coerenza con le disposizioni della normativa cogente in merito a luogo e durata, garantendo la corrispondenza del luogo di effettiva conservazione rispetto a quanto comunicato all'Agenzia delle Entrate.

#### **C. PREDISPOSIZIONE, APPROVAZIONE E INVIO DELLE DICHIARAZIONI FISCALI**

- effettuazione e tracciabilità dei controlli a cura dell'Area Amministrazione, Pianificazione e Controllo di Gestione circa la completezza, accuratezza e corretta valutazione delle



- transazioni rilevate in contabilità nel rispetto dei principi di inerenza, competenza e documentazione, nonché la chiara e corretta rappresentazione dei dati in bilancio;
- per la liquidazione IVA, in sede di chiusura mensile, verifica della corretta applicazione delle aliquote IVA, calcolo del debito/credito IVA, invio formale e tracciabile all'Intermediario fiscale della documentazione per le opportune verifiche, predisposizione delle scritture di rilevazione contabile della liquidazione IVA, verifica circa la corrispondenza degli importi IVA con i relativi conti di contabilità generale;
  - per le dichiarazioni periodiche (es. Modello Unico, Dichiarazione IVA, etc.), effettuazione e tracciabilità dei controlli a cura dell'Area Amministrazione, Pianificazione e Controllo di Gestione circa la completezza, correttezza e veridicità dei dati necessari al calcolo delle imposte dirette ed indirette nonché delle ritenute in qualità di sostituto di imposta;
  - all'esito dei controlli succitati, trasmissione formale di tutte le informazioni all'intermediario fiscale per il calcolo delle imposte, l'elaborazione delle rispettive dichiarazioni ed il controllo della correttezza formale e sostanziale dei dati riportati;
  - verifica a cura dell'Area Amministrazione, Pianificazione e Controllo di Gestione della correttezza del calcolo delle imposte, della corretta compilazione dei relativi Modelli dichiarativi e di versamento, nonché della completa e corretta registrazione contabile;
  - definizione formale delle modalità di approvazione dei Modelli dichiarativi e di versamento prima della trasmissione degli stessi all'Amministrazione finanziaria:
    - ✓ redazione delle dichiarazioni sui modelli conformi per l'anno di riferimento;
    - ✓ effettuazione di controlli sulla correttezza e completezza dei dati inseriti a sistema preliminare all'invio;
    - ✓ apposizione sul modello di dichiarazione delle firme autografe del Rappresentante Firmatario della Dichiarazione, del Dichiarante e dei soggetti che sottoscrivono la relazione di revisione;
    - ✓ per le Dichiarazioni Periodiche, verifica indipendente a cura della società di revisione;
    - ✓ trasmissione delle dichiarazioni attraverso gli strumenti telematici previsti dall'autorità amministrativa e conservazione agli atti sociali della copia delle dichiarazioni firmate;
    - ✓ conservazione agli atti sociali della copia della dichiarazione firmata;
  - verifica e certificazione indipendente (visto di conformità) del rispetto dei requisiti normativi relativamente agli eventuali crediti di imposta;
  - analisi circa l'andamento dei saldi contabili rispetto ai dati storici, all'andamento degli acquisti di periodo ed ai risultati di esercizio, al fine di individuare eventuali situazioni anomale e successiva analisi degli scostamenti significativi (in termini assoluti e relativi).

#### **D. VERSAMENTO DELLE IMPOSTE DIRETTE E IVA**

- compilazione del Modello F24 effettuata attraverso apposito software, approvazione da parte di responsabile dotato di formali poteri e successiva trasmissione per via telematica;
- autorizzazione del pagamento delle imposte ed al versamento delle ritenute da parte di soggetti con adeguati poteri di firma;
- verifica circa la tempestiva e corretta liquidazione delle imposte (o delle cartelle esattoriali) rispetto alle scadenze di legge e a quanto riportato nelle dichiarazioni presentate, tenendo



conto sia dei versamenti in acconto già effettuati che degli acconti dovuti per l'esercizio in corso.

In relazione all'area sensibile "**Gestione del Contenzioso Tributario**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- formale attribuzione di responsabilità in relazione alla ricezione e promozione delle iniziative giudiziali in materia tributaria, alla verifica dell'effettività dell'oggetto del contendere e alla gestione del contenzioso;
- obbligo di tempestiva trasmissione della contestazione da parte di chiunque riceva un ricorso o una citazione o qualsiasi altro atto introduttivo di un contenzioso passivo per la Società alla Funzione Legale, unitamente a una relazione illustrativa delle circostanze di fatto su cui si basa l'iniziativa giudiziale;
- obbligo di chiunque ritenga interesse della Società introdurre un contenzioso attivo di trasmettere alla Funzione Legale la richiesta, unitamente a una relazione illustrativa delle circostanze di fatto su cui si basa l'iniziativa giudiziale;
- selezione del legale incaricato di seguire il contenzioso e formalizzazione del relativo incarico in coerenza con quanto previsto per la Gestione delle consulenze;
- tracciabilità di tutta la documentazione fornita al legale incaricato;
- monitoraggio delle attività svolte e della strategia processuale posta in essere dal legale esterno, anche attraverso l'elaborazione, da parte del legale esterno, di una reportistica periodica relativa allo stato di avanzamento del processo;
- reporting periodico verso il Presidente e l'Amministratore Delegato sullo stato della vertenza e sulle possibilità e sui termini di definizione stragiudiziale o di conciliazione giudiziale della stessa;
- svolgimento delle trattative per l'eventuale transazione e/o conciliazione venga da parte della persona titolare di apposita procura ad litem, che contempli il potere di conciliare o transigere la controversia;
- svolgimento dei rapporti con l'Autorità giudiziaria e con la Pubblica Amministrazione nell'ambito del contenzioso giudiziale e stragiudiziale improntati ai principi di correttezza, trasparenza e tracciabilità, anche quando gestiti per il tramite di un legale esterno;
- divieto assoluto di indurre i soggetti chiamati a rendere dichiarazioni davanti all'Autorità Giudiziaria in un procedimento penale a non renderle ovvero a rendere dichiarazioni mendaci.



## P9 - Pianificazione, budgeting, acquisizione, gestione e controllo degli asset

Procedure di riferimento:

- ❖ P9\_1 Gestione del budget
- ❖ P9\_2 Procurement
- ❖ P9\_3 Pianificazione operativa e controllo

L'area a rischio prevede le seguenti attività sensibili:

Attività Sensibile	Rischi Reato
Gestione del Procurement	PA, PRIV, TRIB, ORG, RICL, PATR
❖ Pianificazione degli approvvigionamenti di beni e servizi	PA, PRIV
❖ Definizione di un albo dei fornitori	PA, PRIV, TRIB, ORG
❖ Gestione della Richiesta di Acquisto	PA, PRIV, TRIB, ORG, RICL, PATR
❖ Gestione della scelta della modalità di acquisto e della scelta del fornitore	PA, PRIV, ORG, RICL, PATR
❖ Gestione della fase di conclusione del contratto	PA, ORG, RICL, TRIB, PATR
❖ Gestione della fase di esecuzione del contratto	PA, PRIV, TRIB, RICL, PATR
Gestione delle consulenze	PA, PRIV, TRIB, ORG, RICL
Controllo di Gestione	PA, SOC
Gestione asset	PA, PRIV, TRIB, ORG, RICL, AMB, SIC, PATR
Gestione degli omaggi e delle liberalità	PA, PRIV, TRIB
Gestione delle spese di rappresentanza	PA, PRIV, TRIB

In relazione all'area sensibile "**Gestione del Procurement**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

### A. PIANIFICAZIONE DEGLI APPROVVIGIONAMENTI DI BENI E SERVIZI

- identificazione dei contenuti minimi del Budget e del Programma di Procurement;
- identificazione formale delle strutture aziendali dedicate alla verifica ed al monitoraggio del Budget e del Programma di Procurement;
- formale pianificazione dei fabbisogni correnti, di beni e servizi informatici, formativi, di servizi di consulenza in coerenza con la strategia e gli obiettivi definita e approvata dal vertice aziendale;
- processo stratificato di raccolta delle previsioni di spesa, verifica della effettività dei fabbisogni e delle relative coperture ed allocazione del budget in relazione dei centri di responsabilità;
- inclusione dei fabbisogni nel Budget Economico, emesso dal Vertice Aziendale secondo la periodicità prevista dalle procedure aziendali ovvero dalla normativa cogente (art. 21 D. Lgs.



18 aprile 2016, n. 50) a seguito di un processo formalizzato di consolidamento e rettifica delle previsioni;

- predisposizione sulla base del Budget Economico del Programma di Approvvigionamento;
- controllo ed aggiornamento periodico del Budget e del Programma di Approvvigionamento sulla base dei consuntivi, anche al fine di garantire coerenza con la pianificazione e le disponibilità finanziarie.

## **B. DEFINIZIONE DI UN ALBO DEI FORNITORI**

- formale definizione di un Albo dei Fornitori qualificati a cui poter attingere nei casi consentiti dalla normativa in materia di Contratti Pubblici;
- qualifica dei fornitori sulla base di requisiti minimi definiti in apposita policy e relativi a:
  - ✓ solidità economico-finanziaria;
  - ✓ capacità tecnico-professionale;
  - ✓ onorabilità ed eticità (anche con riferimento all'eventuale coinvolgimento in procedimenti/condanne ai sensi del D. Lgs. 231/01);
  - ✓ livelli di performance conseguiti in precedenti rapporti con la Società;
- e con attribuzione di un giudizio complessivo sul fornitore; tra i requisiti di eticità va verificata la eventuale iscrizione nelle c.d. Liste di Riferimento curate e pubblicate dall'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) istituita presso la Banca d'Italia ex art. 6 c. 1 del d.lgs. 231/2007 ([uif.bancaditalia.it](http://uif.bancaditalia.it)) e dalla World Bank (<https://www.worldbank.org/en/home>);
- formale valutazione dei fornitori all'esito della esecuzione di un contratto da parte dell'Area Procurement e sulla base delle informazioni provenienti dal responsabile del contratto;
- definizione di una policy per la gestione ed alimentazione dell'Albo dei Fornitori con l'indicazione dei tempi e criteri per la permanenza nell'Albo dei Fornitori e dei casi nei quali il fornitore può esserne cancellato;
- pubblicazione dell'Albo dei Fornitori (per le parti di interesse pubblico) e della policy sul suo funzionamento nella sezione del sito internet della Società dedicato a Società Trasparente;
- registrazione all'interno dell'anagrafica dei fornitori esclusivamente di controparti commerciali formalmente approvate e verificate;
- monitoraggio costante sull'Albo dei Fornitori con periodica pulizia dell'anagrafica fornitore e verifica sull'attualità dei dati ivi inseriti (denominazione sociale, sede, Partita IVA, coordinate bancarie, ecc.) e del permanere dei requisiti minimi per l'inserimento.

## **C. GESTIONE DELLA RICHIESTA DI ACQUISTO**

- formalizzazione del fabbisogno di un bene o di un servizio attraverso la formale predisposizione della Richiesta di acquisto da parte dell'Unità/Area richiedente;
- definizione di un format da utilizzare per la Richiesta di Acquisto che deve in ogni caso indicare il fabbisogno da cui la richiesta ha origine, le caratteristiche del bene o del servizio richiesti e, se ritenuto opportuno dal richiedente, il suggerimento sul fornitore da preferire sulla base di pregressi rapporti con il medesimo o di altre motivazioni esplicitare nella Richiesta di Acquisto;
- formale approvazione della Richiesta di Acquisto da parte del Responsabile di Unità;



- trasmissione della Richiesta di Acquisto all'Area Amministrazione, Pianificazione e Controllo di Gestione per una verifica di coerenza tra la Richiesta di Acquisto e il fabbisogno pianificato a budget e per una verifica circa la eventuale presenza del bene / servizio richiesto nella disponibilità della Società;
- trasmissione della Richiesta di Acquisto all'Area Procurement;
- archiviazione della documentazione prodotta nella gestione della Richiesta di Acquisto.

#### **D. GESTIONE DELLA SCELTA DELLA MODALITÀ DI ACQUISTO E DELLA SCELTA DEL FORNITORE**

- formale verifica da parte dell'Area Procurement, una volta ricevuta la Richiesta di Acquisto, della modalità per procedere all'acquisto, tenuto conto della normativa in materia di Contratti Pubblici, tra le seguenti:
  1. affidamento diretto anche senza previa valutazione di più operatori economici;
  2. affidamento tramite il Mercato Elettronico della PA (MePA);
  3. adesione ad Accordi Quadro e Convenzioni tramite la centrale acquisti Consip;
  4. strumenti di commercio elettronico;
  5. procedura negoziata senza previa pubblicazione di un bando di gara nei casi e ai sensi dell'art. 63 del Codice di contratti pubblici, e, in particolare, per ragioni di estrema urgenza derivante da eventi non prevedibili da SOSE o di esclusività per acquisti debitamente motivati;
  6. affidamento diretto previa valutazione di almeno 5 (cinque) operatori economici, individuati sulla base di indagini di mercato o tramite l'Albo dei fornitori;
  7. pubblicazione di un bando di gara.

In caso di ricorso alla modalità *sub 1*):

  - chiara indicazione delle ragioni che giustificano il ricorso a questa modalità;
  - predisposizione di una Richiesta di Offerta coerente con la Richiesta di Acquisto e sottoscritta dal RUP;
  - trasmissione della Richiesta di Offerta al fornitore per la sottoscrizione.

In caso di ricorso alla modalità *sub 2*):

  - elaborazione dell'ordine da parte dell'Area Procurement sul portale [www.acquistiinretepa.it](http://www.acquistiinretepa.it) e sua sottoposizione al procuratore / RUP per la sottoscrizione mediante firma digitale.

In caso di ricorso alla modalità *sub 3*):

  - utilizzo del portale [www.acquistiinretepa.it](http://www.acquistiinretepa.it) e trasmissione dell'ordine all'operatore tramite tale portale.

In caso di ricorso alla modalità *sub 5*):

  - chiara indicazione delle ragioni di urgenza che giustificano il ricorso a questa modalità;
  - predisposizione di una Richiesta di Offerta coerente con la Richiesta di Acquisto;
  - trasmissione della Richiesta di Offerta al fornitore per la sottoscrizione.

In caso di ricorso alla modalità *sub 6*):

  - predisposizione di una lettera di invito;
  - gestione della fase del confronto concorrenziale;



- in caso di aggiudicazione secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, costituzione della Commissione aggiudicatrice secondo i criteri indicati in apposita policy e in conformità alla normativa vigente in materia;
- in caso di aggiudicazione secondo il criterio del prezzo più basso:
  1. formale apertura delle buste in apposita seduta pubblica da parte del RUP coadiuvato dall'Area Procurement;
  2. formazione delle graduatorie provvisorie;
  3. utilizzo della piattaforma AVCPASS per la verifica del possesso dei requisiti;
  4. firma del provvedimento di aggiudicazione da parte dell'AD;
  5. trasmissione del provvedimento all'Area Procurement e al RPCT per la pubblicazione sulla sezione Società Trasparente del sito internet;
  6. formale comunicazione dell'aggiudicazione ai partecipanti.
- tabulazione delle offerte ricevute dagli operatori economici contattati e chiara indicazione delle ragioni della scelta dell'operatore aggiudicatario.

In caso di ricorso alla modalità sub 7), rispetto della normativa in materia di Contratti Pubblici sulla pubblicazione dei bandi di gara;

- rispetto, per quanto possibile, del principio di rotazione degli operatori economici;
- formale scelta del fornitore attraverso la consultazione dell'Albo Fornitori o attraverso indagini di mercato, in ogni caso previa verifica del possesso dei requisiti minimi previsti per l'iscrizione nell'Albo dei Fornitori e con formale indicazione delle ragioni per le quali si sia eventualmente deciso di discostarsi dalle indicazioni del richiedente;
- approvazione della scelta del fornitore da parte del procuratore delegato o dell'Amministratore Delegato;
- richiesta di trasmissione di tutta la documentazione contrattuale comprovante il possesso dei requisiti minimi e della ulteriore documentazione rilevante;
- formale compilazione della Determina a Contrarre (DaC) da parte dell'Area Procurement e sua approvazione da parte del Responsabile Unico del Procedimento;
- adempimento delle previsioni dettate dalla Legge 190/2012 e ss.mm.ii., con particolare riguardo ai flussi informativi verso il RPCT e alla pubblicazione dei dati rilevanti nella sezione Società Trasparente del sito internet della Società;
- per spese minute e per cassa specificamente individuate in apposita policy aziendale, definizione di una modalità semplificata di acquisto, con la chiara definizione di limiti di spesa e compilazione e archiviazione della documentazione giustificativa.

## **E. GESTIONE DELLA FASE DI CONCLUSIONE DEL CONTRATTO**

- conclusione del contratto con il fornitore prescelto attraverso il ricorso a format che contemplino alcune clausole fondamentali tra le quali:
  - ✓ l'obbligo per il fornitore di rispettare il Codice Etico aziendale di SOSE e i principi del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001;
  - ✓ la clausola risolutiva espressa in caso di violazione di tale obbligo;
  - ✓ l'obbligo di adesione al Protocollo di Legalità per i fornitori SOSE in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione;



- ✓ adeguate disposizioni in materia di tracciabilità finanziaria;
- ✓ qualora la fornitura abbia ad oggetto beni culturali o paesaggistici ai sensi del Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio (D.lgs. 42/2004), la garanzia circa la provenienza lecita del bene;
- sottoscrizione del contratto di fornitura da parte dell'Amministratore Delegato o di altro soggetto munito dei necessari poteri con firma digitale e sua trasmissione al fornitore;
- sottoscrizione del contratto da parte del fornitore con firma digitale;
- registrazione del contratto nel sistema gestionale della Società;
- ove necessario, comunicazione dell'aggiudicazione del contratto agli altri operatori interpellati;
- pubblicazione degli estremi del contratto nella sezione Società Trasparente del sito internet di SOSE a cura del RPCT.

## F. GESTIONE DELLA FASE DI ESECUZIONE DEL CONTRATTO

- chiara individuazione del soggetto responsabile di monitorare la corretta esecuzione del contratto;
- con riferimento ai contratti di acquisto di beni:
  - ✓ presa in consegna dei beni e predisposizione di un Collaudo/Attestazione di regolare esecuzione da parte del responsabile del contratto previa verifica della corrispondenza di quanto ricevuto con quanto indicato nel contratto e sua trasmissione all'Area Procurement e all'Area Amministrazione e controllo di gestione;
  - ✓ archiviazione del Documento di Trasporto da parte dell'Area Procurement;
- con riferimento ai contratti di acquisto di servizi o di consulenza:
  - ✓ rendicontazione periodica da parte del responsabile del contratto al Procurement e all'Area Amministrazione e controllo di gestione della esecuzione dei contratti di servizi e consulenze;
  - ✓ predisposizione finale di un Collaudo/Attestazione finale di regolare esecuzione del contratto di servizi e consulenze da parte del responsabile del contratto previa verifica della corrispondenza di quanto eseguito con quanto indicato nel contratto e sua trasmissione all'Area Procurement e all'Area Amministrazione e controllo di gestione;
- con riferimento ai contratti di acquisto di beni culturali:
  - ✓ presa in consegna dei beni muniti del relativo certificato di autenticità e nomina di un soggetto responsabile della corretta conservazione del bene;
- registrazione del bene, servizio o consulenza in un sistema gestionale condiviso con l'Area Amministrazione, Pianificazione e Controllo di Gestione;
- formale gestione delle modifiche al contratto da parte del responsabile del Contratto con il supporto dell'Area Procurement;
- valutazione delle performance del fornitore da parte del responsabile del contratto e sua trasmissione all'Area Procurement anche al fine di alimentare l'Albo Fornitori.

In relazione all'area sensibile "**Gestione delle consulenze**" SOSE, ad integrazione dei presidi di controllo sopra definiti, da ritenersi applicabili, in quanto compatibili, anche alla gestione delle



consulenze, ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- rispetto dei principi trasparenza, rotazione, parità di trattamento, imparzialità e proporzionalità del compenso;
- definizione delle modalità di selezione dei professionisti esterni (procedura comparativa con avviso pubblico per le consulenze di natura non legale con comparazione delle offerte ricevute da parte di una Commissione giudicatrice, individuazione di almeno tre possibili professionisti cui affidare le consulenze legali e comparazione dei relativi curricula per le consulenze di natura legale);
- definizione dei criteri di selezione di professionisti esterni (ad es. con riferimento all'esperienza, a requisiti soggettivi di professionalità e onorabilità, a referenze qualificanti, a pregressi rapporti con la Società tali da poter configurare un intuitus personae, etc.);
- definizione dei casi in cui si può derogare alla procedura comparativa e tracciabilità delle ragioni per cui nello specifico caso si deroga a tale procedura;
- pubblicazione sul sito web della Società dell'esito della procedura comparativa e dei contenuti essenziali dell'incarico;
- divieto di attribuire incarichi professionali a pubblici ufficiali, impiegati pubblici o chiunque abbia ricevuto un incarico dalla P.A. qualora si tratti di soggetti che, negli ultimi 36 mesi prima del conferimento di incarico, hanno partecipato a procedimenti amministrativi o giudiziari in cui SOSE abbia avuto un interesse;
- segregazione delle funzioni tra chi richiede la prestazione, chi sottoscrive il contratto/lettera di incarico, chi certifica la corretta esecuzione della prestazione e chi autorizza il pagamento;
- utilizzo di format di contratti / incarichi predisposti dalla Funzione Legale per le consulenze di natura legale e dalla Funzione Procurement per le consulenze di natura non legale;
- formale verifica dell'esistenza di requisiti di onorabilità/professionalità dei consulenti;
- formale valutazione di congruità da parte della funzione che ha richiesto la consulenza, prima di procedere al pagamento del corrispettivo, sulla base di quanto previsto contrattualmente e di una relazione a tale fine predisposta dal consulente;
- definizione delle modalità di gestione e controllo dell'operato di tali professionisti.

In relazione all'area sensibile "**Controllo di Gestione**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- processo di definizione periodica del Budget improntato a criteri di economicità, trasparenza e funzionalità;
- esistenza di una funzione preposta al monitoraggio del Piano Strategico /Budget/Piani di Progetti, individuata nell'Area Amministrazione e controllo di gestione;
- assegnazione degli obiettivi per l'anno di riferimento sulla base del Piano strategico e raccolta tracciata e tempestiva dei fabbisogni delle diverse Unità, con particolare riguardo a quelli relativi all'organico, alle spese correnti, ai beni e servizi informatici e alla formazione.  
In particolare:



- ✓ l'assegnazione degli obiettivi tiene conto dei progetti in portafoglio e delle decisioni assunte circa l'individuazione delle Unità / Aree aziendali cui affidare la realizzazione dei prodotti/servizi relativi ai progetti in essere / nuove opportunità;
- ✓ nella stima dei fabbisogni, l'Unità/Area valuta le macro-fasi, le risorse umane/professionalità ed i fabbisogni materiali necessari per perseguire gli obiettivi assegnati e redige le schede di budget (Budget planning – Piano di Massima);
- analisi, verifica e validazione dei fabbisogni e predisposizione dei documenti di pianificazione, con riferimento a:
  - ✓ programmazione operativa degli organici e stima del costo del personale;
  - ✓ pianificazione dei ricavi e dei correlati costi (budget economico), tenuto conto dei fabbisogni comunicati dalle Unità e della stima del costo del personale;
- predisposizione del Budget Economico su base annuale, approvazione da parte dell'Amministratore Delegato e sottomissione al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione definitiva;
- comunicazione formale ai Responsabili di Unità degli obiettivi e del budget assegnato;
- chiara definizione dei sistemi da utilizzare, delle responsabilità e della reportistica da produrre per il controllo di gestione;
- definizione e supervisione del processo di monitoraggio e reporting delle performance economiche, finanziarie e tecniche / di business rilevanti, in relazione alle Commesse in essere;
- definizione di un sistema di raccolta dei dati consuntivi sulla performance (es. avanzamento progetto, ore allocate, etc.) e dei correlati dati economico-finanziari;
- per i progetti in portafoglio relativi realizzazione del prodotto/servizio, predisposizione a cura dell'Unità/Area assegnataria del Piano di Progetto (Operation planning – piano di dettaglio) con l'individuazione delle attività, la stima tempi (schedulazione effettiva) e dei fabbisogni (budget economico), la determinazione dei punti di controllo (milestone) e degli output, in funzione degli obiettivi da perseguire;
- per ogni progetto, individuazione del relativo responsabile (project manager) e formale assegnazione da parte del project manager delle singole attività/task al team di progetto;
- rilevazione quotidiana delle attività eseguite a cura del personale assegnato ai progetti;
- monitoraggio continuativo a cura del Project Manager dell'avanzamento del progetto e del rispetto degli obiettivi qualitativi e quantitativi, tramite:
  - ✓ verifica del raggiungimento delle milestone;
  - ✓ verifica della corretta rilevazione delle attività e risorse impiegate;
- monitoraggio periodico a cura delle Unità/Aree dello stato di avanzamento dei progetti di competenza, della performance rispetto agli obiettivi e delle risorse (umane e materiali) assorbite e predisposizione di appositi report per l'Area Amministrazione, Pianificazione e Controllo di Gestione;
- revisione periodica del budget sulla base dei dati consuntivati a cura dell'Area Amministrazione, Pianificazione e Controllo di Gestione e predisposizione ed emissione della reportistica di controllo di gestione (controllo delle Commesse in corso; controllo strategico del raggiungimento degli obiettivi strategici) per il:



- ✓ monitoraggio delle prestazioni consuntive;
- ✓ monitoraggio ed analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi predefiniti;
- formale approvazione di eventuali revisioni in corso di anno del Piano Strategico e del Budget (revised budget), preconsuntivi, ri-previsioni.

In relazione all'area sensibile "**Gestione e controllo degli asset**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- correttezza, trasparenza e tracciabilità nella gestione degli asset aziendali nel rispetto delle leggi e delle normative applicabili;
- formale definizione delle modalità e dei criteri di valorizzazione tecnica ed economica dei cespiti, che tengono conto della vita utile e quindi economica dell'asset, dei costi capitalizzabili e del relativo trattamento contabile e fiscale;
- processo strutturato di capitalizzazione che prevede l'approvazione della creazione e codifica del cespite a sistema (definizione del patrimonio immobilizzato);
- formale attribuzione dell'aliquota di ammortamento sulla base di una tabella caricata a sistema (ammortamento ordinario, accelerato, sospensione dell'ammortamento, determinazione della data di inizio e cessazione del cespite) e verifica automatica della correttezza del calcolo dell'ammortamento;
- riconciliazioni fisiche e contabili dei cespiti, ai fini dei correlati impatti contabili e fiscali;
- inventariazione periodica di tutti gli asset aziendali;
- per gli asset assegnati a soggetti interni (telefonia mobile, pc, dispositivi elettronici, beni materiali, etc.) esistenza e comunicazione di policy atte a regolamentare le modalità di utilizzo;
- obbligo per il personale assegnatario/utilizzatore di detenere, custodire e conservare con diligenza i beni in uso, nel rispetto delle policy definite, segnalando ove necessaria la necessità di manutenzione o di intervento tecnico, nonché, tempestivamente, l'eventuale smarrimento o furto per le opportune denunce agli organi di pubblica sicurezza;
- esistenza di processo strutturato e tracciato di dismissione dei cespiti:
  - ✓ nel caso di vendita, determinazione del prezzo dell'asset (stato d'uso, valore residuo, prezzi di mercato, etc.);
  - ✓ formale approvazione della richiesta di dismissione dell'asset aziendale e definizione del relativo contratto di compravendita;
  - ✓ gestione degli adempimenti per la consegna e passaggio di proprietà.

In relazione all'area sensibile "**Gestione degli omaggi e delle liberalità**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- svolgimento delle attività inerenti alla gestione degli omaggi e delle liberalità nel rispetto dei principi definiti nel Codice Etico e con criteri di trasparenza e documentabilità;
- pianificazione degli omaggi e liberalità da effettuare nell'ambito del budget aziendale, con indicazione della specifica ragione;



- approvazione della pianificazione degli omaggi e liberalità da parte dell'Amministratore Delegato;
- approvvigionamento degli omaggi e liberalità nel rispetto dei protocolli definiti per l'approvvigionamento di beni e servizi.

In relazione all'area sensibile "**Gestione delle spese di rappresentanza**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- chiara individuazione, tramite autorizzazione dell'Amministratore Delegato, dei soggetti titolati ad effettuare spese di rappresentanza;
- definizione di un monte spese da dedicarsi all'attività di rappresentanza definito in fase di elaborazione del budget;
- necessaria inerenza di tutte le spese di rappresentanza alle attività aziendali;
- obbligo di rendicontazione attraverso la predisposizione di nota spese con allegazione dei relativi giustificativi e indicazione dei soggetti terzi beneficiari.



## P11 - Gestione delle relazioni esterne

Procedure di riferimento:

- ❖ P11\_2 Gestione delle collaborazioni e delle partnership
- ❖ P11\_5 Gestione della comunicazione esterna

L'area a rischio prevede le seguenti attività sensibili:

Attività Sensibile	Rischi Reato
Gestione delle istituzioni e dei rapporti con la Pubblica Amministrazione in generale	PA
Gestione delle collaborazioni e delle partnership	PA, PRIV, ORG, RICL
Gestione della comunicazione esterna, degli eventi e delle sponsorizzazioni	PA, PRIV, ORG, RICL

In relazione all'area sensibile "**Gestione delle istituzioni e dei rapporti con la Pubblica Amministrazione in generale**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- chiara definizione e identificazione dei soggetti che, all'interno della Società, sono titolati, in virtù delle mansioni e dei poteri ad essi affidati, a intrattenere rapporti con esponenti delle Istituzioni e della Pubblica Amministrazione;
- obbligo di attenersi ai principi comportamentali indicati nel Codice Etico e, per l'effetto, di improntare tutti i rapporti intrattenuti con le Istituzioni e con esponenti della Pubblica Amministrazione in generale e tutte le occasioni di contatto alla massima trasparenza, collaborazione e correttezza;
- in particolare, divieto di offrire, promettere o elargire omaggi, regalie o altri vantaggi o utilità (fatta eccezione per gli omaggi d'uso di modico valore effettuati occasionalmente nell'ambito delle normali relazioni di cortesia) a Pubblici Funzionari o incaricati di pubblico servizio, con l'obiettivo di influenzarli o incidere sulla loro imparzialità di giudizio, ovvero per ottenere per SOSE condizioni di particolare favore nella definizione delle condizioni economiche, nell'applicazione delle regole di attuazione e del livello qualitativo dei servizi offerti, nel rispetto delle scadenze contrattuali e delle altre condizioni di contratto;
- divieto di scambiare informazioni sulle offerte con eventuali altri partecipanti a gare pubbliche, anche se partner commerciali di SOSE;
- divieto di inviare alla Pubblica Amministrazione documenti falsi o artatamente formulati per attestare requisiti inesistenti o dare garanzie non rispondenti al vero;
- divieto assoluto di elargire denaro a esponenti della Pubblica Amministrazione o delle Istituzioni;
- divieto di indirizzare i contenuti del servizio offerto ai clienti istituzionali nel proprio interesse ed in danno della committenza;
- divieto di modificare fraudolentemente i risultati o rendicontare fraudolentemente i costi delle attività svolte dalla Società in danno della controparte contrattuale istituzionale;



- nei casi di ricorso all'attività di intermediazione professionale, con il riconoscimento di commissioni o provvigioni, obbligo di accertarsi che esse non siano destinate, anche solo parzialmente, per fini illeciti, in particolare per fini di corruzione della controparte contrattuale pubblica;
- divieto di procedere ad assunzioni o attribuire incarichi professionali di alcun tipo o intraprendere attività economica di qualsiasi genere con pubblici ufficiali, impiegati pubblici o con chiunque abbia ricevuto un incarico dalla P.A. qualora si tratti di soggetti che, negli ultimi 36 mesi prima dell'assunzione o del conferimento di incarico o dell'avvio dell'attività economica, abbiano partecipato a procedimenti amministrativi o giudiziari in cui SOSE abbia avuto un interesse;
- obbligo di relazionarsi con i soggetti pubblici incaricati di effettuare ispezioni o indagini giudiziarie presso la Società in uno spirito di completa collaborazione e senza frapporte ostacolo di sorta allo svolgimento della pubblica funzione giudiziaria o ispettiva;
- divieto di destinare somme ricevute da organismi pubblici nazionali o comunitari a titolo di erogazioni, contributi o finanziamenti per scopi diversi da quelli cui sono destinati;
- obbligo di osservare gli stessi principi comportamentali con funzionari di Stati Esteri e dell'Unione Europea;
- inoltre, tenuto conto che a SOSE potrebbe essere riconosciuta qualifica pubblicistica nell'effettuazione di determinate attività:
  - ✓ divieto di ricevere, accettare, richiedere o sollecitare, per sé o per altri, omaggi, regalie, danaro o altri vantaggi o utilità, fatta eccezione per gli omaggi d'uso di modico valore effettuati occasionalmente nell'ambito delle normali relazioni di cortesia;
  - ✓ obbligo di mettere a disposizione della Società per la restituzione gli omaggi e le altre utilità comunque ricevuti fuori dai casi consentiti per la immediata restituzione;
  - ✓ divieto assoluto di accettare denaro; richiedere omaggi, regalie o altri vantaggi o utilità, anche se di modico valore, per compiere o aver compiuto i doveri derivanti dal rapporto di lavoro; accettare omaggi, regalie o altri vantaggi o utilità, anche se di modico valore, che, per la natura del rapporto in cui vengono elargiti o del soggetto che li elargisce, possano mettere in pericolo la reputazione di SOSE;
- negoziazione di eventuali accordi /convenzioni / contratti con la Pubblica Amministrazione attraverso la formale costituzione di un gruppo di lavoro che riferisce e aggiorna periodicamente l'AD;
- predisposizione degli schemi contrattuali con il supporto della Funzione Servizi Legali;
- obbligo di garantire la tracciabilità dell'attività svolta e dei rapporti intrattenuti con le Istituzioni e la Pubblica Amministrazione ricorrendo a modalità di comunicazione tracciabili (posta elettronica o posta elettronica certificata, archiviazione delle mail di convocazione della riunione a cui partecipino esponenti delle Istituzioni o della Pubblica Amministrazione, protocollazione degli atti ufficiali sottoscritti digitalmente in arrivo ed in uscita verso Istituzioni e PA).



In relazione all'area sensibile **“Gestione delle collaborazioni e delle partnership”** SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- formale valutazione dell'opportunità e fattibilità giuridica dell'avvio di una partnership o collaborazione da parte dell'Amministratore Delegato o Direttore Generale;
- tracciabilità dell'esito della valutazione effettuata dall'Amministratore Delegato o Direttore Generale;
- formale valutazione della fattibilità operativa della partnership o collaborazione da parte del Responsabile dell'Unità organizzativa competente con la compilazione di apposita Scheda progetto;
- formale approvazione dell'analisi di fattibilità svolta dal Responsabile dell'Unità organizzativa da parte dell'Amministratore Delegato o Direttore Generale.

In relazione all'area sensibile **“Gestione della comunicazione esterna, degli eventi e delle sponsorizzazioni”** SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- gestione della comunicazione esterna (anche per il tramite del sito internet della Società) nel rispetto dei principi dettati dal Codice Etico, e, in particolare, dei principi di verità, correttezza, trasparenza e prudenza;
- formale identificazione dei soggetti autorizzati a tenere rapporti con la stampa, i mezzi di comunicazione e di informazione e, più in generale, con gli stakeholder sulla base della attribuzione di specifici poteri;
- svolgimento della comunicazione esterna nel rispetto della normativa applicabile in materia di diritto d'autore, con particolare riguardo alla richiesta dell'autorizzazione alla diffusione di contenuti altrui e su cui terzi vantano un diritto d'autore;
- inserimento di specifiche clausole sul rispetto del diritto d'autore nei contratti con i fornitori terzi di testi o immagini;
- elaborazione di un piano annuale degli eventi e delle sponsorizzazioni sulla base degli interventi richiesti dalle funzioni aziendali e dall'Amministratore Delegato;
- coerenza del piano degli eventi e delle sponsorizzazioni con le strategie di comunicazione definite dalla Direzione;
- approvazione del piano degli eventi e delle sponsorizzazioni da parte dell'Amministratore Delegato;
- formalizzazione delle esigenze di acquisto di beni/servizi a supporto di ciascun evento da parte della Funzione richiedente in collaborazione con Unità Comunicazione e Marketing;
- effettuazione degli acquisti nel rispetto dei protocolli definiti per la Gestione degli approvvigionamenti di beni e servizi;
- formalizzazione delle motivazioni in base alle quali viene selezionato un ente specifico da sponsorizzare;
- verifica di affidabilità ed onorabilità della controparte da sponsorizzare, ove non si tratti di Enti di natura Istituzionale;
- predisposizione del contratto di sponsorizzazione sulla base di format messi a punto dalla



- Funzione Legale e verifica dello specifico contratto da parte della stessa Funzione;
- rendicontazione sull'esito dell'evento o della sponsorizzazione da parte dell'Unità Comunicazione e Marketing, documentando i contenuti, l'organizzazione e l'esito;
  - formale autorizzazione da parte di AD, CFO&HRM e Responsabile dell'Unità organizzativa interessata della partecipazione di dipendenti della società ad eventi come conferenze, convegni, seminari, conventions, etc.;
  - organizzazione della partecipazione all'evento da parte di Unità Comunicazione & Marketing.



## P SIC - Gestione delle salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

In relazione all'area sensibile "**Gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro**" SOSE ha individuato i Ruoli aziendali coinvolti, le Regole di comportamento ed i principi generali applicabili, nonché i protocolli di controllo specifici in relazione alle attività sensibili che tengono conto dei requisiti di idoneità previsti dall'art. 30 del D.Lgs. n. 81 del 9 aprile 2008 (Testo Unico in materia di salute e sicurezza del lavoro) e successive modifiche affinché il Modello di organizzazione, gestione e controllo possa essere qualificato come idoneo ai fini dell'esimente.

In particolare, l'art. 30 prevede che tali Modelli siano adottati ed efficacemente attuati ed assicurino un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici individuati dalla norma relativi a:

- a) rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;
- b) attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti;
- c) attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- d) attività di sorveglianza sanitaria;
- e) attività di informazione e formazione dei lavoratori;
- f) attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;
- g) acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge;
- h) periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate.

Per il soddisfacimento di tali requisiti, il Modello di organizzativo, gestione e controllo è idoneo ai sensi dell'art. 30 del citato Decreto quando prevede:

- idonei sistemi di registrazione dell'avvenuta effettuazione delle suddette attività;
- in ogni caso, per quanto richiesto dalla natura e dimensioni dell'organizzazione e dal tipo di attività svolta, un'articolazione di funzioni che assicuri le competenze tecniche e i poteri necessari per la verifica, valutazione, gestione e controllo del rischio, nonché un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello;
- un idoneo sistema di controllo sull'attuazione del medesimo modello e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate. Il riesame e l'eventuale modifica del modello organizzativo devono essere adottati, quando siano scoperte violazioni significative delle norme relative alla prevenzione degli infortuni e all'igiene sul lavoro, ovvero in occasione di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività in relazione al progresso scientifico e tecnologico.

In applicazione delle summenzionate disposizioni, SOSE ha identificato i Ruoli aziendali coinvolti con riferimento a:

- Amministratore Delegato nella sua funzione di Datore di Lavoro;
- Responsabile Servizio Protezione e Prevenzione – RSPP, nominato dal Datore di Lavoro;
- Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza – RLS;
- Medico Competente.



In riferimento ai poteri in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ha la qualifica di Datore di Lavoro l'Amministratore Delegato, assumendo tutte le necessarie responsabilità, nonché ogni necessario opportuno potere, oltre alla piena autonomia funzionale, organizzativa e di spesa, al fine di ottemperare alla normativa in materia.

La Società ha provveduto a organizzare il Servizio di Prevenzione e Protezione nel rispetto della vigente normativa; nell'ambito di tale Servizio l'Amministratore Delegato ha nominato il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP). Inoltre, è previsto all'interno dell'organizzazione un adeguato sistema di deleghe conforme ai requisiti dell'art. 16 del D. Lgs. 81/08.

Agli specifici fini del Decreto, tutti i soggetti operanti nella Società, ed in particolare i soggetti identificati a norma, sono obbligati, oltre al rispetto dei precetti di legge, anche a sviluppare / attuare tutte le attività disciplinate dalla componente sicurezza del Sistema di Gestione Aziendale in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

#### Regole di comportamento e principi generali previsti dal Codice Etico

La prevenzione degli infortuni e la tutela della sicurezza e della salute sul luogo di lavoro rappresenta un'esigenza di fondamentale rilievo a protezione delle proprie risorse umane e dei terzi, richiamata dal Codice Etico adottato da SOSE. A tale fine la Società si adopera per diffondere e consolidare una cultura della salute e sicurezza sul lavoro e per promuovere un'adeguata consapevolezza nei suoi dipendenti.

Tutti i lavoratori sono tenuti a essere parte attiva del processo di prevenzione dei rischi e, in relazione ai delitti di omicidio colposo e lesione personali gravi o gravissime, devono attenersi alle seguenti regole di comportamento e principi generali:

- avere cura della salute e sicurezza proprie e delle altre persone presenti nel luogo di lavoro;
- rispettare le misure e le procedure di sicurezza e le direttive impartite;
- partecipare ai corsi di formazione;
- segnalare eventuali deficienze o carenze delle misure di sicurezza.

SOSE ha adottato un sistema di gestione della sicurezza certificato secondo standard internazionale, conforme alle norme UNI ISO 45001:2018, alle leggi e ai regolamenti, di cui è parte l'adozione di tutte le misure all'uopo necessarie secondo la peculiarità del lavoro svolto, l'esperienza e la tecnica. Sono in particolare elementi essenziali del sistema di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro di SOSE:

- l'accurata analisi e la valutazione dei rischi connessi alle prestazioni lavorative, con l'obiettivo di evitare i rischi ed individuare opportune misure di prevenzione e protezione per quelli che non possono essere evitati alla fonte;
- la prevenzione dei rischi stessi, mediante adeguate scelte organizzative e l'adeguamento all'evoluzione tecnologica, dando priorità alle misure di protezione collettiva rispetto alle misure di protezione individuale;
- il monitoraggio in una prospettiva di miglioramento continuo, con un sistema di programmazione della prevenzione, vigilanza e sorveglianza;
- la formazione e l'informazione del personale, al fine di sensibilizzare i lavoratori e fornire loro adeguate istruzioni.

In conformità con le norme tecniche adottate, SOSE provvede a:



- valutare la conformità alle normative vigenti e agli adempimenti richiesti dalla normativa vigente e agli eventuali accordi sottoscritti con le parti interessate;
- definire gli obiettivi e i traguardi di miglioramento;
- individuare le cause di infortuni, incidenti e near miss e definire le relative misure correttive;
- pianificare e gestire i possibili rischi interferenziali ove vi siano più soggetti giuridici operanti nel medesimo luogo di lavoro, attraverso lo strumento dei permessi di lavoro;
- definire le competenze e le conoscenze necessarie in materia di salute e sicurezza per tutto il personale, in funzione del rischio associato alle mansioni attribuite;
- definire un adeguato programma di formazione, informazione ed addestramento;
- pianificare ed attuare sistematiche e periodiche attività di verifica;
- sviluppare statistiche in materia di sicurezza, ai fini del miglioramento della gestione della sicurezza;
- valutare periodicamente e sistematicamente la prestazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza attraverso l'analisi dei dati e delle registrazioni del sistema di sicurezza;
- istituzionalizzare un flusso informativo specifico verso l'Organismo di Vigilanza.

#### Protocolli di controllo specifici

L'area a rischio prevede le seguenti attività sensibili:

Attività Sensibile	Rischi Reato
Pianificazione	SIC
Attuazione e funzionamento	
Controllo e azioni correttive	
Riesame della Direzione	

Per la prevenzione dei reati in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro sono stati individuati i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

#### **A. PIANIFICAZIONE**

- **Politica ed obiettivi:** esistenza di un documento formalizzato di Politica che definisce gli indirizzi e gli obiettivi generali in tema di salute e sicurezza che l'azienda stabilisce di raggiungere.
- **Piani annuali e pluriennali:** esistenza di Piani di Miglioramento e/o Piani di Investimento in materia di salute e sicurezza sul lavoro, approvati dagli Organi Societari competenti.
- **Norme e documentazione del sistema:** esistenza di procedure aziendali e strumenti organizzativi che disciplinano ruoli e responsabilità nella gestione della documentazione relativa al Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza, in coerenza con la Politica e le linee guida aziendali. In particolare, le predette procedure riportano anche le modalità di archiviazione e conservazione della documentazione prodotta (quali, ad esempio, modalità



di archiviazione / protocollazione a garanzia di un adeguato livello di tracciabilità / verificabilità).

- **Prescrizioni normative e autorizzative:** esistenza di una normativa aziendale che definisce ruoli, responsabilità e modalità da adottare per l'identificazione delle prescrizioni normative vigenti in materia di salute e sicurezza sul lavoro, anche attraverso la predisposizione di scadenziari e registri normativi, l'individuazione dei soggetti responsabili del rispetto delle prescrizioni e l'attività di verifica periodica degli aggiornamenti normativi.

## B. ATTUAZIONE E FUNZIONAMENTO

- **Organizzazione e Responsabilità - Datore di Lavoro (DL):** individuazione della figura del Datore di Lavoro sulla base della struttura organizzativa della Società e del settore di attività produttiva.
- **Organizzazione e Responsabilità – Figure della sicurezza:** esistenza di disposizioni organizzative relative alla designazione del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), degli Addetti del Servizio di Prevenzione e Protezione (ASPP), del Medico Competente e degli Incaricati alla gestione delle Emergenze.
- **Sistema di deleghe di funzioni:** esistenza di un sistema di deleghe di funzioni predisposte secondo i seguenti principi:
  - ✓ effettività, sussistenza e compresenza di autonomia decisionale e finanziaria del delegato;
  - ✓ idoneità tecnico professionale ed esperienza del delegato;
  - ✓ vigilanza sull'attività del delegato, non acquiescenza, non ingerenza;
  - ✓ certezza, specificità e consapevolezza degli obblighi e dei poteri conferiti al delegato.
- **Individuazione e valutazione dei rischi:** esistenza di una normativa aziendale che identifica i criteri per l'analisi del rischio, le modalità di valutazione della probabilità e del danno e modalità di classificazione del rischio al fine della predisposizione del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR). Il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) deve essere redatto secondo le disposizioni definite e contenere almeno:
  - ✓ il procedimento di valutazione, con la specifica dei criteri adottati;
  - ✓ l'individuazione delle misure di prevenzione e di protezione e dei dispositivi di protezione individuale, conseguente alla valutazione;
  - ✓ il programma delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di sicurezza.
- **Controllo operativo – affidamento compiti e mansioni:** esistenza di uno strumento normativo e organizzativo che individui i criteri e le modalità definite per l'affidamento delle mansioni ai lavoratori da parte del Datore di Lavoro. In particolare, attraverso tale strumento:
  - ✓ è previsto l'affidamento delle mansioni ai lavoratori in base alle capacità e alle condizioni degli stessi, in rapporto alla loro salute e alla sicurezza, e a quanto emerso dai risultati degli accertamenti sanitari eseguiti;



- ✓ si definiscono le misure organizzative per la partecipazione del Medico Competente e del RSPP nella definizione di ruoli e responsabilità dei lavoratori da associare alle specifiche mansioni in relazione alle tematiche di salute e sicurezza;
- ✓ si prevede la tracciabilità delle attività di verifica svolte a tale scopo (es. definizione di check list mirate, quali elenchi dei compiti critici e/o processi a impatto sulla salute e sicurezza).
- **Dispositivi di Protezione Individuali (DPI):** esistenza di uno strumento normativo e organizzativo per la gestione, la distribuzione e l'efficiente mantenimento dei Dispositivi di Protezione Individuali.
- **Gestione delle emergenze:** esistenza di uno strumento normativo e organizzativo per la gestione delle emergenze atto a mitigare gli effetti sulla salute dei lavoratori, della popolazione e sull'ambiente.
- **Gestione del rischio incendio:** esistenza di una norma aziendale che definisce le misure necessarie, anche in termini di ruoli e responsabilità, per la prevenzione del rischio incendio.
- **Riunioni periodiche:** esistenza di un calendario che prevede riunioni periodiche di tutte le figure competenti per la verifica della situazione nella gestione delle tematiche riguardanti la salute e sicurezza.
- **Consultazione e Comunicazione:** esistenza di canali comunicativi atti a disciplinare la diffusione delle informazioni relative alla salute e sicurezza, al fine di garantire a tutti i livelli aziendali le conoscenze utili per l'identificazione, la riduzione e la gestione dei rischi in ambiente di lavoro.
- **Informazione, formazione e addestramento:** esistenza di uno strumento organizzativo che regola il processo di informazione, formazione e addestramento nel rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente.
- **Rapporti con fornitori esterni e contrattisti:** esistenza di una procedura di qualifica dei fornitori. In caso di affidamento di lavori, verifica dell'idoneità tecnico-professionale dei terzi per la prestazione affidata, informazione e coordinamento.
- **Clausole contrattuali:** esistenza di clausole contrattuali standard nei contratti con terzi riguardanti le questioni relative al rispetto delle norme in materia di salute e sicurezza.
- **Gestione della sicurezza degli asset:** esistenza di uno strumento organizzativo che, nel rispetto della normativa vigente, disciplina le attività di manutenzione / ispezione degli asset aziendali, affinché ne sia sempre garantita l'integrità e l'adeguatezza.

## C. CONTROLLO E AZIONI CORRETTIVE

- **Monitoraggio:** esistenza di uno strumento normativo e organizzativo che definisce ruoli, responsabilità e modalità di monitoraggio sul rispetto delle normative di salute, sicurezza e igiene con riferimento ai lavori eseguiti in diretta e da terzi.
- **Misura e monitoraggio delle prestazioni – infortuni, incidenti e near miss:** esistenza di uno strumento normativo e organizzativo che definisce ruoli, responsabilità, modalità di rilevazione, registrazione, investigazione interna degli infortuni e dei "mancati incidenti" e di monitoraggio degli stessi, anche attraverso l'ausilio di indicatori, al fine di identificare le aree a maggior rischio.



- **Misura e monitoraggio delle prestazioni – altri dati:** esistenza di uno strumento normativo e/o organizzativo che definisce ruoli, responsabilità e modalità di monitoraggio dei dati riguardanti la sorveglianza sanitaria, la sicurezza degli impianti, eventuali controversie / contenziosi pendenti relativi agli infortuni occorsi sui luoghi di lavoro.
- **Audit:** esistenza di uno strumento normativo e/o organizzativo che disciplina ruoli, responsabilità e modalità operative riguardo le attività di audit e verifica periodica dell'efficienza ed efficacia del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza.
- **Reporting al Vertice Aziendale ed all'Organismo di Vigilanza:** esistenza di uno strumento normativo e/o organizzativo che disciplina ruoli, responsabilità e modalità operative delle attività di reporting verso il Vertice Aziendale e l'Organismo di Vigilanza al fine dell'attuazione di opportune azioni correttive.

#### D. RIESAME

- **Conduzione del processo di riesame:** esistenza di uno strumento normativo e/o organizzativo che definisce ruoli, responsabilità e modalità di conduzione del processo di riesame effettuato dal Vertice Aziendale, in relazione all'efficacia ed all'efficienza del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza in azienda.



## P AMB - Gestione degli aspetti ambientali

L'area a rischio prevede le seguenti attività sensibili:

Attività Sensibile	Rischi Reato
Raccolta e smaltimento dei rifiuti	AMB

In relazione all'area sensibile "**Raccolta e smaltimento dei rifiuti**" SOSE ha individuato i seguenti protocolli specifici ex art. 6 D. Lgs. 231/2001 quali presidi di controllo atti a ridurre il rischio di commissione dei reati associati all'area:

- rispetto degli adempimenti previsti dalla normativa o dagli atti autorizzativi in capo al produttore del rifiuto;
- esistenza di una normativa aziendale che disciplina le attività di gestione dei rifiuti prodotti dall'organizzazione affinché le stesse siano svolte in conformità ai requisiti normativi e autorizzativi vigenti. La normativa aziendale prevede, inoltre, il divieto di trasportare in conto proprio i rifiuti prodotti in assenza dei requisiti previsti dalla normativa;
- identificazione di tutte le tipologie di rifiuto e attribuzione del codice CER e delle eventuali caratteristiche di pericolosità;
- esistenza di uno strumento organizzativo che disciplina la selezione di recuperatori / smaltitori / intermediari / trasportatori di rifiuti al fine della verifica dell'esistenza e della validità delle iscrizioni / comunicazioni / autorizzazioni previste dalla normativa per le attività di gestione dei rifiuti e che disciplina l'affidamento dei Contratti;
- processo strutturato di accreditamento dei terzi utilizzati per la gestione dei rifiuti prodotti. In particolare, oltre ai protocolli già previsti in materia di approvvigionamenti, le attività di qualifica:
  - ✓ devono tenere conto degli specifici requisiti normativi in funzione dei rifiuti conferiti e delle prestazioni ambientali dimostrate dal fornitore;
  - ✓ devono includere la verifica iniziale del possesso da parte del terzo delle iscrizioni / comunicazioni / autorizzazioni previste dalla normativa per la gestione dei rifiuti;
  - ✓ devono essere periodicamente ripetute;
- formalizzazione dei rapporti con i terzi utilizzati per la gestione dei rifiuti prodotti con appositi contratti che prevedano che:
  - ✓ i terzi siano obbligati agli adempimenti previsti dalla normativa vigente in tema di ambiente, con particolare riferimento agli articoli 188 (oneri del produttore e dei detentori), art. 190 (registro di carico e scarico) art. 193 (trasporto dei rifiuti) del D.Lgs. 152/06;
  - ✓ i terzi liberino, tengano indenne e manlevino SOSE da ogni responsabilità derivante dall'inosservanza delle disposizioni di cui alla parte IV del D.Lgs. 152/06;
- esistenza di norme aziendali per il monitoraggio delle prestazioni dei fornitori in materia ambientale affinché le attività siano svolte in conformità a quanto previsto dalle norme ambientali vigenti e ai requisiti specifici stabiliti dall'organizzazione. Il monitoraggio delle prestazioni dei terzi utilizzati per la gestione dei rifiuti include:
  - ✓ la verifica del mantenimento e della validità dei requisiti specifici necessari per lo svolgimento delle attività (iscrizioni / comunicazioni / autorizzazioni);



- ✓ la tracciabilità di tutte le fasi del processo di gestione dei rifiuti conferiti;
- gestione della raccolta e del deposito temporaneo dei rifiuti nel luogo di produzione al fine di garantire il rispetto dei requisiti per il deposito temporaneo e del divieto di miscelazione dei rifiuti pericolosi con i rifiuti non pericolosi e di rifiuti pericolosi che abbiano caratteristiche di pericolosità differenti. In particolare, siano individuati nelle aree di lavoro i punti di raccolta dei rifiuti dove sono presenti specifici contenitori atti a raccogliere rifiuti speciali, quali le cartucce esauste dei toner;
- monitoraggio dei tempi di conservazione dei rifiuti nelle aree di deposito temporaneo;
- in particolare, per i toner, tracciabilità tramite apposita modulistica degli interventi di manutenzione ed asporto di cartucce toner, nastri, inkjet esauriti;
- predisposizione e archiviazione della documentazione amministrativa relativa alla gestione dei rifiuti (es. MUD, registro di carico e scarico, formulario, schede di caratterizzazione del rifiuto);
- tracciabilità di tutte le attività relative alla gestione dei rifiuti e del monitoraggio delle prestazioni dei fornitori utilizzati.