

PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA ANNI [2026-2028]

Predisposto dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione, Luigi Rizzo

Approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. del

Pubblicato sul sito internet www.aqp.it Sezione “ *Società Trasparente – Anticorruzione* ”

INDICE DEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

1. Premessa.....	4
1.1 Acquedotto Pugliese S.p.A.....	5
1.2 ASECO S.p.A.....	9
1.3 Il Piano Anticorruzione e il Modello ex D. Lgs. 231/2001.....	10
1.4 Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione	12
2. Il PTPCT 2026-2028.....	19
2.1 Obiettivi strategici.....	19
2.2 Il processo di gestione del rischio anticorruzione.....	20
2.2.1 Analisi del contesto esterno	20
2.2.2 Analisi del contesto interno.....	27
2.2.4 Identificazione delle aree di rischio	34
2.2.5 La valutazione dei rischi	36
2.2.6 Monitoraggi del I e II quadrimestre 2025 relative alle misure del PTPCT 2025-2027	36
2.2.7 Risk Rating	37
2.2.8. La mappatura dei processi nel PTPCT 2026-2028	39
2.2.9. Trattamento del rischio – identificazione delle misure specifiche.....	40
2.2.10. I tempi di attuazione delle misure specifiche e del monitoraggio	43
2.2.11 Le modalità di monitoraggio	44
2.2.12 Le attività di monitoraggio su misure già adottate.....	44
2.3 Misure Generali	45
2.3.1. Codice Etico e di Comportamento	46
2.3.2. Conflitto di interessi.....	48
2.3.3. Inconferibilità/incompatibilità degli incarichi	50
2.3.4. Regolamento incarichi extra-lavorativi	52
2.3.5. Procedimenti penali a carico dei dipendenti e Rotazione straordinaria	53
2.3.6. Rotazione del personale e misure alternative	54
2.3.7. Pantouflage	56
2.3.8. Protocollo di legalità.....	58
2.3.9. Formazione del personale.....	59
2.3.10. Misure di regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari (Lobbying)	61
2.3.11. Misure ulteriori per la riduzione del rischio	62



3. Whistleblowing	64
4. Ciclo di valutazione delle prestazioni	65
5. Entrata in vigore	68
6. Sezione Trasparenza	70
6.1 Attività di pubblico interesse	72
6.2 Obblighi di pubblicazione	72
6.3 Reclutamento del personale e spese di funzionamento delle Società	73
6.4 Misure di razionalizzazione	74
6.5 Trasparenza e tutela dei dati personali	75
6.6 Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali	76
6.7 Obblighi di pubblicazione nel conferimento di incarichi	76
6.8 Obblighi di pubblicazione nei contratti pubblici	77
6.9 Accesso civico “semplice” e accesso civico “generalizzato”	78
6.10 La trasparenza in ASECO	79
6.11 Attestazione degli obblighi di pubblicazione	79
6. 12 Il sito web “Società Trasparente”	80
6. 13 Monitoraggi sulla trasparenza	81
6. 14 Interazioni con gli Stakeholders interni ed esterni	82

Allegato 1: Tabella dei rischi e mappatura processi

Allegato 1-bis: Tabella dei rischi e mappatura processi di Aseco

Allegato 2: Tabella obblighi di pubblicazione

Allegato 3: Elenco dei Content Manager e dei Content Editor



1. Premessa

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (PTPC o Piano), disciplinato dalla Legge Anticorruzione (l. 190/2012), costituisce lo strumento attraverso il quale la Società prevede, sulla base di una programmazione triennale, azioni e interventi efficaci nel contrasto a fenomeni corruttivi concernenti l'organizzazione delle attività. La legge si propone di superare un approccio repressivo e sanzionatorio di tale fenomeno, promuovendo un potenziamento degli strumenti di prevenzione, del livello di efficienza e della trasparenza. Il presente documento contiene misure volte alla prevenzione della corruzione, come previsto dalla L. n. 190/2012, elaborate dal RPCT e adottate dal Consiglio di Amministrazione della Società.

Con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, l'Autorità Nazionale Anticorruzione (di seguito **"ANAC"** o **"Autorità"**) ha approvato il **PNA 2022**, atto di indirizzo per l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, come previsto dall'art. 1, co. 2-*bis*, della l. n.190/2012, fornendo indicazioni utili per la progettazione, la realizzazione e il miglioramento continuo del "Sistema di gestione del rischio corruttivo", in quanto documento metodologico da seguire nella predisposizione dei Piani Triennali della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) per la parte relativa alla gestione del rischio corruttivo.

In data 19/12/2023, l'ANAC ha emanato la delibera n. 605 con cui ha predisposto l'Aggiornamento 2023 al PNA 2022, fornendo precisazioni e approfondimenti in materia di contratti pubblici alla luce del nuovo d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 *"Codice dei contratti pubblici"*.

Per l'elaborazione del documento che tiene luogo del PTPCT, l'Autorità ha confermato le indicazioni metodologiche già elaborate, ferma restando la validità di specifiche delibere su approfondimenti tematici, ove richiamate dal Piano stesso - tra le altre, **le Linee Guida** dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (di seguito **"ANAC"** o **"Autorità"**) **n.1134 dell'8 novembre 2017**, recanti *<<Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici>>*, di diretta applicazione per il gruppo AQP.

Il PNA 2022, con il suo aggiornamento, si colloca in una fase storica complessa per i forti cambiamenti dovuti alle molte riforme connesse agli impegni assunti dall'Italia con il Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per superare il periodo di crisi derivante dalla pandemia, oggi reso ancor più problematico dagli eventi bellici in corso nell'Europa dell'Est ed in Medio Oriente. L'ingente flusso di denaro a disposizione, da una parte, e le deroghe alla legislazione ordinaria introdotte per esigenze di celerità della realizzazione di molti interventi, dall'altra, richiedono il rafforzamento dell'integrità pubblica e la programmazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione per evitare che i risultati attesi con l'attuazione del PNRR siano vanificati da eventi corruttivi, con ciò senza incidere sullo sforzo volto alla semplificazione e alla velocizzazione delle procedure amministrative. A ciò si aggiunge che la disciplina in materia di Contratti Pubblici è stata innovata dapprima dal d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 *"Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici"*, intervenuto in costanza di realizzazione degli obiettivi del PNRR/PNC e successivamente con il D. Lgs. n. 209 del 31 dicembre 2024, che ne apporta modifiche ed integrazioni.

Il **PNA 2025**, approvato con Delibera del 12 novembre 2025, non è un semplice aggiornamento, ma un nuovo piano poiché propone, per la prima volta, un disegno di strategia per la prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza e dell'integrità pubblica per l'Italia articolata in linee strategiche, obiettivi, azioni concrete, risultati attesi e indicatori. Si tratta di un nuovo approccio che non sostituisce il precedente, ma che lo rafforza e mira a valorizzare ulteriormente i contenuti del PNA, presentandoli in una modalità innovativa, sintetica e immediatamente intellegibile. Oltre alla nuova strategia, il PNA 2025 sviluppa specifici contenuti predisposti dall'Autorità valorizzando le prime esperienze emerse nel corso dell'attività di vigilanza di ANAC. Si compone oltre che della parte generale anche di tre parti speciali: la prima riguarda i contratti



pubblici, la seconda delle ipotesi di inconferibilità e incompatibilità di cui al d.lgs. n. 39/2013 e l'ultima è dedicata alla trasparenza.

L'obiettivo è quello di protezione del valore pubblico, inteso come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, nel contempo di generare valore pubblico al fine di produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull'organizzazione sociale ed economica del Paese.

Giova ricordare che i fenomeni corruttivi oggetto delle misure preventive e di contrasto contenute nella legge n.190/2012 e nei suoi decreti attuativi non fanno esclusivo riferimento alla **nozione di corruzione** contenuta nel codice penale, ma si riferiscono ad un'accezione di fattispecie assai più ampie. In tal senso, la nozione di corruzione assunta dalle norme del "pacchetto" anticorruzione, sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione di cui al Capo I del Titolo II del Libro II del codice penale ("*reati contro la pubblica amministrazione*") e i reati relativi ad atti che la legge definisce come "*condotte di natura corruttiva*", ma anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un **malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite**, ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Il PTPCT rappresenta il documento fondamentale della Società nella definizione della strategia di prevenzione al suo interno che riporta tutte le misure di prevenzione obbligatorie per legge e quelle individuate sulla base delle caratteristiche proprie della Società. Con esso Acquedotto Pugliese S.p.A. intende avviare un processo in cui analisi, strategie e strumenti vengono via via aggiornati in relazione al feedback ottenuto a seguito della loro applicazione e tenendo conto dello sviluppo progressivo del sistema di prevenzione.

La legge ha attribuito all'ANAC compiti di vigilanza e controllo sull'effettiva applicazione delle misure anticorruzione e di trasparenza previste dalla normativa.

1.1 Acquedotto Pugliese S.p.A.

Acquedotto Pugliese S.p.A. (d'ora innanzi anche "**AQP**" o la "**Società**"), partecipata al 100% dalla Regione Puglia, è titolare *ex d.lgs. n.141/1999* della concessione per il Servizio Idrico Integrato (di seguito S.I.I.) **sino al 31 dicembre 2025** (art.16 *bis* d.l. 6 novembre 2021, n. 152, conv. in legge 29 dicembre 2021, n. 233), è affidataria della gestione del servizio nei comuni della Puglia e in alcuni comuni della Campania in forza della Convenzione stipulata nel 2002 con l'Ambito Territoriale Ottimale (ATO) unico Puglia.

Come noto, la competenza a svolgere le funzioni di organizzazione del SII, di scelta della forma di gestione, di determinazione e modulazione delle tariffe all'utenza, di affidamento della gestione e relativo controllo appartiene – ai sensi e per gli effetti dell'art. 142, comma 3, del D.lgs. n. 152/2006 (Testo Unico Ambientale -TUA), agli Enti locali, che la esercitano per il tramite dell'Ente di Governo dell'Ambito (EGA).

Più in particolare, in forza del disposto di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 149-bis del TUA, compete all'EGA deliberare, nel rispetto del Piano d'Ambito e del principio di unicità della gestione, la forma di gestione fra quelle previste dall'ordinamento europeo provvedendo, conseguentemente, entro i sei mesi antecedenti la scadenza dell'affidamento previgente, all'affidamento del servizio nel rispetto della normativa nazionale in materia di organizzazione dei servizi pubblici locali a rete di rilevanza economica (D.lgs. n. 201/2022-), tenuto conto che l'affidamento diretto può avvenire a favore di società interamente pubbliche, in possesso dei requisiti prescritti dall'ordinamento europeo per la gestione *in house*, comunque partecipate dagli enti locali ricadenti nell'ambito territoriale ottimale.

Analogamente, la norma generale di cui all'art. 14, comma 1, del D.lgs. n. 201/2022 (Testo Unico dei Servizi Pubblici Locali - TUSPL) consente agli enti competenti di affidare i servizi pubblici locali a rete di rilevanza economica mediante una delle seguenti modalità: affidamento a terzi mediante procedura a evidenza



pubblica; affidamento a società mista; affidamento a società in house, nei limiti fissati dal diritto dell'Unione europea oggi recepito dal D.lgs. n. 175/2016.

Nell'approssimarsi della suddetta data di scadenza della vigente concessione ex lege, l'Autorità Idrica Pugliese (AIP) – Ente di Governo dell'Ambito Territoriale Ottimale unico Puglia – nell'esercizio delle proprie competenze, ha adottato negli ultimi due anni i seguenti atti e provvedimenti:

- ✓ con **Deliberazione del Consiglio Direttivo n. 21 del 13/03/2023** di “*Approvazione Piano d'Ambito 2020-2045, ai sensi dell'art. 149 co.1 del D.lgs. n. 152/2006 e ss.mm.ii.*”, ha disposto di procedere con la rielaborazione del Piano d'Ambito per allinearne l'arco temporale alla durata ipotizzata per l'affidamento al nuovo gestore unico d'Ambito, ovvero sino al 2045;
- ✓ con **Deliberazione del Consiglio Direttivo n. 68 del 20/06/2024** ha avviato l'iter amministrativo diretto all'individuazione del nuovo soggetto gestore del SII nell'ATO Puglia, prendendo atto dell'indirizzo favorevole espresso dall'ANCI Puglia alla partecipazione dei Comuni rappresentati a società *in house* eventuale affidataria della gestione diretta del SII (delibera ANCI Puglia del 22/05/2024);
- ✓ con **Deliberazione del Consiglio Direttivo n. 111 del 19 dicembre 2024**, all'esito delle approfondite analisi e degli studi comparativi condotti nel corso del procedimento, ha individuato il modello gestionale *in house providing* come forma ottimale di gestione del servizio, in considerazione di una approfondita analisi tecnico-economica;
- ✓ da ultimo, con **Deliberazione del Consiglio Direttivo n. 52 del 30 giugno 2025** l'AIP ha disposto l'affidamento ad Acquedotto Pugliese S.p.A. della gestione del SII nell'ATO Puglia, secondo il modello *in house providing*, per una durata di 20 (venti) anni, decorrenti dal 1 gennaio 2026 e sino al 31 dicembre 2045. Tale delibera non è stata impugnata in sede giurisdizionale.

Il procedimento amministrativo condotto da AIP, che porterà all'avvio della nuova concessione ventennale del servizio per AQP, è stato possibile anche alla luce delle intervenute norme statali e regionali.

In particolare, con il **decreto-legge 17 ottobre 2024, n. 153** (c.d. Decreto Ambiente), convertito in legge 13 dicembre 2024, n. 191, **AQP è stata riconosciuta come società di rilevanza strategica per l'interesse nazionale**, con la previsione di almeno uno dei componenti dell'organo amministrativo e almeno uno dei componenti dell'organo di controllo di designazione della Presidenza del Consiglio dei Ministri (art.3, comma 2 bis, DL 153/2024); con la stessa legge di conversione è stato ammesso il trasferimento da parte della Regione Puglia di parte delle azioni di AQP in favore dei comuni della regione Puglia, in linea con quanto già previsto dalla Legge Regionale 14/2024 (art.3, comma 2 ter, DL 153/2024).

La norma suindicata ha quindi tracciato il percorso per la trasformazione di AQP in soggetto *in house* dei comuni pugliesi, così preconstituendo le condizioni per un affidamento diretto della nuova concessione da parte dell'AIP (affidamento disposto con deliberazione AIP del 30 giugno 2025, come sopra detto).

La **Legge Regionale 14/2024**, modificata dall'art. 241 della LR n. 42 del 31 dicembre 2024 (legge regionale di Bilancio) per renderla pienamente conforme alle norme nazionali sopravvenute, ha previsto:

- il trasferimento, a titolo gratuito, dalla Regione Puglia ai Comuni pugliesi di una quota non superiore al 20 per cento del capitale sociale di AQP;
- il successivo trasferimento delle azioni acquisite da parte di ciascun comune alla costituenda Società veicolo dei comuni, in modo da consentire la gestione unitaria ed efficiente delle azioni di AQP.

Più di recente, con **DGR n. 454 del 7 aprile 2025**, la Regione Puglia ha disposto di trasferire, in attuazione della LR 14/2024, le azioni di AQP in favore dei comuni pugliesi, a titolo gratuito e nella misura massima del 20% del capitale sociale.

Con successiva **DGR n. 894 del 26 giugno 2025**, la Regione Puglia ha poi adottato le modifiche necessarie allo Statuto di AQP al fine di recepire le prescrizioni di cui al comma 2-bis dell'art. 3 del decreto legge 153/2024



e, al contempo, configurare la stessa come società a partecipazione esclusivamente pubblica, in possesso di tutti i requisiti di una società in house, sottoposta al controllo analogo congiunto degli enti locali pugliesi. L'Assemblea dei Soci di AQP, riunitasi in seduta straordinaria il giorno 30 giugno 2025, ha approvato il nuovo Statuto di AQP.

Nel mese di agosto 2025, l'ANAC, riscontrando specifica richiesta di parere avanzata dalla stessa Regione Puglia con riguardo alle modifiche adottate sullo Statuto di AQP, ha formulato una serie di osservazioni tese a rendere più pregnante ed effettivo il controllo analogo congiunto degli Enti Locali sulla Società.

Sicché, con D.G.R. n. 1300 dell'11 settembre 2025, la Regione Puglia, recependo le principali indicazioni formulate da ANAC, ha approvato il nuovo Statuto della Società Acquedotto Pugliese S.p.A. apportandovi le necessarie modifiche e fornendo indirizzo al socio Regione Puglia ai fini della partecipazione all'Assemblea.

L'Assemblea dei Soci di AQP, riunitasi in seduta straordinaria il giorno 23 settembre 2025, ha formalmente approvato il nuovo Statuto della Società Acquedotto Pugliese S.p.A..

In base al nuovo Statuto:

- la Società - riconosciuta come società di rilevanza strategica per l'interesse nazionale dall'articolo 3, comma 2-bis, del decreto legge 17 ottobre 2024, n. 153, convertito nella Legge 13 dicembre 2024, n. 191 - ha per oggetto la gestione, in regime di "*in house providing*", del SII, inclusa la gestione delle infrastrutture regionali funzionali al SII, quali la grande adduzione per il tramite dei vettori regionali e interregionali, i serbatoi, i potabilizzatori e le opere di captazione;
- possono essere soci della Società, direttamente o indirettamente, solo la Regione Puglia e i Comuni della Regione Puglia, in conformità a quanto disposto dal decreto-legge 17 ottobre 2024, n.153, convertito nella Legge 13 dicembre 2024, n. 191 e dal decreto legislativo 11 maggio 1999, n.141;
- la Regione Puglia partecipa alla Società e mantiene una partecipazione prevalente nel capitale sociale, mai inferiore all'80% dello stesso;
- la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero massimo di sette componenti, di cui almeno uno nominato su designazione della Presidenza del Consiglio dei ministri e, a partire dalla data di inizio dell'esecuzione del SII da parte della Società in regime di *in house providing*, due componenti (in caso di CdA a 7) o un componente (negli altri casi) nominato/i su designazione del Comitato di Coordinamento e Controllo di cui all'art. 28 dello Statuto, mentre i restanti su designazione della Regione Puglia;
- a partire dalla data di inizio dell'esecuzione del SII da parte della Società in regime di *in house providing*, è previsto l'esercizio del controllo analogo congiunto sulla Società da parte degli Enti Locali, in conformità agli artt. 2, comma 1, lett. d), e 16 del D.lgs. 175/2016, mediante l'istituzione di un Comitato di Coordinamento e Controllo, con poteri di indirizzo, coordinamento, controllo e supervisione sui più rilevanti atti di gestione della Società e sulla gestione del SII, ivi inclusi quelli qualificati di interesse strategico regionale;
- il Comitato di Coordinamento e Controllo è composto da 15 membri, ovvero i legali rappresentanti dei Comuni della Regione, nominati dai competenti organi della Società Veicolo o, sino a sua costituzione, dagli Enti Locali;
- per la validità delle riunioni del Comitato di Coordinamento e Controllo è stabilito un quorum costitutivo e deliberativo della maggioranza semplice. Nelle materie di competenza del Comitato di Coordinamento e Controllo, l'Organo Amministrativo si conforma alle autorizzazioni preventive ed alle direttive vincolanti deliberate dal Comitato stesso anche sulle questioni qualificate di interesse strategico regionale.



Il processo di trasformazione di AQP in società in house providing è quindi in fase di finalizzazione, integrando necessariamente una “fattispecie a formazione progressiva”.

Agli atti e provvedimenti già perfezionati, dovranno ora aggiungersi - in sequenza concatenata e temporalmente ordinata - le delibere dei Consigli comunali degli Enti locali pugliesi di accettazione delle azioni di AQP, già trasferite a titolo gratuito dalla Regione Puglia.

I Consigli comunali di ciascun Comune pugliese dovranno adottare successivamente una delibera di costituzione e/o successiva adesione alla Società veicolo prevista dall'art. 2 della Legge Regione Puglia n. 14/2024, nonché di trasferimento alla stessa delle azioni di AQP, per garantire una gestione più efficiente e coordinata delle azioni e un esercizio unitario del controllo analogo sulle scelte strategiche della società e sulle decisioni significative.

In questo scenario, ferma la vigenza fino al 31.12.2025 della concessione ex lege (D.lgs. n. 141/1999), i Comuni dell'Ambito dovranno adottare le determinazioni di propria competenza, attuando norme di rango primario già vigenti, per completare il procedimento organizzativo complesso in itinere, procedimento che ha già individuato AQP, nella sua nuova configurazione con i Comuni soci insieme alla Regione, come società affidataria del servizio idrico integrato per i prossimi venti anni.

L'ingresso dei Comuni nel capitale sociale dell'attuale AQP, in via diretta o indiretta, non è causa di un mutamento soggettivo ma esclusivamente di un mutamento dell'assetto proprietario della società. Il soggetto giuridico titolare della concessione resta lo stesso (medesimo codice fiscale e stessa partita iva), ponendosi quindi in continuità con la precedente gestione.

L'art. 2-bis, comma 2, del d. lgs. n.33/2013, n. 33 estende la disciplina prevista per le pubbliche amministrazioni alle società in controllo pubblico, come definite dall'articolo 2, comma 1, lettera m), del d. lgs. del 19 agosto 2016, n. 175 (TUSP), “in quanto compatibile”.

Facendo pertanto riferimento alla definizione di società a controllo pubblico, come da art. 2, co. 1, lett. m) del d.lgs. 19 agosto 2016, n.175, Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica (TUSP) ovvero «le società in cui una o più amministrazioni pubbliche esercitano poteri di controllo», inteso come le società che dispongono della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria ex art. 2359 del codice civile, si può concludere che la trasformazione di AQP SpA in società in house non modifica lo status giuridico ai fini dell'applicazione delle normativa anticorruzione (le azioni di AQP restano interamente in mano pubblica).

Pertanto AQP è tenuta ad applicare la disciplina della prevenzione della corruzione ai sensi della legge 190/12 e, per quanto concerne la trasparenza, a pubblicare dati e informazioni riguardanti sia l'organizzazione sia l'attività di pubblico interesse, nel rispetto di quanto previsto dal d.lgs. n.33/2013 per le pubbliche amministrazioni secondo il criterio della “compatibilità” e ad assicurare il diritto di accesso civico.

AQP agisce in un contesto fortemente regolamentato che fa sì che il proprio raggio di azione sia rivolto quasi esclusivamente al perseguimento del “pubblico interesse”.

Nell'espletamento delle attività di pubblico interesse, gli amministratori, i dirigenti e dipendenti della Società sono qualificati come “Incaricati di pubblico servizio” nella nozione che ne dà l'art. 358 del c.p.: *“Agli effetti della legge penale, sono incaricati di un pubblico servizio coloro i quali, a qualunque titolo, prestano un pubblico servizio. Per pubblico servizio deve intendersi un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di quest'ultima, e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale”*.

Non rientrano invece nelle attribuzioni proprie di gestore del servizio pubblico di AQP (Gestione del Servizio Idrico Integrato) e, quindi, nella sfera del pubblico interesse, eventuali attività di internazionalizzazione della Società.

Alla luce di quanto sopra, anche all'esito del processo di trasformazione di AQP SpA in società “in house providing”, restano confermati gli adempimenti di anticorruzione e trasparenza in continuità.



Sono presenti, tuttavia, alcuni punti che necessitano di ulteriori approfondimenti, quali gli obblighi di informativa/approvazione del PTPCT e il perimetro delle verifiche di inconferibilità e incompatibilità e gli adempimenti di trasparenza rispetto ai componenti del Comitato di Coordinamento e Controllo. Da ultimo si segnala che l'eventuale ridefinizione dei processi esposti a maggior rischio corruttivo derivanti dalla trasformazione di AQP in società in house saranno oggetto di nuove misure anticorruzione nelle procedure aziendali e nei futuri PTPCT.

Tutto al fine di avere un documento di definizione della strategia di prevenzione della corruzione sempre allineato ai cambiamenti in atto.

1.2 ASECO S.p.A

ASECO S.p.A. (d'ora innanzi anche "ASECO"), è, dal 29 marzo 2023, una società *in house* sottoposta al controllo analogo congiunto di Acquedotto Pugliese S.p.A. (detentore del 60% del capitale sociale) e dell'Agenzia Territoriale della Regione Puglia (detentrica del restante 40% del capitale sociale), per il servizio di gestione dei rifiuti. Essendo la Regione Puglia Socio di AQP (con la proprietà dell'80% del capitale sociale), ASECO è indirettamente controllata dall'amministrazione regionale.

La gestione delle attività sensibili sotto il profilo del rischio corruttivo (acquisti, gestione del personale, e gestione contabile) viene svolta, per la maggior parte, con il supporto di funzioni aziendali interne ad AQP in forza di apposito contratto di service, ed in linea con le previsioni della Delibera ANAC n.1134/2017.

Tale Delibera, infatti, in considerazione del rapporto di controllo verso le società *in house* stabilisce che queste rientrano nell'ambito delle società controllate (ASECO di proprietà di AQP-Società controllata da una P.A. e AGER- soggetto pubblico) cui si applicano le norme di prevenzione della corruzione ai sensi della legge 190/12.

ASECO opera nel comparto ecologico attraverso il recupero e la trasformazione di rifiuti organici, fanghi di depurazione e rifiuti ligneo-cellulosici. L'attività di ASECO è quindi funzionale per AQP poiché consente il completamento del ciclo di trattamento, recupero e smaltimento dei fanghi prodotti dagli impianti di depurazione, così consentendo recuperi di efficienza ed economie di scala. In base alla deliberazione ARERA del 28 dicembre 2023 n. 639/2023/R/IDR le attività per il trattamento dei fanghi rientrano a pieno titolo nell'attività di depurazione e, quindi, nel perimetro del servizio idrico integrato.

ASECO, proprietaria di un unico impianto di compostaggio sito in Marina di Ginosa (TA), già autorizzato al trattamento di 80.000 tonnellate annue di matrici organiche, ha conseguito ed è titolare dell'Autorizzazione Integrata Ambientale n.201 rilasciata dal Dipartimento Ambiente, Paesaggio e Qualità Urbana in data 31/05/2023, quale riesame con valenza di rinnovo dell'AIA previgente, in coerenza con quanto previsto dalla Decisione di Esecuzione UE 2018/1147 della Commissione del 10 agosto 2018 (D.D. Reg. Puglia n.052/2019).

Dal 29 gennaio 2024, a seguito del dissequestro del 29 novembre 2023 del su indicato impianto, sono state riavviate le attività produttive benché la fase di collaudo tecnico funzionale (c.d. collaudo "a caldo") sia terminata solo a settembre 2025. Considerato che ASECO è *in house* di AQP, AQP affida le attività di recupero e smaltimento dei fanghi di depurazione delle acque reflue urbane; considerato che ASECO è *in house* di AGER, AGER affida le attività di realizzazione e gestione degli impianti di trattamento, recupero, riciclaggio e smaltimento dei rifiuti solidi urbani, con particolare riferimento alla Frazione Organica da Rifiuto Urbano («Forsu»).

I presidi di anticorruzione per la controllata ASECO sono sempre stati indicati all'interno del PTPCT di Acquedotto Pugliese, come necessaria conseguenza di un'unica programmazione delle misure ex legge n.190/2012, per le seguenti motivazioni ed in linea con le previsioni della Delibera ANAC n.1134/2017:

- ASECO era una partecipata al 100% dalla Società Acquedotto Pugliese, indirettamente controllata dalla Regione Puglia, di ridotte dimensioni acquisita da AQP per attività strumentali rispetto alla controllante (completare il ciclo di smaltimento dei fanghi prodotti dagli impianti di depurazione);



- già dal marzo 2015, in via precauzionale, non trattava i fanghi di depurazione di AQP ai fini della produzione di compost, per effetto del Decreto di Sequestro Preventivo emesso in data 20 marzo 2015 dal Giudice per le Indagini Preliminari del Tribunale di Lecce, nell'ambito del Procedimento penale R.G.n.r.6836/12 (assoluzione perché il fatto non sussiste del 10 luglio 2024);
- l'attività prevalente della Società si estrinsecava nel trattamento di rifiuti non pericolosi (prevalentemente recupero della FORSU e, in misura meno significativa, di scarti e fanghi agroalimentari, rifiuti mercatali e rifiuti ligneo-cellulosici), attraverso l'esercizio dell'impianto di compostaggio di proprietà sito in Marina di Ginosa, posto sotto sequestro preventivo dal 16 aprile 2019, su mandato della procura di Taranto (R.G.n.r.1770/19);
- il dissequestro è intervenuto il 29 novembre 2023 e le attività produttive sono riprese solo a far tempo dal 29 gennaio 2024;
- la gran parte delle attività sensibili sotto il profilo del rischio corruttivo (acquisti, gestione del personale, e gestione contabile) è stata svolta con il supporto di funzioni aziendali interne ad AQP in forza di apposito contratto di service.

Per gli stessi motivi su indicati il RPCT di Acquedotto Pugliese SpA è sempre stato anche RPCT di ASECO, mentre all'interno dell'organizzazione della controllata è sempre stato individuato un Referente Anticorruzione e Trasparenza del RPCT. È attualmente in corso un'attività per dotare ASECO di un proprio Risk Assessment, aggiornato e completo, in conseguenza del quale saranno valutate e definite le misure anticorruzione da adottare in uno specifico Piano di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza o, in alternativa, da adottare quali misure di prevenzione della corruzione integrative al Modello 231 di ASECO. È, altresì, in corso l'aggiornamento della struttura organizzativa e una ridefinizione delle attività da affidare in service ad AQP e/o ad AGER. Quanto ai presidi anticorruzione della controllata ASECO, nelle more della completa definizione di tutte le attività in corso sopra descritte, il RPCT ha predisposto sin dal PTPCT 2025-2027 (e quindi anche nel presente Piano) l'allegato 1-bis specifico per i processi di ASECO; l'allegato 1-bis sarà stralciato dal PTPCT 2026-2028 di AQP nel momento in cui verrà distinta la programmazione delle misure di prevenzione tramite un Piano Triennale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza di ASECO o, in alternativa, tramite misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (MOGC) di ASECO.

È opportuno sottolineare che, con la DGR n. 1822 del 23 dicembre 2024, la Regione Puglia ha approvato il Piano operativo di razionalizzazione delle partecipazioni ex art.24 del d. lgs. n.175/2016, e s.m.i., confermando l'esclusione della dismissione della partecipazione indiretta in ASECO, già stabilita con la DGR n. 1473 del 25 settembre 2017. Infatti, anche la DGR n. 1822 del 23 dicembre 2024, al pari delle precedenti (DGR n.2411 del 21 dicembre 2018; DGR n.2389 del 19 dicembre 2019; DGR n.2099 del 22 dicembre 2020; DGR n.2184 del 22 dicembre 2021; DGR n. 1931 del 22 dicembre 2022; DGR n. 1932 del 21 dicembre 2023) ha confermato la strategicità per la Regione Puglia della partecipazione indiretta in ASECO S.p.a., società che consente di completare il ciclo di smaltimento dei fanghi prodotti dagli impianti di depurazione gestiti da AQP, garantendo, quindi, economie di scala e recuperi di efficienza sulla gestione del servizio integrato, scelta poi confermata nella revisione periodica delle partecipazioni detenute con successive DGR.

In riferimento agli adempimenti di trasparenza propri della Società ASECO si rinvia alla sezione "Trasparenza" del presente documento.

1.3 Il Piano Anticorruzione e il Modello ex D. Lgs. 231/2001

Ai sensi dell'art. 2 bis della legge n.190/2012, introdotto dall'art. 41 del d. lgs. n.97/16, le società "in controllo pubblico" e quelle "in house" sono tenute ad adottare misure di prevenzione della corruzione "integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231".



L'Autorità sottolinea come: *“il sistema di misure organizzative previste dal d.lgs. 231/2001 e quello di misure di prevenzione della corruzione disciplinate dalla l. 190/2012, seppure entrambi finalizzati a prevenire la commissione di reati e a esonerare da responsabilità gli organi preposti ove le misure adottate siano adeguate, presentano differenze significative. In particolare, il d.lgs. 231/2001 ha riguardo ai reati commessi nell'interesse o a vantaggio della società o che comunque siano stati commessi anche nell'interesse o a vantaggio di questa. La legge 190/2012 è volta invece a prevenire reati commessi in danno della società, tenendo conto altresì dell'accezione ampia di corruzione indicata.”*

AQP, con delibera n. 11/10 del 24 giugno 2010 dell'Amministratore Unico, si è dotata del Modello di organizzazione, gestione e controllo (di seguito il “MOG” o “Modello 231”); il Modello con i relativi allegati è stato più volte aggiornato. In data 29 febbraio 2024, con verbale n.2/2024, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione l'ultimo aggiornamento del MOG ex d.lgs. n.231/2001 di Acquedotto Pugliese S.p.A. che ha recepito le novità normative e organizzative

Quanto alle misure anticorruzione, AQP ha adottato dal 2015 il Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione (di seguito “PTPC”), aggiornato di anno in anno, che integra, senza sovrapporsi, il Modello 231, in un sistema a rete che consente di presidiare il rischio connesso a tutte le fattispecie di corruzione (sia dal lato attivo che passivo), estendendo il raggio di azione anche a fenomeni di c.d. *maladministration*.

AQP ha mantenuto separati i due modelli.

La trasformazione di AQP SpA in società in house, con l'ingresso dei Comuni pugliesi nel capitale sociale, le novità normative intervenute (Legge 3 ottobre 2025, n. 147; Legge 23 settembre 2025 n. 132; Decreto-Legge 31 ottobre 2025, n. 159), nonché il nuovo risk assessment attualmente in corso comportano la necessità di aggiornare il vigente MOGC sia nella parte generale (Governance societaria), sia nella parte speciale, come da previsione dell'Organismo di Vigilanza e della Direzione Sistemi di controllo.

È comunque consolidata la visione sinergica del sistema di presidio dei rischi di cui al d.lgs. n. 231/2001 e quelli di cui alla legge n. 190/2012 e il coordinamento tra Organismo di Vigilanza, Collegio Sindacale, RPCT e Direzione Sistemi di Controllo, in un'utile logica di efficacia delle azioni di presidio e di controllo, nonché di semplificazione.

Si segnala che, con la Delibera n. 2 del 24 marzo 2025, il Consiglio d'Amministrazione ha approvato l'esito della procedura di selezione per il conferimento dei 2 incarichi professionali in qualità di componenti dell'Organismo di Vigilanza di cui al d.lgs. 231/2001 e, conseguentemente, ha conferito gli incarichi di Componenti esterni dell'Organismo di Vigilanza ex D.lg. n. 231/2001 di Acquedotto Pugliese S.p.A. ai professionisti individuati per il periodo 1° aprile 2025 - 31 dicembre 2027, confermando quale componente interno dell'Organismo, l'avv. Candela, in qualità di dirigente responsabile della Direzione Sistemi di Controllo.

I nomi dei componenti dell'OdV unitamente alle dichiarazioni previste dal D.lgs. n.33/2013 sono stati pubblicati nella sezione “Società Trasparente” del sito AQP.

Per quanto riguarda ASECO, l'attuale ODV è stato nominato con delibera dell'Amministratore Unico n. 1 dell'8 febbraio 2022 fino al 31 dicembre 2024.

L'incarico, scaduto in data 31.12.2024, è stato prorogato dal presidente del CdA sino al 30.06.2025 nelle more di dare corso alla selezione per l'individuazione del nuovo ODV.

Con deliberazione n. 6 del Consiglio di Amministrazione del 6 ottobre 2025, il Cda, in relazione alla proroga dell'ODV, ha deliberato di prorogare l'incarico dell'attuale Organismo di Vigilanza sino alla formale nomina e insediamento del nuovo Organismo di Vigilanza agli stessi patti e condizioni dell'attuale mandato in corso.

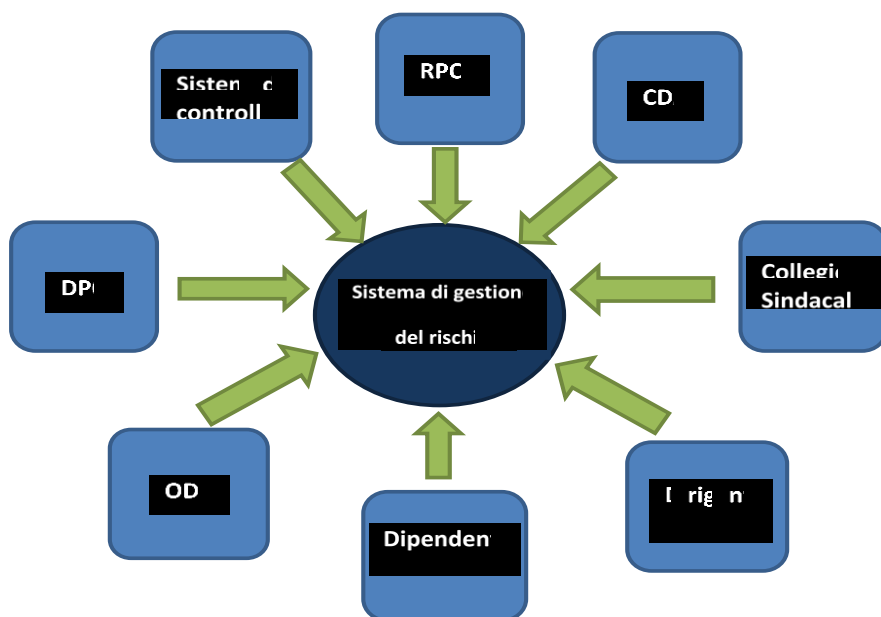


1.4 Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione

La vigente disciplina in materia di prevenzione della corruzione assegna al **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito "RPCT")** un importante **ruolo di coordinamento** del processo di gestione del rischio, con particolare riferimento alla fase di predisposizione del PTPCT e al monitoraggio.

Fermo restando il ruolo di principale coordinatore spettante al RPCT, l'efficacia del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza dipende, in gran parte, dal reale coinvolgimento di tutti coloro che operano nella società e dalla possibilità che si realizzino significative interlocuzioni con il RPCT.

Di seguito una rappresentazione grafica dei principali attori coinvolti a diverso titolo nella strategia di prevenzione del rischio corruttivo:



Sintesi dei principali compiti e responsabilità:

A. il **Consiglio di Amministrazione** deve:

- nominare il **RPCT**, tenendo conto delle competenze e della autorevolezza necessarie al corretto svolgimento delle funzioni ad esso assegnate e adoperandosi affinché le stesse siano sviluppate nel tempo;
- adottare il **PTPCT**: in particolare l'art. 1 co. 8 della l. n.190/2012 stabilisce che *"l'organo di indirizzo definisce gli **obiettivi strategici** in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del PTPC"*;
- disporre le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare al RPCT funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività, fornendo un supporto concreto e garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
- ricevere la Relazione annuale del RPCT ed essere destinatario delle segnalazioni del RPCT su eventuali disfunzioni riscontrate sull'attuazione delle misure di prevenzione e di trasparenza;
- promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, incentivando l'attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica che coinvolgano l'intero personale.

B. il **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**:



Alla figura del RPCT l'Autorità ha dedicato nel tempo ampi spazi di approfondimento.

Il PNA 2022 ha dedicato un ampio spazio al RPCT e alla struttura di supporto nell'Allegato 3.

Sono dunque superate le indicazioni sul RPCT presenti nel PNA 2019, mentre restano confermate le indicazioni fornite dall'Autorità per le società in controllo pubblico nelle Linee Guida n.1134/2017.

Nel citato All.3, § 2. del PNA 2022, l'Autorità ha fornito i principi generali di indirizzo sulla figura del RPCT, validi per tutte le amministrazioni/enti pubblici/enti di diritto privato, dedicando poi il § 4 sulla figura del RPCT nelle società a controllo pubblico e altri enti di diritto privato ad esse assimilati.

Si rinvia pertanto a quanto definito nell'Allegato 3 al PNA 2022.

In linea con le indicazioni dettate dall'Autorità nell'Allegato 3, si precisa:

1. **nell'ipotesi di conflitto di interessi, anche potenziale, del RPCT** quest'ultimo si astiene dall'attività, segnalando l'eventuale conflitto al Presidente del CdA, indicando il possibile sostituto (di regola il responsabile della struttura di supporto);
2. **nell'ipotesi che le segnalazioni di *whistleblowing* riguardino la condotta tenuta dal RPCT**, compete all'OdV sostituirlo nella gestione e nell'analisi della segnalazione.

Nell'eventualità di un **periodo di assenza temporanea** del RPCT, le funzioni saranno prese in carico dal responsabile della struttura di supporto. Quando l'assenza si traduce, invece, in una vera e propria ***vacatio del ruolo*** di RPCT è compito **dell'organo di indirizzo attivarsi immediatamente per la nomina di un nuovo Responsabile**, con l'adozione di un atto formale di conferimento dell'incarico.

Quanto ai rapporti tra RPCT dell'ente controllante e RPCT della Società controllata, escluso un rapporto di sovraordinazione/subordinazione, l'Autorità ritiene che ciascuno debba svolgere le proprie funzioni in autonomia secondo le proprie responsabilità e competenze, tuttavia auspicando leale collaborazione e un raccordo operativo ove emergano aree di sovrapposizione di interessi oppure nei casi di segnalazioni che riguardano ambiti di attività comuni.

Spetta all'amministrazione controllante esercitare comunque compiti di impulso e di vigilanza sulla nomina del RPCT e sull'adozione delle misure di prevenzione della Società.

Ai fini dell'esercizio della vigilanza, si ricorda che la L.R. n. 26/2013 - Norme in materia di controlli - dispone, all'art. 25, che alla Regione Puglia competono le azioni di coordinamento, programmazione e controllo delle società controllate sulle quali la Regione detiene il controllo e, per tali finalità, esercita il proprio ruolo di indirizzo emanando istruzioni, regolamenti, linee guida e indicazioni operative. Per tale motivo è previsto dall'art.12, co.6, della D.G.R. n.880/2024 che *"Le Società [...] pongono in essere gli adempimenti di cui alla L. n. 190/2012 e ss.mm.ii. in materia di trasparenza e anticorruzione, raccordandosi con il Responsabile regionale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza a cui trasmettono specifica informativa"*.

Si deve segnalare, inoltre, quanto sia attivo il canale di comunicazione tra Regione e AQP sui temi anticorruzione, sia in un diretto rapporto di collaborazione e confronto tra RPCT, sia mediante il Network dei Responsabili dell'anticorruzione e della trasparenza, istituito dalla Regione Puglia quale struttura di raccordo tra i Responsabili anticorruzione degli Enti e delle Agenzie che fanno parte della rete istituzionale pugliese (art.10, co.4, D.G.R. n. 812/2014).

Il Network è stato istituito per soddisfare lo scambio di informazioni ed il coordinamento di buone pratiche, misure di prevenzione e programmi di formazione. Il Network, pertanto, si configura quale struttura di raccordo sia per la condivisione di metodologie, criteri, formazione e informazioni in materia di prevenzione della corruzione, che strumento per il controllo dei procedimenti caratterizzati da una condivisione di competenze tra Regione ed Enti della rete istituzionale.



L'ultimo Network si è tenuto presso la sede della Regione Puglia in data 26 giugno 2025. Hanno partecipato gli RPCT di Enti, Agenzie e Società della rete istituzionale pugliese, discutendo sui seguenti punti all'ordine del giorno:

1. Misure di prevenzione della corruzione e relativo monitoraggio in relazione al reclutamento di personale;
2. Attuazione e monitoraggio delle disposizioni in materia di conferimento di incarichi di consulenza e collaborazione;
3. Adozione procedure di controllo e verifica di veridicità su autodichiarazioni rese ai sensi del DPR 445/2000 e sui documenti presentati o esibiti;
4. Misure di prevenzione della corruzione e relativo monitoraggio in relazione ad appalti di lavori, servizi e forniture;
5. Rispetto degli obblighi di pubblicazione/aggiornamento dei dati su Amministrazione Trasparente e relativa verifica da parte del RPCT.

** *** **

Il RPCT in carica, il dirigente Luigi Rizzo, è stato nominato, con decorrenza 1° febbraio 2023, con deliberazione del CdA n.12 del 22 novembre 2022 *per il triennio 2023-2025, con scadenza 31 gennaio 2026, prorogabile una sola volta per un ulteriore triennio e fermo restando l'attuale incarico di Delegato dal Datore di Lavoro ai sensi del d.lgs. n.81/2008*. Il nominativo del RPCT, l'atto di nomina e l'allegato 3 del PNA 2022 (Il RPCT e la struttura di supporto) sono pubblicati, con adeguata evidenza, sul sito istituzionale al seguente link:

www.aqp.it/societa-trasparente/disposizioni-general-generale/anticorruzione-trasparenza

Con medesima delibera, il Consiglio di Amministrazione ha confermato in capo al RPCT di AQP la medesima responsabilità anche per la controllata ASECO S.p.A.

Con la seduta di approvazione in Cda del presente Piano in bozza, sarà deliberata l'opportunità di procedere alla proroga dell'incarico di RPCT in capo al dirigente Luigi Rizzo.

C. La struttura organizzativa di supporto al RPCT e i Sistemi di Controllo interni:

Nell'organizzazione, a diretto riporto del RPCT è prevista una struttura di supporto allo svolgimento del ruolo, con i seguenti principali compiti:

- curare gli adempimenti previsti dalla normativa vigente in materia di anticorruzione e trasparenza anche in materia di accesso civico "semplice" e di accesso "generalizzato"
- gestire i flussi informativi ed il monitoraggio previsti dal Piano Triennale Prevenzione Anticorruzione e Trasparenza.

La struttura di supporto ha, pertanto, un'interlocuzione continua con i Dirigenti e i Responsabili UO-Referenti Anticorruzione e Trasparenza, in particolare per le attività di monitoraggio periodiche e nella fase di predisposizione delle misure al momento dell'aggiornamento del Piano.

Al fine di migliorare il processo di monitoraggio periodico finalizzato a valutare la qualità delle misure di prevenzione e l'adozione dei presidi da parte delle UO, nel corso del 2023 è stata collaudata una Piattaforma AQP, per il monitoraggio delle misure anticorruzione con un livello di approfondimento adeguato e procedure più veloci e trasparenti. Tramite la piattaforma il RPCT e la struttura di supporto hanno la possibilità di assistere le UO nell'attuazione delle misure, incoraggiandole alla cooperazione e guidandole nell'inserimento di tutte le informazioni e i dati rilevanti.

Gli interlocutori non sono solo i Dirigenti e i Responsabili UO-Referenti Anticorruzione e Trasparenza che hanno formalmente la responsabilità dell'attuazione delle misure, ma anche i colleghi che di fatto sono direttamente coinvolti nel processo di monitoraggio delle misure anticorruzione e con i quali la struttura di



supporto ha un frequente confronto ai fini del monitoraggio. L'utilizzo della piattaforma ha permesso, quindi, la formalizzazione del ruolo di interlocutori intermedi.

La Società è altresì dotata di una struttura organizzativa dedicata ai sistemi di controllo, il cui responsabile ha gli incarichi di Responsabile dei dati personali (RPD o DPO) e di componente interno dell'Organismo di Vigilanza. Attualmente le Aree della Direzione Sistemi di Controllo sono: Risk Management, Internal Audit, Privacy e d.lgs. 231 (OdS n.265 del 3 febbraio 2023).

Si evidenzia che, al fine di avere una visione unica aziendale, la funzione di Anticorruzione e Trasparenza e la Direzione Sistemi di Controllo hanno adottato un sistema di rilevazione univoco per i rischi aziendali e non più esperienze diversificate tra loro e scollegate, attuando una reale sinergia tra le Unità che ha determinato per “*osmosi*” l'utilizzo condiviso di analisi e risultati, come ad esempio:

- i risultati ed i Piani di Azione degli Audit verso le misure del PTPCT,
- i monitoraggi del PTPCT verso i Follow-up dell'*Audit*,

così come diverse altre azioni che riguardano il modello complessivo dei rischi, consentendo tra l'altro di ridurre l'impatto e ottimizzare le richieste verso le strutture operative coinvolte dalle attività di controllo.

Attraverso tale livello di sinergia e di integrazione dei modelli, viene aggiornato il *Risk Assessment* dell'azienda, in maniera più ampia e con una visione prospettica di insieme basata sull'evidenza di scenari concreti e dedotti dalla realtà aziendale. Tale sinergia sarà ancora più pregnante con la conclusione del nuovo progetto di Risk Assessment che si concluderà nei primi mesi del 2026.

Il RPCT può avvalersi dell'*Audit* interno per specifici approfondimenti e/o attività istruttorie.

Il RPCT e il Direttore DICAM collaborano nella gestione delle segnalazioni anonime.

D. i Dirigenti e Responsabili UO-Referenti Anticorruzione e Trasparenza (RAT):

I Dirigenti e Responsabili UO-Referenti Anticorruzione e Trasparenza (RAT) individuati nel presente Piano per l'UO di rispettiva competenza devono:

- a) valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- b) partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- c) promuovere l'adozione di adeguate misure correttive nei casi in cui, nello svolgimento delle proprie attività, dovessero emergere punti di attenzione connessi al mancato rispetto della normativa di riferimento e del PTPCT;
- d) curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- e) assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del proprio personale;
- f) definire/proporre idonee procedure interne, correlate alle attività a rischio, volte a disciplinare il funzionamento dei controlli di primo livello loro demandati;
- g) fornire al RPCT la necessaria collaborazione nonché informarlo di tutti i fatti o gli atti, di cui dovessero venire a conoscenza, posti in essere in violazione del Codice Etico e di Comportamento e del PTPCT e/o che possano comportare un aumento significativo del rischio anticorruzione;



- h) segnalare alla Direzione Risorse Umane le violazioni del Codice Etico e di Comportamento, del MOG e del PTPCT, poste in essere da parte dei propri collaboratori per l'attivazione di procedimenti disciplinari;
- i) redigere ed inviare i flussi informativi periodici al RPCT, per le aree di attività a rischio di competenza;
- j) avere la responsabilità dei flussi informativi nel settore della trasparenza, come meglio definiti nella Sezione dedicata del presente Piano.



Referenti Anticorruzione Trasparenza (RAT)	
Responsabile Chief Financial Officer	Antonio Braccio
Responsabile Fatturazione e Recupero Crediti	Vincenzo Silvano
Responsabile Ambiente ed Energia	Marcello Rainò
Responsabile Risorse Umane e Organizzazione	Pietro Scrimieri
Responsabile Innovation & IT Management	Paolo Lanza
Responsabile Legale	Pietro Giorgio Savino
Responsabile Procurement	Andrea Paschetto
Responsabile Customer Management	Marco Carabellese
Responsabile Industriale	Antonio de Leo
Coordinamento Gestione Territoriale	Piervito Lagioia
Direzione Controllo Tecnico, Investimenti e Manutenzione	Marco Mottola
Responsabile Ingegneria	Gaetano Barbone
Responsabile PNRR	Emilio Tarquinio
Responsabile Ricerca e Sviluppo e attività internazionali	Gianfredi Mazzolani
Responsabile Approvvigionamento Idrico	Girolamo Vitucci
Responsabile Verifiche e Collaudi	Mauro Spagnoletta
Responsabile Laboratori e Controllo Igienico Sanitario	Pier Paolo Abis
Responsabile Comunicazione e Media	Vito Palumbo
Responsabile Chief Institutional, Regularoty and Sustainability Officer	Luigi De Caro
Responsabile Amministrazione e Controllo di ASECO S.p.A.	Carmen Piccolo

Al fine di favorire la collaborazione operativa con il RPCT e promuovere il rispetto delle disposizioni del presente Piano, ciascun RAT può individuare delegati per l'attuazione della prevenzione della corruzione nell'ambito della struttura di riferimento. Nell'atto di conferimento dell'incarico sono stabilite la durata dello stesso e le eventuali modalità di rinnovo. Fino all'individuazione del/dei delegato/i, la qualifica di Responsabile per l'attuazione è assunta da ciascun RAT.



E. Tutti i Dirigenti/Responsabili di UO per l'area di rispettiva competenza:

- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT e dei RAT e collaborano attivamente all'attuazione delle misure del PTPCT;
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- propongono ai RAT e al RPCT le misure di prevenzione;
- assicurano l'osservanza del Codice Etico e di Comportamento e verificano le ipotesi di violazione da parte dei dipendenti loro assegnati, segnalandole alla DIRRU per l'eventuale avvio di procedimenti disciplinari;
- osservano le misure contenute nel PTPCT.

F. Il Direttore delle Risorse Umane:

- istruisce i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza;
- propone l'aggiornamento del Codice Etico e di Comportamento, ove necessario;
- coordina le attività relative al processo di valutazione delle *performance* dei dirigenti di AQP;
- definisce l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici maggiormente esposti ai reati di corruzione;
- definisce, d'intesa con il RPCT, il personale da inserire nei programmi di formazione in materia di etica, anticorruzione e trasparenza.

G. Il RASA (Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante):

Il RASA è il soggetto responsabile incaricato di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'AUSA e a garantire l'aggiornamento dei dati stessi. L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.

Il RASA per AQP S.p.A. è l'ing. Eustachio Vizziello.

H. L'Organismo di Vigilanza 231

- partecipa al processo di gestione del rischio;
- esprime parere obbligatorio sul Codice Etico e di Comportamento adottato dalla Società;
- si raccorda con il RPCT nei casi nei quali quest'ultimo ritiene che l'evento critico di cui sia venuto a conoscenza sia rilevante non solo ai fini del presente Piano ma anche del Modello 231, anche nell'ipotesi di segnalazioni di *whistleblowing*;
- nell'ipotesi di segnalazioni di *whistleblowing* che riguardino la condotta tenuta dal RPCT, procede alla gestione e all'analisi della segnalazione;
- provvede all'attestazione degli obblighi di pubblicazione.

I. Tutti i dipendenti di AQP:

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- osservano le misure contenute nel PTPCT e nel Codice Etico e di Comportamento;
- segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente o al RPCT;
- segnalano casi di personale conflitto di interessi.



Tutti i dipendenti, anche privi di qualifica dirigenziale, mantengono comunque il personale livello di responsabilità per il verificarsi di fenomeni corruttivi in relazione ai compiti effettivamente svolti.

La mancata collaborazione con il RPCT da parte dei soggetti obbligati ai sensi del presente Piano è suscettibile di essere sanzionata sul piano disciplinare.

2. Il PTPCT 2026-2028

Il RPCT predispone la bozza del testo aggiornato del PTPCT e provvede a:

- a) trasmettere la bozza del PTPCT 2026-2028 al Consiglio di Amministrazione di AQP per l'approvazione;
- b) pubblicare la bozza del Piano approvata dal Consiglio di Amministrazione sul sito web "*Società Trasparente*" e sulla INTRANET aziendale per raccogliere osservazioni, suggerimenti e contributi da parte di dipendenti e *stakeholders* in vista dell'elaborazione del testo definitivo;
- c) trasmettere la bozza approvata del Piano agli Organismi di Vigilanza di AQP e ASECO per eventuali osservazioni;
- d) trasmettere la bozza approvata del PTPCT al Comitato di Coordinamento e Controllo e al Consiglio di Amministrazione di ASECO;
- e) far approvare il PTPCT in via definitiva dal Consiglio di Amministrazione di AQP e far pubblicare il Piano definitivo sul sito istituzionale entro il 31 gennaio, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 1, comma 8, della legge 6 novembre 2012, n. 190;
- f) trasmettere specifica informativa all'Ente controllante dell'avvenuta adozione del PTPCT ai sensi dell'art.12, comma 6, della D.G.R. n. 880 del 25 giugno 2024.

2.1 Obiettivi strategici

La normativa anticorruzione sancisce l'obbligo per la società di prevedere tra gli obiettivi strategici anche quelli volti a contrastare la corruzione, in una logica di partecipazione attiva e di responsabilizzazione dell'intera struttura aziendale.

L'Organo di indirizzo, con il Piano 2026-2028, ferma restando l'importanza riconosciuta all'innalzamento del livello qualitativo del complessivo sistema a presidio della prevenzione della corruzione, considera come strategici il perseguimento dei seguenti obiettivi di anticorruzione e di trasparenza:

- il rigoroso rispetto del Codice Etico e di Comportamento;
- il potenziamento del percorso virtuoso, già attivo, dell'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi di controllo interno;
- il continuo aggiornamento delle procedure aziendali, adeguandole alle novità normative e alle variazioni organizzative, in una logica di trasparenza dei processi, responsabilizzazione e segregazione delle funzioni, tanto al fine di garantire il miglior presidio non solo anticorruzione, ma anche in ambito 231;
- il continuo miglioramento dei processi aziendali di pianificazione, programmazione e standardizzazione delle modalità di approvvigionamento, anche mediante l'utilizzo di soluzioni informatizzate;
- il rafforzamento delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione degli appalti pubblici anche in considerazione della vigente normativa derogatoria e del nuovo Codice Appalti;
- il continuo miglioramento dei processi aziendali di controllo sull'esecuzione dei contratti di appalto, con attenzione al rispetto dei tempi, alla rotazione dei dipendenti con incarichi (in particolare RUP, DL, DEC) e al conflitto di interessi, anche potenziale, rispetto all'impresa appaltatrice;
- il rafforzamento delle misure di prevenzione con riguardo alla selezione del personale;

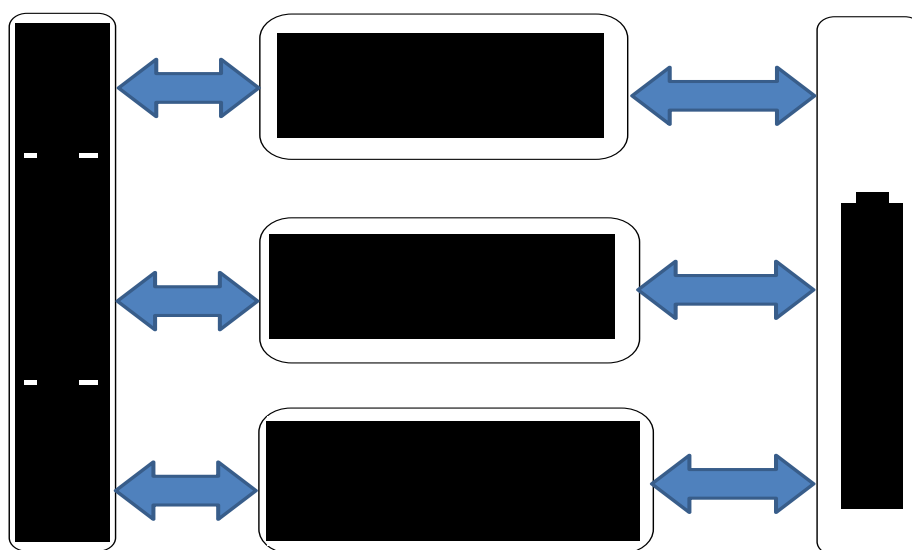


- la tutela dell'immagine di imparzialità della Società nell'ipotesi di procedimenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione a carico di dirigenti/dipendenti;
- il rafforzamento delle misure di trasparenza volte a proteggere e produrre valore pubblico;

Pertanto AQP considera fondamentale prevedere nel proprio sistema di premialità legato al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e individuali assegnati al DG e ai dirigenti anche l'attuazione delle misure definite nel PTPCT, come meglio specificato di seguito.

2.2 Il processo di gestione del rischio anticorruzione

Il processo di gestione del rischio anticorruzione si articola nelle fasi di seguito rappresentate:



2.2.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha come duplice obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale AQP si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e, al tempo stesso, consentire la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione. Si tratta di una fase preliminare indispensabile, in quanto consente ad AQP di definire la propria strategia di prevenzione del rischio corruttivo anche, e non solo, tenendo conto delle caratteristiche del territorio e dell'ambiente in cui opera.

Dunque, non si può non dare immediata evidenza alla particolare congiuntura storica. Le tensioni geopolitiche - legate sia al conflitto in Ucraina sia alla guerra tra Israele e Palestina - generano forte incertezza circa le prospettive di crescita.

In effetti, dopo la grande crisi pandemica del 2020, la ripresa è stata danneggiata dai conflitti suindicati e le reazioni del mercato dettate da paura e incertezza nel panorama politico internazionale, incidono profondamente sulle economie mondiali, aggravando la crisi energetica, frenando la crescita del commercio e imponendo costi aggiuntivi al sistema produttivo. L'elevata dipendenza energetica dell'Italia dalle importazioni e la spinta dei prezzi delle *commodities* hanno innescato un grave appesantimento della bolletta energetica. Se prendiamo a riferimento il livello normale di importazioni di energia del 3,5% del PIL rilevato nel 2021, l'Italia ha registrato un maggiore costo di acquisto di energia dall'estero per 76,3 miliardi di euro



nel triennio 2022-2024. Nel corso della fiammata inflazionistica, in conseguenza di una escalation asimmetrica dei prezzi dell'elettricità in Europa, le micro e piccole imprese (MPI) italiane hanno pagato un pesante gap competitivo sul costo dell'energia elettrica rispetto a quello dei competitor europei. L'allargamento del conflitto nel Medio Oriente ha interessato un'area che è strategica per l'Italia per la fornitura di commodities energetiche: i paesi del Medio Oriente concentrano quasi un terzo (31,4%) delle forniture di energia all'Italia, mentre rappresentano un mercato che vale 25,9 miliardi di euro di esportazioni, pari al 4,1% del totale dell'export italiano.

Anche il Documento di Economia e Finanza (DEF) del 2024 evidenzia che, sebbene lo scenario di crescita dell'economia mondiale e le condizioni finanziarie siano lievemente più favorevoli rispetto al quadro su cui si basava il precedente DEF, i rischi di natura geopolitica e ambientale restano assai elevati. Si conferma la solidità dell'economia italiana, che si è distinta per un elevato grado di resilienza a fronte di ripetuti shock e la crescita dell'occupazione è continuata anche in una fase di minore dinamismo del PIL.

Il Presidente di ANAC, Giuseppe Busia, in occasione della Relazione Annuale per il 2024 presentata alla Camera dei Deputati il 20 maggio 2025, pubblicata sul sito ANAC, fa presente che sul fronte dei presidi anticorruzione e della trasparenza amministrativa, ANAC ha potenziato l'affiancamento alle amministrazioni, mediante l'Aggiornamento 2024 del Piano Nazionale Anticorruzione, oltreché mediante un'attività di vigilanza, anche collaborativa, sulle misure di prevenzione, in ottica di supporto piuttosto che sanzionatoria. Rilevante in tal senso sono le attività di messa a punto degli schemi di pubblicazione dei dati oggetto degli obblighi di trasparenza previsti dal d.lgs. n. 33/2013, nonché quella di implementazione del sistema per la predisposizione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (o della sezione "Anticorruzione e trasparenza" del PIAO), fornito ai piccoli Comuni di alcune Regioni del Mezzogiorno.

Nell'ambito dei contratti pubblici, si segnala l'entrata a pieno regime del Codice dei contratti pubblici, di cui al d.lgs. n. 36/2023, con particolare riguardo: agli effetti derivanti dalla digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti i cui vantaggi, sia in termini di semplificazione ed efficienza sia sotto il profilo della trasparenza e della controllabilità delle procedure, sono apparsi sempre più evidenti; al definitivo processo di qualificazione delle stazioni appaltanti, altro pilastro del sistema del procurement pubblico disegnato dal legislatore.

Sul finire del 2024, inoltre, è stato definitivamente approvato il decreto legislativo 31 dicembre 2024, n. 209, il c.d. "Correttivo appalti". Questo traguardo è stato il risultato di un processo caratterizzato dalla collaborazione attiva dell'Autorità, che ha partecipato ai tavoli interistituzionali dedicati alla materia e ha contribuito con numerosi interventi e segnalazioni. Sui correttivi al Codice dei contratti, il presidente evidenzia che non è stato introdotto l'obbligo per le imprese di dichiarare il titolare effettivo, rendendo difficile identificare chi realmente si cela dietro le società, con rischi per la concorrenza e possibili infiltrazioni.

Tuttavia fa presente l'eccessivo ricorso agli affidamenti diretti, che nel 2024 hanno rappresentato il 98% degli acquisti di servizi e forniture". Questo espone gli amministratori onesti a indebite pressioni, non potendo invocare l'obbligo di gara sotto i 140.000 euro.

Evidenzia un calo del 38,9% degli appalti di lavori; e il frazionamento artificioso degli appalti per aggirare le soglie di legge, favorendo sprechi e infiltrazioni criminali e mafiose. Il Presidente dell'Autorità ha denunciato i troppi conflitti di interesse, l'abrogazione dell'abuso d'ufficio, la riduzione delle tutele sull'inconferibilità, la carenza di una disciplina organica sulle lobby e l'indebolimento delle garanzie sull'indipendenza dell'agire pubblico. Infine, sull'uso dell'intelligenza artificiale negli appalti, ha sottolineato che nella PA manca ancora una capacità adeguata di gestione, con il rischio di delegare inconsapevolmente decisioni pubbliche a privati. Ha inoltre segnalato la necessità di garantire la trasparenza algoritmica, nuova frontiera per la comprensibilità delle decisioni pubbliche e la tutela di cittadini e imprese.

Fa comprendere, dunque, come questi sono tutti elementi che in un unico quadro costituiscono, indubbiamente, terreno fertile per condotte corruttive e di mala gestio.



In occasione della Giornata Internazionale contro la Corruzione, che si è celebrata il 9 dicembre 2024, Michele Calleri, Presidente di Transparency International Italia ha espresso la propria preoccupazione sull'impatto della corruzione sulle giovani generazioni che migrano dalle regioni del sud a quelle del nord, oppure direttamente all'estero, poiché ritengono che, in Italia, la corruzione non garantisce loro sane condizioni di vita e di lavoro. Viene evidenziato come è fondamentale che i conflitti d'interesse siano segnalati, individuati ed eventualmente sanzionati. Nei dati raccolti emergono alcuni esempi sui quali riflettere, come il caso dei 14 parlamentari con interessi privati che sono anche membri di una Commissione permanente competente nello stesso settore dell'azienda alla quale risultano legati. Allo stesso modo si segnala come sia importante identificare e implementare eventuali restrizioni post mandato, necessarie per prevenire i conflitti di interesse. È emerso in tale giornata che anche la Commissione Europea ha raccomandato l'Italia di introdurre un registro elettronico unico, centralizzato, con i dati del finanziamento della politica pubblicati, per assicurare un accesso, ai dati, libero ma anche tempestivo, coerente e comprensibile. Rendere accessibili i dati sul finanziamento della politica e sugli interessi privati è fondamentale per garantire reale trasparenza e *accountability* della classe politica e per prevenire fenomeni di corruzione, conflitti di interesse e influenze illecite.

Dalla relazione della DIA per l'anno 2024, emerge ancora una volta che la criminalità organizzata ha continuato a infiltrarsi nell'economia, con particolare attenzione alle risorse pubbliche legate al PNRR. Si evidenzia che le mafie si infiltrano nell'economia legale, specialmente nell'ambito delle grandi opere e dei servizi e che le reti criminali utilizzano la corruzione per ottenere controllo e favorire la propria crescita, influenzando l'economia. In tal modo le organizzazioni criminali causano significative distorsioni del mercato, svantaggiando le imprese oneste, riducendo l'innovazione e danneggiando la reputazione dei settori economici. Gli effetti dell'infiltrazione vanno oltre l'ambito economico, colpendo in profondità il tessuto sociale e istituzionale comportando:

1. erosione della fiducia nelle istituzioni: la corruzione associata all'infiltrazione delle imprese mina la fiducia del pubblico nella pubblica amministrazione e nel sistema giudiziario;
2. rafforzamento del controllo territoriale delle organizzazioni criminali: le imprese infiltrate fungono da strumenti per aumentare il consenso sociale e il controllo delle organizzazioni criminali sul territorio, ad esempio tramite l'offerta di posti di lavoro o la sponsorizzazione di eventi locali;
3. permanere delle disuguaglianze: la presenza delle organizzazioni criminali in settori strategici riduce le opportunità economiche per cittadini e imprese non affiliati, ampliando il divario tra territori dominati dalla criminalità organizzata e quelli liberi da tali influenze.

Dalla relazione della UIF emerge come un elemento chiave per prevenire l'infiltrazione è rendere più trasparente la struttura proprietaria e decisionale delle imprese. Pertanto, sarebbe opportuno:

1. che ogni impresa dichiari in modo chiaro chi ne detiene il controllo reale, limitando l'uso di prestanome;
2. garantire l'accesso pubblico ai registri per facilitare la consultazione dei registri societari da parte di cittadini, media e autorità.

Prevenire la corruzione, promuovere la trasparenza e rafforzare le istituzioni è fondamentale anche per raggiungere gli obiettivi previsti dagli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, poiché la corruzione ha impatti negativi su ogni aspetto della società ed è profondamente intrecciata con conflitti e instabilità, mettendo a repentaglio lo sviluppo sociale ed economico e minando le istituzioni democratiche e lo stato di diritto.

Sul punto, è interessante seguire gli ultimi dati sulla percezione della corruzione pubblicati da Transparency International l'11 febbraio 2025 e relativi all'anno 2024. L'Indice di Percezione della Corruzione (CPI), elaborato annualmente da Transparency International, e assegna un punteggio a 180 Paesi e territori di tutto il mondo in base alla percezione della corruzione nel settore pubblico, utilizzando dati provenienti da 13 fonti esterne. I punteggi riflettono le opinioni di esperti. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita).



Il CPI 2024 rivela che in più di un decennio la maggior parte dei Paesi ha fatto pochi progressi nell'affrontare la corruzione. Oltre 120 Paesi coperti dal CPI, ovvero più di due terzi del campione, ottengono ancora un punteggio inferiore al punto medio della scala (50 su 100).

Il punteggio dell'Italia nel CPI 2024 è di 54 e colloca il Paese al 52° posto nella classifica globale ed al 19° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea. Nell'ambito di una tendenza alla crescita, con +14 punti dal 2012, il CPI 2024 segna il primo calo dell'Italia (-2). Le più recenti riforme ed alcune questioni irrisolte stanno indebolendo i progressi nel contrasto alla corruzione.

CPI 2024: ITALIA

PUNTEGGIO DELL'ITALIA 0/100

POSIZIONE DELL'ITALIA SU 180 PAESI

54

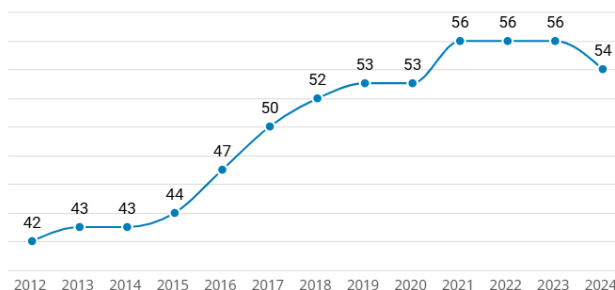
52

Nell'ambito di una tendenza alla crescita, con +14 punti dal 2012, il CPI 2024 segna il primo calo dell'Italia (-2). Le più recenti riforme ed alcune questioni irrisolte stanno indebolendo i progressi nel contrasto alla corruzione.

Il punteggio dell'Italia nel CPI 2024 è di **54** e colloca il Paese al 52° posto nella classifica globale ed al 19° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea.

Che significato ha il punteggio nel CPI?

VARIAZIONI DI PUNTEGGIO 2012 - 2024



Anche dal report di Transparency è evidente che tra i fattori che ancora incidono negativamente sulla capacità del sistema di prevenzione della corruzione nel settore pubblico ci sono la mancanza di una regolamentazione in tema di conflitto di interessi nei rapporti tra pubblico e privato, l'assenza di una disciplina in materia di lobbying e il perdurare del rinvio all'implementazione del registro dei titolari effettivi che potrebbe limitare l'efficacia delle misure anticiclaggio.

Il CPI 2024 fotografa nel complesso un'Europa occidentale in cui, pur rimanendo la regione con il punteggio più alto (64), gli sforzi per combattere la corruzione sono fermi o in diminuzione. Le maggiori economie della regione (Francia e Germania) registrano un calo e persino quelle tradizionalmente più forti (Norvegia e Svezia) ottengono i loro punteggi più bassi. Questo stallo compromette la capacità di affrontare le sfide più urgenti: la crisi climatica, la questione dello Stato di diritto e l'efficienza dei servizi pubblici.

Per far fronte all'indebolimento degli sforzi anticorruzione, nel 2023, la Commissione europea ha proposto alcune misure per rafforzare gli strumenti a disposizione degli Stati membri dell'UE per combattere la corruzione. Prima fra tutte una Direttiva Anticorruzione che consentirebbe all'Unione Europea di consolidare il proprio ruolo nella lotta alla corruzione, armonizzando la legislazione anticorruzione degli Stati membri e rendendo obbligatoria nel diritto comunitario l'incriminazione per i reati previsti dalla Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione (UNCAC).

Prevenzione, regolamentazione e cooperazione sono le parole chiave per un'Europa e un'Italia che mettono al primo posto la lotta alla corruzione a tutti i livelli, a partire da quello culturale. In Europa, la Direttiva Anticorruzione è un'opportunità che non va fatta sfuggire per migliorare gli standard anticorruzione delle Istituzioni europee e di ogni Stato membro. In Italia, la regolamentazione di questioni chiave come il conflitto di interessi e il lobbying sono il primo obiettivo di questa nuova stagione di cambiamento", ha dichiarato Michele Calleri, Presidente di Transparency International Italia.

Libera, rete di associazioni, cooperative sociali, movimenti, scuole, coinvolti in un impegno non solo "contro" le mafie, la corruzione, i fenomeni di criminalità, ma anche "per" la giustizia sociale, la ricerca di verità, la tutela dei diritti, una politica trasparente, una legalità democratica fondata sull'uguaglianza, per una cittadinanza all'altezza dello spirito e delle speranze della Costituzione, in data 8 dicembre 2025 ha pubblicato



sul proprio sito un articolo che evidenzia quanto le organizzazioni criminali siano più forti e usano nuove tecnologie, diventando imprenditori "invisibili" nel tessuto economico, con una crescente normalizzazione del fenomeno da parte dei cittadini. I dati recenti mostrano una forte preoccupazione per l'infiltrazione mafiosa in tutti i settori e la necessità di leggi specifiche per proteggere chi vuole uscire dai clan. Libera mostra un quadro allarmante e in forte crescita in Italia, toccando ogni settore e regione riportando i numeri chiave:

- 96 inchieste censite (circa 8 al mese), rispetto alle 48 del 2024.
- 1028 persone indagate (rispetto alle 588 del 2024).
- 53 politici indagati (il 5,5% del totale), di cui 24 sono sindaci.
- 49 procure attive in 16 regioni.

La corruzione spazia dall'ottenimento di Cittadinanza e Certificati Falsi (Attestazioni false di residenza o falsi certificati di morte), agli appalti pubblici per arrivare poi ai favori e truffe (scambio politico-elettorale). Le persone indagate (amministratori, politici, manager, imprenditori, professionisti e mafiosi) sono coinvolte in una vasta gamma di reati, dalla corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio al voto di scambio politico-mafioso. Le regioni con il maggior numero di politici indagati sono Campania e Puglia (13 ciascuna), seguite da Sicilia e Lombardia. Anche dalle parole di Francesca Rispoli, copresidente nazionale di Libera, emerge che le mafie sono ormai nascoste e infiltrate nell'economia legale, gestendo nuovi mercati e operando con meno violenza apparente, diventando parti attive del sistema economico, spesso con l'indifferenza generale.

Libera denuncia una mafia più subdola e imprenditoriale, che sfrutta le crisi sociali, e chiede un impegno civico e istituzionale più forte per contrastare la sua normalizzazione e proteggere le vittime e i testimoni. Tuttavia, conclude Rispoli "è ancora possibile, per istituzioni e cittadini scegliere di stare dalla stessa parte, investire a livello politico e culturale e così costruire insieme uno Stato che non sia preda di pochi, ma bene comune di tutti."

Se questo è il quadro generale, **occorre focalizzare l'attenzione sulla specifica situazione della Regione Puglia**, territorio di riferimento in cui opera AQP.

La Direzione Investigativa Antimafia (DIA) pubblica la relazione annuale relativa al 2024 sull'attività svolta e i risultati conseguiti. Nel corso del 2024 il numero delle segnalazioni di operazioni sospette (SOS) complessivamente analizzate dalla DIA ammonta a 154.173, con un incremento pari all'1,13 % rispetto all'anno precedente. "Sotto il profilo della criminalità organizzata il quadro d'insieme della regione Puglia nel 2024 rimane sostanzialmente immutato. La città metropolitana di Bari, così come la sua provincia, sono infiltrati dalla camorra barese, Foggia e la sua provincia dalle c.d mafie foggiane, mentre il Salento, con le province di Lecce e Brindisi e solo parzialmente quella di Taranto, restano appannaggio della sacra corona unita. Discorso a parte va fatto per la provincia BAT, la quale costituisce una sorta di crocevia in cui convergono gli interessi delle mafie locali e di quelle baresi e foggiane." In Puglia nel 2024 sono state inserite in BDNA 2415 richieste antimafia relative ai Progetti PNRR, con un incremento dell'8,25 rispetto al 2023. L'incremento al SUD è pari al 14,27% e a livello nazionale è pari al 32,97%.

Come si evince dal rapporto annuale redatto dalla Banca d'Italia, nel 2024 l'economia pugliese ha rallentato la sua crescita. Secondo l'indicatore ITER della Banca d'Italia, il prodotto interno lordo è aumentato solo dello 0,5% a prezzi costanti, un dato inferiore rispetto alla media del Mezzogiorno (0,9%) e dell'Italia (0,7%). Questa frenata è stata più evidente nella seconda metà dell'anno, influenzata principalmente dalla stagnazione dell'industria, colpita dalla debolezza della domanda interna ed estera, e dal rallentamento dei settori delle costruzioni e dei servizi. Nel 2024, il settore industriale pugliese ha registrato un calo a causa della contrazione delle esportazioni. Tale diminuzione, influenzata dalla diminuzione delle vendite di prodotti siderurgici e dei mezzi di trasporto, è stata parzialmente compensata dall'aumento delle esportazioni di prodotti agroalimentari e farmaceutici. Anche il settore delle costruzioni ha subito un significativo



rallentamento rispetto al triennio precedente: il residenziale è stato penalizzato dalla forte riduzione del Superbonus, mentre il mercato immobiliare ha visto un aumento nelle compravendite e nelle quotazioni delle abitazioni. Il settore dei servizi invece ha registrato una crescita anche se contenuta. Il commercio ha risentito della debolezza dei consumi, ma trasporti, alloggio e ristorazione hanno beneficiato dell'espansione della domanda turistica. L'agricoltura ha registrato una ripresa. Nel complesso, i risultati reddituali per le aziende pugliesi sono rimasti positivi. Nel 2024, l'occupazione in Puglia ha continuato a rallentare, colpendo in particolare i lavoratori dipendenti. La decelerazione ha interessato l'industria, maggiormente influenzata dal peggioramento della congiuntura economica. Da ultimo nell'analisi del contesto esterno si segnala il timore che la corruzione possa attaccare le fondamenta delle istituzioni democratiche distorcendo i processi elettorali in conseguenza delle elezioni amministrative per il rinnovo del Consiglio della Regione Puglia, amministrazione controllante AQP.

La finanza pubblica e i fondi PNRR

In merito ai fondi del PNRR, nel 2024 la spesa corrente degli enti territoriali pugliesi è aumentata, sospinta dai maggiori costi per l'acquisto di beni e servizi e per il personale. La spesa in conto capitale si è ridotta per i minori contributi alle imprese; gli investimenti hanno tuttavia continuato a crescere, in particolare quelli in opere pubbliche e connessi con il PNRR.

Per quanto concerne AQP, le opere di progettazione, costruzione e manutenzione delle reti e delle opere accessorie ricadenti nei progetti compresi nelle Linee del PNRR al fine di garantirne la modernizzazione e l'incremento dell'efficacia di distribuzione anche tramite informatizzazione e introduzione di strumenti IOT, il termine finale per la chiusura definitiva e rendicontazione alla Commissione UE è fissato al 31 dicembre 2026.

La crisi idrica

Analizzando il contesto esterno desta grande preoccupazione la crisi idrica che sta interessando alcune regioni italiane, tra cui la Puglia. È bene specificare che l'AQP attinge il 55% di acqua dagli invasi Sinni e Pertusillo (Basilicata), Conza (Campania), Occhito (tra Puglia e Molise) e Locone (Puglia), il 33% dalle sorgenti irpine e la restante parte da 180 pozzi dislocati principalmente nella parte meridionale della Puglia: nonostante il sistema permetta all'Acquedotto di giostrare la situazione e colmare eventuali carenze di una fonte rivolgendo l'approvvigionamento all'altra, la mancanza di piogge avrebbe ridotto la disponibilità dell'acqua del 60% in più rispetto alla media storica.

Ad aggravare un quadro già piuttosto critico si aggiunge, poi, il problema della dispersione lungo le condutture: secondo gli ultimi dati Istat, infatti, in Puglia il 40% dell'acqua che parte dalle fonti interregionali non arriva a destinazione. Colpa di una rete obsoleta, le cui falle rischiano ora di inasprire la crisi idrica regionale.

Aqp è impegnata alla risoluzione del problema attraverso il risanamento delle reti e la c.d. "distrettualizzazione": in poche parole si tende ad isolare alcune zone (distretti) che sono maggiormente interessate dalla dispersione idrica e che vanno sostituite. Tutto questo anche grazie al sistema di Noise Loggers, che permette di individuare i punti di rottura della rete attraverso l'ascolto, soprattutto notturno. Aqp ha, inoltre, provveduto a ridurre la pressione sulla rete, per gestire le scorte limitate, e invitato la cittadinanza al risparmio idrico.

Non si può pertanto non considerare come area di rischio quella degli investimenti che mirano a ridurre la dispersione idrica a mezzo della sostituzione di tratti di tubazione obsoleta e più in generale finalizzati al risanamento della rete idrica. Il piano degli investimenti si innesta in una più ampia strategia volta all'utilizzo ottimale delle risorse idriche. In questa direzione vanno i lavori di efficientamento delle reti, mediante la sostituzione delle condotte deteriorate, il monitoraggio delle pressioni in rete ed il loro controllo mediante valvole automatiche di controllo e la distrettualizzazione, il rinnovamento del parco misuratori installati. Come sottolinea ANAC, gli interventi infrastrutturali, compresi quelli per la manutenzione e la riqualificazione, sono settori che hanno mostrato una maggiore vulnerabilità alla corruzione in passato.



Il mercato del lavoro

Dal Rapporto della Banca d'Italia emerge che nel 2024 in Italia l'occupazione, pur decelerando, ha continuato a crescere più rapidamente del prodotto. La domanda di lavoro ha ancora beneficiato della moderata dinamica salariale dell'ultimo triennio, che ha reso la manodopera relativamente più conveniente rispetto ad altri fattori di produzione.

L'espansione dell'occupazione ha interessato sostanzialmente tutti i settori e si è concentrata tra le posizioni a tempo indeterminato e tra i lavoratori più anziani; la domanda di lavoro si è indebolita rispetto al 2023 soprattutto per i lavoratori giovani e per i contratti temporanei, che sono in genere più sensibili al ciclo economico. Il tasso di partecipazione è rimasto sui livelli elevati raggiunti nel 2023, grazie al continuo aumento dell'offerta di lavoro fra i lavoratori con almeno 55 anni di età, che ha compensato il calo osservato tra i più giovani. L'immigrazione ha parzialmente bilanciato la diminuzione della popolazione italiana in età da lavoro; i lavoratori stranieri svolgono per lo più lavori caratterizzati da contratti meno stabili rispetto alle persone nate in Italia e in posizioni a basso salario. Il tasso di disoccupazione è sceso al valore più basso degli ultimi 17 anni.

Il numero di posti vacanti nelle imprese rispetto al totale delle persone in cerca di un impiego, un indicatore del livello di competizione per il reclutamento dei lavoratori, è cresciuto, avvicinandosi alla media dell'Unione europea. Secondo le stime preliminari, nei primi mesi del 2025 l'occupazione ha ricominciato a crescere marcatamente, sostenuta anche dagli investimenti connessi con il PNRR.

Tuttavia la Puglia è anche criminalità organizzata e mafiosa, minaccia per l'economia sana e lo sviluppo ordinato dell'intera comunità, perché mira ad ottenere il controllo del territorio istituendo un sistema di welfare parallelo a quello legale, caratterizzato da una fitta rete di relazione in diversi ambiti con lo scopo di affermare le attività criminali lucrative.

Nel 2024 la criminalità organizzata rimane un problema in Puglia. La relazione DIA del 2024 evidenzia il rafforzamento delle mafie pugliesi, con il traffico di stupefacenti come core business, e il mantenimento di legami con altre organizzazioni, come la Camorra e la 'Ndrangheta. L'Ecomafia, invece, ha messo in luce il controllo mafioso sulla filiera agroalimentare e le attività illecite nel settore. Il core business della criminalità organizzata pugliese è il traffico di stupefacenti, con solide relazioni con altre organizzazioni nazionali ed estere per l'approvvigionamento.

La relazione evidenzia l'esistenza nella regione di diverse organizzazioni criminali autonome, tra cui la mafia foggiana, la criminalità barese e la Sacra Corona Unita. Nel marzo 2024, operazioni di polizia a Taranto e Massafra hanno smantellato attività criminali legate allo spaccio di droga, estorsioni, ricettazione, incendi e contraffazione di monete false. Le indagini hanno rivelato anche l'uso di criptovalute e canali social per la vendita di prodotti falsi e il mantenimento dell'anonimato.

Intelligenza artificiale

Transparency International Italia, con il suo Forum Business Integrity Forum ha affrontato il tema dell'intelligenza artificiale al servizio delle attività di compliance, protagonista di riflessioni di natura etica e sociale. Emerge dal forum da un lato l'opportunità che l'intelligenza artificiale offre per innovare e migliorare il controllo etico nel business, dall'altro i rischi e i pericoli che può portare se usata senza trasparenza o responsabilità. Anche l'ANAC riconosce sia le opportunità che i rischi derivanti dall'uso dell'Intelligenza Artificiale (IA) nelle pubbliche amministrazioni, con un focus particolare sulla prevenzione della corruzione e sulla garanzia della trasparenza.

L'ANAC pone l'attenzione su diversi aspetti critici legati all'impiego dell'IA:

- **Rischio di Discriminazione e Pregiudizi Algoritmici:** il timore è che gli algoritmi, se addestrati su dati distorti o non rappresentativi, possano replicare e persino amplificare **discriminazioni o pregiudizi** esistenti (ad esempio, di genere o etnici), influenzando negativamente le decisioni pubbliche come l'accesso a servizi o il reclutamento del personale.
- **Opacità e Mancanza di Trasparenza Algoritmica:** si sottolinea la necessità di garantire la **trasparenza algoritmica**, fondamentale per la piena **intellegibilità** delle decisioni prese. Se un algoritmo prende



una decisione, i cittadini e le imprese devono poter comprendere il processo logico che ha portato a quel risultato. L'opacità mina la fiducia e impedisce la tutela dei diritti.

- **Esclusività della Decisione Meccanica:** si evidenzia il rischio che le decisioni aventi effetti giuridici o di rilevanza amministrativa vengano assunte in modo **esclusivamente automatizzato**. È cruciale mantenere **centrale il controllo e la responsabilità umana** nel processo decisionale, come previsto anche dalla normativa (es. non esclusività della decisione meccanica).
- **Corruzione e Abuso di Potere:** L'IA può essere utilizzata per identificare i rischi corruttivi, ma il suo stesso impiego, se non ben governato, potrebbe creare nuove aree di rischio o potenziali abusi di potere.
- **Cybersicurezza e Integrità dei Dati:** L'ANAC evidenzia come la **cybersicurezza** sia una pre-condizione essenziale per garantire la resilienza, la correttezza, l'affidabilità e la privacy dei sistemi di IA, in linea anche con le indicazioni dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN).

L'ANAC non si limita a identificare i rischi, ma promuove attivamente l'uso consapevole e sicuro dell'IA:

1. **Trasparenza e Controlli:** promuove l'uso dell'IA per **intensificare i controlli automatizzati** sulla trasparenza. Un esempio è il progetto **TrasparenzaAI**, un software open source realizzato in collaborazione con il CNR per agevolare le PA nella verifica della *compliance* degli obblighi di pubblicazione.
2. **Digitalizzazione dei Contratti Pubblici:** spinge sull'utilizzo etico e consapevole dell'IA nel settore degli appalti pubblici (e-procurement), in coerenza con la normativa sulla digitalizzazione dei processi.
3. **Supporto e Vigilanza:** L'ANAC si pone l'obiettivo di supportare le pubbliche amministrazioni nell'uso di queste tecnologie, mantenendo al contempo un ruolo di **vigilanza** affinché l'introduzione dell'IA avvenga nel pieno rispetto dei principi di imparzialità, efficienza, efficacia, economicità, trasparenza e legalità.

In sintesi, ANAC invita e suggerisce l'uso dell'IA senza "esserne usati, governarla per non esserne governati", assicurando che l'IA sia un alleato per la lotta alla corruzione e la garanzia della trasparenza, senza compromettere i diritti fondamentali o la responsabilità umana. L'osservazione del fenomeno e delle sue implicazioni potrà arricchire il confronto e offrire spunti e riflessioni per meglio affrontare una delle più importanti trasformazioni tecnologiche del nostro tempo.

2.2.2 Analisi del contesto interno

A. Governance attuale

AQP - Consiglio di Amministrazione e Direttore Generale

Con D.G.R. del 15 settembre 2021, n. 1467, la Giunta Regionale confermava per Acquedotto Pugliese S.p.a. la struttura collegiale del CdA di 5 membri per esigenze di adeguatezza ed efficienza organizzative e gestionali. L'Organo amministrativo si compone di un Presidente e quattro componenti cui non sono conferite deleghe gestionali dirette.

La durata del mandato è per tre esercizi, fino all'approvazione del bilancio per l'esercizio al 31 dicembre 2023. Attualmente il CdA è in *prorogatio* sino alla nomina del nuovo Organo Amministrativo da parte del Socio Unico ai sensi dell'art. 2385 del codice civile.

Con D.G.R. del 22 Novembre 2021, n. 1900 la Giunta Regionale designava la dott.ssa Francesca Portincasa quale Direttrice Generale di Acquedotto Pugliese S.p.A, nominata dall'Assemblea dei Soci nella seduta del 1° dicembre 2021 n. 4.

Con la trasformazione in Società "*in house providing*" AQP sarà amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero massimo di sette componenti, di cui almeno uno nominato su designazione della Presidenza del Consiglio dei ministri e, a partire dalla data di inizio dell'esecuzione del SII



da parte della Società in regime di in house providing, due componenti (in caso di CdA a 7) o un componente (negli altri casi) nominato/i su designazione del Comitato di Coordinamento e Controllo di cui all'art. 28 dello Statuto, mentre i restanti su designazione della Regione Puglia.

ASECO - Consiglio di Amministrazione

L'attuale Organo Amministrativo di ASECO è costituito da un Consiglio di Amministrazione nominato dall'assemblea degli azionisti in data 9 ottobre 2024. L'Assemblea ha nominato 3 membri, fino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.

Il dott. Francesco Crudele ha assunto la carica di Presidente del CdA.

L'assemblea degli azionisti ha, inoltre, nominato in data 29 marzo 2023 il Collegio Sindacale e il Comitato di coordinamento e Controllo fino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025. L'Assemblea ha inoltre conferito nell'ambito del Comitato la carica di Presidente all'Avv. Ciro D'Alò. In data 9 ottobre 2024 l'Assemblea ha conferito la carica di Vice-Presidente all'ing. Mauro Spagnoletta in sostituzione del dimissionario dott. Francesco Crudele.

B. L'assetto organizzativo di AQP

Durante il 2025, Acquedotto Pugliese ha attuato un processo di evoluzione dell'assetto organizzativo volto a rafforzare il presidio strategico, migliorare l'efficienza operativa e garantire una maggiore integrazione tra funzioni centrali e territoriali.

Con **Revisione Organizzativa 278 del 17/01/2025** la Direzione Risorse Umane e Organizzazione è stata riorganizzata per garantire maggiore verticalità nei processi di gestione del personale. La nuova configurazione rafforza le aree dedicate a politiche attive del lavoro, relazioni industriali, contenzioso, recruiting e sviluppo, AQP Academy, organizzazione e sistemi integrati, facility management e analytics. Sono state ridefinite le responsabilità dell'UO Appalti, Patrimonio, Lavoro ed Espropriazioni, ora denominata Appalti, Patrimonio ed Espropriazioni. La riorganizzazione mira a migliorare la gestione delle politiche HR, la formazione, il welfare aziendale e il monitoraggio del clima organizzativo, oltre a garantire un approccio più integrato e orientato alla sostenibilità. Contestualmente, sono state formalizzate numerose nuove responsabilità in ambito territoriale (Strutture Operative e Aree Esercizio) e in funzioni centrali, tra cui service territoriale, allacciamenti e lavori, manutenzione straordinaria e coordinamento tecnico.

Con **Revisione Organizzativa 279 del 31/01/2025** è stata avviata una riorganizzazione delle unità dedicate alla pianificazione e monitoraggio degli investimenti, con la creazione di nuove strutture specialistiche e la ridefinizione delle responsabilità esistenti. L'obiettivo è stato quello di ottimizzare il processo end-to-end di gestione degli investimenti, migliorando la capacità di controllo e rendicontazione. Contestualmente, sono state introdotte modifiche nelle Strutture Territoriali Operative, con una diversa distribuzione degli ambiti territoriali e degli impianti per garantire un presidio più efficace sul territorio.

Con **Revisione Organizzativa n. 280 del 21/02/2025** la Direzione Risorse Umane e Organizzazione ha riorganizzato l'unità dedicata al People Care e alla formazione. L'UO People Care e Diversity & Inclusion è stata rinominata People Care e AQP Academy, con un assetto orientato a consolidare il benessere organizzativo, promuovere politiche di diversity & inclusion e sviluppare attività culturali e ricreative per il personale. È stato rafforzato il ruolo dell'Academy aziendale per la pianificazione ed erogazione della formazione tecnica e comportamentale, in coerenza con i fabbisogni delle unità operative e con il piano industriale. Contestualmente, sono state riformalizzate le responsabilità dell'UO Recruiting e Sviluppo, con focus su attrazione e retention dei talenti, percorsi di carriera e sistemi di valutazione delle performance.

La **Revisione Organizzativa n. 281 del 04/04/2025** ha interessato la Direzione Laboratori e Controllo Igienico Sanitario, con una nuova articolazione interna orientata alla standardizzazione dei processi e al



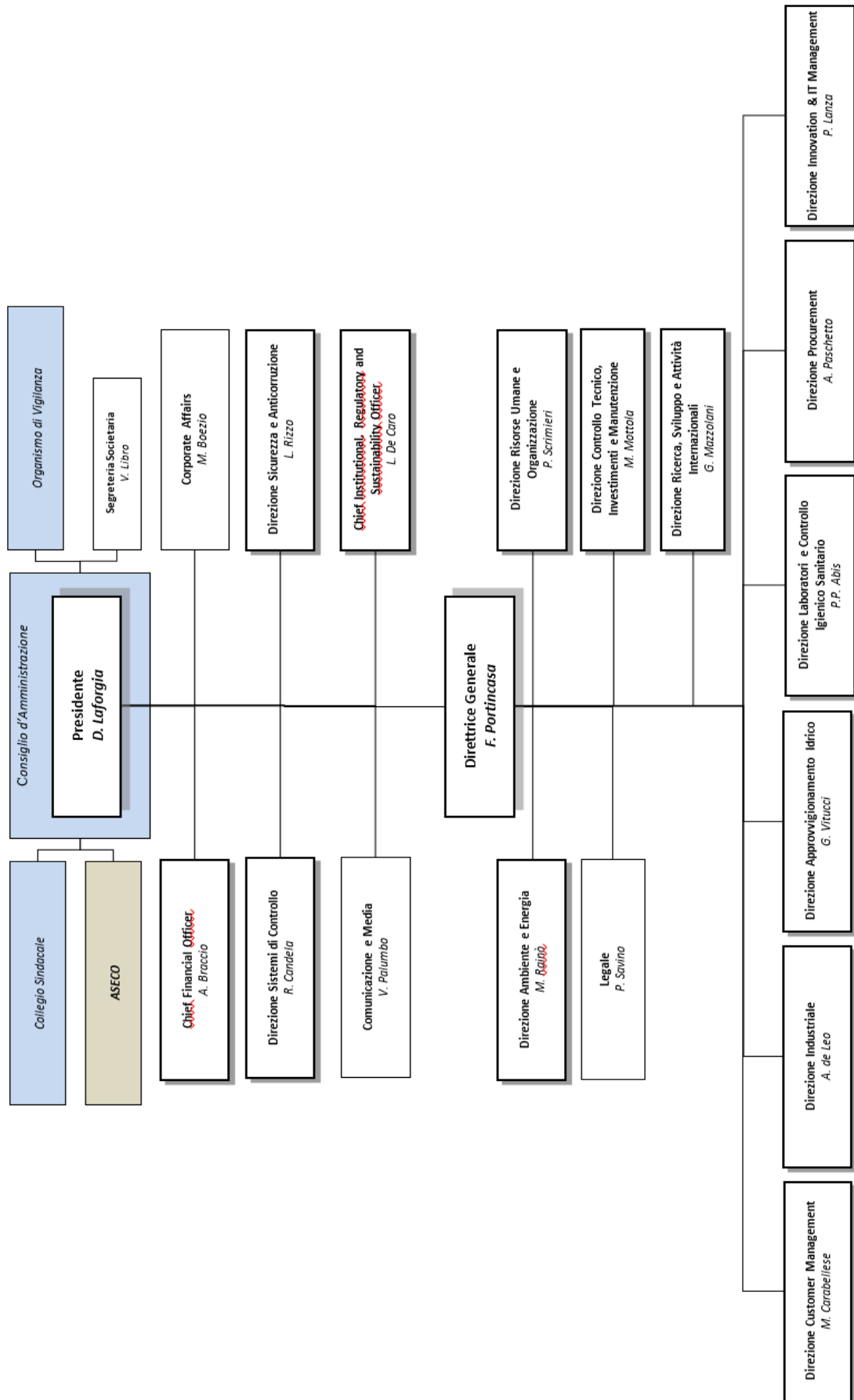
potenziamento del modello Water Safety Plan. Sono state definite unità dedicate alla gestione degli inquinanti emergenti, alla pianificazione dei controlli, alla qualità e accreditamento, oltre al coordinamento dei laboratori territoriali e degli impianti di potabilizzazione. Parallelamente, sono state formalizzate nuove responsabilità in ambito procurement e risorse umane.

Con la **Revisione Organizzativa n.282 del 30/05/2025** l'unità organizzativa dedicata ai rapporti istituzionali e regolatori è evoluta in Chief Institutional, Regulatory and Sustainability Officer, rafforzando le competenze in materia di sostenibilità. La precedente unità di Pianificazione Strategica Integrata è stata riorganizzata nella Direzione Controllo Tecnico, Investimenti e Manutenzione, con funzioni integrate di programmazione e monitoraggio investimenti e manutenzione specialistica. Sono state inoltre ridefinite le responsabilità della Direzione Industriale, con l'istituzione di nuove unità di Supporto Tecnico e il consolidamento del coordinamento territoriale. Ulteriori interventi hanno riguardato la Direzione Sicurezza e Anticorruzione, la Direzione Ambiente ed Energia e il CFO, con un rafforzamento delle aree dedicate alla regolazione tariffaria e alla rendicontazione degli investimenti.

Nell'ambito della **Revisione Organizzativa n.283 del 20/06/2025** è stata istituita la nuova UO Material Management, con l'obiettivo di garantire un presidio tecnico verticale sulla gestione dei materiali. La struttura è focalizzata sulla pianificazione e ottimizzazione dei flussi, la gestione dei magazzini e la definizione degli standard di materiali e tecnologie da utilizzare nei progetti aziendali.

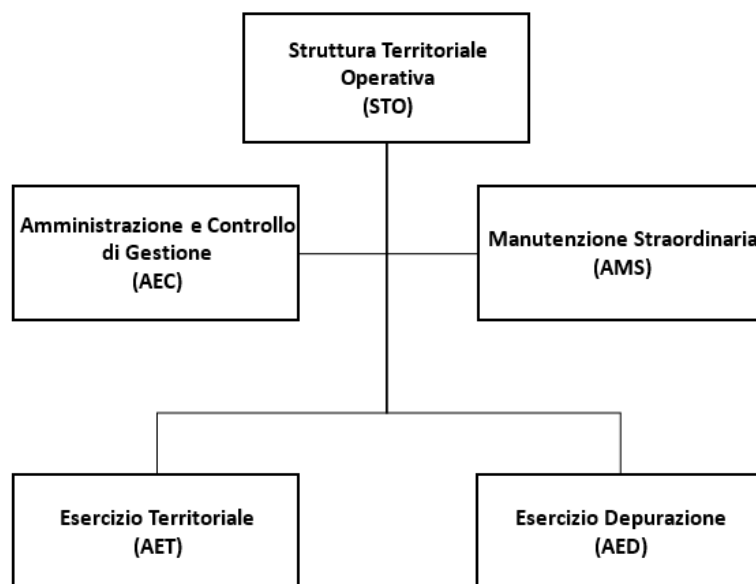
Con la **Revisione Organizzativa n.284 del 25/07/2025** la Direzione Innovation & IT Management ha assunto una configurazione più articolata per rispondere alle esigenze di digitalizzazione e sicurezza. Sono state definite aree dedicate alla integrazione ICT, alla gestione dei programmi digitali, alla data governance e innovazione, alla sicurezza IT-OT, alla gestione delle soluzioni verticali e al telecontrollo remoto. La riorganizzazione punta a garantire lo sviluppo delle infrastrutture tecnologiche, la sicurezza informatica, la governance dei dati e l'adozione di tecnologie innovative, inclusa l'intelligenza artificiale. Particolare attenzione è stata posta alla continuità dei sistemi SAP, CRM e alle piattaforme di smart water management, favorendo l'integrazione tra processi core e strumenti digitali.

Con la **Revisione Organizzativa n.285 del 30/09/2025** la Direzione Controllo Tecnico, Investimenti e Manutenzione ha riorganizzato l'UO Manutenzione Specialistica per migliorare l'efficacia degli interventi, ottimizzare la gestione degli asset e definire le priorità sugli impianti primari. La struttura è stata articolata in unità territoriali (AV/FG, BA/BAT, TA/BR, LE) e in una sezione dedicata agli impianti della grande adduzione e potabilizzazione (DIRAP), con il compito di coordinare le attività di manutenzione programmata e reattiva, garantendo la schedulazione degli interventi e il monitoraggio dei contratti di approvvigionamento dei materiali strategici.





ORGANIGRAMMA STO



Acquedotto Pugliese, dal 1° ottobre 2022 ha introdotto lo smart working strutturale, su base volontaria, che viene esteso a tutte le U.O. e diviene l'unico istituto di riferimento per il lavoro da remoto in azienda. Il telelavoro domiciliare, sempre su base volontaria, resterà attuabile solo ed esclusivamente per alcune aree.

L'accordo di smart working, con scadenza 30 ottobre 2025 è stato poi prorogato fino a dicembre 2025. In data 19 novembre 2025 è stato formalizzato il nuovo accordo sindacale. Esso prevede che lo smart working abbia una durata iniziale di dodici mesi dal 1° gennaio 2026 e sarà oggetto di rinnovo automatico annuale, salvo la facoltà di recesso di una delle parti da esercitarsi entro il termine convenuto.

Durante il corso del 2024 è stata redatta specifica istruzione operativa (IST/DIRRU/12) che ha lo scopo di regolamentare il ricorso strutturale allo smart working ed al telelavoro, con particolare riferimento a: autorizzazione; prestazione attività; eventuale recesso. Tuttavia, alla luce del nuovo accordo sindacale, l'Istruzione Operativa sarà aggiornata.

Ai fini della tutela della riservatezza e del trattamento dei dati personali, sono stati adottati un Regolamento per l'utilizzo degli strumenti informatici, posta elettronica e Internet, in conformità ai principi del Regolamento UE 679/2016 e del d.lgs. n. 196/2003 come modificato dal d.lgs. n. 101/2018, e un Regolamento per un corretto utilizzo delle risorse tecniche in modalità "remota", sono state date puntuali indicazioni dal DPO alla Direzione Procurement per le sedute pubbliche di gara in teleconferenza, nonché è stato diffuso internamente un Vademecum sull'utilizzo degli strumenti informatici.

Rispetto all'analisi del contesto interno, riveste un ruolo centrale il Piano strategico 2022-2026. In un contesto globale caratterizzato da sfide energetiche e da eventi climatici estremi l'Acquedotto Pugliese si pone come l'operatore di riferimento per lo sviluppo sostenibile del territorio in grado di valorizzare le naturali sinergie tra il settore idrico, energetico e dei rifiuti.



Le tre priorità che guideranno il piano strategico al 2026 sono: la tutela della risorsa idrica con l'obiettivo di recuperare 44 milioni di metri cubi di acqua, l'implementazione di un sistema di economia circolare con la gestione *in house* di 130 mila tonnellate di fanghi e l'accelerazione sulla transizione energetica arrivando a produrre nel 2026 oltre 90 GWH di energia da fonti rinnovabili autoprodotta.

Per l'attuazione del piano industriale sono previsti investimenti per 2.031 milioni di euro di cui la maggior parte (oltre l'85%) dedicata a migliorare la qualità del servizio ai clienti e alla mitigazione dell'impatto ambientale tramite la riduzione delle perdite e il raggiungimento di nuove frontiere tecnologiche nell'ambito del sistema di depurazione.

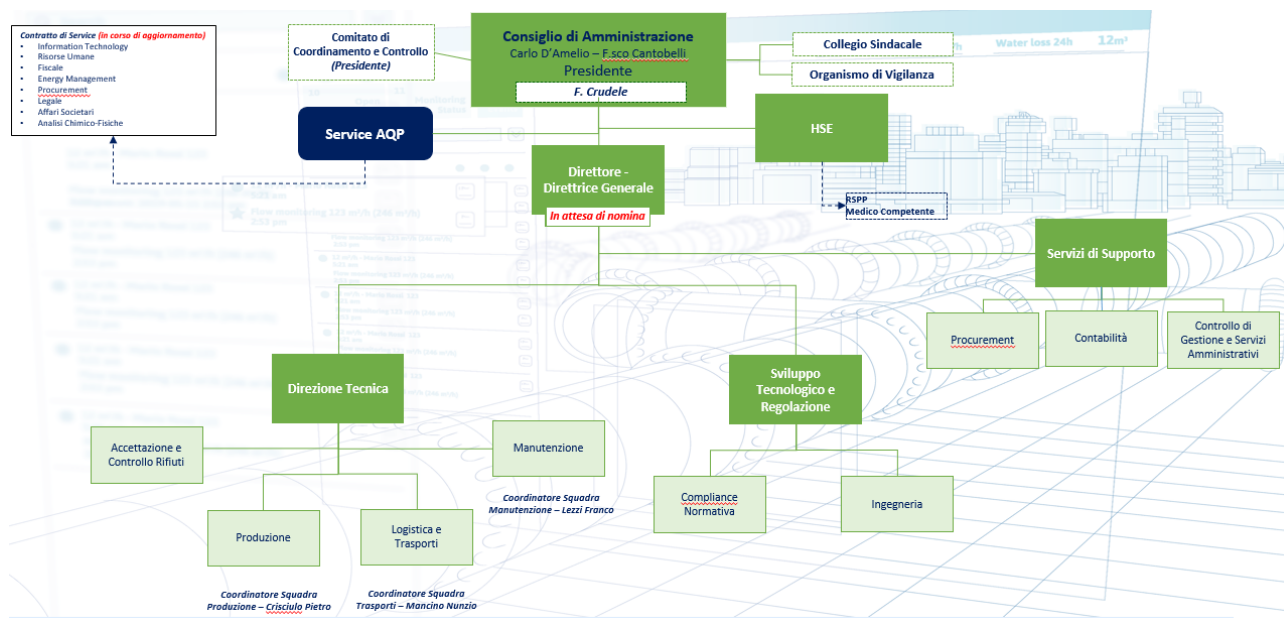
Il piano poggia su tre fattori abilitanti: potenziare la macchina degli investimenti (arrivare a realizzare il 100% dei progetti in *pipeline* anche tramite la creazione di apposite *Delivery Unit* – per i progetti più critici), digitalizzare la rete e i processi con la *control room* e installando ulteriori contatori *smart meter* entro il 2026 e, infine, rafforzare le competenze, tramite la formazione e il "*reskilling*".

Limitatamente all'anno 2026, l'analisi della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, svolta per la predisposizione del budget sulle priorità dei fabbisogni di personale espresse dalle Unità Organizzative (UO), evidenzia la necessità di un potenziamento sulla Direzione Approvvigionamento Idrico e sulle Strutture Territoriali Operative. Tale intervento è finalizzato a implementare l'organico, garantendo la continuità del servizio e il regolare svolgimento dei turni di lavoro, nel rispetto delle procedure aziendali e delle normative legali e contrattuali.



C. L'assetto organizzativo di Aseco

Di seguito l'organigramma di ASECO anche se è attualmente in corso l'aggiornamento della struttura organizzativa e una ridefinizione delle attività da affidare in service ad AQP e/o ad AGER.



2.2.3 Valutazione del rischio

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure organizzative correttive/preventive (trattamento del rischio).

Si articola in tre fasi:

- l'identificazione del rischio, con l'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo;
- l'analisi del rischio, con il duplice obiettivo, da un lato, di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione, e, dall'altro lato, di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio.
- la ponderazione del rischio, con lo scopo di stabilire le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio e le priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera, attraverso il loro confronto.

Nel Piano il "rischio corruttivo" si intende connesso alla possibilità che soggetti esterni o soggetti operanti all'interno della struttura di AQP agiscano attraverso comportamenti fraudolenti, pregiudicando l'attività o i risultati della Società (il rischio comprende tutte le fattispecie di illecito, inclusa la corruzione soggetta alle specifiche prescrizioni derivanti dalla normativa Anticorruzione) con conseguente esposizione dell'Azienda a contenziosi, sanzioni e danni reputazionali.

Per il rischio corruttivo si è proceduto ad effettuare una fase di Analisi dei Rischi mappata sui processi aziendali (*Risk Assessment*), per procedere alla definizione di misure in grado di elevare i livelli di controllo e di monitoraggio delle fasi di processo, al fine di garantire l'Azienda ed il raggiungimento degli obiettivi della stessa.



Nel redigere la mappatura dei processi per il PTPCT 2026-2028, valutarne i relativi rischi e definire le misure, si è proceduto alla **fase di riesame del PTPCT 2025-2027**.

Durante la fase di riesame è stato verificato l'intero sistema, in tutte le fasi del processo di gestione del rischio al fine di poter individuare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura iniziale, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.

La fase di riesame in AQP è gestita annualmente, coordinata dal RPCT, e coinvolge tutti i soggetti preposti al controllo e alla gestione del rischio, compreso la Direzione Sistemi di Controllo.

Il Sistema di controllo interno, infatti, si suddivide normalmente su tre livelli tra loro integrati. Ai controlli di primo livello demandati ai Responsabili dei processi, si aggiungono quelli di secondo livello effettuati dal Sistema qualità e Anticorruzione ed infine del terzo livello della funzione Internal Audit. I controlli vengono svolti anche nell'ambito dei flussi informativi periodici da e verso l'Organismo di Vigilanza in ordine allo stato di attuazione del Modello 231. AQP ha inteso in questo modo realizzare un'azione preventiva, integrata in una sorta di sistema "a rete", atta a presidiare il rischio connesso a tutte le possibili fattispecie di corruzione (dal lato attivo e passivo) in relazione al tipo di attività svolta dalla Società ed ai processi sensibili al rischio corruzione.

2.2.4 Identificazione delle aree di rischio

Nel PNA 2022 e relativo aggiornamento, l'ANAC ha ritenuto di confermare le indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo, basandosi su un approccio valutativo di tipo qualitativo. Ai fini dell'analisi del livello di esposizione al rischio, in continuità con i PTPCT precedenti, è stato quindi necessario:

- a) scegliere l'approccio valutativo, accompagnato da adeguate documentazioni, ma comunque preceduto da un'impostazione quantitativa che prevede l'attribuzione di punteggi;
- b) individuare i criteri di valutazione;
- c) rilevare i dati e le informazioni;
- d) formulare un giudizio sintetico.

Tale metodologia ha permesso di evitare:

- una sottostima dei rischi;
- una valutazione del rischio meramente quantitativa;
- un elenco generico e poco contestualizzato degli eventi rischiosi, identico o simile per ogni processo individuato;
- l'assenza dei criteri di valutazione o di indicatori di rischio che consentano una adeguata ponderazione dello stesso.

Ad oggi, pertanto, è stato adottato un sistema «misto» in cui la misurazione di carattere quantitativo è accompagnata da dati di carattere qualitativo, che derivano da indicatori chiaramente e autonomamente individuati.

Il RPCT ha, dunque, analizzato la ragionevolezza dei valori espressi al fine di evitare una sottostima dei rischi. Nei casi dubbi, ha utilizzato il criterio generale di prudenza, assumendo come valutazione complessiva per ogni processo la misura più elevata che è stata rilevata per i criteri di valutazione stabiliti.

Come previsto dall'articolo 1, comma 16, lett. a-bis), della legge n. 190/2012, il legislatore, in generale, ha inteso dettare obblighi di adozione di misure minimali volte a prevedere e limitare i rischi corruttivi almeno in quattro macro aree di attività (aree di rischio definite "obbligatorie"), nelle quali, peraltro, devono essere garantiti livelli minimi di garanzia di trasparenza amministrativa, quali:

- a) autorizzazione o concessione;



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

A tali Aree di rischio si sono poi aggiunte altre con alto livello di probabilità di eventi rischiosi relative allo svolgimento di attività di:

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

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

Oltre alle aree di rischio generali sono state considerate quelle che rispecchiano le specificità funzionali e di contesto, definite “aree di rischio specifiche”.

Nel PTPCT 2025-2027 le n. 72 aree di rischio, comprensive di quelle generali e specifiche e non considerando quelle congelate o soppresse, ma comprensive delle aree di rischio per la controllata ASECO, erano distribuite come di seguito rappresentato:

Aree di rischio	ASECO	CIRSO	CONRI	CORES	DIRAC	DIRAM	DIRAP	DIRID	DIRIT	DIRMA	DIRPR	DIRRU	INGID	LEGLE
G.4.1 A. Concorsi e prove selettive												2		
G.4.2 B. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.)					1					1				
G.4.3 C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato (es. erogazione contributi, etc.)				1	1					1		3	1	
G.4.4 D. Contratti pubblici	1	1			2	3	3	3	2		11	3	3	1
G.4.5 E. Incarichi e nomine											1			1
G.4.6 F. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	1				1									
G.4.7 G. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni							2					1		
G.4.8 H. Affari legali e contenzioso												1		3
G.4.8.2 I. Gestione Fondi PNRR e fondi strutturali														
G.4.8.5.N Procedure relative ad aree a rischio specifico del singolo ente	1		1											
G.4.9 I. Altre Aree di rischio									1					
Totale complessivo	3	1	1	1	5	3	5	3	3	2	12	10	4	5

In dettaglio, per quanto attiene l’area di rischio “Contratti Pubblici”, le n. 44 aree di rischio individuate erano distribuite come di seguito rappresentato:

Specifica contratti pubblici	N.
Esecuzione	14
Progettazione	2
Programmazione	5
Rendicontazione	3
Selezione del contraente	17
Verifica aggiudicatario e stipula del contratto	3
Totale complessivo	44

Tanto premesso, ai fini dell’identificazione delle nuove aree di rischio del presente Piano, ferme restanti le indicazioni di legge e dell’Autorità, si è tenuto conto di:

- l’attività di riesame effettuata nell’ambito del PTPC 2025-2027;
- gli esiti degli audit di processo effettuati dall’UO Internal Audit.



2.2.5 La valutazione dei rischi

Partendo dalla mappatura dei processi del PTPCT 2025-2027, composta da n. 72 ambiti di rischio si è proceduto ad una valutazione del contesto, ambito per ambito. In dettaglio si sono acquisite tutte le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'AQP opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

Le fonti considerate per l'analisi sono state:

- 1) i dati legati ai monitoraggi del I e del II quadrimestre 2025 relative alle misure del PTPCT 2025-2027;
- 2) l'organizzazione e le sue variazioni;
- 3) i dati giudiziari interni all'azienda;
- 4) i contingenti interessi culturali, economici e sociali del territorio in cui opera AQP, ivi compresa l'impatto di nuove normative;
- 5) le segnalazioni ricevute;
- 6) gli incontri con i responsabili degli uffici o il personale dell'amministrazione.

Nell'ambito delle valutazioni effettuate, i dati legati ai monitoraggi (punto 1) hanno un peso del 30% e gli altri fattori di analisi (punti dal 2 al 6) hanno un peso del 50% e possono essere riassunti nella seguente check list di controllo.

Contesto interno	
<input type="checkbox"/>	processo presenta criticità nelle risorse quali-quantitative?
<input type="checkbox"/>	processo ha subito riorganizzazioni durante l'anno?
Contesto esterno	
<input type="checkbox"/>	processo è stato regolamentato da nuove norme (nazionali, regionali, di settore)?
<input type="checkbox"/>	caratteristiche congiunturali di contesto possono favorire fenomeni corruttivi?
<input type="checkbox"/>	sono state registrate segnalazioni/procedimenti penali?

Alla luce di quanto sopra il risk rating di ciascun ambito di rischio è stato ricalcolato.

2.2.6 Monitoraggi del I e II quadrimestre 2025 relative alle misure del PTPCT 2025-2027

Con note del 5 maggio 2025, prot. n.29650 e del 1° settembre 2025, prot. n.58810, sono stati avviati i monitoraggi sulle misure anticorruzione del PTPCT 2025-2027, per il I e II quadrimestre 2025.

L'Area Anticorruzione e Trasparenza ha svolto l'attività di raccolta dati, verifica e monitoraggio. E' stata analizzata e consuntivata ogni singola misura prevista nel Piano 2025, in una logica di presidio ottimale di ciascun ambito di rischio. In tale attività di analisi si è tenuto conto:

- a) dei risultati dei controlli di I livello dei Referenti;
- b) dei risultati degli audit e dei follow-up della Direzione Sistemi di Controllo;
- c) delle verifiche effettuate dalla UO Anticorruzione e Trasparenza.

Dall'analisi effettuata sulle n.84 misure previste nel Piano 2025 aventi scadenza aprile 2025, n. 63 risultano attuate, n.20 parzialmente attuate; in termini percentuali si è registrato il 75% di misure attuate, che diventa 87% considerando con peso di ½ ciascuna misura parzialmente attuata. Rispetto alle verifiche effettuate bisogna comunque tener conto che all'incirca n.76 misure non si risolvono nell'attuazione one shot, ma trattandosi di misure rolling verranno verificate nuovamente nel prossimo monitoraggio previsto per settembre 2025.

Per quanto attiene ai monitoraggi del II quadrimestre 2025, dall'analisi effettuata sulle n.95 misure previste



nel Piano 2025 aventi scadenza fino ad agosto 2025 (II quadrimestre), si è registrato il 77% di misure attuate, che diventa 87% considerando con peso di $\frac{1}{2}$ ciascuna misura parzialmente attuata. Rispetto alle verifiche effettuate bisogna comunque tener conto che la maggior parte delle misure non si risolvono nell'attuazione *one shot*, ma trattandosi di misure rolling verranno verificate nuovamente nel prossimo e ultimo monitoraggio previsto per gennaio 2026.

Al di là del dato numerico e/o percentuale, dai monitoraggi le criticità emerse dipendono da riorganizzazioni aziendali che non hanno consentito ai RAT e delegati di inserire in tempo utile la documentazione richiesta e quindi l'impossibilità per la UO Anticorruzione e Trasparenza di chiedere approfondimenti e verifiche a campione, come previsto dalle modalità di monitoraggio; la gestione di nuove misure; tempistiche lunghe di aggiornamento di procedure/istruzioni operative..

I dati sui monitoraggi effettuati sono stati fondamentali per l'attività di riesame del piano.

In particolare, con il II monitoraggio è stato chiesto a ciascun RAT, per ciascuna misura, se confermarla ovvero proporre eventuali modifiche/sostituzioni; in caso di mancata attuazione sono state acquisite le relative motivazioni.

2.2.7 Risk Rating

Dopo l'attività di Self Risk Assessment, avvenuta nel 2018, nel corso degli anni la Direzione Sistemi di Controllo, attraverso le funzioni Internal Audit e Process Improvement e Risk Management, ha individuato, nell'ambito degli audit condotti, diverse azioni per il miglioramento dei processi e la mitigazione dei rischi di processo.

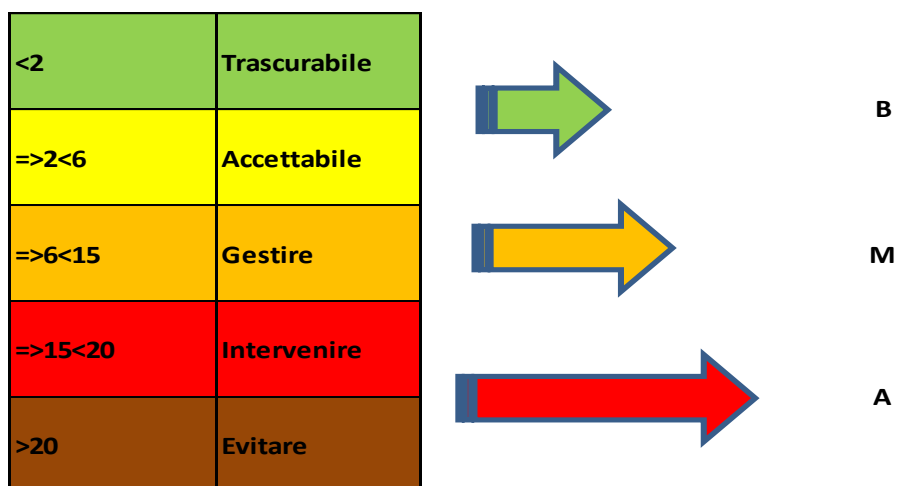
A seguito dell'attuazione di tali interventi di miglioramento, la stessa direzione ha proceduto alla valutazione del rischio residuo, ossia del rischio rimanente a valle dell'efficacia prodotta dall'implementazione delle misure di audit. Tale attività è stata svolta al termine di ciascun anno nonché al termine dell'anno 2025 per il calcolo del risk rating del PTPCT 2026-2028. Sulla base di tale nuovo risk rating si è proceduto alla valutazione del conseguente rischio di corruzione e frode residuo, ossia alla rivalutazione dell'iniziale rischio corruzione e frode di volta in volta rideterminato anno per anno.

Il rischio residuo di corruzione e frode è stato determinato secondo il seguente principio: nelle aree di rischio è stata applicata una percentuale di rivalutazione del rischio corruzione e frode applicata sul valore del rischio inerente rivalutato durante la fase di riesame a fine 2025, sempre tenendo conto dell'analisi del contesto interno e del contesto esterno.

Nell'ipotesi di riduzione del rischio, la percentuale di abbattimento applicata è stata al massimo del 30% poiché:

- il rischio residuo non potrà mai essere del tutto azzerato in quanto, anche in presenza di misure, la possibilità che si verifichino fenomeni corruttivi attraverso accordi collusivi tra due o più soggetti che aggirino le misure stesse può sempre manifestarsi. Pertanto, l'attuazione delle azioni di prevenzione deve avere come obiettivo la riduzione del rischio residuo ad un livello quanto più prossimo allo zero;
- in via cautelativa, anche quest'anno, si è ritenuto opportuno non modificare la percentuale di abbattimento sia per l'introduzione di diverse norme introdotte dal legislatore, una su tutte l'introduzione del nuovo Codice Appalti e del relativo correttivo, sia soprattutto nelle more che venga revisionato il Risk Assessment.

Il risk rating residuo per l'anticorruzione e frode è rappresentato dalla tabella sotto riportata, poi ricondotta ai valori ALTO, MEDIO, BASSO in modo da omogeneizzare i valori rispetto ai PTPCT precedenti:



Nel corso dell'anno 2025 la UO Internal Audit, durante l'attività di Risk Assessment condotto in ambito di audit, non ha rilevato ulteriori ambiti di rischio con rilevanza significativa in termini di corruzione e frode.

Nel 2025, l'UO Risk Management ha dato avvio al progetto di revisione dell'attuale risk assessment, data l'esigenza di dotare AQP di uno strumento per la gestione dei rischi aggiornato, completo e integrato, al fine di fornire alla Governance e al Top Management in un unico documento una vista completa dei rischi aziendali.

La revisione è risultata necessaria in considerazione dei seguenti aspetti:

- l'impostazione dell'attuale risk assessment risale al 2018, data rispetto alla quale AQP ha subito molteplici revisioni organizzative;
- i principali ambiti di compliance trasversali (d.lgs. 231/2001, Privacy, Codice dei Contratti Pubblici) hanno subito sostanziali modifiche;
- i rischi esogeni, a partire da quelli legati alle tematiche di sostenibilità, rivestono un'importanza sempre crescente.

L'opportunità del progetto è stata condivisa con il Presidente e la Direttrice Generale; l'UO Anticorruzione e Trasparenza supporta l'UO Risk Management per le attività di competenza.

In particolare, nel 2025 sono state realizzate le seguenti attività:

- aggiudicazione della gara per l'individuazione del fornitore a supporto del progetto;
- revisione dell'attuale framework di risk management;
- revisione della metodologia di risk assessment;
- applicazione della metodologia aggiornata a quattro processi pilota.

Nel 2026 si completerà il progetto con l'applicazione della metodologia a tutti i processi aziendali, la condivisione delle risultanze con il Top Management e la definizione dei requisiti di un tool informatico per l'aggiornamento continuo del risk assessment.

Anche per quanto riguarda ASECO, nell'ottica di una gestione sempre più efficiente e di modernizzazione delle strutture aziendali, è in corso un nuovo Risk Assessment, aggiornato e completo, che condurrà ad una nuova impostazione della mappatura dei rischi, nonché alla revisione del Modello 231 attualmente vigente al fine di rendere il documento, non solo in linea con le Best Practice e le Linee Guida, ma soprattutto uno strumento di presidio anche per i rischi corruzione e frode.



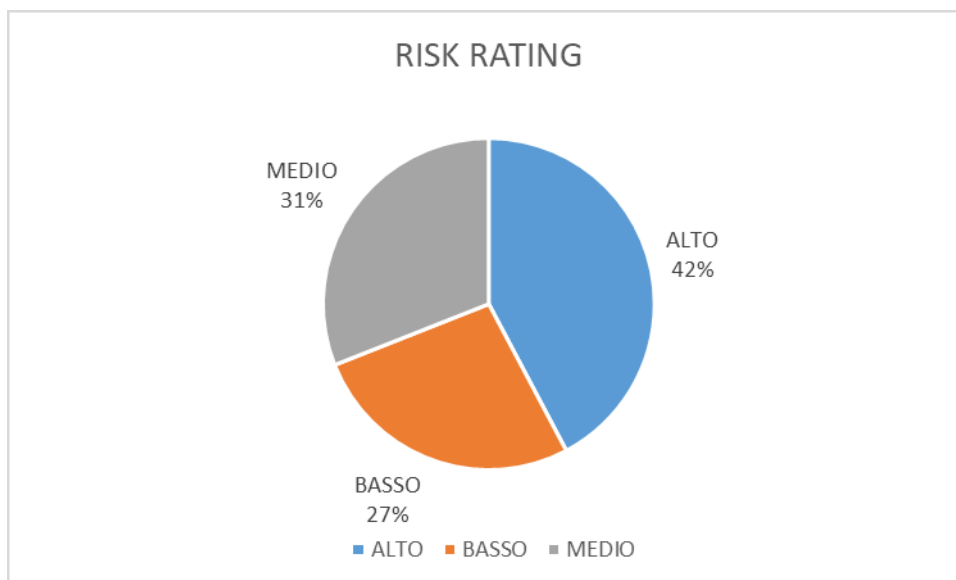
Saranno, altresì, valutate e definite le misure anticorruzione da adottare in uno specifico Piano di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza o, in alternativa, da adottare quali misure di prevenzione della corruzione integrative al Modello 231 di ASECO.

Nelle more della completa definizione delle attività in corso (aggiornamento Risk Assessment e della struttura organizzativa con conseguente ridefinizione delle attività da affidare in service ad AQP e/o ad AGER), il RPCT ha predisposto l'allegato 1-bis al PTPCT 2026-2028 specifico per i processi di ASECO; l'allegato 1-bis sarà stralciato da PTPCT 2026-2028 di AQP nel momento in cui verrà distinta la programmazione delle misure di prevenzione tramite un Piano Triennale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza di ASECO o, in alternativa, tramite misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (MOGC) di ASECO.

2.2.8. La mappatura dei processi nel PTPCT 2026-2028

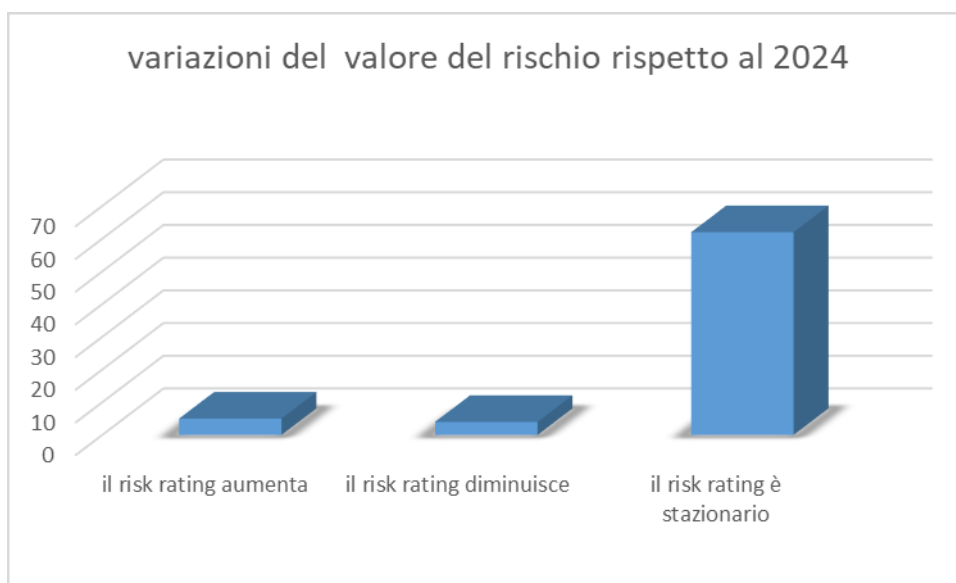
Nelle more che l'attività di revisione del Risk Assessment venga completata, come già detto, si è ritenuto opportuno conservare l'attuale mappatura dei rischi. Gli ambiti di rischio del PTPCT 2026-2028 sono 71 escluso le n. 11 aree di rischio congelate.

Il livello di rischio (Alto, Medio o Basso) si distribuisce nei diversi macro-processi come di seguito rappresentato:



Rispetto a quanto indicato nel PTPCT 2025-2027, considerando i tre cluster (A, M e B) e la rivalutazione effettuata in sede di riesame, la maggior parte delle aree di rischio hanno mantenuto un valore stazionario, poiché la percentuale di attuazione delle misure (abbastanza alta) compensa l'aumento del rischio dovuto a motivi esogeni analizzati nel paragrafo 2.2.1.

Di seguito l'andamento del livello di rischio:



2.2.9. Trattamento del rischio – identificazione delle misure specifiche

La fase del trattamento del rischio, che è l'ultima fase di gestione del rischio, ha come obiettivo quello di identificare le misure di prevenzione della corruzione della Società, in funzione delle criticità rilevate in sede di analisi. L'AQP, pertanto, è chiamata ad individuare le misure più idonee a prevenire i rischi individuati, in funzione del livello di rischio e dei loro fattori abilitanti. Le tipologie di misure possono essere individuate sia come generali che specifiche in funzione delle esigenze dell'organizzazione.

Di seguito si indicano le tipologie di misure adottate nel presente piano:

- Misura di controllo
- Misura di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento
- Misura di disciplina del conflitto di interessi
- Misura di regolamentazione
- Misura di rotazione
- Misura di semplificazione
- Misura di trasparenza

Per le misure generali si riporta al paragrafo 2.3, per il dettaglio sulla distribuzione delle misure specifiche nelle diverse UO, si riporta agli Allegati 1 e 1-bis del presente Piano.

L'individuazione delle misure è avvenuta con il coinvolgimento della struttura organizzativa, attraverso comunicazioni formalizzate formulate dal RPCT ai Responsabili, valutandone e recependone le indicazioni.

La definizione delle misure si dovrà tradurre, poi, nella predisposizione di relativi obiettivi da assegnare ai Responsabili nel piano della valutazione delle prestazioni.

Per ciascun ambito di rischio, in particolare, sono state definite una o più misure di mitigazione, attribuite tenendo conto in particolare di:

- livello di rischio;
- verifiche relative alle misure 2025;
- azioni definite nell'ambito di audit;



- rispetto dei principi di rotazione, segregazione del processo e trasparenza;
- mancanza di procedure/istruzioni operative/istruzioni di processo interno aggiornate che rappresentano un fondamentale presidio di controllo;
- indicazioni dettate dall'Autorità in materia di gestione del conflitto d'interesse;
- efficacia nella neutralizzazione del rischio;
- sostenibilità economica;
- sostenibilità organizzativa.

Il processo di definizione delle misure ha avuto inizio a fine novembre quando il RPCT ha inviato alle Unità Organizzative coinvolte le proposte delle misure anticorruzione con l'indicazione, per ciascun ambito di rischio, di:

- indicatori di monitoraggio (utili al fine di poter agire tempestivamente definendo i correttivi adeguati e funzionali all'attuazione delle misure);
- tipologia di misura;
- misure di prevenzione;
- tempistica di attuazione;
- responsabilità connesse all'attuazione della misura

Il processo di definizione delle misure è terminato il 27 novembre 2025 al termine di numerosi incontri e confronti con i Responsabili; sono state condivise 121 misure per AQP di cui n. 94 derivano dal PTPCT 2025-2027 e n. 27 sono nuove. Per ASECO le n. 3 misure sono rimaste invariate, in attesa che si concluda il processo di Risk Assessment.

Di seguito un riepilogo delle misure per AQP:

MISURE DEL PTPCT 2026-2028	
NUOVE	27
RIPROPOSTE DAL PTPCT 2025-2027 O COMUNQUE RIMODULATE	94
TOTALE	121

La definizione delle misure specifiche ha tenuto conto della forte spinta verso la semplificazione che l'Autorità ha indicato nel PNA 2022 e all'importanza data nel PNA 2025 alla parte esecutiva dei contratti pubblici. Le misure del PTPCT 2025-2027 non riproposte sono sostanzialmente procedure o Regolamenti redatti o aggiornati, implementazione di software per la gestione di diversi processi, utilizzo della piattaforma e-procurement per gli affidamenti diretti e somma urgenza – attività ormai centralizzata - e le restanti misure sono state considerate poco efficaci dai diversi RAT. In particolare le misure sull'utilizzo della piattaforma e-procurement per gli affidamenti diretti si è evoluta in *"Controlli di I livello da documentare con Report firmati dal Responsabile UO sugli affidamenti diretti senza comparazione di più operatori"* al fine di mettere in evidenza un certo tipo di affidamenti che, seppur consentiti dalla norma, non garantiscono la corretta concorrenza e, pertanto, sono da tenere sotto controllo. Molte delle nuove misure, invece, sono misure di controllo sull'applicazione delle procedure aggiornate e implementazione di software al fine di digitalizzare i processi, tracciarne i flussi e renderli, quindi, immediatamente disponibili e trasparenti.

A tal fine, i criteri utilizzati nella definizione delle misure sono:

- 1) sono state riproposte le misure del PTPCT 2025-2027 ritenute efficaci e non attuate, rimodulando le nuove tempistiche di attuazione, concordandole con i Responsabili;



- 2) sono state riproposte le misure del PTPCT 2025-2027 ritenute efficaci e attuate parzialmente, rimodulando le tempistiche e riproponendole alla prima data utile di monitoraggio;
- 3) per quanto attiene le misure del PTPCT 2025-2027 attuate totalmente, sono state riproposte tal quali nel caso di misure "rolling" (tipo - controlli di I livello con redazione di report) ovvero nelle ipotesi in cui i RAT le abbiano considerate validi presidi, riconfermandole;
- 4) sono state riproposte le misure del PTPCT 2025-2027 ritenute efficaci e aventi scadenza dicembre 2025 e per le quali, pertanto, non è stato possibile effettuare una valutazione compiuta sulla loro attuazione. La valutazione dell'attuazione di tali misure verrà effettuata in occasione dell'ultimo monitoraggio (III quadrimestre) da avviarsi a gennaio 2026.

A valle dell'analisi effettuata su ogni singola area di rischio, sono stati clusterizzati i fattori abilitanti che hanno portato all'attribuzione della misura.

FATTORI ABILITANTI	n.
Approvazione di riserve illegittime	1
Approvazione di varianti illegittime	4
Conflitto d'interessi	15
Consolidamento di posizioni e/o il controllo esclusivo del processo	11
Difficoltà nelle attività di rilevazione, elaborazione e trasmissione dei dati	2
Inadeguata digitalizzazione del processo o parte di esso	12
Inadeguati criteri oggettivi nella definizione degli atti di gara	2
Inadeguati flussi di comunicazione interni	3
Inadeguati presidi di controllo sul rispetto delle regole da parte delle risorse assegnate	33
Inadeguati presidi di controllo sul rispetto delle tempistiche	3
Inadeguati standard di comportamento	14
Mancata standardizzazione del processo	4
Mancato adeguamento della regolamentazione a norme ed organizzazione	17
Totale complessivo	121

Sempre nell'ambito della fase di trattamento del rischio, si è ritenuto opportuno mantenere le aree di rischio già congelate nel PTPCT 2025-2027 (elencate di seguito) e congelata anche per la UO DIRAC il rischio "Inadeguatezza delle norme aziendali " perché legata ad una misura attuata totalmente. Si è operata questa scelta poiché si è in attesa del risultato del nuovo Risk Assessment che sostanzialmente stravolgerà l'attuale mappatura dei processi e darà vita al nuovo registro dei rischi.

Pertanto, le n. 11 aree di rischio congelate nel PTPCT 2026-2028 sono:

1. Consulenze legali;
2. Business Travel;
3. Reperimento risorse finanziarie;
4. Sostituzione Misuratori di utenza;
5. Ritardi nell'aggiudicazione dei contratti specifici alla manutenzione elettromeccanica a guasto;
6. Accettazione fornitura reattivi;
7. Inadeguata sanificazione delle reti fognarie;
8. Sostituzioni e verifica;
9. Programma ed Esecuzione Manutenzione Impianto Depurazione;



10. Nomine interne/incarichi esterni per la UO DIRAP;

11. Inadeguatezza delle norme aziendali

2.2.10. I tempi di attuazione delle misure specifiche e del monitoraggio

Nel Piano è stato definito il termine per l'adempimento di ciascuna misura al fine di poterne riscontrare l'efficacia.

I tempi di attuazione sono stati concordati con ciascun Responsabile tenuto anche conto di:

- eventuale presenza della misura nei precedenti Piani;
- numero delle misure attribuite per UO.

Di seguito un riepilogo del numero delle misure anticorruzione per AQP per tipologia e rispetto alle tempistiche di realizzazione:

TEMPISTICHE DI ATTUAZIONE DELLA MISURA												
UO	31-gen-26	31-mar-26	30-apr-26	30-giu-26	31-lug-26	31-ago-26	31-dic-26	28-feb-27	30-giu-27	31-dic-27	ROLLING	Totale
CIRSO											1	1
CONRI								1				1
CORES											2	2
DIRAC					1	1	1				6	9
DIRAM	1						1			1	1	4
DIRAP							1		2		4	7
DIRID											2	2
DIRIT		1							2		2	5
DIRMA				1							1	2
DIRPR			3	1			3				13	20
DIRRU	1	1	2	1		1	9				10	25
INGID				1							9	10
LEGLE				2			1				6	9
MANAM											5	5
PISIN									1		3	4
PNRID											2	2
RIMID									2		11	13
Totale	2	2	5	6	1	2	16	1	7	1	78	121

La maggior parte delle misure sono rolling, per lo più di controllo, da documentare attraverso dei reports che hanno l'obiettivo di indurre il RAT e i Responsabili aziendali ad effettuare verifiche di I livello su dati aggregati.

Per tutte le misure rolling di controllo, per le quali, a comprova dell'attuazione della misura, è prevista la redazione di un report, è richiesto che il documento sia firmato dal Responsabile UO a dimostrazione dell'avvenuto controllo.

Per quanto attiene invece l'attività di monitoraggio degli indicatori, tenuto conto della necessità di recepire due report infrannuali per un miglior controllo del processo, le tempistiche in genere sono quadrimestrali, secondo le seguenti scadenze:

- entro il 31 maggio per i dati relativi al periodo 1° gennaio – 30 aprile;
- entro il 30 settembre per i dati relativi al periodo 1° maggio – 31 agosto;
- entro il 31 gennaio per i dati relativi al periodo 1° settembre – 31 dicembre.

La tempistica di verifica degli indicatori è quadrimestrale.

Le risultanze del processo di gestione del rischio illustrato nelle fasi sopra descritte è riportato negli allegati 1 e 1-bis – Tabella dei rischi e mappatura dei processi.



2.2.11 Le modalità di monitoraggio

Ogni misura ha una specifica modalità di monitoraggio, concordata anch'essa con ciascun Responsabile.

Sono pertanto state definite quattro modalità diverse:

- Verifica RPCT in fase di redazione Procedure/Istruzioni/Regolamenti: è la modalità utilizzata nel caso in cui la misura si concretizza in redazione/aggiornamento di una procedura /istruzione/ Regolamento;
- Autovalutazione + documentazione a supporto + verifiche a campione RPCT: è la modalità utilizzata principalmente nelle misure di controllo che vengono documentate attraverso dei reports. Il campione è scelto casualmente (1/2 campioni per condotta rilevante) dalla UO Anticorruzione e Trasparenza che acquisisce tutta la documentazione del processo da verificare;
- Follow-up di Audit: è la modalità utilizzata nel caso in cui la misura sia stata acquisita da un Piano di Azione di Audit; le verifiche quindi sono svolte dalla Direzione Sistemi di Controllo in occasione dei follow-up;
- Autovalutazione + documentazione a supporto: è in generale la modalità utilizzata nel caso di verifiche su misure specifiche relative all'implementazione di software ed anche misure di controllo.

Di seguito un riepilogo sulle modalità di monitoraggio degli indicatori come previste dal Piano, distribuite per tipologia misura:

TIPOLOGIA MISURA	MODALITA' DI MONITORAGGIO					Totale
	Autovalutazione + documentazione a supporto	Autovalutazione + documentazione a supporto + Verifiche a campione RPCT	Follow-up di Audit	Rapporto di verifica positivo dell'Ente di Certificazione per il mantenimento del certificato UNI ISO 50001:2018, da documentare tramite rapporto di verifica.	Verifica RPCT in fase di redazione Procedure/Istruzioni/Regolamenti	
Misura di controllo	24	39		1		64
Misura di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento		3				3
Misura di disciplina del conflitto di interessi		13				13
Misura di regolamentazione	2		2		14	18
Misura di rotazione	6					6
Misura di semplificazione	10	1				11
Misura di trasparenza	3	3				6
Totale	45	59	2	1	14	121

2.2.12 Le attività di monitoraggio su misure già adottate

Le attività di monitoraggio sull'efficacia del PTPCT non riguardano soltanto le attività di semplice controllo sulla sua attuazione, ma si estendono a tutti gli interventi di implementazione e di miglioramento del suo contenuto.

È predisposto un sistema di monitoraggio costante sull'andamento di attuazione del Piano, dando così la possibilità al RPCT di intraprendere le necessarie ed opportune iniziative. Il monitoraggio viene effettuato anche rispetto agli obblighi di pubblicazione, in ottemperanza al quadro normativo del d. lgs. n.33/2013 e soprattutto alle linee guida ANAC di cui alla delibera n. 1134/2017 e non ultimo nel PNA 2022 e PNA 2025, sul punto si rinvia nella specifica sezione.

Al fine di migliorare il processo di monitoraggio periodico finalizzato a valutare la qualità delle misure di prevenzione e l'adozione dei presidi da parte delle UO, la Società, dal 2023, ha digitalizzato l'attività di rilevazione e valutazione del rischio e di monitoraggio.

L'attività di monitoraggio è svolta attraverso l'utilizzo di una Piattaforma AQP che consente di ottenere un livello di approfondimento adeguato e procedure più veloci e trasparenti, al fine di assistere le UO nell'attuazione delle misure, incoraggiandole alla cooperazione e guidandole nell'inserimento di tutte le informazioni e i dati rilevanti. I monitoraggi del I e II quadrimestre, nonché l'intero processo di riesame del PTPCT sono stati gestiti con l'utilizzo della piattaforma.

Con l'implementazione della Piattaforma si è inteso perseguire i seguenti obiettivi:

- creare un cruscotto di ricerca attraverso il quale è possibile ricavare informazioni utili e programmare



le misure e il monitoraggio delle stesse;

- costruire indicatori che consentano di intercettare anomalie e disfunzioni;
- rendere dati e informazioni uniformi, confrontabili e analizzabili;
- adottare strumenti digitali per ridurre gli oneri amministrativi;
- semplificare, grazie al formato elettronico, il confronto con le UO per le verifiche periodiche e la redazione dei nuovi piani, facilitando l'interazione tra RPCT e RAT;
- migliorare il coordinamento delle misure e delle iniziative anticorruzione;
- costituire un'unica banca dati in cui trovare i documenti necessari per vigilare sui presidi delle Società;
- conservare dati e informazioni;
- favorire la crescita dei Dirigenti/Dipendenti nella cultura dell'anticorruzione, rafforzando le misure di sensibilizzazione, anche attraverso la promozione di azioni collettive e la collaborazione tra UO.

Il RPCT, ai sensi dell'articolo 1, comma 14, della legge n.190/2012, procede alla predisposizione, entro il 15 dicembre di ogni anno, di una Relazione annuale che riporta il rendiconto sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal PTPCT. A tal fine l'Autorità pubblica la scheda standard che i Responsabili della prevenzione della corruzione sono tenuti a compilare per la predisposizione della Relazione prevista dall'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e dal Piano Nazionale Anticorruzione sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dai Piani triennali di prevenzione della corruzione.

Come ogni anno si attende la proroga del termine per la redazione e pubblicazione della Relazione Annuale RPCT anno 2025 al fine di consentire ai RPCT di completare tutte le attività attualmente connesse alla predisposizione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Tale circostanza non permetterà di utilizzare il servizio di generazione automatica della relazione annuale per la necessità di completare il monitoraggio annuale. Verrà comunque utilizzato la scheda messa a disposizione da ANAC (format excel).

Gli esiti del monitoraggio annuale, esposti attraverso la Relazione, vengono trasmessi al Consiglio di Amministrazione e agli Organismi di Vigilanza di AQP e di ASECO e pubblicati sul sito istituzionale "*Società Trasparente*" al seguente link:

<https://www.aqp.it/societa-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-corruzione>

<https://www.asecospa.com/societa-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-corruzione/>

Dal 2019 i PTPCT sono stati inseriti sulla piattaforma predisposta dall'ANAC, adempimento non ancora obbligatorio. È in corso l'inserimento del PTPCT 2025-2027.

Tale piattaforma nasce dall'esigenza di creare un sistema di acquisizione di dati e informazioni connesse alla programmazione e adozione del PTPCT, ma è concepito anche per costituire un supporto alla Società al fine di avere una migliore conoscenza e consapevolezza dei requisiti metodologici più rilevanti per la costruzione del PTPCT e monitorarne lo stato di avanzamento. Tramite il sistema sarà possibile, infatti, realizzare un monitoraggio puntuale delle singole misure e la rendicontazione delle misure stesse.

2.3 Misure Generali

Le misure si definiscono "*generali*" quando si caratterizzano per la capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull'intera società, così agendo complessivamente sull'organizzazione.

Le misure "*generali*", così come quelle "*specifiche*" che incidono su problemi specifici e contestualizzati come esito dell'analisi del rischio, devono essere adeguatamente programmate e oggetto di monitoraggio.



2.3.1. Codice Etico e di Comportamento

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

Tra le misure di prevenzione della corruzione i **codici di comportamento** rivestono, nella strategia delineata dalla l. 190/2012 un ruolo importante, costituendo lo strumento che, più di altri, si presta a regolare le condotte dei dirigenti/dipendenti e orientarle alla migliore cura dell'interesse pubblico, in connessione con i PTPCT.

Nel Codice si stabiliscono i principi guida, le direttive e le prescrizioni fondamentali di comportamento che il personale deve osservare e promuovere, nell'ambito delle rispettive competenze ed in relazione alla posizione ricoperta nell'organizzazione aziendale, regole comportamentali il cui rispetto costituisce condizione imprescindibile per il conseguimento della propria missione aziendale.

Le società integrano il codice etico già approvato ai sensi del d. Lgs. n.231/2001, avendo cura di attribuire particolare importanza ai comportamenti rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione.

- **Delibera ANAC n.1134/2017**, <<*Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici*>>

Il Consiglio di Amministrazione di AQP, il 29 febbraio 2024, con verbale n.2/2024, ha approvato l'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001 e del Codice Etico e di Comportamento.

Il primo recepisce le modifiche organizzative e le novità normative intervenute e il secondo risulta aggiornato con i riferimenti alla "Sostenibilità e la parità di genere" e include, per quanto applicabili, le indicazioni del DPR 13 giugno 2023, n. 81, ovvero le modifiche normative intervenute con l'entrata in vigore del "Nuovo Codice di comportamento dei dipendenti pubblici" in vigore dal 14 luglio 2023.

Il Codice tiene, altresì, conto dei comportamenti rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione e la cui violazione ha rilevanza ai fini della responsabilità disciplinare.

Fermo restando che ai fini dell'efficacia del MOG, un presidio è rappresentato dal Piano Anticorruzione, in particolare per quanto attiene al Codice Etico e di Comportamento di AQP sono state inserite modifiche/integrazioni suggerite da ANAC ovvero che si sono rese evidenti in Società per alcuni accadimenti, sui temi del conflitto di interesse, del divieto di *pantouflage*, delle ipotesi di procedimenti penali dei dipendenti, del RPCT, del componente dell'OdV, dei rapporti con i partiti politici.

La trasformazione di AQP SpA in società *in house*, con l'ingresso dei Comuni pugliesi nel capitale sociale, le novità normative intervenute (Legge 3 ottobre 2025, n. 147; Legge 23 settembre 2025 n. 132; Decreto-Legge 31 ottobre 2025, n. 159), nonché il nuovo risk assessment attualmente in corso comportano la necessità di aggiornare il vigente MOGC sia nella parte generale (Governance societaria), sia nella parte speciale, come da previsione dell'Organismo di Vigilanza e della Direzione Sistemi di controllo.

Con delibera n.4 del 23 maggio 2019, l'Amministratore Unico di **ASECO** al momento in carica, aveva approvato il Codice Etico e di Comportamento della Società, tenendo conto anche dei comportamenti rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione e la cui violazione ha rilevanza ai fini della responsabilità disciplinare.

Nell'ottica di una gestione sempre più efficiente e di modernizzazione delle strutture aziendali in ASECO è in corso un nuovo Risk Assessment, aggiornato e completo, che condurrà ad una nuova impostazione della mappatura dei rischi, nonché alla revisione del Modello 231 e del Codice Etico e di Comportamento attualmente vigente al fine di rendere il documento, non solo in linea con le Best Practices e le Linee Guida, ma soprattutto uno strumento di presidio anche per i rischi corruzione e frode.



Saranno, altresì, valutate e definite le misure anticorruzione da adottare in uno specifico Piano di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza o, in alternativa, da adottare quali misure di prevenzione della corruzione integrative al Modello 231 di ASECO.

Entrambi i Codici prevedono, altresì, un sistema sanzionatorio in caso di violazione delle norme ivi contenute, ferma restando la natura privatistica delle misure disciplinari proprie delle società.

Ai dipendenti, inoltre, sono rivolte attività formative in materia di trasparenza ed integrità, che consentano di conseguire una piena conoscenza del Codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti.

PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE:

Non è prevista una programmazione di interventi. Tutti i Dirigenti/Responsabili di UO sono tenuti a far rispettare le disposizioni del Codice Etico e di Comportamento da parte delle risorse loro assegnate, segnalando alla Direzione Risorse Umane e Organizzazione le violazioni per l'attivazione di procedimenti disciplinari. La stessa Direzione Risorse Umane e Organizzazione ha, per funzione, la responsabilità di far rispettare il Codice Etico e di Comportamento da parte di tutta la popolazione aziendale. Si impegna altresì sia a dare massima diffusione dello stesso e delle sue eventuali modifiche/ integrazioni, attraverso tutti i canali a disposizione, sia alla continua formazione dei dipendenti su impulso delle Unità richiedenti.

UO RESPONSABILE DEI PROCEDIMENTI DISCIPLINARI:

- Direzione Risorse Umane e Organizzazione

L'attivazione del procedimento disciplinare può seguire a:

- controlli da parte della Direzione Risorse Umane e Organizzazione;
- segnalazioni da parte del Dirigente/Responsabile UO cui è assegnata la risorsa;
- segnalazioni da parte di soggetti terzi esterni alla struttura aziendale;
- segnalazioni del Datore di Lavoro o persona dallo stesso delegata;
- segnalazioni dell'ODV;
- segnalazioni del DPO;
- segnalazioni del RPCT.

SUPPORTO INTERPRETATIVO:

- Direzione Risorse Umane e Organizzazione
- UO Sicurezza in materia di sicurezza e salute sul lavoro
- Direzione Sistemi di Controllo – UO Privacy e UO d. lgs. 231 e/o Organismo di Vigilanza per i profili rilevanti rispetto al Modello 231 e al rispetto della normativa sulla privacy
- RPCT e UO Anticorruzione e Trasparenza per i profili anticorruzione.

UO RESPONSABILE DEL MONITORAGGIO E TEMPISTICA DI MONITORAGGIO:

- L'UO Anticorruzione e Trasparenza acquisisce annualmente, nel mese di novembre, il report sui provvedimenti disciplinari irrogati nel corso dell'anno per violazione del Codice Etico e di Comportamento dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione;
- L'ODV, secondo la propria programmazione.

INDICATORE DI MONITORAGGIO:

- Numero di provvedimenti disciplinari/anno.



Per quanto riguarda i fornitori, in tutti contratti è stata da tempo inserita la clausola in materia di 231 che li richiama al rispetto del Modello 231 di cui il Codice Etico e di Comportamento costituisce parte integrante; *“La violazione di detto impegno comporterà un inadempimento grave degli obblighi di cui al presente contratto e legittimerà AQP S.p.A. a risolvere lo stesso con effetto immediato, ai sensi e per gli effetti di cui all’art. 1456 Cod. Civ., fermo restando il risarcimento dei danni eventualmente causati tra cui, a mero titolo esemplificativo e non tassativo, quelli derivanti dall’applicazione alla stessa delle sanzioni previste dal Decreto.”*.

2.3.2. Conflitto di interessi

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

La situazione di conflitto di interessi si configura laddove la cura dell’interesse pubblico cui è preposto il dipendente potrebbe essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia titolare il medesimo funzionario, direttamente o indirettamente, una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per la società, a prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria.

Le disposizioni sul conflitto di interessi fanno riferimento a un’accezione ampia attribuendo rilievo a qualsiasi posizione che potenzialmente possa minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, l’imparzialità richiesta al dipendente nell’esercizio del potere decisionale. Pertanto alle situazioni palesi di conflitto di interessi reale e concreto si aggiungono quelle di **potenziale** conflitto che, seppure non tipizzate, potrebbero essere idonee a interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e inquinare l’imparzialità amministrativa o l’immagine imparziale del potere pubblico.

Può, inoltre, verificarsi una situazione di conflitto di interessi non limitata a una tipologia di atti o procedimenti, ma **generalizzata e permanente, cd. strutturale**, in relazione alle posizioni ricoperte e alle funzioni attribuite.

Il tema della gestione dei conflitti di interessi è espressione del principio generale di buon andamento e imparzialità dell’azione amministrativa di cui all’art. 97 Cost.

- **Art. 6 bis legge n.241/1990** <<Conflitto di interessi>>

- **Codice Etico e di Comportamento**

- **Art.9 Regolamento per la Gestione e il Funzionamento del Consiglio di Amministrazione** (approvato in CdA con verbale n.15 del 30 ottobre 2018)

In materia di contratti pubblici:

- **Art. 16 d. lgs. n.36/2023** <<Conflitto di interessi>>

- **D. Lgs. n. 36/2023** in relazione agli articoli che disciplinano il conflitto di interessi in ipotesi specifiche, come l’**art. 93, comma 5 lett.c**, <<Commissione giudicatrice>> (nb. rinvio all’**art. 35-bis d. lgs. n. 165/2001**, così come introdotto dal comma 46 dell’art. 1 della Legge 190/12 e all’**art. 51 c.p.c.**); l’**art. 95, comma 1, lett. b)**, <<Cause di esclusione non automatica>>; l’**art. 116, comma 6** <<Collaudo e verifica di conformità>>; ecc.

- **Delibera ANAC n. 25/2020**, <<Indicazioni per la gestione di situazioni di conflitto di interessi a carico dei componenti delle commissioni giudicatrici di concorsi pubblici e dei componenti delle commissioni di gara per l’affidamento di contratti pubblici. >>

- **PNA 2022**, <<Conflitti di interesse in materia di contratti pubblici>>

- **PNA 2025** <<il conflitto di interessi nei contratti pubblici>>

Nel PNA 2022 l’Autorità ha dedicato una parte rilevante al tema dei conflitti di interesse in materia di contratti pubblici (sul punto il PNA 2019 è da intendersi superato), considerato che la prevenzione di



fenomeni corruttivi si realizza anche attraverso l'individuazione e la gestione dei conflitti di interessi e in linea con la stessa normativa europea emanata per l'attuazione del PNRR (cfr. art. 22, co. 1, del Regolamento UE 241/2021).

Sottolinea l'Autorità: *“Occorre tenere presente che le disposizioni sul conflitto di interessi fanno riferimento a un'accezione ampia, con particolare riguardo al conflitto di interessi in materia di contratti pubblici di cui all'art. 16 del d.lgs. n. 36/2023, attribuendo rilievo a posizioni che potenzialmente possono minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, il comportamento imparziale del dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale e in generale della propria attività.”*

La norma deve essere interpretata con un approccio funzionale e dinamico, connesso all'apporto o al coinvolgimento che determinati soggetti hanno avuto, o potrebbero avere, nell'ambito dell'affidamento, quindi si applica a **tutto il personale dipendente**, a prescindere dalla tipologia di contratto, a tempo determinato o indeterminato, e a **tutti coloro che, in base ad un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare la Società nei confronti dei terzi o comunque rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna** (ad es. Direttore generale, Responsabile ufficio legale, organi di governo laddove adottino atti di gestione).

Vengono in rilievo, altresì, i prestatori di servizi coinvolti nell'affidamento (ad es. progettisti esterni, componenti CCT, commissari di gara, collaudatori) e le figure aziendali coinvolte nella predisposizione degli atti di gara, nelle procedure di affidamento, nella fase di esecuzione dei contratti (ad es. RUP, Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione e ove eventuali loro assistenti, il coordinatore per la sicurezza, l'esperto per accordo bonario, i soggetti coinvolti nella valutazione delle transazioni, i collaudatori/soggetti competenti alla verifica di conformità ed eventuali loro assistenti).

L'art. 42 non si applica invece a quei soggetti che si limitano a svolgere attività di natura operativa o che intervengono marginalmente nella fase esecutiva.

La principale misura per la gestione del conflitto di interessi è costituita dal sistema delle dichiarazioni che vengono rese dai dipendenti e dai soggetti esterni coinvolti, dalle successive verifiche e valutazioni svolte dalla Società e dall'obbligo di astensione in caso di sussistenza del conflitto.

PROGRAMMAZIONE DI MISURE, UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE, UO RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO, TEMPISTICHE DI MONITORAGGIO, INDICATORE DI MONITORAGGIO:

Ad oggi non è prevista una procedura che gestisca complessivamente il tema del conflitto di interessi, la cui regolamentazione viene inserita in ciascuna procedura aziendale in occasione dell'adozione/aggiornamento, con la relativa modulistica, oltre alla **previsione di carattere generale presente nel Codice Etico e di Comportamento**, rispetto al quale si rinvia al punto precedente.

Sono state, inoltre, inserite **n.13 misure anticorruzione specifiche** sul rilascio di dichiarazioni di assenza di conflitti di interessi; sul punto si rinvia ai contenuti delle **Tabelle – Allegati 1 e 1-bis** al presente Piano.

Quanto al conflitto c.d. strutturale e in riferimento ai Dirigenti, dal 2020, nella dichiarazione annualmente resa per l'assenza di inconferibilità/incompatibilità, è stata inserita la dichiarazione di assenza di conflitto di interessi rispetto alla posizione organizzativa ricoperta.

Nel 2021, nella dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità/incompatibilità dei componenti del Consiglio di Amministrazione si è espressamente richiamato l'obbligo, in caso di conflitto di interessi, anche potenziale, di informare tempestivamente ed in modo esauriente gli altri Consiglieri e il Collegio Sindacale circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse, con conseguente obbligo di astensione.

Il RPCT, tramite la struttura di supporto, procede a verificare, anche a campione, che le dichiarazioni sul conflitto di interessi rese da parte dei soggetti interessati all'atto dell'assegnazione all'ufficio e nella singola procedura di gara siano state correttamente acquisite, interviene ogni qualvolta sia fatta una segnalazione di eventuale conflitto di interessi effettuando una valutazione sulla sussistenza di ragionevoli presupposti di fondatezza, del conflitto, garantisce supporto ai responsabili e ai diretti interessati per esaminare in concreto



eventuali situazioni di conflitto di interessi. Il diretto interessato, nel caso dichiari una situazione di conflitto di interesse, dovrà informare sia il responsabile diretto che il RPCT.

2.3.3. Inconferibilità/incompatibilità degli incarichi

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

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

Per gli incarichi di amministratore, come definiti dall'art. 1, co. 2, lett. l), del d.lgs. n. 39/2013 - e cioè *“gli incarichi di presidente con deleghe gestionali dirette, amministratore delegato e assimilabili, di altro organo di indirizzo dell'attività dell'ente comunque denominato”* - le cause ostative in questione sono specificate, in particolare, dalle seguenti disposizioni del d.lgs. n. 39/2013:

- art. 3, co. 1, lett. d), relativamente alle inconferibilità di incarichi in caso di condanna, anche con sentenza non passata in giudicato, per reati contro la pubblica amministrazione;
- art. 7, sulla *“inconferibilità di incarichi a componenti di organo politico di livello regionale e locale”*.

Per i dirigenti, si applica l'art. 3, co. 1, lett. c), relativo alle cause di inconferibilità a seguito di condanne per reati, anche con sentenza non passata in giudicato, contro la pubblica amministrazione.

A queste ipotesi di inconferibilità si aggiunge quella prevista dall'art. 11, co. 11, del d. lgs. n. 175/2016 (come integrato dal decreto legislativo 16 giugno 2017, n. 100), ai sensi del quale *«Nelle società di cui amministrazioni pubbliche detengono il controllo indiretto, non è consentito nominare, nei consigli di amministrazione o di gestione, amministratori della società controllante, a meno che siano attribuite ai medesimi deleghe gestionali a carattere continuativo ovvero che la nomina risponda all'esigenza di rendere disponibili alla società controllata particolari e comprovate competenze tecniche degli amministratori della società controllante o di favorire l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento»*.

Nel caso di nomina degli amministratori proposta o effettuata dalle p.a. controllanti, le verifiche sulle inconferibilità sono svolte dalle medesime p.a.

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

Nei confronti dei titolari degli incarichi di amministratore, come definiti dall'art. 1, co. 2, lett. l) del d.lgs. n. 39/2013, sopra illustrato, e nei confronti di coloro che rivestono incarichi dirigenziali sono previste le seguenti situazioni di incompatibilità.

Per gli amministratori sono quelle indicate, in particolare, dalle seguenti disposizioni del d.lgs. n. 39/2013:

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

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

A queste ipotesi di incompatibilità si aggiunge quella prevista dall'art. 11, co. 8, del d.lgs. 175/2016, ai sensi del quale *«Gli amministratori delle società a controllo pubblico non possono essere dipendenti delle amministrazioni pubbliche controllanti o vigilanti. Qualora siano dipendenti della società controllante, in*



virtù del principio di onnicomprensività della retribuzione, fatto salvo il diritto alla copertura assicurativa e al rimborso delle spese documentate, nel rispetto del limite di spesa di cui al comma 6, essi hanno l'obbligo di riversare i relativi compensi alla società di appartenenza. Dall'applicazione del presente comma non possono derivare aumenti della spesa complessiva per i compensi degli amministratori».

- **D. lgs. n.39/2013** <<Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190>>
- **D. lgs. n.175/2016** <<Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica>>
- **Delibera ANAC n.833/2016** <<Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'A.N.AC. in caso di incarichi inconferibili e incompatibili>>
- **Delibera ANAC n.1134/2017** <<Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici>>
- **Delibera ANAC n. 1201/2019** <<Indicazioni per l'applicazione della disciplina delle inconferibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione. >>
- **Legge Regionale n. 42/2025 art. 242** <<Norme in materia di nomine e designazioni di competenza della Regione>>
- **PNA 2025** <<Parte speciale decreto legislativo n. 39/2013>>

PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE:

All'atto di conferimento dell'incarico l'interessato rende la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità/incompatibilità, dichiarazione che viene rinnovata annualmente, ovvero in corso di anno in caso di sopravvenute variazioni.

Le dichiarazioni in originale, comunque pubblicate sul sito istituzionale, sono archiviate presso la UO incaricata del processo di pubblicazione.

UO RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO E TEMPISTICHE DEL MONITORAGGIO:

Ai sensi dell'art. 15 della DGR n. 880 del 25 giugno 2024, le nomine relative agli amministratori devono essere effettuate nel rispetto delle disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi previste dal d.lgs. n. 39/2013, e secondo il comma 3 della suddetta DGR, il RPCT delle società controllate, ai sensi dell'art. 15 comma 1, del d.lgs n. 39/2013 e s.m.i., verifica che siano rispettate le disposizioni del decreto sull'inconferibilità e incompatibilità degli incarichi.

INDICATORE DI MONITORAGGIO:

- Numero dei casellari giudiziali con indicazione di reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale: "*Dei delitti contro la pubblica amministrazione*" (dall'art.314 all'art.335 bis del codice penale)

Inconferibilità componenti Commissioni di gare d'appalto e Commissioni di selezione per il reclutamento di personale

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

La legge n.190/2012 ha inserito nel d. lgs. n.165/2001 l'art. 35 bis che pone delle condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento



agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione, nelle ipotesi di condanna, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione).

Tali disposizioni sono state recepite dal Codice dei contratti pubblici per le Commissioni giudicatrici (art.93 d. lgs. 36/23), mentre per le Commissioni per il reclutamento del personale l'inconferibilità è stata da tempo recepita nella procedura AQP di *"Reclutamento e selezione del personale"* e nella relativa modulistica.

- **Art. 93 d. lgs 36/2023** <<Commissione giudicatrice>>
- **PG2.02 – rev. 20 del 1° febbraio 2023** <<Reclutamento e selezione del personale>>
- **Delibera ANAC n. 25/2020**, <<Indicazioni per la gestione di situazioni di conflitto di interessi a carico dei componenti delle commissioni giudicatrici di concorsi pubblici e dei componenti delle commissioni di gara per l'affidamento di contratti pubblici. >>

PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE, UO RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO, TEMPISTICHE DI MONITORAGGIO, INDICATORE DI MONITORAGGIO:

I Componenti delle Commissioni di gare d'appalto e delle Commissioni di selezione per il reclutamento di personale rendono la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità/incompatibilità all'atto di conferimento dell'incarico.

Le dichiarazioni sono archiviate per i componenti delle Commissioni di gare d'appalto nel fascicolo di gara presso la Direzione Procurement, per i componenti delle Commissioni di selezione per il reclutamento di personale nel fascicolo di selezione presso l'UO Selezione e Sviluppo della Direzione Risorse Umane e Organizzazione.

2.3.4. Regolamento incarichi extra-lavorativi

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

La l. 190/2012 è intervenuta a modificare l'art. 53 del d. lgs. n.165/2001 in ragione della connessione tra il sistema di prevenzione della corruzione e lo svolgimento di incarichi extraistituzionali che può determinare situazioni idonee a compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa per favorire interessi contrapposti a quelli pubblici affidati alla cura del dirigente o funzionario.

La norma ha come ambito soggettivo di applicazione i dipendenti delle pubbliche amministrazioni e il personale in regime di diritto pubblico e disciplina la possibilità per i dipendenti pubblici di svolgere incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti pubblici o privati. L'art. 53 prevede un regime di autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza, sulla base di criteri oggettivi e predeterminati che tengano conto della specifica professionalità e del principio di buon andamento della pubblica amministrazione, allo scopo di evitare che le attività extra istituzionali impegnino eccessivamente il dipendente a danno dei doveri d'ufficio o che possano interferire con i compiti istituzionali.

Il rilievo delle disposizioni dell'art. 53 ai fini della prevenzione della corruzione emerge anche dal fatto che il legislatore ha previsto una specifica misura di trasparenza all'art. 18 del d.lgs. 33/2013, modificato dal d. lgs. n.97 del 25 maggio 2016, ai sensi del quale anche le Società in controllo pubblico, quale AQP, sono tenute a pubblicare i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante.

- **Art. 18 del d.lgs. 33/2013** <<Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni>>
- **Regolamento incarichi extra istituzionali** (approvato in CdA con verbale n.9 del 23 maggio 2016)



Il “**Regolamento incarichi extra istituzionali**” disciplina il conferimento di incarichi extra istituzionali al personale di AQP, nonché regola le modalità per il rilascio della conseguente autorizzazione all’espletamento degli incarichi esterni nel rispetto del superiore principio che impone l’insussistenza del conflitto d’interessi.

In ottemperanza alle disposizioni dell’art.18 del d. lgs. n.33/2013, gli incarichi vengono pubblicati sul sito istituzionale.

PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL’ATTUAZIONE:

- Responsabile diretto e/o Direzione Risorse Umane e Organizzazione, nel rispetto del “*Regolamento incarichi extra istituzionali*”

Non è prevista una programmazione di interventi. Tutti i Dirigenti/Responsabili di UO sono tenuti a far rispettare le disposizioni del Regolamento, a richiesta del dipendente o a seguito di segnalazione.

UO RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO E TEMPISTICA DEL MONITORAGGIO:

- L’UO Anticorruzione e Trasparenza, nel mese di novembre, procede a verifiche a campione (2 campioni), individuandolo dalle pubblicazioni degli incarichi extra-istituzionali presenti sul sito Società Trasparente.

INDICATORE DI MONITORAGGIO:

- Numero di incarichi extra-istituzionali presenti sul sito Società Trasparente per anno.

2.3.5. Procedimenti penali a carico dei dipendenti e Rotazione straordinaria

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

L’ordinamento ha predisposto, con ritmo crescente, **tutele, di tipo preventivo e non sanzionatorio**, al verificarsi di procedimenti penali, nelle diverse fasi. Le discipline non appaiono sempre ben coordinate tra loro sotto diversi profili. In primo luogo, quanto alla individuazione delle amministrazioni interessate. In secondo luogo, quanto ai soggetti interni. In terzo luogo, quanto ai reati che impongono l’adozione di queste misure. E, infine, vi è diversità di disciplina quanto alle conseguenze del procedimento penale, in particolare sulla durata e sull’ampiezza delle misure interdittive.

L’istituto della **rotazione c.d. straordinaria** è misura di prevenzione della corruzione prevista dall’art. 16, co. 1, lett. l-*quater*) d.lgs. n.165/2001, come **misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi**. La norma citata prevede, infatti, la rotazione «*del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva*», misura di natura non sanzionatoria dal carattere eventuale e cautelare, tesa a garantire che nell’area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo al fine di tutelare l’immagine di imparzialità dell’amministrazione.

Poiché l’applicazione diretta del d.lgs. n.165/2001 attiene alle Pubbliche Amministrazioni, ANAC ne ritiene facoltativa l’applicazione rispetto alle Società in controllo pubblico, quale AQP. Resta fermo che ad AQP si applicano le misure previste dalla legge n. 97/2001 e le ipotesi di inconferibilità di cui al d. lgs. n.39/2013.

- **Legge n.97/2001** <<Norme sul rapporto tra procedimento penale e procedimento disciplinare ed effetti del giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche>>
- **D. lgs. n.39/2013** <<Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell’articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190>>
- **Delibera ANAC n.215/2019** <<Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all’art. 16, comma 1, lettera l-*quater*, del d.lgs. n. 165 del 2001>>
- **Codice Etico e di Comportamento**



PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE:

- Direzione Risorse Umane e Organizzazione che adotta i provvedimenti di legge o di rotazione straordinaria.

Non è prevista una programmazione di interventi. La valutazione sull'applicazione della misura avviene caso per caso, allorché si ha evidenza di fatti penalmente rilevanti o tramite flussi informativi dalla Direzione Legale o tramite comunicazione del dipendente coinvolto o, ancora, tramite altre fonti (per es. articoli di giornale, segnalazioni da parte di terzi).

Al fine di agevolare la conoscibilità della disciplina e i suoi ambiti di applicazione, il RPCT ha fornito alla Direzione Risorse Umane e Organizzazione uno schema riassuntivo delle indicazioni ANAC (delibera n.215/2019), tenendo conto delle norme e delle specificità di AQP (comunicazione del 3 giugno 2019).

Come già detto, i Dirigenti annualmente rendono la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità, dichiarazione che viene verificata annualmente tramite il certificato del Casellario Giudiziale.

UO RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO E TEMPISTICA DEL MONITORAGGIO:

- RPCT e Organismo di Vigilanza, nelle rispettive competenze.

INDICATORE DI MONITORAGGIO:

- Numero dei casi di rotazione straordinaria per anno.

2.3.6. Rotazione del personale e misure alternative

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

La rotazione "ordinaria" del personale è una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione delle attività aziendali, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L'alternanza riduce il rischio che un dipendente, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate e l'assunzione di decisioni non imparziali.

La normativa ha carattere pubblicistico, tuttavia le raccomandazioni formulate nel PNA 2019 valgono, compatibilmente con le esigenze organizzative, anche per AQP.

ANAC indica quale auspicabile la misura della rotazione, contemperando la salvaguardia del buon andamento con la continuità delle attività ed evitando la sottrazione di competenze specialistiche necessarie per attività di elevato contenuto tecnico. La rotazione dei dirigenti e del personale presenta, infatti, rilevanti profili di delicatezza e complessità, dal momento che essa potrebbe collidere con esigenze altrettanto rilevanti, come quelle sottese al consolidamento del *know-how* ed alla continuità dell'azione aziendale, che implicano la valorizzazione della professionalità acquisita dai dipendenti, specialmente negli ambiti di attività di più elevata connotazione specialistica. Inoltre, si possono determinare criticità organizzative anche rispetto alla dimensione degli uffici e alla quantità dei dipendenti operanti. Sul tema della rotazione del personale, trattandosi di una misura che investe l'organizzazione e la funzionalità aziendale, oltre che il sistema delle relazioni sindacali, vanno rispettati i vincoli di natura soggettiva, attinenti al rapporto di lavoro, e i vincoli di natura oggettiva, connessi all'assetto organizzativo.

La rotazione intesa come strumento tipico anticorruzione è essenzialmente quella connessa all'identificazione delle aree a maggior rischio, ovvero in presenza di particolari situazioni sintomatiche di criticità.

In combinazione o in alternativa alla rotazione, altra misura efficace è quella della **segregazione delle funzioni**, cioè l'attribuzione a soggetti diversi dei compiti di: svolgere attività istruttorie e accertamenti;



adottare decisioni; attuare le decisioni prese; effettuare le verifiche, evitando insomma la concentrazione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto.

- **Delibera ANAC n.1134/2017** <<Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici>>
- **Raccomandazioni Parte III PNA 2019 e Allegato 2** <<La rotazione "ordinaria" del personale>>

Nell'ultimo quinquennio ci sono stati importanti riorganizzazioni aziendali e cambiamenti in posizioni di responsabilità, anche di aree sensibili, trasferimenti e cambi mansione.

Nel 2025 è proseguita l'attuazione della fase 3 del piano, con l'esecuzione delle rotazioni previste per le 2 posizioni organizzative individuate come prioritarie, con nota del 18 dicembre 2023, in quanto:

- Presentavano un'anzianità superiore a 5 anni.
- Erano collocate in aree ad alto rischio corruttivo.
- Avevano job description compatibili con altre posizioni interne.

Nel piano iniziale di Job Rotation per l'anno 2025 erano state previste le riallocazioni per la posizione del Responsabile Direzione Lavori Ambito 14 – AET BR al posto del Responsabile Direzione Lavori Ambito 8 – AET TA e per la posizione del Responsabile Direzione Lavori Ambito 11 – AET LE al posto del Responsabile Direzione Lavori Ambito 12 – AET LE.

Nel corso dell'anno, le rotazioni pianificate sono state oggetto di revisione a seguito dell'espletamento di procedure di selezione interna per la copertura definitiva delle suddette posizioni. In particolare, le posizioni originariamente previste come destinazioni post-rotazione sono state assegnate a candidati risultati vincitori delle selezioni, rendendo superflua la riallocazione programmata.

Tale evoluzione ha comportato una rimodulazione del piano operativo, con la sostituzione delle rotazioni originarie con nuove assegnazioni più coerenti con le mutate esigenze organizzative e con la disponibilità di risorse interne. Quanto sopra ha dato vita alla necessità di sostituire le posizioni in rotazione che comunque sono state realizzate con OdS n. 279 del 31-01-2025, ma che ha avuto piena operatività a decorrere dall'8 settembre 2025 data la complessità delle aree coinvolte nel processo di Job Rotation dovendo garantire la piena continuità operativa e amministrativa durante le fasi di avvicendamento.

PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE:

Con nota del 18 dicembre 2023 al fine di applicare le disposizioni contenute nel Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2023-2025 e di implementare un processo strutturato per la pianificazione e l'attuazione della Job Rotation, la Direzione Risorse Umane ha comunicato alla Direzione generale che venivano definite le seguenti 4 macro fasi come linee guida al raggiungimento dello scopo:

1. Individuazione dei ruoli rientranti nel processo di Job Rotation attraverso l'applicazione dei seguenti criteri di selezione:
 - 1.1 Posizioni organizzative con aree di responsabilità individuate ad ALTO rischio corruttivo dal PTPCT 2023-2025;
 - 1.2 Copertura delle stesse posizioni organizzative da oltre 5 anni.
2. Screening delle posizioni:
 - 2.1 Verifiche gestionali: approssimarsi dei limiti di età pensionabile, esigenze aziendali di assicurare la continuità della gestione del processo, verifica dell'applicabilità della segregazione dei processi;
 - 2.2 Verifiche organizzative: Presenza di competenze specifiche similari all'interno dell'azienda.
3. Proposta di esecuzione della Job Rotation
4. Pianificazione della rotazione.



Nell'ottica di ottimizzazione della procedura di riallocazione, è stata focalizzata l'attenzione sulla possibilità di effettuare lo shift laddove vi erano similitudini tra le *job description* di due posizioni.

Nella fase 4, è stata formulata una proposta relativa alla pianificazione degli interventi per i prossimi 4 anni (2024-2027) per proseguire il percorso intrapreso nell'ottica della prevenzione dei fenomeni a rischio corruttivo e nel rispetto delle esigenze organizzative della Società.

L'avvicendamento delle responsabilità in aree così complesse deve comunque assicurare continuità operativa e amministrativa. Pertanto è stata prevista:

- Formazione Tecnica della durata di un mese per l'acquisizione degli elementi caratterizzanti la funzione da ricoprire per non impattare negativamente sull'efficacia di processi critici aziendali;
- Training on the Job della durata di 3 mesi, mantenendo sempre il precedente ruolo, per l'avvicinamento alle attività operative;
- Trasferimento e passaggio di consegna della durata di 1 mese al termine del quale ogni posizione organizzativa soggetta a Job Rotation risulterà in grado di lavorare in autonomia.

Il piano verrà aggiornato annualmente con eventuali modifiche sui criteri utilizzati per la selezione delle posizioni da sottoporre a Job Rotation.

Nell'assegnazione degli incarichi si terrà conto, altresì, dell'analisi delle eventuali segnalazioni pervenute all'UO Anticorruzione e Trasparenza.

In aggiunta, su richiesta della Direttrice Generale è stata svolta un'analisi delle posizioni aziendali a rischio di corruzione, in conformità alla disciplina di settore. A seguito di tale analisi la Direttrice Generale adotterà per il biennio 2026-2027 una strategia di applicazione che verrà pertanto verificata, in futuro, secondo i tempi indicati.

In occasione dell'adozione/aggiornamento delle procedure aziendali si è data particolare rilevanza alla **misura alternativa della segregazione delle funzioni** al fine di definire in modo trasparente il "*chi fa che cosa*", in una logica di responsabilizzazione e di non concentrazione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto.

Quindi, UO responsabili dell'attuazione della misura generale della rotazione ordinaria sono:

- La Direzione Risorse Umane e Organizzazione, in collaborazione con i Dirigenti/Responsabili delle risorse;
- La Direzione Risorse Umane e Organizzazione – AQP Academy, per i necessari percorsi formativi;
- Il Responsabile diretto, per la rotazione degli incarichi RUP.

UO RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO E TEMPISTICA DI MONITORAGGIO:

- L'UO Anticorruzione e Trasparenza acquisisce annualmente, nel mese di gennaio, lo stato di implementazione del piano di *job rotation* di cui alla nota del 18 dicembre 2023, e successive modifiche/integrazioni eventualmente intervenute, acquisendo i dati dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione.

INDICATORE DI MONITORAGGIO:

- Indice di rotazione: il numero dei cambi mansione e dei trasferimenti effettuati in corso d'anno.

Sono state, inoltre, inserite **n.6 misure specifiche** sulla rotazione di incarichi in aree a maggior rischio corruttivo; sul punto si rinvia ai contenuti della **Tabella – Allegato 1 al presente Piano** dove, in particolare, è stato richiesto l'applicazione e l'aggiornamento del "Piano di rotazione".

2.3.7. Pantouflage

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO



La disciplina sul pantouflage è contenuta all'art. 53, co. 16-ter del d.lgs. n. 165/2001 introdotto dall'art. 1, co. 42, lett. l), della l. n. 190/2012. *“I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.”*

Lo scopo della norma è quello di scoraggiare comportamenti impropri del dipendente, che potrebbe sfruttare la propria posizione all'interno dell'amministrazione per preconstituersi delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro e intende altresì scoraggiare i soggetti privati dal porre in essere pressioni e condizionamenti prospettando al dipendente di un'amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione (ipotesi di conflitto di interessi da inquadrare come incompatibilità successiva).

La normativa ha carattere pubblicistico, tuttavia si estende alle società in controllo pubblico in virtù dell'art.21 del d. lgs. n.33/2013. Pertanto, per quanto riguarda i destinatari del divieto di *pantouflage* negli enti di diritto privato in controllo pubblico rilevano i soggetti titolari di uno degli incarichi previsti dal d.lgs. n.39/2013 espressamente indicati all'art. 1, ovvero gli incarichi amministrativi di vertice, gli incarichi dirigenziali interni e esterni, gli incarichi di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico.

La scarna formulazione della norma ha dato luogo a diversi dubbi interpretativi riguardanti, in particolare:

- la delimitazione dell'ambito soggettivo di applicazione;
- la perimetrazione del concetto di *“esercizio di poteri autoritativi e negoziali”*;
- la corretta individuazione dei soggetti privati destinatari di tali poteri;
- la corretta portata delle conseguenze che derivano dalla violazione del divieto;
- soggetto competente all'accertamento della violazione e all'applicazione delle sanzioni.

L'Autorità, che in materia ha sia compiti di vigilanza ex art.16 del d. lgs. n.39/2013, sia una funzione consultiva ex art. 1, co. 2, lett. e), l. n.190/2012, ha già affrontato il tema del pantouflage nel PNA 2019 cfr. § 1.8 Divieti post-employment (pantouflage) con l'intento di fornire chiarimenti – tenendo conto dei dubbi interpretativi sorti intorno all'istituto - sull'applicazione della norma, alla luce dell'esperienza maturata dall'Autorità nell'esercizio della propria funzione consultiva.

L'attuazione della disciplina sul pantouflage è stata, poi, oggetto di un nuovo approfondimento nel PNA 2022 (delibera n. 7 del 17 gennaio 2023). In tale sede, è stata dedicata all'istituto un'apposita sezione con il fine di indicare, in particolare, alle amministrazioni/enti e ai RPCT alcune possibili misure - da inserire nei Codici di comportamento e nei PTPCT/misure integrative al MOG 231/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO - per prevenire e far emergere eventuali violazioni del divieto di pantouflage.

Con le Linee Guida adottate dall'Autorità con delibera n. 493 del 25 settembre 2024, ANAC ha ritenuto di svolgere un'ulteriore riflessione sul divieto in argomento, con l'intento di fornire indirizzi interpretativi e operativi sui profili sostanziali e sanzionatori attinenti al divieto di pantouflage non esaminati nel medesimo PNA.

Le Linee Guida sono strutturate in due parti e danno indicazioni più precise su ambito soggettivo e oggettivo di applicazione (prima parte), e sui profili sanzionatori (seconda parte).

Si rinvia, pertanto, alle indicazioni dell'ANAC sul tema specifico.



- **Art.21 d. lgs. n.39/2013** <<Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190>>
- **Art.53, comma 16-ter d.lgs. 165/2001**
- **PNA 2022** << Il pantouflage>>
- **Linee Guida adottate da ANAC con delibera n. 493 del 25 settembre 2024**

Fermi restando i riconosciuti poteri di ANAC di accertamento e sanzionatori in materia, la Società è tenuta ad adottare misure adeguate volte a prevenire il fenomeno del *pantouflage*. L'Autorità suggerisce altresì un modello operativo per l'attuazione e la verifica delle misure, modello che dovrà essere implementato con criteri di gradualità e sostenibilità. Di seguito l'attuale situazione in AQP.

PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE:

Per garantire il rispetto della disposizione sul *pantouflage* sono state adottate le seguenti misure:

- inserimento nei bandi di gara per l'affidamento di beni, servizi e forniture di apposita clausola che obbliga i partecipanti a produrre una dichiarazione con la quale autocertificano di non avere alle proprie dipendenze e tra i propri collaboratori ex dipendenti della Società che abbiano esercitato nel triennio precedente poteri decisionali nei riguardi dei medesimi concorrenti (Direzione Procurement);
- nelle procedure selettive per l'assunzione in AQP i soggetti partecipanti rendono la dichiarazione di insussistenza della suddetta condizione ostativa (Direzione Risorse Umane e Organizzazione);
- inserimento nel Codice Etico e di Comportamento del divieto di *pantouflage* per gli Amministratori, il Direttore generale, in quanto muniti di poteri gestionali, e i Dirigenti che, in base allo Statuto o a specifiche deleghe, siano titolari di poteri autoritativi o negoziali (approvazione con verbale del CdA n.2/2024);
- formale informativa sul divieto di *pantouflage* ai dirigenti al momento della cessazione del rapporto di lavoro a qualsiasi titolo (Direzione Risorse Umane e Organizzazione).

UO RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO E TEMPISTICA DEL MONITORAGGIO:

- il RPCT è chiamato a verificare la corretta attuazione delle misure, anche attraverso attività volte ad acquisire informazioni utili in merito al rispetto del divieto di *pantouflage*, pertanto l'UO Anticorruzione e Trasparenza, nel mese di novembre, procede ad acquisire le informative rese alla Direzione Risorse Umane e Organizzazione nel corso dell'anno e procede a verifica tramite banche dati liberamente consultabili e i social network più rilevanti (per es. LinkedIn). Nel caso in cui dalla consultazione delle banche dati emergano dubbi circa il rispetto del divieto di *pantouflage*, il RPCT, previa interlocuzione con l'ex dipendente, trasmette ad ANAC una segnalazione qualificata contenente le predette informazioni.

INDICATORE DI MONITORAGGIO:

- Numero di informative per anno.

2.3.8. Protocollo di legalità

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

I protocolli di legalità o patti di integrità sono strumenti negoziali che integrano il contratto originario tra società e operatore economico con la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e, in forza di tale azione, ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento



e imparzialità dell'azione amministrativa (ex art. 97 Cost.) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici.

Aqp non ha sottoscritto un Protocollo di Legalità, ma ha adottato il Codice Etico e di Comportamento, documento redatto per raccogliere al suo interno l'insieme di regole sociali e morali che fa proprie e alle quali devono attenersi sia tutti coloro che appartengono alla specifica società aziendale, sia gli esterni.

I principi di responsabilità etico-sociale, tra i quali l'uguaglianza, l'equità, la riservatezza, la tutela della persona e dell'ambiente, l'onestà, l'imparzialità e la trasparenza e che sono contenuti in questo documento, hanno il fine ultimo di responsabilizzare i soggetti tanto all'esterno quanto all'interno dell'organizzazione.

AQP considera l'osservanza delle norme e delle previsioni contenute nel Codice Etico parte integrante delle obbligazioni contrattuali derivanti, per i dipendenti, dal rapporto di lavoro subordinato, anche ai sensi dell'art. 2104 del c.c., e, per i collaboratori non subordinati, dai rispettivi regolamenti contrattuali e di legge.

Acquedotto Pugliese ha ottemperato al rispetto della misura generale in quanto la violazione delle suddette previsioni costituisce inadempimento alle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro o di collaborazione, con ogni conseguenza di legge o di contratto.

In data 21 novembre 2024, la Direttrice Generale ha presentato al CdA un ulteriore documento che non sostituisce il Codice Etico e di Comportamento, ma ne integra i principi e i valori. Tale documento, la **Politica di Legalità** pone l'accento sulla promozione di una cultura aziendale improntata su onestà e trasparenza, garantendo al contempo il massimo rispetto per i diritti umani, la salute e la sicurezza dei lavoratori e l'ambiente. È evidenziato l'impegno di AQP S.p.A. nella tutela dell'ambiente, nella valorizzazione delle risorse umane e nella promozione di una gestione responsabile, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030 e i principi del Global Compact dell'ONU. Il rispetto dei valori enunciati nel documento rappresenta un'importante scelta strategica per consolidare la reputazione e la credibilità della società. Della Politica di Legalità è stata data ampia diffusione nel corso del 2025 sia agli stakeholder interni che esterni attraverso i canali istituzionali della Società.

2.3.9. Formazione del personale

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

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

1. l'attività amministrativa è svolta da soggetti consapevoli: la discrezionalità è esercitata sulla base di valutazioni fondate sulla conoscenza e le decisioni sono assunte con cognizione; ciò comporta la riduzione del rischio che l'azione illecita sia compiuta inconsapevolmente;
2. la conoscenza e la condivisione degli strumenti di prevenzione (politiche, programmi, misure) da parte dei diversi soggetti che a vario titolo operano nell'ambito del processo di prevenzione;
3. la creazione di una base omogenea minima di conoscenza, che rappresenta l'indispensabile presupposto per programmare la rotazione del personale;
4. la creazione della competenza specifica necessaria per il dipendente per svolgere la nuova funzione da esercitare a seguito della rotazione;
5. la creazione di competenza specifica per lo svolgimento dell'attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione;
6. l'occasione di un confronto tra esperienze diverse e prassi amministrative distinte da ufficio ad ufficio, reso possibile dalla compresenza di personale proveniente da esperienze professionali e culturali diversificate; ciò rappresenta un'opportunità significativa per coordinare ed omogeneizzare all'interno



della società le modalità di conduzione dei processi da parte degli uffici, garantendo la costruzione di buone pratiche amministrative a prova di impugnazione e con sensibile riduzione del rischio di corruzione;

7. la diffusione degli orientamenti giurisprudenziali sui vari aspetti dell'esercizio della funzione amministrativa, indispensabili per orientare il percorso degli uffici, orientamenti spesso non conosciuti dai dipendenti e dai dirigenti anche per ridotta disponibilità di tempo da dedicare all'approfondimento;
8. evitare l'insorgere di prassi contrarie alla corretta interpretazione della norma di volta in volta applicabile.

Le Società in controllo pubblico devono, dunque, programmare adeguati percorsi di formazione, tenendo presente una strutturazione su due livelli:

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

L'Autorità valuta positivamente un **cambiamento radicale nella programmazione e attuazione della formazione**, affinché sia sempre più orientata all'esame di **casi concreti calati nel contesto societario e favorisca la crescita di competenze tecniche e comportamentali dei dipendenti in materia di prevenzione della corruzione**.

- **Art.1, comma 9 lett. b) e c), legge n.190/2012**

Tra le attività formative del 2025 si segnalano:

a) Il percorso formativo obbligatorio **"Il Modello ex D.Lgs. 231/2001 e l'Anticorruzione in AQP_FAD.2024"**, erogato in modalità e-learning, ha coinvolto 904 colleghi per un totale di 1.808 ore di formazione complessive.

b) Il corso di aggiornamento **"Decreto Legislativo n. 231/2001 e il MOGC"** del 27 novembre 2025, a cui hanno partecipato 65 colleghi per un totale di 130 ore. Dalla survey di gradimento post corso è emersa una soddisfazione complessiva pari al 92%. In particolare, i partecipanti hanno espresso un alto livello di apprezzamento per la chiarezza espositiva dei relatori (95%) e per la rilevanza dei contenuti trattati (90%), evidenziando inoltre l'utilità del confronto diretto sulle novità normative.

c) Il corso **"Piattaforma Anticorruzione"**, tenuto nel mese di ottobre 2025, ha coinvolto 12 colleghi per un totale di 24 ore. Il grado di soddisfazione complessivo è risultato pari all'88%, con valutazioni molto positive per la qualità del materiale didattico (90%) e la chiarezza metodologica (85%). È stato segnalato come punto di miglioramento il desiderio di ulteriori esempi operativi.

d) **Modulo Anticorruzione** – attività formativa dedicata al personale neoassunto (onboarding), della durata di 45 minuti, ha coinvolto 83 colleghi per un totale di 37,35 ore.

Dalla rilevazione di gradimento disponibile risulta una valutazione media di soddisfazione pari all'89%, con particolare apprezzamento per la chiarezza del linguaggio e la fruibilità del modulo e-learning.

Complessivamente, nel corso del 2025, sono stati formati 1.064 colleghi, per un totale di 1.999,35 ore di formazione sui temi dell'etica, della legalità e della prevenzione della corruzione.



Quanto alla formazione per il RPCT e il suo supporto, si segnala:

- Giornata della Trasparenza promossa dalla Regione Puglia **“Trasparenza e partecipazione pubblica: i ‘pilastri’ di un governo aperto”**- 3/10/2025, della durata di 5 ore
- **Decreto Legislativo n. 231/2001 e il MOGC** – 27/11/2025, della durata di 2,5 ore;

PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE:

Tutta la formazione viene programmata e strutturata in stretta collaborazione tra RPCT, struttura di supporto e la UO AQP Accademy della Direzione Risorse Umane e Organizzazione.

UO RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO E TEMPISTICA DEL MONITORAGGIO:

- L'UO Anticorruzione e Trasparenza, nel mese di aprile, procede ad acquisire dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione – AQP Accademy i dati sulla effettiva partecipazione ai corsi sui temi dell'anticorruzione e dell'etica.

INDICATORE DI MONITORAGGIO:

- Rapporto tra n. dipendenti partecipanti ai corsi e n. dipendenti.

2.3.10. Misure di regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari (Lobbying)

Tra le misure generali, l'Autorità include quelle volte a garantire una corretta interlocuzione tra i decisori pubblici e i portatori di interesse, rendendo conoscibili le modalità di confronto e di scambio di informazioni.

La materia è altresì disciplinata dalla legge regionale del 24 luglio 2017, n.30, recante *“Disciplina dell'attività di lobbying presso i decisori pubblici”*.

E' in corso di valutazione la possibilità di istituire un Registro, da tenere presso le segreterie della Presidenza e della Direttrice Generale, nonché della UO Direzione Risorse Umane e Organizzazione, UO Procurement e UO CFO nel quale annotare gli accessi dei rappresentanti di gruppi portatori di interessi particolari che hanno appuntamenti/incontri programmati. Il Registro riporterà:

- la data dell'incontro e i temi di discussione;
- i dati anagrafici e il domicilio professionale del rappresentante del gruppo di interesse particolare;
- i dati identificativi del gruppo di interesse particolare che si rappresenta;
- gli interessi particolari che si intendono rappresentare, nonché i potenziali destinatari dell'attività di rappresentanza degli interessi.

Da tale Registro saranno esclusi gli incontri con determinate rappresentanze la cui regolamentazione è affidata ad altre norme interne.

PROGRAMMAZIONE DI MISURE:

Valutazione sulla predisposizione di un Registro che annoti gli incontri con i rappresentanti di interessi particolari.

UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE DELLE MISURE:

- L'UO Prevenzione della Corruzione e dei Rischi sul Lavoro e tutte le UO coinvolte, dicembre 2025.

INDICATORE DI MONITORAGGIO:

- on/off.



2.3.11. Misure ulteriori per la riduzione del rischio

L'Autorità auspica che, oltre alle misure obbligatorie di mitigazione dei rischi, vengano individuate dalla Società ulteriori misure, alcune vengono indicate dall'Autorità a mero titolo esemplificativo.

Rispetto a tale elencazione esemplificativa, AQP ha già implementato le seguenti ulteriori misure di prevenzione:

- a) piano di audit annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione;
- b) raccordo tra le banche dati informatizzate della Società;
- c) Sistema di gestione Integrato;
- d) piattaforma PPM sviluppata nell'ambito del progetto PRISMA;
- e) Antiriciclaggio.

Sistema di gestione integrato

In particolare, il Sistema di Gestione Integrato di AQP S.p.A. permette di individuare e descrivere i processi aziendali mediante:

- standardizzazione e razionalizzazione delle attività aziendali, al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi predefiniti, l'approccio di ottimizzazione costante, la valutazione dei rischi, con conseguente analisi ed ottimizzazione dei processi globali in ottica di impatto ambientale, energetico, rischio informatico e rischio sulla salute e sicurezza dei lavoratori;
- elaborazione di procedure gestionali ed istruzioni operative tese a prevenire e controllare i vari rischi aziendali ponendo attenzione al rispetto dei principi di rotazione, segregazione dei processi, assenza di conflitti di interesse;
- definizione in maniera chiara di ruoli e responsabilità;
- sensibilizzazione e coinvolgimento del personale a tutti i livelli.

Piattaforma PPM sviluppata nell'ambito del progetto PRISMA

Nell'ambito della gestione degli investimenti, il sistema PPM (Project Portfolio Management) rappresenta la piattaforma informativa che gestisce in modo univoco le informazioni relative agli investimenti in ottica end-to-end, viene tracciato e gestito l'intero ciclo di vita del singolo investimento a partire dalla manifestazione del fabbisogno tecnico alla sua esecuzione e chiusura contabile e tecnica.

Una sezione dedicata alle fonti di finanziamento consente di tracciare singolarmente gli interventi soggetti a finanziamenti anche in termini di percentuali soggette a finanziamento con i relativi quadri economici.

Il sistema PPM è l'unica fonte dati per la redazione dei monitoraggi verso stakeholder esterni ed interni rappresentando di fatto la piattaforma unica e di riferimento per tutto ciò che concerne gli interventi di investimento.

Il progetto è partito a gennaio '24 e si è concluso con il rilascio della piattaforma PPM a luglio'25.

Certificazioni

AQP dispone, inoltre, delle seguenti certificazioni rilasciate dall'Organismo di Certificazione accreditato:



STATO CERTIFICAZIONI AQP S.p.A.						
NORMA						
ISO 9001:2015 (Qualità)	ISO 14001:2015 (Ambiente)	ISO 45001:2018 (Salute e Sicurezza)	ISO 50001:2018 (Energia)	ISO/IEC 27001:2022 - UNI CEI EN ISO/IEC 27001:2024 (Sicurezza delle Informazioni)	PdR125:2022 (Parità di Genere)	ISO 21001:2019 (Formazione)
Attività di Gestione del Servizio Idrico Integrato, con progettazione, verifica della progettazione, realizzazione e gestione delle relative infrastrutture. Verifiche sulla progettazione delle opere ai fini della validazione/approvazione, ai sensi della normativa vigente. IAF 27, 39, 34	Gestione del servizio idrico integrato IAF: 27, 39	Gestione del Servizio Idrico Integrato.	Gestione del servizio idrico integrato. Nel sistema di gestione dell'energia oggetto del presente certificato sono compresi tutti gli impianti di captazione, potabilizzazione, trasporto e accumulo, adduzione, distribuzione, allontanamento, depurazione.	Gestione e monitoraggio delle infrastrutture tecnologiche gestite dalla Funzione Organizzativa IT a supporto dei processi di business di AQP. Dichiarazione di Applicabilità rev. 0 del 15/01/2024 Settore IAF: 33	Misure per garantire la parità di genere nel contesto lavorativo relativo a Attività di gestione del Servizio Idrico Integrato	Progettazione ed erogazione di attività formative e programmi educativi nel settore idrico integrato, rivolti a professionisti, tecnici del settore e dipendenti interni, con l'obiettivo di sviluppare competenze tecniche, gestionali e operative

Per i laboratori: UNI EN ISO/IEC 17025:2018 - I laboratori sono organizzati come laboratorio “multisito” accreditato in conformità alla norma UNI EN ISO/IEC 17025:2018. In particolare, a seguito delle periodiche verifiche dei team ispettivi di ACCREDIA, risultano accreditate le Sedi di Bari, Foggia, Lecce, Taranto e Impianto di Potabilizzazione del Sinni (Informazioni di dettaglio su matrici e prove oggetto dell’accreditamento alla norma ISO17025 del laboratorio multisito Acquedotto Pugliese sono disponibili nella sezione laboratori di prova del sito ufficiale di ACCREDIA www.accredia.it). Sono attualmente in corso di accreditamento le sedi Impianto di Potabilizzazione di Conza e Impianto di Potabilizzazione del Pertusillo. Per le prove accreditate ACCREDIA il Laboratorio Multisito DIRLC opera secondo quanto previsto dalla norma ISO/IEC 17025:2018 e dal regolamento tecnico RT 08 e viene sottoposto a verifica periodica da parte dell’Ente di accreditamento ACCREDIA. Tali prove, diversamente dalle altre, nei Rapporti di prova non sono contrassegnate con asterisco.

In caso di temporanei problemi tecnici, il Laboratorio si riserva la possibilità di eseguire le prove accreditate in modalità non accreditata. L’accreditamento ha l’obiettivo di favorire la creazione ed il mantenimento della fiducia dei clienti nelle attività di prova del Laboratorio nonché nell’imparzialità e nell’integrità delle operazioni tecniche e commerciali ad esse associate. L’accreditamento, inoltre, dimostra la competenza tecnica del Laboratorio ad effettuare le prove accreditate e l’attuazione di un Sistema gestionale per la Qualità allineato ai principi della norma ISO 9001:2015

Per quanto attiene la **controllata ASECO S.p.A.**, tenuto conto dell’avvio della fase di collaudo tecnico funzionale (cd collaudo “a caldo”), in data 29 gennaio 2024, sono state redatte tutte le procedure operative espressamente richiamate nel documento Tecnico di AIA e sono state revisionate le ulteriori procedure e le relative istruzioni operative attinenti l’attività produttiva al fine di poter dar corso, con la conclusione della fase di collaudo e l’avvio in esercizio a pieno regime dell’impianto all’iter di certificazione (Qualità ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001) del processo di compostaggio e della accessoria attività di trasporto.

Antiriciclaggio

Il d.lgs. 90/2017 ha esteso alcuni specifici obblighi in materia di antiriciclaggio, già previsti dal D. Lgs. n.231 del 21 novembre 2007, alle società partecipate e controllate pubbliche che svolgono alcune attività di rilievo pubblicistico. Tra tali attività (di rilievo pubblicistico) riveste una particolare importanza l’affidamento di contratti pubblici.

Acquedotto Pugliese, che svolge attività di rilievo pubblicistico, essendo gestore del Servizio Idrico Integrato, rientra pienamente nella definizione di “società partecipata/controllata dalla PA” ai fini antiriciclaggio e in tal caso, per la sua natura “pubblica” occorre applicare delle misure antiriciclaggio. Nei limiti in cui tali soggetti dovranno affidare appalti pubblici (e concessioni), quindi, troveranno applicazione una serie di obblighi.

Gli obblighi previsti sono tre:

i) valutazione e mitigazione dei rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo a cui sono esposti i propri uffici;



- ii) comunicazione all'Unità di informazione finanziaria («UIF») dei dati e delle informazioni relativi a operazioni sospette;
- iii) formazione del personale.

Agli operatori delle società partecipate è chiesto, dunque, di partecipare al sistema nazionale di contrasto al fenomeno criminale descritto, attraverso l'adozione di procedure interne che consentano al personale coinvolto di esaminare le operazioni da attenzionare e di valutare se sussistano i presupposti per procedere con la cosiddetta "comunicazione dell'operazione sospetta" all'UIF, in modo che da quest'atto si producano effetti di focus investigativi da parte delle autorità preposte.

Tra gli adempimenti vi è altresì la nomina di un apposito soggetto «Gestore», cui è demandato il compito di valutare le operazioni ed effettuare le comunicazioni all'UIF e che l'UIF considera quale proprio interlocutore per tutte le comunicazioni ed i relativi approfondimenti, unitamente alla sua struttura organizzativa.

I requisiti ex lege previsti che il gestore deve possedere includono professionalità, indipendenza e autorevolezza, nonché essere dotato di un adeguato grado di autonomia ed essere scelto in modo da non generare possibili conflitti di interesse o limitare l'efficacia del presidio normativo, oltre che dotato di competenze tali da poter efficacemente svolgere le proprie mansioni. Le indicazioni dettate dal Decreto del Ministero dell'Interno del 2015 chiarivano espressamente che la persona individuata come gestore può coincidere con il responsabile della prevenzione della corruzione.

3. Whistleblowing

Con l'espressione *whistleblower* si fa riferimento al dipendente della Società che segnala violazioni o irregolarità commesse nell'interesse o vantaggio dell'ente, ovvero ai danni dell'interesse pubblico, agli organi legittimati ad intervenire.

La segnalazione (cd. *whistleblowing*), in tale ottica, è un atto di manifestazione di senso civico, attraverso cui il *whistleblower* contribuisce all'emersione e alla prevenzione di rischi e situazioni pregiudizievoli per la Società e, di riflesso, per l'interesse pubblico collettivo.

Il *whistleblowing* è la procedura volta a incoraggiare le segnalazioni e a tutelare, proprio in ragione della funzione sociale, sia l'azienda che il dipendente che procede alla segnalazione. Scopo principale del *whistleblowing* è, infatti, di prevenire o risolvere fenomeni corruttivi attuali o potenziali, internamente e tempestivamente.

La disciplina di origine anglosassone trova ingresso nell'ordinamento con l'art. 1, co. 51, della legge 190/2012 che ha introdotto l'art. 54 bis, rubricato "*Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti*", nell'ambito del d.lgs. 165/2001, così istituzionalizzando per la P.A. la segnalazione da parte del dipendente pubblico di illeciti commessi all'interno dell'amministrazione dove presta servizio.

Pur in mancanza di una specifica previsione normativa relativa ai dipendenti che segnalano illeciti nelle società, in AQP veniva adottata la procedura "*whistleblower*", approvata con delibera dell'Amministratore Unico n. 16 del 23 luglio 2014.

La legge del 30 novembre 2017, n.179, ha colmato il vuoto normativo per i dipendenti di società in controllo pubblico e ne ha esteso l'applicazione anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi.

L'istituto del whistleblowing è stato poi oggetto di recente riforma con il d.lgs. n.24 del 10 marzo 2023 che ha attuato la direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali.

Le novità normative, sopra descritte, sono state recepite dapprima in una procedura redatta dal RPCT, condivisa con l'ODV di AQP, approvata con delibera del CdA n. 10/2018, aggiornata con delibera del CdA n. 12/2022 ed in ultimo con delibera del CdA n. 8/2023. La procedura costituisce parte integrante del Modello



di Organizzazione e Gestione (o Modello 231/2001) di AQP e ha rilevanza ai fini del vigente Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza.

La stessa procedura, condivisa con l'ODV di ASECO, è stata approvata dall'AU di ASECO con delibera n.2/2018, aggiornata con delibera n. 12/2022 ed infine aggiornata con verbale n. 3/2023 del 01 agosto 2023. La procedura costituisce parte integrante del Modello di Organizzazione e Gestione (o Modello 231/2001) di ASECO e ha rilevanza ai fini del vigente Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza.

Le “*whistleblowing policy*”, aggiornate al d.lgs. n.24 del 10 marzo 2023, sono state pubblicate sia nella *intranet* aziendale che nel sito istituzionale di AQP e di ASECO.

Si precisa che, come da indicazioni dell'ANAC e del Garante Privacy, AQP e ASECO sono dotate di una piattaforma *web* per le segnalazioni *Whistleblowing* crittografata, unico strumento in grado di garantire riservatezza per il segnalante, con ogni conseguenza sul piano della disciplina e delle tutele di cui alla legge n.179/2017. Nel 2024 è stata implementata all'interno della piattaforma *web* ulteriore funzionalità che permette di effettuare le segnalazioni anche attraverso registrazione vocale.

Nel 2025, attraverso la piattaforma, sono pervenute 8 segnalazioni. Dopo un'attenta attività di verifica e analisi, si è verificato che:

- n. 1 segnalazione è risultata fuori dal perimetro del Whistleblowing, ma di concerto con l'OdV si sono stati chiesti dei provvedimenti per interrompere un uso offensivo delle comunicazioni diffuse all'interno dell'azienda dal soggetto denunciato;
- N. 2 segnalazioni sono state considerate ammissibili: il RPCT, accertata la violazione della specifica istruzione operativa, ha sottoposto alla valutazione della DIRRU l'eventuale attivazione di procedimenti disciplinari e il RPCT si è impegnato a proporre nuovi presidi di controllo in occasione del riesame per il nuovo PTPCT;
- n. 1 segnalazione, seppur ammissibile, a seguito di indagini interne è stata ritenuta infondata e pertanto archiviata;
- per le n. 3 restanti segnalazioni, ritenute ammissibili, sono in corso le relative indagini interne che si concluderanno improrogabilmente entro gennaio 2026.
- N. 1 segnalazione è stata ritenuta inammissibile da un punto di vista oggettivo.

Quanto, invece, agli esposti anonimi/segnalazioni che pervengono in Società, il RPCT provvede comunque ad un'attenta analisi di quelli a rilevanza anticorruzione (le segnalazioni vengono prese in considerazione solo se adeguatamente dettagliate e circostanziate, se prive di manifesta portata strumentale ed emulativa, e di attitudine diffamatoria o calunniosa), attivando verifiche congiuntamente alla funzione Internal Audit e ai Responsabili delle funzioni aziendali coinvolte, anche al fine di accertare l'efficacia dei presidi a tutela dei rischi anticorruzione ovvero di adottare ulteriori misure idonee rispetto ai fatti accertati.

Di questa attività il RPCT riferisce periodicamente all'ODV per un esame congiunto sui contenuti delle attività svolte, anche ai fini del monitoraggio previsto dei processi sensibili penalmente rilevanti ex d. lgs. n.231/2001.

Considerata la rilevanza del fenomeno in Società, il RPCT ha redatto una procedura per la gestione delle segnalazioni anonime, approvata in CdA con verbale n.10 del 31 maggio 2018.

4. Ciclo di valutazione delle prestazioni

AQP ha previsto, già dall'anno 2017, la valutazione delle prestazioni dei Responsabili anche tenendo conto di processi e attività rilevanti rispetto all'attuazione del PTPCT.

La valutazione delle *performance* dei dirigenti di AQP per l'anno 2025 è attribuita secondo i seguenti criteri:

- a) è confermato un obiettivo target/soglia costituito dal MOL AQP (pari per il 2025 a 255,8 M€), con un'oscillazione del +/- 5%, ai fini della valutazione sul conseguimento del 100% del target il cui raggiungimento è condizione essenziale per la valutazione degli ulteriori obiettivi;



b) gli obiettivi strategici di gruppo restano confermati in numero di 4, per un peso ponderale complessivo pari al 50%, come di seguito riportati:

1. riduzione dei costi aziendali di budget al netto dei costi del personale, energia e accantonamenti (peso ponderale 20%). L'obiettivo per il 2025 è pari a -4,5% circa (-9,871 M€);

In relazione al raggiungimento dell'obiettivo che precede, si è condivisa l'introduzione della seguente scala di variabilità, da applicare al -4,5% atteso

% raggiungimento obiettivo	< 90%	≥ 90% e ≤ 95%	≥ 95%
% premio erogato	85%	92%	100%

2. indicatore di sintesi degli obiettivi di qualità tecnica e contrattuale richiesti normativamente da ARERA per l'accesso al sistema di premi e penalità (peso ponderale 20%):

- viene assegnato il seguente peso ponderale a ciascun obiettivo: M1(20%) + M2(10%) + M3(10%) + m4(10%) + M5(20%) + M6(10%) + MC1(10%) + MC2(10%) = 100%;
- la verifica sarà effettuata tramite il report aziendale di monitoraggio indicatori, su ciascun indicatore, con il sistema raggiunto/non raggiunto;
- l'obiettivo si intenderà perseguito al raggiungimento di una percentuale complessiva (quale sommatoria dei singoli pesi ponderali dei target centrati) pari al 60%;

In relazione al raggiungimento dell'obiettivo che precede, le parti condividono l'introduzione della seguente scala di variabilità, da applicare al 60% atteso

% raggiungimento obiettivo	≥ 67% e < 83%	≥ 83% e ≤ 95%	> 95% e ≤ 100%
% premio erogato	85%	92%	100%

3. anticorruzione (peso ponderale 5%), in continuità con le logiche adottate negli ultimi anni, l'obiettivo consiste nel "rispetto delle n. 50 misure anticorruzione di cui al PTPCT 2025/2027 più direttamente collegate agli obiettivi strategici come da delibera C.d.A. n. 1 del 31/01/2025 e delle tabelle di mappatura dei rischi, ritenendosi raggiunto l'obiettivo se le misure anticorruzione connesse agli obiettivi strategici saranno attuate nella misura del 80%". In considerazione della natura dell'obiettivo sull'anticorruzione si prevede unicamente l'opzione raggiunto/non raggiunto;

4. sostenibilità (peso ponderale 5%), consistente nell'assicurare le attività di screening ed inventario delle emissioni clima alteranti (Scope 1, 2 e 3) di Acquedotto Pugliese relativamente al 2024 e la consegna della relativa relazione al Comitato di Sostenibilità entro il 31 dicembre 2025;

c) quanto agli obiettivi individuali, restano fissati in numero di 2 (due) per ciascun dirigente, per un peso ponderale complessivo pari al 50% di cui:

- il primo da individuarsi tramite proposta condivisa tra il dirigente interessato ed il responsabile (peso ponderale 25%). L'obiettivo individuale proposto dai dirigenti viene valutato con l'opzione raggiunto/non raggiunto.
- il secondo sul contenimento del costo del lavoro per singola U.O., uguale per tutti, ma declinato individualmente sulle Direzione/U.O. gestita, così definito:
 - ✓ rispetto budget salari e stipendi 2025 (€.) per il personale assegnato (peso ponderale 12,5%);



- ✓ rispetto budget variabili 2025 per il personale assegnato (gg/hh), inteso come ferie e straordinari (peso ponderale 12,5%). Il perseguimento del target per ciascuna delle due variabili sopra indicate sarà oggetto di singola valutazione, con peso 50% rispetto a quello complessivamente previsto sull'obiettivo.

I valori obiettivo per ciascuno dei due sub indicatori prevedono un'oscillazione del +1%, ai fini della valutazione sul conseguimento del 100% del target.

E' confermata l'assegnazione ai Referenti Anticorruzione e Trasparenza - individuati nel vigente PPCT – di un ulteriore obiettivo individuale legato al PTPCT (vd. tabella sotto), con peso ponderale pari al 5%. In tal caso, il peso ponderale dell'obiettivo individuale proposto dal dirigente è pari a 20%.

Di seguito gli obiettivi individuali 2025 su anticorruzione o trasparenza rispetto ai RAT:

U.O.	PROPOSTA 2025	Parametro di valutazione
DIRAC	Definire, in collaborazione con UO Anticorruzione e Trasparenza e UO Sistemi di controllo, i presidi possibili per la tipologia specifica di AQP in tema di antiriciclaggio, da implementare attraverso nuovi strumenti aziendali.	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile presentando una relazione entro dicembre 2025 sull'individuazione dei presidi.
DIRID	Attuazione completa delle misure del PTPCT 2025-2027	Raggiunto con l'acquisizione periodica dei report quadrimestrali senza difformità a supporto dell'attuazione delle misure e verificabile dal <i>trace</i> della piattaforma anticorruzione.
PNRID	Garantire l'aggiornamento tempestivo delle pubblicazioni sul sito aqp.it di tutti gli interventi PNRR e REACT EU.	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile trimestralmente attraverso la sezione "revisione" della piattaforma AQP.IT.
INGID	Nelle Commissioni giudicatrici delle gare a OEPV, garantire risorse per un numero complessivo pari alla somma dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none"> • Una risorsa per ciascuna gara di competenza INGID trasmessa al Procurement • Un numero di risorse pari al 20% del numero complessivo delle gare OEPV bandite da AQP nell'anno 2025. Nella valutazione del raggiungimento dell'obiettivo la stessa risorsa non può essere conteggiata più di 3 volte, nel rispetto del principio di rotazione.	Obiettivo raggiunto con la verifica al 31/12/2025 del numero delle risorse componenti le commissioni giudicatrici delle gare OEPV in forza a INGID.
DIRAP	Nelle Commissioni giudicatrici delle gare a OEPV, garantire risorse per un numero complessivo pari alla somma dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none"> • Una risorsa per ciascuna gara di competenza DIRAP trasmessa al Procurement • Un numero di risorse pari al 10% del numero complessivo delle gare OEPV bandite da AQP nell'anno 2025. Nella valutazione del raggiungimento dell'obiettivo la stessa risorsa non può essere conteggiata più di 3 volte, nel rispetto del principio di rotazione.	Obiettivo raggiunto con la verifica al 31/12/2025 del numero delle risorse componenti le commissioni giudicatrici delle gare OEPV in forza a DIRAP.
MANAM	Controlli di I livello da documentare con Report quadrimestrali sulle penali con indicazione: <ul style="list-style-type: none"> -importo contrattuale -importo della penale applicato a collaudo in termini assoluti e percentuali; - proposta del RUP in termini assoluti e percentuali; - valutazione MANAM in termini assoluti e percentuali; -parere della UO LEGLE in termini assoluti e percentuali; - valore effettivamente applicato. 	Raggiunto con l'acquisizione periodica dei report quadrimestrali.
RIMID	Nelle Commissioni giudicatrici delle gare a OEPV, garantire risorse per un numero complessivo pari alla somma dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none"> • Una risorsa per ciascuna gara di competenza RIMID trasmessa al Procurement • Un numero di risorse pari al 55% del numero complessivo delle gare OEPV bandite da AQP nell'anno 2025. Nella valutazione del raggiungimento dell'obiettivo la stessa risorsa non può essere conteggiata più di 3 volte, nel rispetto del principio di rotazione.	Obiettivo raggiunto con la verifica al 31/12/2025 del numero delle risorse componenti le commissioni giudicatrici delle gare OEPV in forza a RIMID.



DIRMA	Controlli di primo livello da documentare tramite report periodici firmati dal Responsabile UO al fine di verificare il rispetto della cronologia delle richieste di allaccio, in funzione della rivisitazione del nuovo processo allacci entrato in vigore 11.11.2024, tenuto conto dei tempi delle autorizzazioni ricevute dagli Enti competenti e sulla base delle prescrizioni derivanti dalla Delibera 655 di ARERA.	Raggiunto con l'acquisizione periodica dei report quadrimestrali.
DIRIT	Iscrizione del Responsabile della Transizione per il Digitale (RTD) nel sito dell'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) e pubblicazione in Società trasparente della dichiarazione di accessibilità digitale entro i termini indicati dalla Direttiva UE 2016/2102 (settembre 2025).	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile con l'avvenuta pubblicazione della dichiarazione sul sito AQP - sezione Società Trasparente.
DIRPR	Aggiornamento procedura acquisti PG2.04, alla luce del prossimo affidamento <i>in house</i> della concessione idrica per il territorio pugliese, degli aggiornamenti normativi occorsi e delle indicazioni degli organi di controllo societari.	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile al 31/12/2025 con la firma di tutti i responsabili coinvolti fino alla Direttrice Generale compresa
LEGLE	Applicazione del Regolamento "AVVISO PUBBLICO PER LA FORMAZIONE DI ELENCO DI AVVOCATI PER L'AFIDAMENTO DI INCARICHI DI RAPPRESENTANZA DIFESA E CONSULENZA DELL'ACQUEDOTO PUGLIESE S.P.A." e del criterio di rotazione sancito nello stesso.	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi raggiunto con la definizione della short list degli avvocati cui conferire gli incarichi nei diversi settori definiti.
DIRRU	Aggiornamento della PG2.02 - Reclutamento e Selezione del personale - e della IST. DIRRU.06 - Selezione interna - e assicurando che sia rispettata la rotazione, la segregazione dei ruoli per l'approvazione degli step intermedi, la trasparenza e l'assenza di conflitto d'interessi.	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile con l'avvenuta pubblicazione sulla piattaforma SIMPLEDO.
CORES	Applicazione della IST.CREAM/01 - GESTIONE SPONSORIZZAZIONI E EROGAZIONI LIBERALI - dando evidenza dell'apposita relazione, approvata dal presidente, redatta per erogazioni liberali/sponsorizzazioni aventi carattere di eccezionalità.	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile con l'acquisizione periodica dell'apposita relazione o, in assenza di casi eccezionali, attraverso l'elenco al 31/12/2025 che attesti che tutte le erogazioni liberali/sponsorizzazioni sono state unicamente per casi non eccezionali.

Di seguito l'obiettivo individuale assegnato al RPCT per il 2025:

- Definire, quale RPCT, in collaborazione con la UO Chief Financial Officer e UO Sistemi di controllo, i presidi possibili per la tipologia specifica di AQP in tema di antiriciclaggio, da implementare attraverso nuovi strumenti aziendali.
- Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile presentando una relazione entro dicembre 2025 sull'individuazione dei presidi

Nella delibera n.1134/2017, l'ANAC evidenzia la necessità di individuare nelle società il soggetto più idoneo a svolgere i compiti propri dell'OIV nelle pubbliche amministrazioni (l'art. 1 co. 8 bis della legge n.190/2012), tra gli altri, il compito di verificare la coerenza tra gli obiettivi assegnati, gli atti di programmazione strategico-gestionale e di performance e quelli connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. In mancanza dell'OIV, sempre secondo le nuove Linee Guida ANAC, *"ogni società attribuisce, sulla base di proprie valutazioni di tipo organizzativo, tali compiti all'organo interno di controllo reputato più idoneo ovvero all'Organismo di Vigilanza (o ad altro organo a cui siano eventualmente attribuite le relative funzioni)"*. A tal proposito l'ODV di AQP ha escluso la propria competenza, ritenendo più idonea un'altra funzione interna alla Società (cfr. verbale OdV 12 dicembre 2017). Pertanto, in AQP gli obiettivi individuali vengono valutati dal diretto superiore, gli obiettivi di gruppo, sulla base delle istruttorie di ciascuna funzione competente, vengono valutati dal Vertice aziendale.

La definizione del processo di attribuzione degli obiettivi si conclude di norma entro il mese di aprile.

5. Entrata in vigore

Il presente documento entrerà in vigore dal momento della sua pubblicazione sul sito web istituzionale.



SEZIONE TRASPARENZA



6. Sezione Trasparenza

Il legislatore, sin dall'entrata in vigore del d.lgs. n. 33/2013, ha previsto che nel PTPCT sia predisposta una specifica programmazione, da aggiornare annualmente, in cui definire i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione, ivi comprese le misure organizzative per assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi.

Il d.lgs. 33/2013, come modificato dal d.lgs. 97/2016, ha operato una significativa estensione dei confini della trasparenza intesa oggi come *«accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche»*. Il legislatore ha attribuito un ruolo di primo piano alla trasparenza affermando, tra l'altro, che essa concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è anche da considerare come condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integrando il diritto ad una buona amministrazione e concorrendo alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino.

L'ANAC, con la Delibera n. 1134/2017, è intervenuta a ridefinire il perimetro di applicazione della normativa in materia di anticorruzione e, soprattutto, di trasparenza, recependo le numerose e significative innovazioni normative e fornendo, in allegato alle nuove Linee Guida, una Tabella contenente l'elenco degli obblighi di pubblicazione per le Società a controllo pubblico, così rendendo in concreto quella verifica di *“compatibilità”* prevista dal novellato art. 2 bis, comma 2, del d. lgs. n.33/2013: *“La medesima disciplina prevista per le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 si applica anche, in quanto compatibile: [...] b) alle società in controllo pubblico”*.

Nell'Allegato 9 del PNA 2022, l'Autorità ha ridefinito l'elenco degli obblighi di pubblicazione della sottosezione *“Bandi di gara e contratti”*, sostitutivo dell'allegato 1) alla delibera 1134/2017 nella parte in cui elenca i dati da pubblicare per i contratti pubblici.

Rilevante è anche la normativa dettata dal Codice dell'Amministrazione Digitale (d.lgs. n. 82/2005 e s.m.e i.): gli artt. 53 e 54 del CAD contengono, norme relative agli adempimenti di trasparenza di cui al d. lgs. 33/2013.

In linea con le disposizioni dell'Autorità, nella presente Sezione e nella Tabella allegato 2 del PTPCT vengono individuate le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi delle informazioni da pubblicare.

Nelle sottosezioni di *“Società Trasparente”* sono stati indicati per ciascun obbligo:

- la denominazione dell'obbligo di trasparenza;
- Denominazione sotto-sezione;
- Riferimento normativo;
- Denominazione del singolo obbligo; i contenuti dell'obbligo;
- Tempistiche di aggiornamento;
- il dirigente responsabile dell'elaborazione dei dati (ove diverso da quello che li detiene e li trasmette per la pubblicazione);
- il dirigente responsabile della trasmissione dei dati (ove diverso dagli altri);
- il dirigente responsabile della pubblicazione dei dati;
- il termine di scadenza per la pubblicazione e quello per l'aggiornamento dei dati;
- durata della pubblicazione;
- il monitoraggio con l'indicazione di chi fa che cosa e secondo quali tempistiche.



In altre parole, il sistema organizzativo per assicurare la trasparenza ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, si fonda sulla responsabilizzazione di ogni singolo ufficio e dei relativi dirigenti.

La trasparenza, quindi, è il punto di partenza per l'attivazione di un controllo, diffuso e generalizzato, dei cittadini sull'operato della Società volta a fare emergere fenomeni di corruzione e di *maladministration*. E' pertanto necessario garantire la qualità delle informazioni riportate nei siti istituzionali *"nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità"*, mediante l'utilizzo del formato di tipo aperto ai sensi dell' art. 68 del d. lgs. n.82/2005 Codice dell'amministrazione digitale (cfr. artt. 6 e 7 d. lgs. n.33/2013).

L'art. 48 del d.lgs. n. 33/2013 prevede che l'ANAC definisca criteri, modelli e schemi standard per l'organizzazione, la codificazione e la rappresentazione dei documenti, delle informazioni e dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente.

Con la Delibera n. 495 del 25/09/2024, l'ANAC ha approvato 3 schemi di pubblicazione per favorire enti e amministrazioni nella gestione della sezione Società/Amministrazione Trasparente dei portali istituzionali, semplificando le attività di pubblicazione e consultazione dei dati, grazie a modalità uniformi di organizzazione, codificazione e rappresentazione. I nuovi schemi approvati dall'ANAC sono relativi a:

1. utilizzo delle risorse pubbliche;
2. organizzazione delle pubbliche amministrazioni;
3. controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione.

Le amministrazioni e gli enti hanno avuto a disposizione un periodo transitorio di 12 mesi per procedere all'aggiornamento delle relative sezioni in Società/Amministrazione Trasparente. I dati sono pubblicati secondo i nuovi modelli. L'ANAC ha approvato anche le Istruzioni operative, con raccomandazioni per l'inserimento dei dati nelle diverse sottosezioni di Società/Amministrazione Trasparente.

Contestualmente, l'ANAC ha reso disponibili sul sito ulteriori 10 schemi, non ancora definitivamente approvati, per una sperimentazione di un anno su base volontaria da parte di amministrazioni ed enti che intendano avviare una fase pilota, in relazione alle modalità di pubblicazione delle diverse tipologie e settori di dati previsti.

Nel PNA 2025, terza parte speciale, l'Autorità ha rimarcato l'importanza della trasparenza elevandola a livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili, come previsto dall'articolo 117, secondo comma, lettera m) della Costituzione. Definisce come preconditione per raggiungere i livelli auspicati di trasparenza, la corretta implementazione della sezione "Società Trasparente" nei siti istituzionali, fondamentale per rendere accessibili ai cittadini le informazioni sull'organizzazione, sulle attività e sulla gestione delle risorse pubbliche.

Al fine di garantire la qualità delle informazioni pubblicate nella sezione Società Trasparente, l'Autorità ha fornito delle indicazioni alle Società che dovranno costituire parametri di riferimento per il RPCT e gli OdV ai fini del monitoraggio e dell'autovalutazione. In particolare:

- integrità: i dati/documenti/informazioni non devono essere parziali;
- costante aggiornamento: i dati/documenti/informazioni devono essere attuali e aggiornati rispetto al procedimento cui si riferiscono. In corrispondenza di ciascun contenuto della sezione ST, le amministrazioni indicano la data di aggiornamento;
- completezza: i dati/documenti/informazioni pubblicati devono essere esatti, accurati, esaustivi e riferiti a tutti gli uffici della Società, ivi comprese le eventuali strutture interne e gli uffici periferici;



- tempestività: i dati/documenti/informazioni vanno pubblicati non appena adottati;
- semplicità di consultazione: i dati/documenti/informazioni devono essere organizzati in modo da consentirne agevolmente la consultazione, ad esempio evitando articolazioni complesse o ripetuti rinvii esterni;
- comprensibilità: i dati/documenti/informazioni devono essere chiari e facilmente intellegibili nel loro contenuto;
- omogeneità: i dati/documenti/informazioni devono essere coerenti e non presentare contraddittorietà rispetto ad altri dati del contesto d'uso della Società che li detiene;
- facile accessibilità: i dati/documenti/informazioni devono essere predisposti e pubblicati in formato aperto e riutilizzabili senza ulteriori restrizioni;
- conformità ai documenti originali in possesso della Società;
- indicazione della provenienza: qualora il dato sia il risultato di una rielaborazione di atti o documenti, è necessario indicarne la fonte e che ne sia mantenuta la sostanza;
- riutilizzabilità e riusabilità del dato.

L'autorità, inoltre, avendo riscontrato, anche tramite la sperimentazione di strumenti informatici automatici (web crawling), alcune criticità diffuse ha indicato una o più raccomandazioni per superarle.

6.1 Attività di pubblico interesse

Per comprendere le modalità e i limiti di applicazione del d.lgs. n.33/2013 si riporta di seguito la definizione di attività di pubblico interesse presente nelle Linee Guida ANAC n. 1134/2017, definizione rilevante laddove i soggetti in controllo pubblico svolgano anche solo parzialmente attività di pubblico interesse: *“Sotto il profilo oggettivo, (cfr. art. 2-bis, co. 3 del d.lgs. n.33/2013) [...]*

- a) le attività di esercizio di funzioni amministrative. [...]*
- b) le attività di servizio pubblico. Tali attività comprendono tanto i servizi di interesse generale quanto i servizi di interesse economico generale. I servizi sono resi dall'ente privato ai cittadini, sulla base di un affidamento (diretto o previa gara concorrenziale) da parte dell'amministrazione. Restano escluse le attività di servizio svolte solo sulla base di una regolazione pubblica (ad esempio la attività svolte in virtù di autorizzazioni) o di finanziamento parziale (contributi pubblici). Per queste attività escluse, la pubblicità è assicurata dagli obblighi che il d.lgs. 33/2013 prevede in capo alle pubbliche amministrazioni.*
- c) Le attività di produzione di beni e servizi rese a favore dell'amministrazione strumentali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali. [...] Restano escluse, pertanto, le attività dello stesso tipo rese a soggetti diversi dalle pubbliche amministrazioni sulla base di contratti meramente privatistici (nel mercato), nonché le attività strumentali interne, cioè le attività dello stesso tipo svolte a favore dello stesso ente privato e dirette a consentirne il funzionamento.*

Le attività così individuate, sia pure a titolo esemplificativo, sono attività riconducibili alle finalità istituzionali delle amministrazioni affidanti, che vengono esternalizzate in virtù di scelte organizzativo-gestionali. Ne deriva che sono certamente di pubblico interesse le attività così qualificate da una norma di legge o dagli atti costitutivi e dagli statuti degli enti e delle società, nonché quelle demandate in virtù del contratto di servizio ovvero affidate direttamente dalla legge.

Ai fini della migliore precisazione della nozione, può essere utile fare riferimento, sempre in via soltanto esemplificativa, alla elencazione delle attività che consentono alle pubbliche amministrazioni di mantenere o acquistare partecipazioni societarie contenuta all'art.4 del d. lgs. 175/2016”.

6.2 Obblighi di pubblicazione

Rispetto agli obblighi di pubblicazione, si ricorda che:



- a) l'omessa previsione della sezione dedicata alla trasparenza è considerata come un caso di omessa adozione del PTPC e pertanto sanzionata ai sensi dell'art 19 comma 5 del d.l. n.90/2014, convertito in legge n.114/2014;
- b) la mancata pubblicazione dei dati, documenti e informazioni oggetto di obbligo del d. lgs n.33/13 costituisce responsabilità disciplinare o dirigenziale;
- c) la mancata pubblicazione dei dati, documenti ed informazioni di cui all'art 47 del d. lgs. n. 33/2013 è sanzionata dall'ANAC.

6.3 Reclutamento del personale e spese di funzionamento delle Società

Il d. lgs. n.175/2016, Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, introduce all'art. 22 un principio di carattere generale: *"Le società a controllo pubblico assicurano il massimo livello di trasparenza sull'uso delle proprie risorse e sui risultati ottenuti, secondo le previsioni del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33."*

Nello stesso T.U., l'art.19 (commi 2-7) prevede specifici obblighi di pubblicazione, per i quali, in caso di violazione, estende l'applicazione di specifiche sanzioni contenute nel d. lgs. n.33/2013:

"2. Le società a controllo pubblico stabiliscono, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. In caso di mancata adozione dei suddetti provvedimenti, trova diretta applicazione il suddetto articolo 35, comma 3, del decreto legislativo n. 165 del 2001.

3. I provvedimenti di cui al comma 2 sono pubblicati sul sito istituzionale della società. In caso di mancata o incompleta pubblicazione si applicano gli articoli 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

4. Salvo quanto previsto dall'articolo 2126 del codice civile, ai fini retributivi, i contratti di lavoro stipulati in assenza dei provvedimenti o delle procedure di cui al comma 2, sono nulli. Resta ferma la giurisdizione ordinaria sulla validità dei provvedimenti e delle procedure di reclutamento del personale.

5. Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale.

6. Le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.

7. I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie. In caso di mancata o incompleta pubblicazione si applicano l'articolo 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33."

Gli obblighi, dunque, riguardano: a) provvedimenti con cui le società in controllo pubblico stabiliscono i criteri e le modalità per il reclutamento del personale; b) provvedimenti delle amministrazioni pubbliche socie in cui sono fissati, per le società in loro controllo, gli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi incluse quelle per il personale; c) i provvedimenti in cui le società in controllo pubblico recepiscono gli obiettivi relativi alle spese di funzionamento fissati dalle pubbliche amministrazioni.

In attuazione dell'art. 19 comma 5 del d. lgs. 175/2016, e s.m.i., la Regione Puglia ha adottato la DGR n. 100 del 31 gennaio 2018 che disciplinava le **spese di funzionamento** per AQP, successivamente integrata/modificata dalla DGR n. 1416 del 30 luglio 2019.



A seguito dell'evoluzione del quadro normativo di riferimento, la Regione Puglia ha ritenuto opportuno aggiornare le previsioni di cui alle DGR n. 100/2018, la DGRn.1416/2019 e la DGR del 12 aprile 2021, n. 570, con la DGR n. 1669 del 10 Novembre 2025, recante «*Direttive in materia di spese di funzionamento delle Società controllate dalla Regione Puglia _Terza revisione*», applicabili a decorrere dall'esercizio 2021 e fino all'emanazione di nuove disposizioni, alle Società controllate dalla Regione.

Le Delibere e i provvedimenti attuativi sono stati pubblicati nel sito istituzionale al seguente link:

<https://www.aqp.it/societa-trasparente/bilanci>

Il RPCT ha più volte sensibilizzato le Direzioni coinvolte negli adempimenti a dare immediata pubblicazione a tutti i provvedimenti/contratti adottandi, o eventualmente già adottati, dalla Società in ottemperanza alle disposizioni regionali. Gli stessi provvedimenti/contratti devono essere inviati alla Regione per consentire all'Ente proprietario i propri adempimenti di vigilanza, controllo e trasparenza.

Si precisa che la Delibera n.100/2018 non citava espressamente **ASECO S.p.A.** e non ha trovato applicazione rispetto alla controllata.

Nella DGR n. 1669 del 10 novembre 2025, è espressamente indicato che *“Con riferimento alla ASECO S.p.A. si specifica che seppur qualificata quale società partecipata della controllata Acquedotto Pugliese S.p.A. ai fini della redazione del Bilancio consolidato, rientra nel campo di applicazione delle presenti Direttive in quanto sulla stessa la Acquedotto Pugliese S.p.A. esercita un controllo analogo congiunto con l'altro socio AGER. Le Direttive in oggetto, nonché le successive integrazioni e modifiche, saranno applicate ad ASECO S.p.A. per il tramite della Acquedotto Pugliese S.p.A., a cui spetta il compito di impartire le opportune disposizioni in merito”*. La stessa disposizione si rinviene nella DGR del 12 aprile 2021, n. 570.

Attualmente ASECO è proprietaria dell'unico impianto di trattamento sito in Ginosa Marina e, a seguito dell'ultimazione dei lavori di *revamping*, nonché del dissequestro, disposto dal Tribunale di Taranto – 1^a Sez. Penale-in data 29 novembre 2023, ha avviato, in data 29 gennaio 2024, la fase di collaudo tecnico funzionale (cd collaudo “a caldo”), terminata a settembre 2025.

Di quanto sopra si è data evidenza sul sito “*Società Trasparente*” di ASECO, nelle more dell'adozione delle opportune disposizioni in merito alle spese di funzionamento da parte di AQP al ripristino delle normali attività.

Quanto agli adempimenti di cui al comma 2 dell'art.19 del T.U., la procedura di “**Reclutamento e selezione del personale**” (PG2.02 – rev. n. 20 del 1° febbraio 2023) disciplina le modalità della gestione dei processi di reclutamento del personale, anche di qualifica dirigenziale, nel rispetto dei principi di cui al co. 3 dell'art.35 del d. lgs. n.165/2001 e dei principi, anche di derivazione comunitaria, di trasparenza, pubblicità e imparzialità; la stessa è stata inviata alla competente Struttura Regionale ed è pubblicata sul sito.

6.4 Misure di razionalizzazione

Il d.lgs. n.97/2016 persegue l'importante obiettivo di razionalizzare gli obblighi di pubblicazione vigenti mediante la concentrazione e la riduzione degli oneri gravanti sulle amministrazioni pubbliche. In questa direzione vanno interpretate due misure di semplificazione introdotte nel d.lgs. 33/2013:

- art. 3 comma 1 bis del d.lgs. 33/2013: possibilità di pubblicare informazioni riassuntive, elaborate per aggregazione, in sostituzione della pubblicazione integrale;
- art. 9-bis del d.lgs. 33/2013: qualora i dati da pubblicare corrispondano a quelli già presenti nelle banche dati indicate nell'allegato B) del d.lgs. 33/2013, le amministrazioni e gli enti assolvono agli obblighi di pubblicazione mediante la comunicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti dagli stessi detenuti all'amministrazione titolare della corrispondente banca dati, tramite collegamento ipertestuale.



In questa logica di semplificazione va letto l'assolvimento dell'obbligo di cui all'art. 38 c. 2 del d. lgs 33/2013, attraverso la Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche (BDAP), cioè inserendo nell'apposita sezione di Società Trasparente il link di rinvio alla BDAP.

6.5 Trasparenza e tutela dei dati personali

In riferimento alla compatibilità tra la disciplina in materia di protezione dei dati personali, di cui al Regolamento (UE) 679/2016 (c.d. GDPR) e al d. lgs. n.196/2003, adeguato al Regolamento dal d. lgs. n.101/2018, e gli obblighi di pubblicazione previsti dal d.lgs. n.33/2013, premesso che il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è rimasto sostanzialmente inalterato pur essendo stato aggiornato il principio secondo il quale tale trattamento è ora consentito se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento o ancora da atti amministrativi generali (cfr. art. 2-ter comma 1 del d.lgs. 196/2003, introdotto dal d.lgs. 101/2018 e modificato dal DL n. 139/2021, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 205 del 3 dicembre 2021), occorre che la Società, prima di mettere a disposizione sul proprio sito web istituzionale dati e documenti contenenti dati personali (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati), verifichi che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione.

È altresì necessario verificare che, anche in presenza di idoneo presupposto normativo, siano rispettati tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio generale di "responsabilizzazione" del Titolare del trattamento. In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e non eccedenza rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti o eccedenti rispetto alle finalità per le quali sono trattati.

Il medesimo d.lgs. 33/2013 all'art. 6 richiama al rispetto della qualità delle informazioni che risponde alla esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati e all'art. 7 bis, co. 4, dispone che «Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione».

In generale, in relazione alle cautele da adottare, l'Autorità rinvia alle più specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei dati personali. Agli interessati sono riconosciuti i diritti di cui agli articoli 15-22 del GDPR (accesso, rettifica, oblio, limitazione del trattamento, revoca del consenso), nonché il diritto di opporsi al trattamento per motivi legittimi rivolgendo la richiesta ad AQP all'indirizzo di posta del Responsabile della Protezione dei Dati: dpo@aqp.it.

Si ricorda, infine, che l'interessato ha sempre il diritto di proporre un reclamo all'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali per l'esercizio dei Suoi diritti o per qualsiasi altra questione relativa al trattamento dei Suoi dati personali (www.garanteprivacy.it).

Si segnala che il 4 luglio 2019 è stata approvata una Istruzione operativa (IST/DICAM/02) per la "Gestione dei Documenti e delle Informazioni Riservate e/o Confidenziali" avente l'obiettivo di definire le politiche di sicurezza, le misure organizzative, tecniche e procedurali che AQP S.p.A. e la sua controllata adottano per la gestione di documenti aziendali contenenti informazioni riservate e/o confidenziali, a protezione del patrimonio informativo e del mantenimento dei requisiti di sicurezza di base della riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni.



6.6 Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali

Con riferimento ai titolari di incarichi politici sono pubblicati, ai sensi dell'art. 14, comma 1-bis del d. lgs. 33/2013, così modificato dall'art. 13 del d.lgs. n. 97 del 2016, i dati di cui al comma 1, lettere da a) ad f). La disposizione deve intendersi riferita a tutti i componenti degli organi titolari di poteri di indirizzo generale.

Per gli incarichi o cariche previste **a titolo gratuito**, le misure di trasparenza di cui all'art. 14 non sono applicabili. In tal caso dovrà essere pubblicato sul sito l'atto di carattere generale (statuto, delibera) che dispone in merito.

Con l'introduzione del comma 1 bis all'art. 14 del d. lgs. n.33/2013 gli obblighi di trasparenza di cui al comma 1 sono stati estesi anche ai titolari di incarichi dirigenziali, e in particolare a:

- a) atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo;
- b) curriculum;
- c) compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica; gli importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici;
- d) dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, ed i relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti;
- e) altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e l'indicazione dei compensi spettanti;
- f) le dichiarazioni di cui all'articolo 2, della legge 5 luglio 1982, n. 441, nonché le attestazioni e dichiarazioni di cui agli articoli 3 e 4 della medesima legge, come modificata dal presente decreto, limitatamente al soggetto, al coniuge non separato e ai parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano. Viene in ogni caso data evidenza al mancato consenso.

L'art. 14, co. 1-ter del d.lgs. 33/2013 recita: *“Ciascun dirigente comunica all'amministrazione presso la quale presta servizio gli emolumenti complessivi percepiti a carico della finanza pubblica, anche in relazione a quanto previsto dall'[articolo 13, comma 1, del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89](#). L'amministrazione pubblica sul proprio sito istituzionale l'ammontare complessivo dei suddetti emolumenti per ciascun dirigente.”*

Da quanto sopra, rispetto ai Dirigenti –ma non al DG- pur essendo esclusa la pubblicità dei dati patrimoniali e reddituali; i dirigenti sono comunque tenuti a comunicare l'importo complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica (art. 14 comma 1-ter del d.lgs. 33/2013) da pubblicare sul sito istituzionale. Quest'ultima informazione deve essere oggetto di pubblicazione anche per il periodo pregresso.

Per completezza di informazioni, ANAC con parere del 12 febbraio 2025, fasc.262.2025 e del 22 ottobre 2025 - fasc.3839.2025 – *“Obblighi di trasparenza delle Società a controllo pubblico ex art. 14 del d.lgs. 33/2013”*, ha precisato che *“tenuto conto che la disciplina relativa alla pubblicazione dei dati di cui all'art. 14, comma 1, del decreto legislativo 33/2013 è affidata ad un Regolamento del quale si attende ancora l'emanazione, è necessario attendere il perfezionamento del quadro normativo che disponga in modo univoco sugli obblighi di trasparenza per i titolari di incarichi dirigenziali diversi da quelli di cui all'art. 19, co. 3 e 4 del d.lgs. 165/2001. Rimane pur sempre l'obbligo in capo ai suddetti dirigenti di comunicare alla Società tutti i dati di cui all'art. 14, comma 1, del d.lgs. 33/2013”*. Dunque, per i titolari di incarichi dirigenziali va presidiato l'obbligo di comunicazione, al netto e nelle more della definizione degli obblighi di pubblicazione.

6.7 Obblighi di pubblicazione nel conferimento di incarichi

Il d. lgs. n.97/2016 ha introdotto nel corpo del d. lgs. n.33/2013 l'art. 15 bis *«Obblighi di pubblicazione concernenti incarichi conferiti nelle società controllate»* con la previsione che le società controllate sono tenute a pubblicare, entro trenta giorni dal conferimento di incarichi di collaborazione, di consulenza o di incarichi professionali, inclusi quelli arbitrali, e per i due anni successivi alla loro cessazione: a) gli estremi



dell'atto di conferimento dell'incarico, l'oggetto della prestazione, la ragione dell'incarico e la durata; 2) il curriculum vitae; 3) i compensi, comunque denominati relativi al rapporto di consulenza o di collaborazione, nonché gli incarichi professionali; 4) il tipo di procedura seguita per la selezione del contraente e il numero di partecipanti alla procedura.

La pubblicazione di dette informazioni, relativamente ad incarichi per i quali è previsto un compenso è condizione di efficacia per il pagamento dello stesso. In caso di omessa o parziale pubblicazione, nei confronti del soggetto responsabile della pubblicazione e del soggetto che ha effettuato il pagamento è irrogata una sanzione pari al doppio della somma corrisposta.

6.8 Obblighi di pubblicazione nei contratti pubblici

La trasparenza dei contratti pubblici trova fondamento giuridico nel Codice dei Contratti pubblici (d. lgs. 36/2023, già n.50/2016 e s.m.i.) e nella disciplina in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

In questa fase storica però in cui il legislatore ha introdotto regimi derogatori nelle procedure di affidamento degli appalti per favorire il raggiungimento degli interventi del PNRR, è stato valorizzato il ruolo della trasparenza come misura cardine per assicurare un importante presidio in funzione di anticorruzione, oltre che di controllo sociale sull'operato e sui risultati ottenuti dalla Società, sia nell'aggiudicazione che nell'esecuzione di opere, di servizi e forniture.

In materia di contratti pubblici la trasparenza è tra i principi cardine dell'agire amministrativo, consentendo attraverso norme e adempimenti la conoscibilità delle procedure e assicurando partecipazione, concorrenza, efficienza. Già la legge 29 luglio 2021, n. 108 modificava il comma 1 dell'art.29 del Codice dei Contratti pubblici recante «*Principi in materia di trasparenza*», estendendo l'obbligo di pubblicazione ai provvedimenti di approvazione e autorizzazione relativi alla fase esecutiva. Nell'Allegato 9 del PNA 2022 l'Autorità infatti aveva elencato i provvedimenti oggetto di pubblicazione.

Ora, anche il nuovo Codice degli Appalti, alla luce del principio del risultato e del dovere di accountability ad esso correlato, in coerenza con il principio di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici, ha introdotto rilevanti modifiche in materia di trasparenza dei dati e delle informazioni relative a questo settore dell'attività amministrativa, basate sulla valorizzazione del principio dell'unicità dell'invio (only once), in base al quale ciascun dato è fornito una sola volta ad un solo sistema informativo.

Le attività e i procedimenti relativi al ciclo di vita dei contratti pubblici debbono essere svolti mediante le piattaforme e i servizi infrastrutturali digitali delle singole stazioni appaltanti e sono oggetto di comunicazione obbligatoria alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici di cui è titolare ANAC. Da qui, la conseguenza per cui la comunicazione alla BDNCP da parte di ciascuna stazione appaltante di dati per i quali la legge impone anche l'obbligo di pubblicazione per finalità di trasparenza costituisce anche assolvimento di tale obbligo, essendo onere di ANAC garantire la pubblicazione in formato aperto dei dati ricevuti dalle singole stazioni appaltanti, dovendo queste ultime assicurare il collegamento tra la loro sezione "Società trasparente" del sito e la BDNCP.

L'attuazione di tale modello, che assicura semplificazione e snellimento delle attività, è attivo dal **1° gennaio 2024**, al fine di consentire, da un lato, ad ANAC di adottare i provvedimenti regolatori necessari ad implementare il nuovo sistema e, dall'altro, alle stazioni appaltanti di dotarsi di piattaforme di approvvigionamento digitale, in grado di assicurare la piena digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici e l'interoperabilità necessaria a rendere disponibili le proprie basi dati alla Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) di cui all'art. 50-ter del d.lgs. n. 82/2005 e s.m.i. e alla BDNCP. La violazione degli obblighi relativi alla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti è, peraltro, sanzionata ai sensi dell'art. 222, comma 3, lett. a) del Codice.

Con **delibera n. 261 del 20 giugno 2023**, ANAC ha individuato le informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla BDNCP; tale invio deve avvenire attraverso la piattaforma digitale in uso a ciascuna stazione appaltante e costituisce anche l'assolvimento dell'obbligo di pubblicazione per finalità di trasparenza.



Così, in applicazione del principio *only once*, ciascuna stazione appaltante deve assicurare il collegamento tra la sezione “Società trasparente” del sito e la BDNCP.

L’obbligo di pubblicazione in “Società Trasparente” a cura delle singole stazioni appaltanti rimane in vita soltanto per gli atti, dati e informazioni per i quali non sussiste alcun obbligo di comunicazione alla BDNCP: tali dati sono stati individuati da ANAC nell’allegato 1 alla deliberazione n. 264 del 20.6.2023, adottata in attuazione dell’art. 28, comma 4, del Codice.

In conclusione, dal 1° gennaio 2024 le stazioni appaltanti assolvono agli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici secondo un doppio binario:

- per tutti i dati che l’art. 10 della delibera ANAC 261/2023 individua come oggetto di comunicazione alla BDNCP, attraverso l’inserimento sul sito istituzionale, nella sezione “Società trasparente”, sotto-sezione “bandi di gara e contratti”, di un collegamento ipertestuale che rinvia ai dati relativi al ciclo di vita del contratto, previamente comunicati alla BDNCP e da questa resi pubblici, secondo le modalità indicate nella medesima deliberazione;
- per gli atti, i dati e le informazioni che non debbono essere comunicati alla BDNCP, come analiticamente individuati dall’allegato 1 della **delibera ANAC n. 264/2023**, attraverso la loro pubblicazione tempestiva in formato aperto a cura della stazione appaltante nella sezione del sito “Società Trasparente”, sotto-sezione “bandi di gara e contratti”.

Per quanto attiene gli specifici obblighi si rinvia a quanto indicato nella tabella All. 2 del presente Piano.

6.9 Accesso civico “semplice” e accesso civico “generalizzato”

L’art. 5 comma 1 del d. lgs. n. 33/2013 disciplina l’accesso civico, quale diritto di “*chiunque*”, anche portatore di un interesse non qualificato, di richiedere e ottenere documenti, informazioni e dati che le pubbliche amministrazioni abbiano omesso di pubblicare pur avendone l’obbligo, così consentendo un controllo diffuso da parte della collettività su tutte le informazioni che si elevano ad indicatori dell’organizzazione, dell’andamento gestionale e dell’utilizzo delle risorse pubbliche per il perseguimento dell’attività istituzionale della società medesima (**c.d. accesso civico semplice**).

Il legislatore, infatti, ha inteso ampliare i confini tracciati dalla legge n. 241 del 90 sotto un duplice profilo, delle informazioni che le amministrazioni devono rendere disponibili e dei requisiti in capo al richiedente. In ogni caso, **l’accesso civico non sostituisce il diritto di accesso di cui all’art. 22 della cit. legge n.241/1990**: quest’ultimo è infatti finalizzato a proteggere interessi giuridicamente protetti di coloro che hanno un “*interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l’accesso*” e si esercita con la visione e l’estrazione di copia di documenti amministrativi.

Il comma 2 dello stesso art.5 ha introdotto, inoltre, una nuova tipologia di **accesso civico c.d. “generalizzato”** ai sensi del quale “*chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall’articolo 5-bis.*”: è un diritto di accesso non condizionato dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti ed avente ad oggetto tutti i dati e i documenti e informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione. La finalità è favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali come strumento di promozione della partecipazione di chiunque all’attività societaria.

Il diritto di accesso civico generalizzato può, pertanto, essere attivato “*da chiunque*”, non essendo sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente, né si richiede alcuna motivazione rispetto all’esercizio del diritto. L’accesso generalizzato incontra quali unici limiti, da una parte, il rispetto della tutela degli interessi pubblici e/o privati indicati all’art. 5 bis, commi 1 e 2, e, dall’altra, il rispetto delle norme che prevedono specifiche esclusioni (art. 5 bis, comma 3).



L'accesso generalizzato non sostituisce l'accesso civico "semplice" e deve essere anche tenuto distinto dalla disciplina dell'accesso ai documenti amministrativi di cui agli articoli 22 e ss. della legge n.241/1990, n. 241 (c.d. "accesso documentale").

Entrambi gli istituti sono stati oggetto di istruzione operativa (IST.COMAM/01 dell'11 aprile 2019) che ha come scopo quello di garantire, nelle forme previste dalla legge, l'esercizio del diritto di accesso nelle sue due forme disciplinate dall'art.5. L'istruzione è pubblicata sul sito web AQP, al link di seguito indicato, in uno con tutta la modulistica necessaria.

<https://www.aqp.it/societa-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico>

Sempre da luglio 2019 viene pubblicato allo stesso link il "**Registro accessi**", redatto secondo le indicazioni fornite dal Socio Regione Puglia, sul modello predisposto dall'ANAC, e aggiornato semestralmente.

6.10 La trasparenza in ASECO

ASECO, società in house, in virtù del peculiare rapporto di controllo esercitato dalle amministrazioni, è tenuta all'applicazione dei medesimi obblighi di pubblicazione previsti per le pubbliche amministrazioni dal d.lgs. 33/2013, in quanto compatibili, con riferimento sia all'organizzazione sia all'attività svolta e, pertanto, da subito si è dotata di un proprio sito istituzionale.

I Dirigenti/Responsabili della Trasparenza di AQP che si occupano delle attività in service (cfr. contratto di service tra AQP ed ASECO) sono tenuti a trasmettere documenti, dati e informazioni nel rispetto degli obblighi di cui al d.lgs. n.33/2013 al Responsabile della pubblicazione dei dati di ASECO per le necessarie pubblicazioni nel sito proprio della controllata. Restano in capo ad ASECO le pubblicazioni non rientranti nel contratto di service. Pertanto, anche per ASECO permangono gli obblighi indicati nella tabella di cui all'allegato 2 del presente Piano.

L'allora Amministratore Unico di ASECO, con OdS n.1/2018 del 20 aprile 2018, ha individuato il Responsabile della pubblicazione dei dati per la Società.

Con assemblea degli azionisti del 29 marzo 2023 l'amministratore Unico è stato poi sostituito con un Organo Amministrativo collegiale. L'attuale Consiglio di Amministrazione è stato nominato con assemblea tenutasi in data 9 ottobre 2024 a seguito delle dimissioni del precedente Organo Amministrativo. Al pari di AQP, i titolari di incarichi o cariche di amministrazione, di direzione o di governo comunque denominati (art. 14, comma 1-bis del d. Lgs. 33/2013) pubblicano i dati di cui al comma 1, lettere da a) ad f). La disposizione deve intendersi riferita a tutti i componenti degli organi titolari di poteri di indirizzo generale, ma per quelli **a titolo gratuito**, le misure di trasparenza di cui all'art. 14 non sono pienamente applicabili. In tal caso dovrà essere pubblicato sul sito l'atto di carattere generale (statuto, delibera) che dispone in merito. In data 6 dicembre 2024 con nota prot. n. 79245 il RPCT ha conferito l'incarico di Referente Anticorruzione e Trasparenza (RAT) a Carmen Piccolo, incarico prima ricoperto dall'allora Amministratore Unico.

6.11 Attestazione degli obblighi di pubblicazione

Nella delibera n.1134/2017, l'ANAC evidenzia la necessità di individuare nelle società il soggetto più idoneo a svolgere i compiti propri dell'OIV nelle pubbliche amministrazioni (l'art. 1 co. 8 bis della legge n.190/2012), in particolare la funzione di attestazione degli obblighi di pubblicazione. Pertanto, in linea con la suindicata Delibera, l'Attestazione sugli obblighi di pubblicazione è di competenza dell'Organismo di Vigilanza di AQP per Acquedotto Pugliese S.p.A. e dell'Organismo di Vigilanza di ASECO per la controllata.

L'organismo non attesta solo la mera presenza/assenza del dato o documento nella sezione «*Società trasparente*» del sito istituzionale, ma si esprime anche su profili qualitativi che investono la completezza del dato pubblicato, se è riferito a tutti gli uffici, se è aggiornato, se il formato di pubblicazione è aperto ed elaborabile. In particolare, ai fini dello svolgimento delle verifiche sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza, l'ODV indica la data di svolgimento della rilevazione, elencano gli uffici periferici e descrivono le modalità seguite ai fini dell'individuazione delle predette strutture, indicano le procedure e le modalità



adottate per la rilevazione nonché gli aspetti critici riscontrati nel corso della rilevazione ed eventuale documentazione da allegare. L'ODV al termine dell'attività di rilevazione, compila la griglia di attestazione e ne sottoscrive l'attestazione.

Il RPCT ha cura di assumere le iniziative utili a superare le criticità segnalate.

Ogni anno l'Autorità indica quali degli obblighi di pubblicazione devono essere oggetto di attestazione, operando una scelta sulla base di criteri di rotazione e gradualità rispetto agli anni precedenti, nonché di valutazioni in ordine alla rilevanza sul corretto utilizzo delle risorse pubbliche e sull'efficace perseguimento delle funzioni istituzionali. ANAC indica, altresì, la data entro cui gli OdV devono procedere all'attestazione che, completa della griglia di rilevazione e della scheda di sintesi, va pubblicata nella sezione "*Società trasparente*" a cura del RPCT.

Con delibera n. 203 del 17 maggio 2023, ANAC per la prima volta ha stabilito che gli OdV procedono ad effettuare l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione utilizzando apposita applicazione web messa a disposizione sul sito dell'Autorità.

In data 7 maggio 2025 è stata pubblicata la Delibera ANAC n. 192, avente oggetto "*Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione riferiti all'annualità 2024*", che illustra gli obblighi di pubblicazione oggetto di attestazione, rilevando lo stato delle pubblicazioni al 31.05.2025 di alcune precise sotto sezioni di "*Società Trasparente*".

L'Organismo di Vigilanza di AQP ha evidenziato al primo monitoraggio il mancato raggiungimento della percentuale del 100% per quanto attiene l'accessibilità dei dati in alcune sezioni e, pertanto, ha monitorato le misure di adeguamento agli obblighi di pubblicazione adottate verificando il permanere o il superamento delle sole criticità esposte nella citata griglia di rilevazione.

Il RPCT ha subito avviato le attività al fine di colmare le carenze evidenziate dall'ODV, e in data 3 novembre 2025 ha pubblicato la nota di adeguamento indirizzata all'ODV con la quale ha dato atto delle attività svolte a tale fine. L'ODV, in data 5 novembre 2025, ha inserito nell'applicativo web fornito dall'Autorità, gli esiti di detto secondo monitoraggio nella specifica scheda, aggiornando i valori attribuiti nella griglia di rilevazione per tutte le sotto sezioni oggetto di verifica.

L'attestazione è stata pubblicata il 5 novembre 2025 nella Sezione Società Trasparente- sottosezione "Controlli e rilievi sull'Amministrazione" e visibile al seguente link: <https://www.aqp.it/societa-trasparente/controlli-rilievi-amministrazione/organismo-vigilanza>.

Per quanto riguarda ASECO, invece, l'ODV non ha rilevato carenze nella pubblicazione e, in data 11 giugno 2025, ha pubblicato la griglia di rilevazione con la relativa attestazione sul sito istituzionale di ASECO S.p.a., nella Sezione Società Trasparente-Sottosezione "Controlli e rilievi sull'Amministrazione" e visibile al seguente link: <https://www.asecospa.com/societa-trasparente/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/odv/>.

6. 12 Il sito web "*Società Trasparente*"

Il sito istituzionale, per la sezione "*Società Trasparente*", è attualmente organizzato in ottemperanza alla delibera n.1134/2017.

Da luglio 2020 è *on line* il portale con anche la sezione "*Società Trasparente*". Il sito rappresenta lo strumento comunicativo ufficiale di Acquedotto Pugliese, dotato di una propria riconoscibilità e riflettendone il profilo autorevole e partecipativo. Per ragioni di opportunità e di analisi costi-benefici, ASECO ha deciso di mantenere il portale attualmente in uso.

Rilevante è stata l'adozione della licenza per gli *open data* che definisce le condizioni di riutilizzo da parte di terzi. In riferimento ai dati e alle informazioni pubblicati nella sezione "*Società Trasparente*" in base alla



normativa anticorruzione (d. lgs. n.33/2013), è il legislatore a dare precise indicazioni in merito:

“Art. 7. Dati aperti e riutilizzo

1. I documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, resi disponibili anche a seguito dell'accesso civico di cui all'articolo 5, sono pubblicati in formato di tipo aperto ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e sono riutilizzabili ai sensi del decreto legislativo 24 gennaio 2006, n. 36, del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e del decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, senza ulteriori restrizioni diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità.”

La scelta, pertanto, si è orientata sulla licenza "Creative Commons CC-by" (citazione obbligatoria della fonte e possibilità del riuso a fini commerciali), anche sulla base dell'analisi ed il supporto forniti dalla Direzione IT.

Altro obbligo cui la Società dovrà adempiere è la pubblicazione, in "Altri contenuti" della sezione "Società Trasparente", del catalogo dei dati, del catalogo dei metadati e del regolamento di accesso ai dati.

In riferimento al tema dell'accessibilità, si applica ad AQP, in qualità di azienda privata concessionaria di servizi pubblici, la legge n.4/2004 recante «Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici» e le conferenti Linee guida dell'Agenzia per l'Italia digitale. Si tratta di una normativa che mira a garantire accessibilità, elevata usabilità e reperibilità dei dati e delle informazioni anche da parte delle persone disabili, assicurando completezza di informazione, chiarezza di linguaggio, affidabilità, semplicità di consultazione, qualità, omogeneità ed interoperabilità, con particolare attenzione –per quanto qui rileva- alle pubblicazioni sui siti istituzionali di cui al d.lgs. n.33/2013.

Con l'attivazione del nuovo portale è stato possibile affidare la gestione diretta delle pubblicazioni da parte dei Responsabili dei dati, rendendo autonome le singole UO negli adempimenti di legge, grazie alla definizione di due figure per ciascuna UO:

- *content manager* che crea, visualizza, modifica, approva/non approva, pubblica direttamente tutti i contenuti relativi alla sua area di competenza (di norma coincidente con il Responsabile della Trasparenza);
- *content editor* che crea, visualizza, modifica e imposta in stato di revisione i dati di propria competenza. Non può pubblicare direttamente, ma solo dopo autorizzazione del content manager.

L'istruzione operativa "Società Trasparente" (IST/COMAM/02 del 6 dicembre 2021) e il Manuale Utente predisposto dalla Società Almamiva rappresentano gli strumenti per poter abilitare i *content editor* e *content manager* alle pubblicazioni in autonomia sul sito istituzionale.

La Tabella Allegato 2 del presente Piano indica le modalità di operare sul sito e di adempiere agli obblighi di trasparenza.

Per garantire l'aggiornamento costante della Tabella nel corso dell'anno rispetto a variazioni organizzative/cambi mansione, si è ritenuto di indicare nell'Allegato 2 la Direzione/UO responsabile della pubblicazione con il solo riferimento a *content manager* (Responsabile della Pubblicazione) e *content editor* (Responsabili del flusso informativo) e nel contempo pubblicare l'elenco nominativo in formato separato (Allegato 3), comunque oggetto di pubblicazione.

6. 13 Monitoraggi sulla trasparenza

Il RPCT esegue il monitoraggio circa il rispetto degli obblighi di trasparenza da parte dei Responsabili del flusso informativo e, comunque, di tutto il personale interessato. In particolare, il RPCT, tramite l'UO Anticorruzione e Trasparenza, effettua delle verifiche a campione e svolge attività di monitoraggio, tracciandole tramite *screen-shot* della pagina *web*. Nel caso in cui riscontri inadempimenti o irregolarità nella pubblicazione dei documenti, dati e informazioni rispetto a quanto previsto dalla normativa vigente, provvede ad inviare formale sollecito ai Responsabili del flusso informativo.



La locuzione “aggiornamento tempestivo” comporta l’obbligo di procedere alla pubblicazione entro i venti giorni decorrenti dal momento in cui è disponibile il documento, dato o informazione. Ove sia previsto, l’aggiornamento “trimestrale”, “semestrale” o “annuale” la pubblicazione deve avvenire nei venti giorni successivi alla scadenza rispettivamente del trimestre, semestrale o dell’annualità.

L’obbligo di tenere aggiornato il dato non comporta necessariamente la sua modifica alla scadenza, essendo a volte sufficiente controllare che l’informazione già pubblicata risulti attuale (ad esempio i *curricula vitae* dei dirigenti).

In linea con quanto indicato nel PNA 2022, il monitoraggio è svolto almeno due volte l’anno e, in via generale, secondo le seguenti modalità:

- dove è previsto, in base alla norma, un aggiornamento del dato annuale il monitoraggio è da effettuarsi entro il 28 febbraio di ogni anno;
- dove è previsto, in base alla norma, un aggiornamento tempestivo del dato, il monitoraggio è da effettuarsi entro il 31 luglio ed il 28 febbraio di ogni anno.

Nel corso del 2025 ciascun Responsabile è stato sensibilizzato all’attuazione degli obblighi di pubblicazione con note del 5 maggio 2025, prot. n.29650 e del 1° settembre 2025, prot. n.58810, oltre a numerose mail/interlocuzioni che avvengono durante l’anno tra l’UO Anticorruzione e Trasparenza e i singoli Responsabili. Rilevante è, infatti, la funzione consultiva di supporto, quale ausilio all’interno delle società, svolta dal RPCT e dalla struttura di supporto per chiarire quali siano gli obblighi di pubblicazione, i tempi per l’aggiornamento, le modalità di adempimento.

Dai monitoraggi effettuati si rilevano le seguenti criticità:

- i Responsabili dei dati da pubblicare non sempre utilizzano il formato aperto, benché siano evidenti miglioramenti progressivi rispetto al passato;
- pubblicazioni non sempre tempestive;
- nella sezione “*Bandi di gara e Contratti*”- *Fase Esecutiva* molti contenuti, relativi ad appalti attivati prima del 1° gennaio 2024, risultano non completi al 100% e sono esposti sotto forma di elenchi dando la possibilità agli utenti di accedere ai documenti integrali esercitando il diritto di accesso;

Con la stessa tempistica e modalità di monitoraggio, anche per ASECO vengono effettuate verifiche sull’attuazione degli obblighi di trasparenza. Dall’attività di monitoraggio 2025 sono state rilevate le stesse criticità evidenziate per AQP.

La durata ordinaria della pubblicazione è di cinque anni, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa per specifici obblighi. Decorsi i termini di legge, gli atti, i dati e le informazioni non sono più conservati nella sezione archivio del sito e restano accessibili ai sensi dell’art. 5 del d. lgs. n.33/2013.

6. 14 Interazioni con gli Stakeholders interni ed esterni

Le interazioni con gli stakeholders interni ed esterni all’azienda, sono condotte da AQP nel rispetto delle norme e dei principi espressi dal Codice Etico e dalle linee guida del GRI. Le macrocategorie di utenti, fornitori, personale, istituzioni e ambiente sono realtà articolate e diverse. AQP cerca di ascoltare le legittime richieste delle parti interessate, creando occasioni di confronto e di possibili sinergie. In particolare, il documento aziendale che stigmatizza ed elogia il dialogo costruttivo e partecipato con gli stakeholders e il bilancio di sostenibilità approvato col bilancio finanziario della Società nell’ambito del progetto “Report Integrato” e che è regolarmente pubblicato sul sito nella sezione “Società Trasparente” sotto-sezione “Bilanci”. Tale documento redatto da AQP illustra come la Società contribuisca al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell’Agenda 2030 dell’ONU, e alla diffusione della cultura della sostenibilità. AQP in quanto gestore del Servizio Idrico Integrato, attraverso il bilancio di sostenibilità, oltre a rendicontare la capacità di creare valore, esplicita come l’operato aziendale vada nella direzione di un valore responsabile e sostenibile



rispettoso dell'equilibrio economico, dell'ambiente e sociale. Inoltre, al fine di promuovere l'attività dell'AQP, è prevista la pubblicazione degli aggiornamenti sul sito web istituzionale mentre l'interazione con i cittadini è effettuata attraverso delle survey rivolte anche al personale dipendente, la divulgazione di video, immagini, interviste e la pubblicazione di un giornale trimestrale.

Sempre nell'ambito dell'interlocuzione con gli stakeholders esterni, nel 2025 saranno completate le attività previste dal progetto già definito della *Customer Satisfaction Audit* al fine di misurare l'indice complessivo di soddisfazione e cogliere la percezione complessiva della popolazione servita e la percezione «a caldo» dei clienti che hanno vissuto l'esperienza con AQP. I risultati dell'indagine di *Customer Satisfaction Audit* saranno pubblicati entro il primo semestre del 2026.

Di particolare rilievo è anche il progetto di Customer Experience Management che intende integrare ed evolvere le esperienze di Customer Satisfaction Analysis e Customer Relationship Management, seguendo un percorso graduale ed incrementale per migliorare la percezione delle esigenze e delle aspettative dei clienti. La progettazione del nuovo Customer Experience Management, non può che partire dalla capacità dell'Azienda di interagire con il cittadino. AQP deve far fronte a clienti sempre più "smart", tecnologicamente evoluti, tuttavia, non può trascurare quella fetta di cittadini che restano avulsi o lontani dall'evoluzione tecnologica e pertanto necessitano di canali tradizionali di contatto, quali un Front Office. Quindi non c'è un canale corretto per definizione: Contact Center; Web; Social network; Newsletter; Front Office; App; il canale giusto è quello che il cliente sta usando in questo momento e quindi AQP ha messo a punto una strategia di contenuti e di paradigmi in favore di ciascun cittadino nella sua specificità. Ciò consente di fatto ai cittadini ed alle associazioni dei consumatori di comunicare con l'azienda in maniera realmente multicanale, dando le proprie impressioni e rappresentando le esigenze che l'azienda può recepire in maniera continua, con una crescita in termini di consapevolezza, di interpretazione dell'azione pubblica della Società, di maggiore partecipazione e coinvolgimento della collettività.