

PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA ANNI [2024-2026]

Predisposto dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione, Luigi Rizzo

Approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 1 del 31 gennaio 2024

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 <i>Acquedotto Pugliese S.p.A.</i>	4
1.2 <i>ASECO S.p.A.</i>	5
1.3 <i>Il Piano Anticorruzione e il Modello ex D. Lgs. 231/2001</i>	7
1.4 <i>Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione</i>	7
2. Il PTPCT 2024-2026	14
2.1 <i>Obiettivi strategici</i>	14
2.2 <i>Il processo di gestione del rischio anticorruzione</i>	15
2.2.1 <i>Analisi del contesto esterno</i>	15
2.2.2 <i>Analisi del contesto interno</i>	21
2.2.3 <i>Valutazione del rischio</i>	26
2.2.4 <i>Identificazione delle aree di rischio</i>	27
2.2.5 <i>La valutazione dei rischi</i>	29
2.2.6 <i>Monitoraggi del I e II quadrimestre 2023 relative alle misure del PTPCT 2023 – 2025</i> ..	29
2.2.7 <i>Risk Rating</i>	30
2.2.8. <i>La mappatura dei processi nel PTPCT 2024-2026</i>	31
2.2.9. <i>Trattamento del rischio – identificazione delle misure specifiche</i>	33
2.2.10. <i>I tempi di attuazione delle misure specifiche e del monitoraggio</i>	36
2.2.11 <i>Le modalità di monitoraggio</i>	36
2.2.12 <i>Le attività di monitoraggio su misure già adottate</i>	37
2.3 <i>Misure Generali</i>	38
2.3.1. <i>Codice Etico e di Comportamento</i>	38
2.3.2. <i>Conflitto di interessi</i>	40
2.3.3. <i>Inconferibilità/incompatibilità degli incarichi</i>	42
2.3.4. <i>Regolamento incarichi extra-lavorativi</i>	45
2.3.5. <i>Procedimenti penali a carico dei dipendenti e Rotazione straordinaria</i>	46
2.3.6. <i>Rotazione del personale e misure alternative</i>	47
2.3.7. <i>Pantouflage</i>	49
2.3.8. <i>Protocollo di legalità</i>	51
2.3.9. <i>Formazione del personale</i>	51



2.3.10. Misure di regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari (Lobbying)	53
2.3.11. Misure ulteriori per la riduzione del rischio	53
3. Whistleblowing	54
4. Ciclo di valutazione delle prestazioni	56
5. Entrata in vigore	58
6. Sezione Trasparenza	60
6.1 Attività di pubblico interesse	61
6.2 Obblighi di pubblicazione	61
6.3 Reclutamento del personale e spese di funzionamento delle Società	62
6.4 Misure di razionalizzazione	63
6.5 Trasparenza e tutela dei dati personali	64
6.6 Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali	64
6.7 Obblighi di pubblicazione nel conferimento di incarichi	66
6.8 Obblighi di pubblicazione nei contratti pubblici	66
6.9 Accesso civico “semplice” e accesso civico “generalizzato”	68
6.10 La trasparenza in ASECO	69
6.11 Attestazione degli obblighi di pubblicazione	69
6.12 Il sito web “Società Trasparente”	70
6.13 Monitoraggi sulla trasparenza	71
6.14 Interazioni con gli Stakeholders interni ed esterni	73

Allegato 1: Tabella dei rischi e mappatura processi

Allegato 2: Tabella obblighi di pubblicazione

Allegato 3: Elenco dei Content Manager e dei Content Editor



1. Premessa

Con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, l'Autorità ha approvato il **PNA 2022** (aggiornato con **delibera n. 605 del 19 dicembre 2023**), 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"**.

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 si colloca in una fase storica complessa: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e l'ingente flusso di denaro a disposizione, da una parte, e le deroghe alla legislazione ordinaria per esigenze di celerità, dall'altra, richiedono il rafforzamento dell'integrità pubblica e la programmazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione, nel contempo salvaguardando le esigenze di semplificazione e velocizzazione delle procedure amministrative.

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. Esso è un documento di natura programmatica che riporta tutte le misure di prevenzione obbligatorie per legge e quelle individuate sulla base delle caratteristiche proprie della Società.

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, 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.

L'art. 21 del d.l. 6 dicembre 2011 n. 201, convertito con modificazioni nella legge 22 dicembre 2011 n.214, ha assegnato le funzioni di regolazione e controllo dei servizi idrici all'**Autorità di Regolazione per Energia**,



Reti e ambiente» (ARERA), che le esercita con i medesimi poteri ad essa attribuiti dalla Legge 14 novembre 1995 n. 481 recante norme per la concorrenza e la regolazione dei servizi di pubblica utilità.

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

Acquedotto Pugliese S.p.A. rientra nella 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 ai sensi della lettera b)*»; la lett. b) definisce “controllo” «*la situazione descritta nell’articolo 2359 del codice civile.*», ossia:

- a) **le società in cui una o più amministrazioni pubbliche dispongono della maggioranza dei voti esercitabili nell’assemblea ordinaria;**
- b) le società in cui una o più amministrazioni pubbliche dispongono di voti sufficienti per esercitare un’influenza dominante nell’assemblea ordinaria;
- c) le società che sono sotto influenza dominante di una o più amministrazioni pubbliche in virtù di particolari vincoli contrattuali con essa.

Pertanto AQP è tenuta ad applicare la disciplina della prevenzione della corruzione 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.

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.

1.2 ASECO S.p.A

ASECO S.p.A. (d’ora innanzi anche “ASECO”), attualmente partecipata al 60% dalla Società Acquedotto Pugliese, quindi partecipata indiretta della Regione Puglia, è una società di ridotte dimensioni acquisita da AQP per l’espletamento di attività strumentali rispetto al proprio core business (completare il ciclo di trattamento, recupero e smaltimento dei fanghi prodotti dagli impianti di depurazione, conseguendo recuperi di efficienza ed economie di scala).

Fino al 29 marzo 2023 Acquedotto Pugliese SpA deteneva il 100% del capitale sociale di ASECO SpA.

Il 28 marzo 2023 il CdA di AQP ha deliberato di cedere all’Agenzia territoriale della Regione Puglia per il servizio di gestione dei rifiuti (AGER) il 40% del capitale sociale della controllata con la finalità di realizzare una stabile collaborazione tra AQP ed AGER tramite una società *in house* a controllo analogo congiunto a cui, per un verso, AQP ha affidato con contratto di servizio stipulato in data 29 marzo 2023 le attività di recupero e smaltimento dei fanghi di depurazione delle acque reflue urbane e, per altro verso, AGER ha affidato le seguenti attività: (i) servizio di trattamento della Frazione Organica da Rifiuto Urbano («Forsu») presso l’impianto di Ginosa; (ii) delle attività di progettazione esecutiva, realizzazione e gestione dell’impianto di Brindisi; (iii) attività di progettazione definitiva, progettazione esecutiva, realizzazione e gestione dell’impianto di Foggia; (iv) attività di progettazione definitiva, progettazione esecutiva, realizzazione e gestione dell’impianto di Lecce.



Dal 16 aprile 2019 l'impianto è stato posto sotto sequestro preventivo in forza di decreto dell'A.G. di Taranto (R.G.n.r. 1770/19).

A seguito dell'ultimazione dei lavori di *revamping* (che hanno consentito di superare le criticità contestate dalla Procura di Taranto) e rilevato il parere favorevole di ARPA Puglia, in data 29 novembre 2023 il Tribunale di Taranto – 1^a Sez. Penale ha disposto il dissequestro ed ha ordinato l'immediata restituzione dello stabilimento di Ginosa Marina alla Società.

Con la DGR n. 1473 del 25 settembre 2017, la Regione Puglia ha aggiornato il Piano operativo di razionalizzazione delle partecipazioni ex art.24 del d. lgs. n.175/2016, e s.m.i., escludendo la dismissione della partecipazione indiretta in ASECO con la seguente motivazione: *“Le attività svolte integrano quelle di cui all'art. 4 TUSP (Testo Unico Società Pubbliche), facenti capo alla capogruppo Acquedotto Pugliese S.p.A. - NOTE: La Società svolge un'attività che permette di conseguire notevoli economie di scala e grossi recuperi di efficienza sulla gestione del servizio idrico integrato da parte della controllante Acquedotto Pugliese S.p.A., come pure espressamente previsto dall'art. 16, comma 3, del TUSP”*. Tale scelta è stata confermata nella revisione periodica delle partecipazioni detenute (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).

La Delibera ANAC n.1134/2017 per le società indirettamente controllate prevede:

“In caso di società indirettamente controllate, la capogruppo assicura che le stesse adottino le misure di prevenzione della corruzione ex lege n.190/2012 in coerenza con quelle della capogruppo. Laddove nell'ambito del gruppo vi siano società di ridotte dimensioni, in particolare che svolgono attività strumentali, la società capogruppo con delibera motivata in base a ragioni oggettive, può introdurre le misure di prevenzione della corruzione ex lege n. 190/2012 relative alle predette società nel proprio “modello 231”. In tal caso, il RPCT della capogruppo è responsabile dell'attuazione delle misure anche all'interno delle società di ridotte dimensioni. Ciascuna società deve, però, nominare all'interno della propria organizzazione un referente del RPCT della capogruppo.”

Quindi, considerato che:

- AQP ha trasferito ad AGER – Agenzia Territoriale della Regione Puglia per il servizio di gestione dei rifiuti il 40 % delle azioni della controllata ASECO S.p.A., dando attuazione all'atto di indirizzo dell'ente socio regione Puglia espresso, da ultimo, con la DGR n. 1452 del 24/10/2022;
- ASECO S.p.A. è, nel nuovo assetto, una società a controllo analogo congiunto di AQP e AGER a cui, per un verso, AQP può affidare le attività di recupero e smaltimento dei fanghi di depurazione delle acque reflue urbane e, per altro verso, AGER può affidare 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»);
- il Tribunale di Taranto, I sez. penale, con provvedimento depositato il 29 novembre 2023, ha accolto l'istanza di dissequestro dell'impianto di compostaggio di proprietà sito in Marina di Ginosa (sequestro preventivo su mandato della procura di Taranto, R.G.n.r. 1770/19);
- l'attività produttiva dell'impianto è stata per lungo tempo sospesa a causa del sequestro preventivo e dei lavori di *revamping* dell'impianto e, nelle more, i presidi di anticorruzione per la controllata ASECO sono stati mantenuti all'interno del Piano Anticorruzione di AQP, come necessaria conseguenza di un'unica programmazione delle misure ex legge n.190/2012;
- le misure anticorruptive del PTPCT di AQP sono indirettamente previste anche a presidio delle aree a rischio della controllata;



si è ritenuto, in continuità con il passato, di considerare i presidi di anticorruzione per la controllata ASECO all'interno del Piano Anticorruzione di AQP, come necessaria conseguenza di un'unica programmazione delle misure ex legge n.190/2012, fermo restando l'impegno di definire una programmazione di misure anticorruzione autonoma rispetto ad AQP una volta che la nuova Società acquisisca la piena operatività e che ASECO ha un proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. n.231/2001 (aggiornato con Delibera AU n. 5 del 29 novembre 2021) e un distinto Organismo di Vigilanza, collegiale e composto da soli componenti esterni.

Per gli stessi motivi il RPCT di Acquedotto Pugliese SpA è anche RPCT di ASECO e responsabile dell'attuazione delle misure. All'interno dell'organizzazione di ASECO, il Presidente del Consiglio di Amministrazione è referente del RPCT.

Il RPCT di AQP ha la responsabilità dell'attuazione delle misure, mentre il presidente del CdA è RAT (Referente Anticorruzione e Trasparenza) della Società controllata.

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 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"); il Modello con i relativi allegati è stato più volte aggiornato. In data 23 novembre 2022, con verbale n.12/2022, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione l'ultimo aggiornamento del MOG ex d.lgs. n.231/2001 di Acquedotto Pugliese S.p.A.

E' attualmente in corso la nuova revisione del MOG al fine di recepire 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.

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.

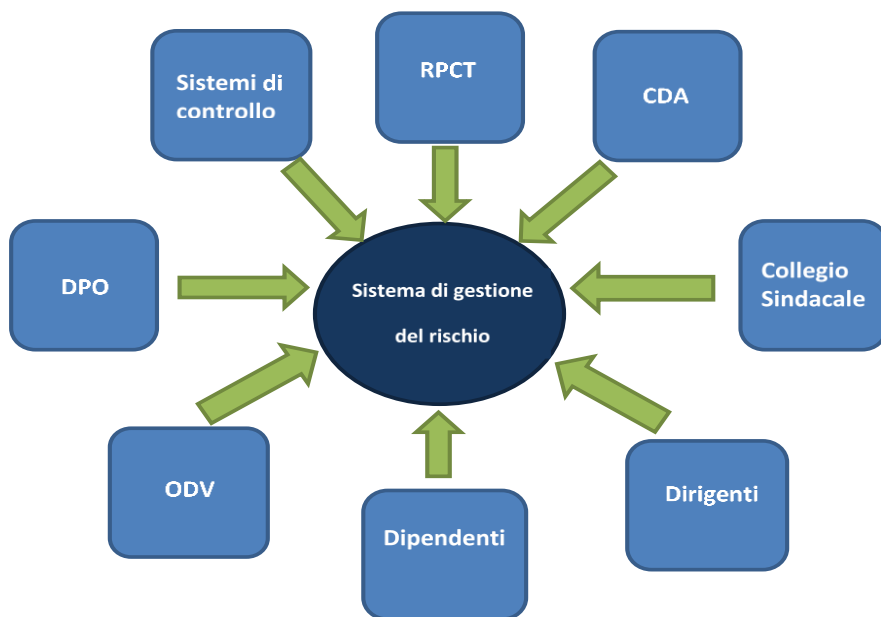
1.4 Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione

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 da intendersi 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.

Uguualmente, si deve ritenere superato il Regolamento del Responsabile della Prevenzione della Corruzione/Responsabile della Trasparenza approvato dal CdA del 25 gennaio 2016, allegato della delibera n.2/2016.

Nel citato All.3, § 2., 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 di segnalazioni 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.

Il canale di comunicazione tra Regione e AQP sui temi anticorruzione è attivo, 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.12, co.4, D.G.R. n.1902/2023).

Il Network è stato istituito per soddisfare, da un lato, l'esigenza di un coordinamento ai fini della redazione dei Piani da parte di Enti e Società della rete istituzionale; dall'altro, per agevolare il monitoraggio integrale dei procedimenti che vedono coinvolte sia le strutture regionali e sia i soggetti della rete istituzionale. Il Network, pertanto, si configura sia quale struttura di raccordo sia per la condivisione di metodologie, criteri, formazione e informazioni in materia di prevenzione della corruzione, sia quale 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 9 giugno 2023. Hanno partecipato gli RPCT di Enti, Agenzie e Società della rete istituzionale pugliese, discutendo sui seguenti punti all'ordine del giorno:

- Legittimità e trasparenza delle procedure concorsuali e di reclutamento del personale;
- Legittimità e trasparenza delle procedure di gara e degli affidamenti di lavori, servizi e forniture;



- Verifiche sull'insussistenza di cause di inconferibilità, incompatibilità e conflitto di interessi degli organi di vertice, dei dirigenti e dei componenti delle commissioni di gara e di concorso.

*** **

Il RPCT in carica, il dirigente Luigi Rizzo, è stato nominato, con decorrenza 1° febbraio 2023, con deliberazione del CdA n.12/2022 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. L'incarico di RPCT cesserà comunque nell'ipotesi di pensionamento del dirigente in data antecedente alla scadenza del mandato.* 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.

Fino al 31 gennaio 2023 è stato prorogato l'incarico di RPCT all'avv. Raffaella Candela per consentire sia l'approvazione del PTPCT 2023-2025, sia la redazione della Relazione per l'anno 2022, nonché per facilitare l'ingresso del nuovo RPCT nel ruolo.

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.

Inoltre, come sarà meglio illustrato di seguito, 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 sono non 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 PCPT,
- i monitoraggi del PCPT 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.

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)	
Direttore Generale	Francesca Portincasa
Responsabile Chief Financial Officer	Antonio Braccio
Responsabile Fatturazione e Recupero Crediti	Vincenzo Silvano
Responsabile Ambiente ed Energia	Gianluigi Fiori
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
Responsabile Reti e Impianti	Marcello Rainò
Responsabile Servizi Tecnici e Manutentivi	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 Monitoraggio Ambiente, verifiche e collaudi	Giuseppe Valentini
Responsabile Laboratori e Controllo Igienico Sanitario	Pier Paolo Abis
Responsabile Comunicazione e Media	Vito Palumbo
Presidente del CdA di ASEC S.p.A.	Maurizio Cianci

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.

Il RASA per ASECO S.p.A. è l'avv. Maurizio Cianci;

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;
- condivide con il RPCT i flussi informativi da e verso l'ODV e i controlli/monitoraggi anche ai fini anticorruzione, in un'utile logica di semplificazione.

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 2024-2026

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

- a) 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;
- b) trasmettere la bozza del Piano agli Organismi di Vigilanza di AQP e ASECO per eventuali osservazioni;

Il PTPCT deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società e pubblicato sul sito istituzionale entro il 31 gennaio, nel rispetto di quanto previsto dall’articolo 1, comma 8, della legge 6 novembre 2012, n. 190.

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 2024-2026, 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;

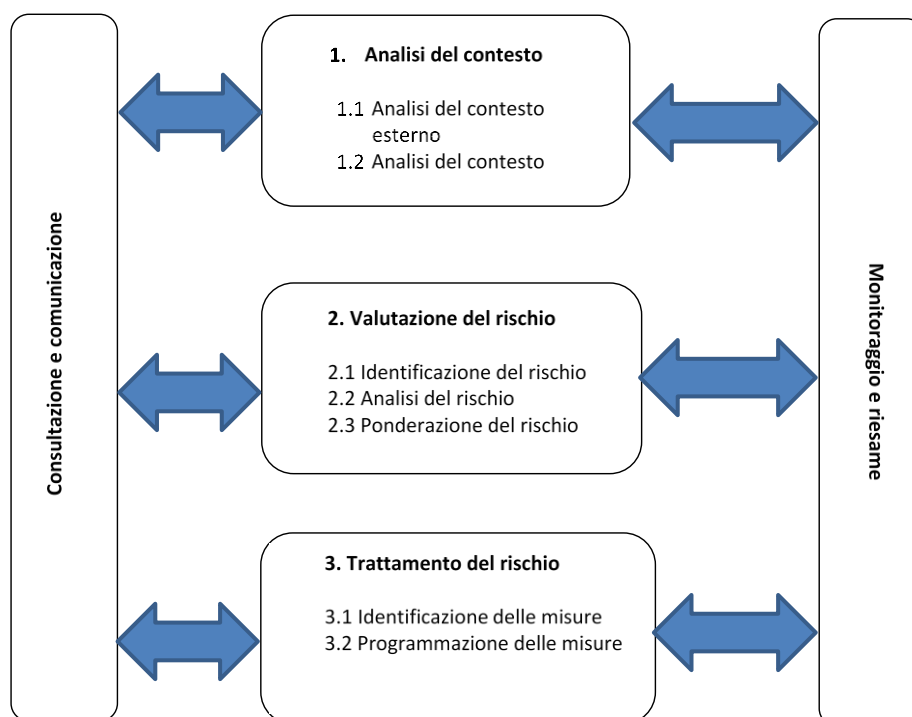


- la tutela dell'immagine di imparzialità della Società nell'ipotesi di procedimenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione a carico di dirigenti/dipendenti.

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

In riferimento all'analisi del contesto esterno 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. "Per i prossimi mesi permane la fase di debolezza dell'economia italiana"; è quanto detto dal presidente facente funzione dell'Istat Francesco Maria Chelli in audizione sulla NadeF (Nota di Aggiornamento del Documento di Economia e Finanza) che precisa: *"al netto dell'andamento dei fattori "esogeni" internazionali, elementi di freno alla crescita sono legati anche a condizioni di accesso al credito più rigide per famiglie e imprese e al lento recupero del potere d'acquisto delle famiglie"*. In tale contesto le scelte di politica economica ed energetica possono rendere il nostro Paese dipendente, vulnerabile e, in qualche modo, ricattabile. Dunque, l'integrità dei processi decisionali deve essere salvaguardata ad ogni costo e, in questo ambito, la trasparenza delle relazioni è uno strumento decisivo, sia a livello nazionale che a livello della Commissione europea e delle altre istituzioni internazionali. La situazione di "emergenza" innescata dall'ultimo conflitto rischia di far esplodere ancora una volta la



problematica relativa all'energia, come accaduto per la guerra della Russia in Ucraina, per l'approvvigionamento di gas e petrolio. Questo, chiaramente, si potrebbe ripercuotere sulle singole società, enti o pubbliche amministrazioni, che devono approvvigionarsi della materia energetica e devono sempre tenere un comportamento corretto e trasparente, assicurando un pieno rispetto delle norme di legge e regolamentari, nonché delle procedure ed istruzioni operative societarie, dirette a disciplinare i rapporti con i fornitori per l'approvvigionamento.

“La trasparenza è l'antidoto naturale al malaffare, previene l'insorgere di cattivi comportamenti della Pubblica Amministrazione. Ecco perché è fondamentale l'accesso a tutti i dati, in maniera semplice e aperta, da parte dei cittadini. Attraverso la trasparenza delle informazioni, la partecipazione al bene comune diventa virtuoso controllo sociale, consentendo di rendere la spesa pubblica accessibile e verificabile da tutti”. E poi “La trasparenza intesa come partecipazione è essenziale in un piano quale il PNRR, che coinvolge tutte le istituzioni nazionali e territoriali, unite nella costruzione del futuro del Paese. Rendere noti i dati non è solo un mezzo per consentire il confronto da parte dei cittadini, ma offre uno strumento per il governo condiviso di questo piano e quindi un aiuto per realizzarlo al meglio”. Così dice il Presidente di ANAC, Giuseppe Busia, in occasione della pubblicazione sul sito ANAC dei dati sugli appalti finanziati con le risorse PNRR e del PNC a ottobre 2023. *“ANAC – aggiunge il Presidente Busia - offre questo servizio in più ai cittadini, alla pubblica opinione, alle stesse amministrazioni e operatori economici, per tracciare ogni appalto riguardante fondi del PNRR, verificare il rispetto delle quote rosa e della presenza dei giovani, la ricaduta sul proprio territorio, le stazioni appaltanti più operative, i valori di aggiudicazione. La sfida della trasparenza è innanzitutto culturale. Deve diventare un comportamento diffuso che coinvolge tutti, i cittadini in primis, nella responsabilità di verificare l'azione della Pubblica amministrazione”.*

Citando la premessa al PNA 2022: *“Una stagione di 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 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, ad avviso dell'Autorità, 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.”*

Non si può dimenticare, inoltre, che affrontare l'emergenza Covid ha significato, come noto, da parte del legislatore mettere in campo strumenti del tutto inediti per far fronte alla crisi in corso. Sono stati emanati provvedimenti straordinari per il sostegno dell'economia, sono state previste numerose norme derogatorie al Codice dei Contratti Pubblici per imprimere una accelerazione nelle procedure di affidamento e favorire gli investimenti e la realizzazione degli interventi infrastrutturali. Nell'emergenza tutte le società, sia pubbliche che private, hanno dovuto reagire velocemente per garantire continuità dei servizi e rispondere alle necessità della pandemia, che ha rappresentato anche un elemento di accelerazione della trasformazione tecnologica e organizzativa e le società sono riuscite a ripartire grazie all'uso di ingenti risorse messe a disposizione dall'Europa con gli strumenti di finanziamento del “Recovery Fund”.

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 2022, il Presidente di ANAC, Giuseppe Busia, ha efficacemente evidenziato l'aumento dei rischi a fronte di evidenti opportunità di crescita per il nostro paese: *“L'Italia ha già ricevuto 67 miliardi dalla Ue in erogazioni per il PNRR, e ne riceverà altri 53 miliardi entro la fine del 2023, se rispetteremo tutti i parametri. Sono cifre enormi, che ingelosiscono la malavita, anche organizzata. Il rischio di corruzione e di infiltrazioni criminali in Italia diventa per questo più elevato. Dobbiamo quindi intensificare la lotta alla corruzione”.*



E ancora: *“Servono controlli adeguati sugli appalti del PNRR. Anche noi vogliamo velocità e semplificazione, ma con modi e forme che non vadano a scapito di legalità e prevenzione della corruzione. La Commissione europea pone particolare attenzione su quanto stiamo facendo, e si aspetta che l'Italia spenda bene quei soldi”.*

“Anche prescindendo dall'aumento dei costi di energia e materie prime, conseguente sia all'invasione dell'Ucraina, sia al conflitto in Israele il fatto che il PNRR concentri numerosissimi investimenti in uno spazio temporale relativamente breve, quale quello che ci separa dal 2026, crea una competizione per reperire materiali, attrezzature e gli stessi operai, facendo lievitare i costi. Lo abbiamo evidenziato fin da quando tali regole erano in discussione, inutilmente. Ora ne vediamo le conseguenze, aggravate dall'emergenza bellica.”

Sul punto, è interessante seguire gli ultimi dati sulla percezione della corruzione pubblicati da Transparency International il 31.1.2023 e relativi all'anno 2022. L'Indice di Percezione della Corruzione (CPI), elaborato annualmente da Transparency International, classifica i Paesi in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico, attraverso l'impiego di 13 strumenti di analisi e di sondaggi rivolti ad esperti provenienti dal mondo del *business*. Esso colloca l'Italia al 41° posto, con un punteggio di 56; dopo il balzo in avanti di 10 posizioni nel CPI 2021, l'Italia conferma il punteggio dello scorso anno e guadagna una posizione nella classifica globale dei 180 Paesi oggetto della misurazione.

Il Report CPI 2022 mette in evidenza la forte correlazione tra corruzione, conflitti e sicurezza. La corruzione erode le risorse per il benessere comune, genera tensioni sociali, riduce la fiducia nei governi, crea terreno fertile per attività criminali, in definitiva minaccia la stabilità politica, sociale ed economica di un Paese. L'Italia è tra i paesi che hanno registrato maggiori progressi dal 2012 al 2022, nonostante resti ancora sotto la media del punteggio europeo. Il CPI 2022 conferma, infatti, l'Italia al 17° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea.

“Il punteggio ed il conseguente posizionamento del nostro Paese confermano l'Italia nel gruppo dei paesi europei in ascesa sul fronte della trasparenza e del contrasto alla corruzione. Un risultato frutto dell'applicazione delle misure normative in tema di prevenzione della corruzione adottate nell'ultimo decennio e dell'attenzione che su di essa ha riversato il decisore politico.” - ha commentato Iole Anna Savini, la Presidente di Transparency International Italia – “Il decisore politico dovrà mettere al centro della sua agenda i temi della trasparenza e della lotta alla corruzione: rafforzare i controlli, scongiurare i conflitti di interesse, promuovere la trasparenza definendo regole adeguate per il bilanciamento tra il diritto all'informazione e la sensibilità dei dati, regolare le attività di lobbying.” – conclude la Presidente. Se questo è il quadro generale, occorre focalizzare l'attenzione sulla specifica situazione della Regione Puglia, territorio di riferimento in cui opera AQP.

Nel 2022 l'economia pugliese ha continuato a crescere, anche se con un'intensità che si è progressivamente ridotta rispetto all'anno precedente. In base all'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER) sviluppato dalla Banca d'Italia, nel 2022 l'attività economica in Puglia è aumentata del 3,3 per cento a prezzi costanti, in misura lievemente più contenuta rispetto alla media nazionale (3,7 per cento) e sostanzialmente in linea con quella del Mezzogiorno. In regione il prodotto risultava superiore dell'1,9 per cento rispetto al 2019, ultimo anno prima della pandemia (1,0 in Italia).

Nel corso del 2022, tuttavia, l'andamento del settore industriale si è indebolito a causa delle difficoltà di approvvigionamento e dell'aumento dei costi di materie prime e beni energetici, anche a seguito dell'invasione russa dell'Ucraina, per poi ridursi nei mesi più recenti. I rincari si sono trasferiti prevalentemente sui prezzi praticati dalle imprese e, in minor misura, hanno determinato una riduzione dei margini. Nel medio termine gli investimenti delle imprese di alcune aree industriali situate in Regione potrebbero essere sostenuti dalle misure di agevolazione e di semplificazione previste dall'introduzione delle Zone economiche speciali.



Il settore delle costruzioni è cresciuto significativamente, sebbene in misura meno intensa rispetto all'anno precedente. La dinamica è stata sospinta dal comparto dell'edilizia privata e, in particolare, dalle agevolazioni fiscali per la riqualificazione degli edifici. La crescita ha riguardato anche i servizi, che hanno beneficiato dell'ulteriore incremento dei flussi turistici. L'agricoltura ha registrato invece una dinamica nel complesso negativa, determinata anche dalla forte instabilità dei prezzi delle materie prime agricole e dall'aumento dei costi. Negli ultimi decenni il settore è stato caratterizzato da un processo di concentrazione e modernizzazione dell'attività, che ha portato a una crescita della produttività, rimasta però minore della media nazionale e del Mezzogiorno.

Nel 2022 l'aumento dei costi di approvvigionamento ha inciso in misura contenuta sulla redditività e sulla solvibilità finanziaria delle imprese pugliesi. In presenza di riserve di liquidità abbondanti, la dinamica del credito ha continuato a indebolirsi in tutti i settori produttivi, risentendo anche dell'incremento del costo dei finanziamenti dovuto al processo di normalizzazione della politica monetaria.

Le Risorse del PNRR e del PNC

Stando ai dati aggiornati, non sono più inclusi progetti per un ammontare complessivo di oltre 250 milioni di euro. La regione che registra una maggiore perdita di risorse PNRR è la Puglia (-62 milioni €). Seguono con ampio distacco il Piemonte (-24,28), la Lombardia (-22,37) e il Veneto (-18,72).

Nell'ultimo aggiornamento dei dataset sui progetti finanziati dal PNRR, sono "scomparsi" 1.015 interventi. Oltre a quelli distribuiti a livello regionale, non risultano più anche 2 progetti ad ambito nazionale, per un ammontare di 30.516 euro. La motivazione è da addebitare sia al fatto che spesso i progetti non rispettano i criteri richiesti a livello europeo sia al fatto che alcuni investimenti hanno accumulato ritardi e non hanno rispettato un cronoprogramma. Le potenziali perdite colpirebbero in modo più incisivo le grandi città: Roma (229,5 milioni di euro), Milano (168,7), Genova (146,6) e Napoli (142,1). Il sud del paese subirebbe i maggiori tagli. Altri interventi invece prevedono l'efficientamento energetico di edifici agricoli nelle colline fuori Firenze o ancora la riqualificazione di aree verdi a Bari.

Il mercato del lavoro

Nel 2022 le condizioni del mercato del lavoro hanno continuato a migliorare. L'occupazione, che ha superato i livelli pre-pandemici, è aumentata, in particolare nelle costruzioni. In questo settore, che riveste un maggior peso in regione rispetto alla media nazionale, la realizzazione delle opere finanziate PNRR potrebbe determinare un'ulteriore forte crescita della domanda di lavoro. L'aumento del numero di occupati ha riguardato sia i lavoratori autonomi sia i dipendenti: la creazione di posti di lavoro alle dipendenze è stata sostenuta dalle posizioni a tempo indeterminato, sospinte anche dalla stabilizzazione di molti rapporti a termine attivati nel 2021. Il miglioramento occupazionale ha favorito la partecipazione al mercato del lavoro e ha contribuito a ridurre il tasso di disoccupazione, che rimane tuttavia, soprattutto per i più giovani e per le donne, su valori di molto superiori alla media nazionale.

Ma 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.

I clan mafiosi proseguono il loro percorso in ascesa verso l'acquisizione di forme imprenditoriali sempre più complesse e strutturate ed in effetti, le organizzazioni criminali della Regione, benché continuino ad esercitare variegate modalità di controllo militare del territorio, sembrerebbero orientarsi verso l'attuazione di un mirato ed evoluto modello di mafia degli affari.

I dati contenuti nelle Relazioni sull'Amministrazione della Giustizia, presentate in occasione dell'Inaugurazione dell'Anno Giudiziario 2023 presso le Corti di Appello di Bari e Lecce, confermano il trend in crescita delle mafie pugliesi nella tradizionale distinzione tra mafie foggiane, camorra barese e sacra corona unita. Anche le affermazioni del Procuratore Generale presso la Corte Suprema di Cassazione, Luigi SALVATO, rispecchiano la realtà del panorama delinquenziale della Regione.



“Le mafie pugliesi, pur essendo caratterizzate da molteplici e differenti organizzazioni criminali, continuano a consolidare, anche in questi ultimi tempi, quel comune tratto identitario che le ha da sempre storicamente caratterizzate, legato allo sviluppo di modelli organizzativi in cui coesistono profili legati alla tradizione delle c.d. mafie storiche (con particolare riferimento alla ‘ndrangheta e alla camorra cutoliana) con elaborazioni criminali originali e autoctone, ispirate ad un pragmatismo-utilitaristico per il quale il patto mafioso è solo il mezzo e non il fine dell’agire criminale”

Secondo il Procuratore nel contesto mafioso pugliese si configurerebbe una “cooperazione sinergica” tra le mafie locali e quelle cd. storiche in cui *“non di rado sono proprio le organizzazioni pugliesi ad assumere il ruolo di primo piano per l’elevatissima specializzazione acquisita in determinati settori criminali”*. I percorsi di infiltrazione mafiosa nei circuiti economico-imprenditoriali traggono origine dal considerevole afflusso di capitali illeciti derivanti dal traffico, anche internazionale, di stupefacenti e dagli ingenti profitti discendenti dalla recrudescenza del fenomeno estorsivo, attuate con prevaricanti strategie intimidatorie dalle organizzazioni criminali pugliesi ai danni di attività imprenditoriali e commerciali. Le accennate interazioni con le mafie storiche interessano, ad esempio, i clan della provincia di Barletta Andria Trani (BAT) che sembrerebbero interloquire non solo con le realtà criminali del territorio dauno e barese ma anche con quelle di origine calabrese e campana. Del resto, oltre al fenomeno mafioso foggiano, il contesto delinquenziale della BAT rappresenta un ulteriore “fronte emergenziale” in cui coesistono colonie criminali che generano un livello di allarme sociale considerato “ai primi posti in Italia per indice di mafiosità”. Nel senso, si è espresso lo stesso Procuratore Generale presso la Corte Suprema di Cassazione il quale ha precisato, altresì, come risultino indicativi al riguardo *“i numerosi episodi delittuosi di natura palesemente ritorsivo-intimidatoria contro esponenti delle forze dell’ordine e, in generale, delle istituzioni, taluni anche gravi; così come i reiterati allarmanti casi di lupara bianca verificatisi nel territorio di Canosa e che hanno riguardato esponenti della criminalità locale operanti nel settore degli stupefacenti e delle estorsioni”*

Non si allontana da tale impostazione strutturale la mafia foggiana la quale protende verso nuovi e più consolidati assetti organizzativi, fondati su modelli criminali condivisi, al fine di acquisire maggiori spazi d’azione e una spiccata duttilità operativa su più fronti: socio-economico, finanziario e politico-amministrativo. La mafia foggiana, infatti, starebbe dimostrando un’elevata capacità di penetrazione nel tessuto imprenditoriale e all’interno degli Enti locali come documentato dagli scioglimenti per infiltrazioni mafiose di importanti Consigli Comunali tra i quali, più di recente, quello di Foggia.

L’approccio marcatamente imprenditoriale dell’infiltrazione mafiosa è ricavabile dalla capacità dei vari clan di stare al passo con la modernità, assumendo le caratteristiche di una mafia oltre che camaleontica e feroce anche affaristicamente evoluta.

Il Prefetto di Foggia, Maurizio VALIANTE, in occasione di una iniziativa istituzionale tenutasi il 22 dicembre 2022 nella sede del Palazzo del Governo, ha sottolineato come risulti necessario “innalzare la soglia di attenzione da parte delle Istituzioni, attraverso iniziative ed interventi preventivi, utili proprio ad impedire tali infiltrazioni e i rischi corruttivi” proprio nel periodo in cui il territorio foggiano può beneficiare delle risorse per l’attuazione degli interventi del PNRR.

Tra i progetti che intendono promuovere la diffusione della legalità nel territorio foggiano rientra anche il recentissimo “Patto per la sicurezza urbana” inquadrabile negli obiettivi che, da tempo, stanno perseguendo i rappresentanti delle Istituzioni. Sottoscritto il 6 febbraio 2023 dal Ministro dell’Interno, Matteo PIANTEDOSI, il documento prevede una serie di iniziative concernenti, oltre ai sistemi di videosorveglianza, il contrasto al racket delle estorsioni. Proprio in tema di attività estorsive consumate prevalentemente ai danni delle attività imprenditoriali, la criminalità organizzata foggiana riesce ad esprimere il suo carattere violento e arrogante tramandando il *modus operandi* anche alle giovani leve le cui condotte rispecchiano la tipica forza intimidatrice dell’agire mafioso del clan di appartenenza, tanto da consolidarne il percorso di acquisizione del potere criminale. La capacità di fare impresa, di infiltrare il mondo legale e di inserirsi nei circuiti del narcotraffico internazionale rappresentano i tratti distintivi anche della mafia garganica nella cui



sfera d'azione permarrebbe una sorta di bipolarismo criminale che, specularmente, si ripropone nelle alleanze con le batterie della società foggiana.

L'approccio marcatamente imprenditoriale dell'infiltrazione mafiosa è percepibile anche nel territorio salentino dove, riprendendo le affermazioni del Procuratore Generale della Corte d'Appello di Lecce, Antonio Maruccia, in occasione dell'Inaugurazione dell'Anno Giudiziario 2023 *"si è assistito ad un consolidamento delle organizzazioni sorte nel solco tracciato dalla sacra corona unita; queste appaiono sempre più aver assunto i caratteri di una mafia "matura" che si avvale della forza d'intimidazione acquisita nel tempo, che non necessita, per affermarsi, di porre in essere azioni violente e mira sempre più a reinvestire i propri profitti in attività imprenditoriali mimetizzandosi al fianco della cd. società civile"*. Lo scioglimento del Comune di Neviano (LE), dove i clan sembrerebbero essersi insinuati negli apparati amministrativi locali mediante un intenso scambio politico-mafioso, ne è la testimonianza.

Anche nel tarantino emerge la pervicace infiltrazione mafiosa e la capacità di condizionamento, dagli esiti investigativi dell'indagine "Campanile" che hanno messo in luce talune manovre di penetrazione nella gestione politica-amministrativa del Comune di Roccaforzata (TA). Nella provincia di Brindisi, accanto alle storiche figure criminali di riferimento, si sta gradualmente affermando una "nuova generazione", irrequieta e violenta, ritenuta responsabile di molteplici reati quali lo spaccio di stupefacenti, le rapine, i furti e i reati contro la persona. Gli ultimi dati relativi al Rapporto Ecomafia, pubblicati sul sito Legambiente e presentati a luglio 2023 nella Sala della Regina della Camera dei deputati, evidenziano come i reati contro l'ambiente restano ben saldi sopra la soglia dei 30.000. A pesare e a preoccupare è il virus della corruzione ambientale alla luce del fatto che sono state censite da Legambiente dal 1° agosto 2022 al 30 aprile 2023 ben 58 inchieste su fenomeni di corruzione connessi ad attività con impatto ambientale e che è aumentato sia il numero e il peso dei Comuni sciolti per mafia. Campania, Puglia e Sicilia sono le regioni con più reati ambientali.

L'operato degli ecomafiosi, nascosto e capillare come sempre, è infatti andato avanti a discapito della salute dei cittadini e dell'ambiente, dal traffico internazionale dei rifiuti fino agli incendi dolosi e la speculazione edilizia. Il tutto continuando a declinare "in stile mafioso" le norme introdotte per rispondere alle emergenze in corso. I settori in cui si impongono gli ecocriminali sono molti. Primo fra tutti quello dei rifiuti, con la gestione invisibile di enormi quantità di sostanze tossiche, subito seguito da quello del cemento illegale, con edifici e quartieri costruiti abusivamente a discapito del paesaggio e degli ecosistemi. Così, mentre il Paese tenta di accelerare sulla transizione ecologica, le organizzazioni ecomafiose intralciano lo sviluppo delle energie rinnovabili e dell'economia circolare, colgono ogni nuova occasione per speculare e continuano, parallelamente, a fare affari nell'agroalimentare e nella tratta degli animali.

La lotta alla eco mafia può vincere da un lato rafforzando le attività di prevenzione e di controllo nel nostro Paese, soprattutto per quanto riguarda l'utilizzo delle risorse stanziate con il Piano nazionale di ripresa e resilienza; dall'altro mettendo mano con urgenza, a partire dall'Europa, a un quadro normativo condiviso su scala internazionale, con cui affrontare una criminalità organizzata ambientale che non conosce confini. *"Mai come in questo momento storico – dichiara Stefano Ciafani, Presidente nazionale di Legambiente – si devono alzare le antenne per scovare inquinatori ed ecomafiosi. E bisogna farlo presto, dentro e fuori i confini nazionali, perché stiamo entrando nella fase operativa del PNRR. L'Italia può e deve svolgere un ruolo importante perché la transizione ecologica sia pulita anche nella fedina penale"*.

Dall'analisi del contesto esterno vengono, pertanto, confermate quali aree a maggior rischio il settore dei contratti pubblici e la fase di esecuzione del contratto, la gestione dei rifiuti, i procedimenti selettivi per l'assunzione di personale. In particolare, gli impegni assunti con il PNRR, con il conseguente flusso di denaro, e la spinta verso l'accelerazione e la semplificazione recepita nelle numerose deroghe alla legislazione ordinaria, incidono in modo significativo sui rischi, specie nel settore dei contratti pubblici, chiedendo un maggiore impegno nell'individuazione di presidi, ma anche in termini di innovazione e organizzazione.



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.

Con il Verbale di Assemblea dei Soci del 1° dicembre 2021, n.4, la dott.ssa Francesca Portincasa ha assunto la carica di Direttore Generale di Acquedotto Pugliese S.p.A.

ASECO - Consiglio di Amministrazione

L'organo amministrativo della controllata ASECO S.p.A. è costituito da un Consiglio di Amministrazione nominato dall'assemblea degli azionisti in data 29 marzo 2023. L'Assemblea ha nominato, fino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025, 3 membri ed ha conferito la carica di Presidente all'Avv. Maurizio Cianci.

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 e la carica di Vice-Presidente al dott. Francesco Crudele.

B. L'assetto organizzativo di AQP

Si riporta di seguito l'attuale modello organizzativo, come da **Ordine di Servizio n.266 del 28 aprile 2023** precisando che nella nuova Direzione Ambiente ed Energia confluiscono le seguenti Unità Organizzative: Monitoraggio Ambiente, verifiche e collaudi, Gestione rifiuti, Pianificazione e Bilancio Idrico ed Energia; è istituita la Direzione Ricerca, Sviluppo e Attività Internazionali. Con lo stesso Ordine di Servizio, si è provveduto anche alla riorganizzazione interna della Direzione Procurement, che prevede una nuova suddivisione interna delle attività non più basata sulla tipologia dell'oggetto contrattuale (lavori, servizi e forniture) ma sul cliente interno.

Nel contempo, al fine di definire le metodologie e gli strumenti di riferimento da utilizzare per la digitalizzazione dei processi aziendali, gli standard relativi ai KPI e la granularità dei dati da raccogliere nell'ambito dei processi digitalizzati, definire gli strumenti di analisi e di rappresentazione dei KPI, nonché definire le aree prioritarie dell'azienda su cui effettuare la digitalizzazione dei processi, viene istituito un Comitato tecnico, *Process Digitalization and KPI Committee*, in staff alla Direttrice Generale e composto dal Direttore Innovation & IT Management e dal Direttore Chief Financial Officer.

Con OdS 267 del 16 giugno 2023 sono state ridefinite le aree di responsabilità delle UO Verifiche Modifiche Contrattuali della DIRID, l'UO Standard, Norme e Servizi Contrattuali (SERPR) e Seggi e Commissioni (COMPR) di DIRPR assumendo quest'ultima la denominazione di Supporto Tecnico, Seggi e Commissioni. Tale riorganizzazione è stata necessaria al fine di consolidare un presidio indipendente, centralizzato e specialistico sull'ammissibilità tecnica e giuridico-amministrativa degli atti relativi agli interventi in variante e alle modifiche contrattuali.

Con la **nota direzionale del 26 luglio 2023**, nelle more della complessiva revisione della PG3.27, al fine di dare prima attuazione alla **revisione organizzativa n. 267 del 16.06.2023**, si è stabilito che: nel caso si renda necessaria la predisposizione di una modifica contrattuale/perizia di variante, il DL/DEC invia al RUP apposita relazione nella quale descrive le modifiche contrattuali/perizie di variante con relativa indicazione delle cause



e dei presupposti che ne rendono necessaria la eventuale quantificazione economica e possibile inquadramento giuridico. Il RUP effettua una preliminare verifica tecnica/amministrativa sulla sussistenza dei presupposti legittimanti la modifica contrattuale/variante. Per i contratti di competenza DIRID si avvale del supporto di MOCMO per il rilascio di parere preventivo ai fini dell'autorizzazione alla redazione degli atti ed elaborati di perizia o modifica contrattuale. Il RUP effettua la verifica preliminare di cui sopra e autorizza il DL/DEC alla redazione degli elaborati di perizia o di modifica contrattuale.

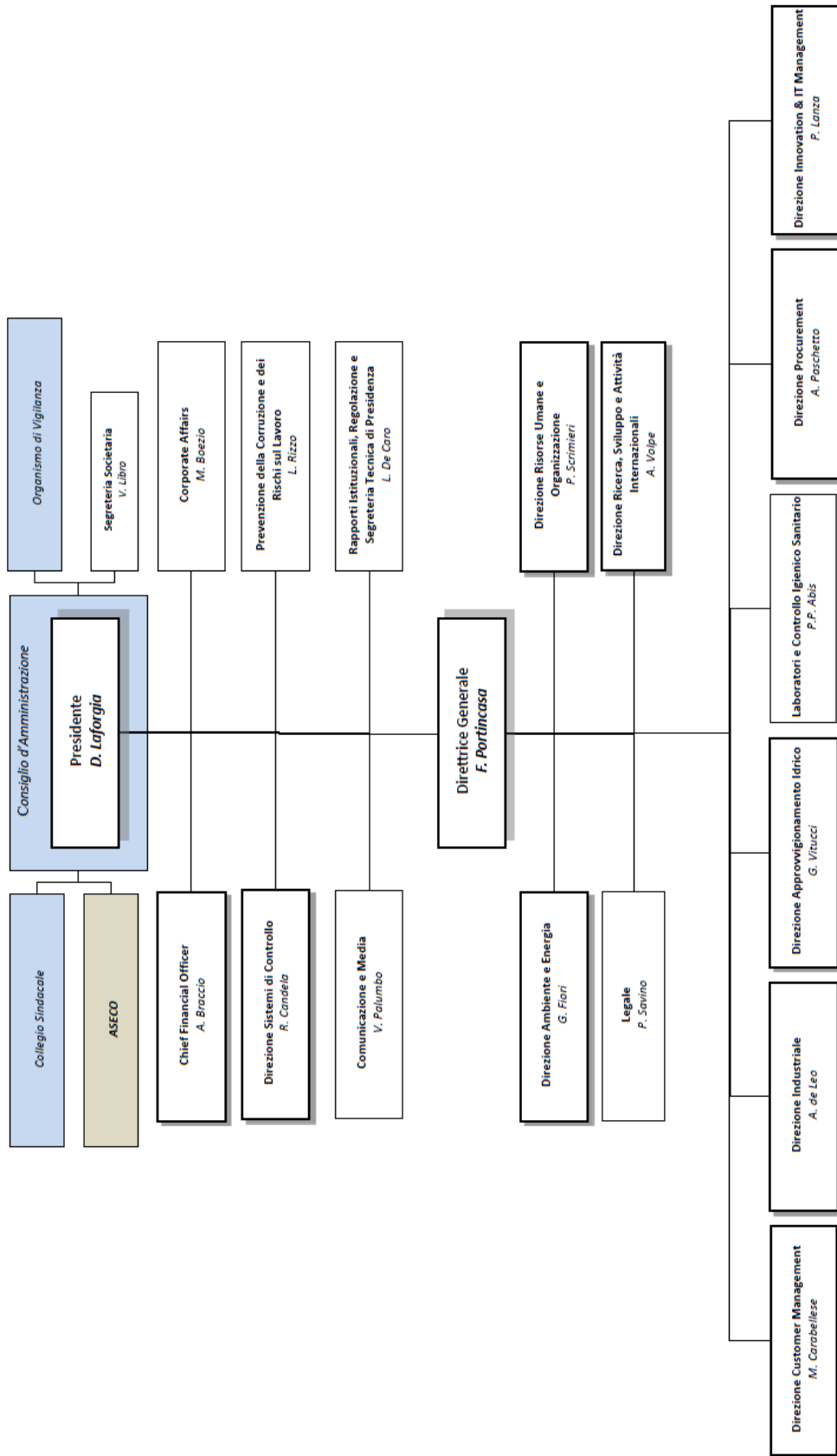
Per i contratti di competenza DIRID, MOCMO assicura supporto a RUP nella fase di redazione degli atti ed elaborati di perizia o modifica contrattuale, al fine di garantire l'analisi di primo livello circa la coerenza tecnica degli elaborati degli interventi in variante e per le modifiche contrattuali.

Redatta la perizia o la modifica contrattuale, i relativi atti vengono inviati dal RUP alle UO COMPR e SERPR della DIRPR per l'acquisizione dei pareri di ammissibilità tecnica e giuridico – amministrativa degli elaborati degli interventi in variante e per le modifiche contrattuali, propedeutici alla loro approvazione.

Per il raggiungimento degli obiettivi aziendali relativi alla gestione dei progetti afferenti le varie linee del PNRR, sin dal 2022, è stata costituita nell'ambito della Direzione Industriale l'UO "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRID) con 4 Aree, due di staff e due in linea, con i compiti di procedere al monitoraggio dei progetti/processi compresi nelle linee del PNRR, React-EU, Contratti Istituzionali di Sviluppo (CIS) e predisporre procedure, istruzioni, documenti di riferimento; studiare i bandi e la conseguente corretta elaborazione e redazione dei documenti tecnici necessari per l'accesso ai fondi; assicurare la progettazione, costruzione e manutenzione delle reti e delle opere accessorie ricadenti nei progetti compresi nelle linee del PNRR e dei progetti interessanti la depurazione e la gestione dei fanghi ricadenti nelle linee del PNRR.

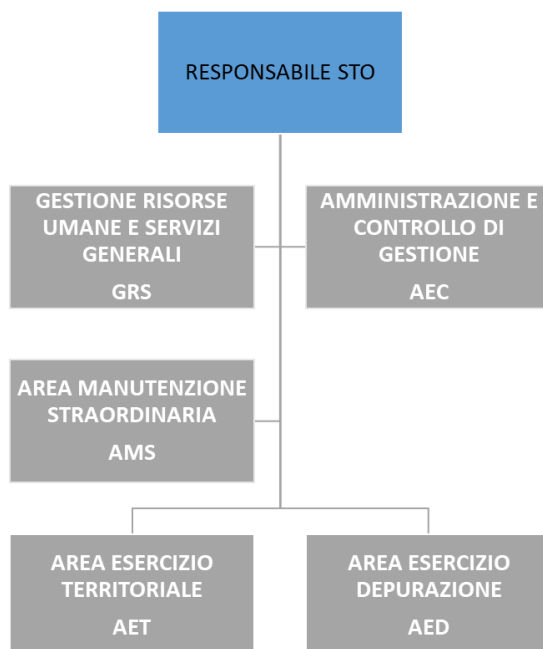
Si precisa che per gran parte di tali interventi (circa il 90%) il soggetto proponente/beneficiario è AIP o la Regione Puglia, mentre AQP è sempre il soggetto attuatore; per pochi interventi AQP è contemporaneamente sia soggetto proponente/beneficiario sia attuatore.

La progettazione, la fase di gara, l'esecuzione, la rendicontazione sono processi gestiti dalle Direzioni di competenza, secondo organizzazione e nel rispetto delle vigenti procedure aziendali.





ORGANIGRAMMA STO



Con la situazione emergenziale generata dalla pandemia del COVID-19, sono state adottate importanti iniziative organizzative e nuove modalità di lavoro, consentite da un uso consapevole delle tecnologie.

Acquedotto Pugliese, dopo una fase sperimentale avviata ad aprile 2022, 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'adesione allo smart working, con scadenza 30 settembre 2023 è stato poi prorogato per un altro anno.

Tale modalità di lavoro è stata possibile grazie all'impegno della Direzione IT all'acquisto ed all'implementazione di software specificamente ideati per la protezione delle postazioni in smart working da remoto, al fine di migliorare la protezione dei dati e porsi al riparo da tentativi di accesso ai dati sensibili da parte di terzi.

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.

In riferimento all'area dei contratti pubblici, il Direttore si è posto tra le sue priorità una ristrutturazione dei processi interni e le relative attribuzioni ai fini di rispondere in modo più efficace ed efficiente alle prossime sfide legate all'utilizzo dei fondi del PNRR, del React-EU e dei Contratti Istituzionali di Sviluppo (CIS), più in generale agli investimenti previsti da Piano Strategico 2022-2026, contestualmente aggiornando regolamenti e procedure interne tenendo conto anche della normativa derogatoria sopravvenuta.

Rispetto all'analisi del contesto interno, riveste un ruolo centrale il citato 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.

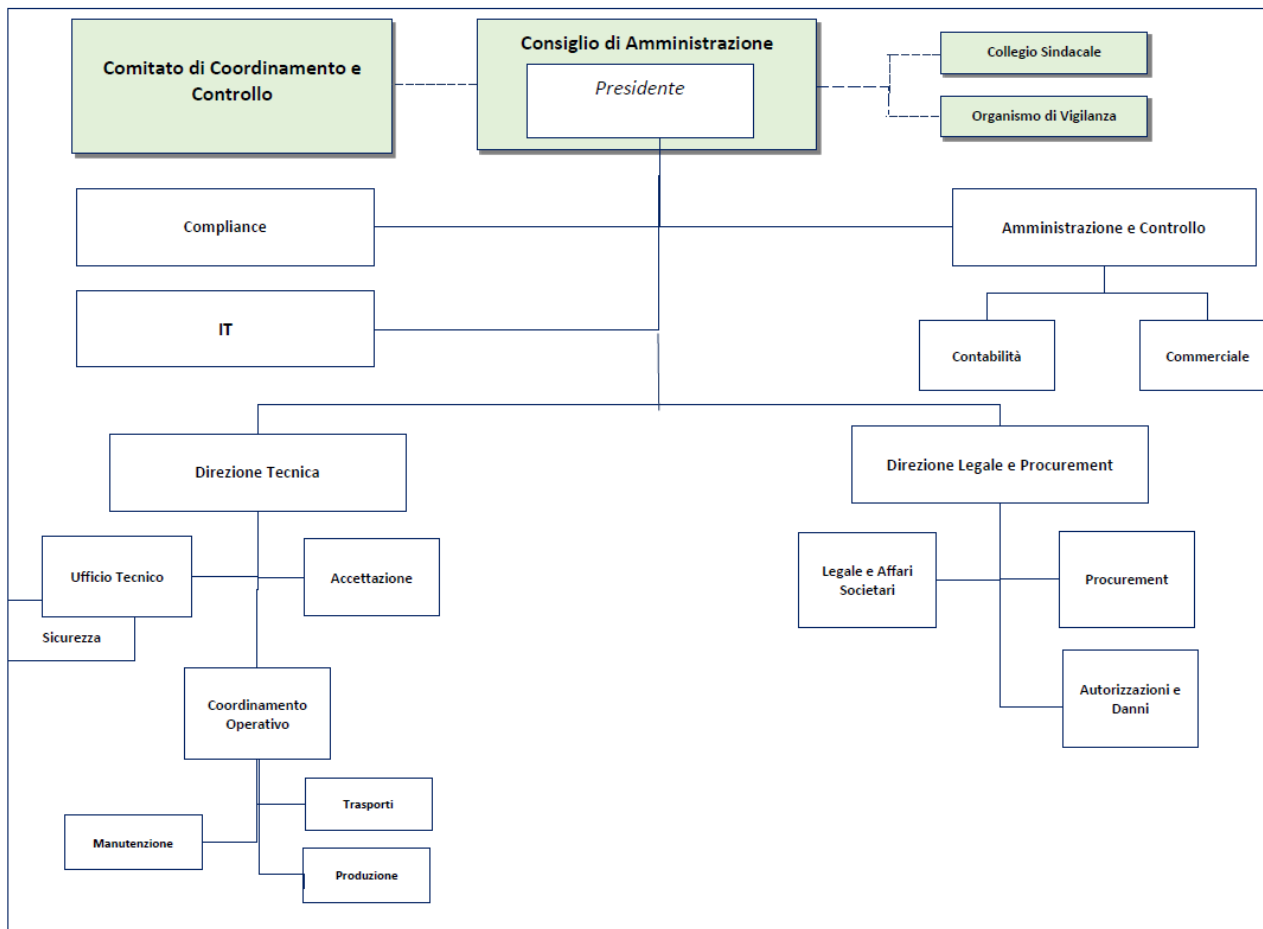
Il piano poggia su tre fattori abilitanti: potenziare la macchina degli investimenti (arrivare a realizzare il 100% dei progetti in *pipeline* anche tramite la creazione di apposite *Delivery Unit* – per i progetti più critici), digitalizzare la rete e i processi completando la *control room* e installando ulteriori 400 mila contatori *smart meter* entro il 2026 e, infine, rafforzare le competenze, tramite la formazione e il "*reskilling*".

Limitatamente all'anno 2024, l'analisi svolta per la predisposizione del budget dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione sulle priorità dei fabbisogni di personale, tenendo conto delle richieste espresse dalle UO, fa emergere le seguenti necessità di implementazione dell'organico in funzione dei processi/progetti aziendali:

- **Allineamento modello organizzativo:** alla luce del progressivo perseguimento dell'ottimale presidio dei processi core, in uno con la necessità di sostituzione delle risorse non più in forza e dei ruoli ad interim.
- **Investimenti, legati ai processi di ingegneria ed a quelli relativi alla gestione dell'energia e delle fonti energetiche**
- **Modello organizzativo:** in particolare i modelli organizzativi presi a riferimento sono quelli relativi alla Depurazione (con i ruoli da supporto delle AED) e alle Reti;
- **Potenziamento Attività:** maggiore presidio e governo dei processi con un potenziamento degli organici su temi di rilevanza aziendale (comunicazione interna ed esterna, sicurezza dei lavoratori, ambiente, digitalizzazione).
- **Implementazione di nuovi progetti:** Control Room, progetti di Ricerca e Sviluppo, progetti di Sostenibilità
- **Aseco:** per la riattivazione dell'impianto e per il potenziamento del processo di compostaggio.



C. L'assetto organizzativo di Aseco



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 2024-2026, valutarne i relativi rischi e definire le misure, si è proceduto alla **fase di riesame del PTPCT 2023-2025**.

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 (aggiornato con delibera n. 605 del 19 dicembre 2023), 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:

- autorizzazione o concessione;
- 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.;
- concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- 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 2023-2025 le n. 73 aree di rischio, comprensive di quelle generali e specifiche e non considerando quelle congelate o soppresse, erano distribuite come di seguito rappresentato:

Area Rischio	INGID	RIMID	DIRRU	DIRID	CONRI	ASECO	DIRPR	DIRMA	DIRAM	DIRAC	CORES	DIRAP	LEGLE	DIRIT	MANAM	PNRID	TOTALE
G.4.4 D. Contratti pubblici	3	8	3	3	0	1	11	0	3	2	0	4	1	2	3	1	45
G.4.2 B. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.)	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	3
G.4.9 I. Altre Aree di rischio	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
G.4.7 G. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	4
G.4.6 F. Gestione delle entrate, delle spese e del G.4.3 C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato (es. erogazione contributi, etc.)	1	0	2	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	6
G.4.8 H. Affari legali e contenzioso	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	4
G.4.5 E. Incarichi e nomine	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2
G.4.1 A. Acquisizione e progressione del	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
TOTALE	4	11	10	3	1	3	12	2	3	6	1	6	5	2	3	1	73

In dettaglio, per quanto attiene l'area di rischio "Contratti Pubblici", le n. 45 aree di rischio individuate erano distribuite come di seguito rappresentato:



SPECIFICA CONTRATTI PUBBLICI	
Programmazione	5
Progettazione	2
Selezione del contraente	17
Verifica aggiudicatario e stipula del contratto	3
Esecuzione	15
Rendicontazione	3
Totale complessivo	45

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 2023-2025;
- 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 2023-2025, composta da n. 73 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 2023 relative alle misure del PTPCT 2023 – 2025;
- 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 la particolare situazione emergenziale in corso e 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	
☐	il processo presenta criticità nelle risorse quali-quantitative?
☐	il processo ha subito riorganizzazioni durante l'anno?
☐	
Contesto esterno	
☐	il processo è stato regolamentato da nuove norme (nazionali, regionali, di settore)?
☐	le caratteristiche congiunturali di contesto possono favorire fenomeni corruttivi?
☐	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 2023 relative alle misure del PTPCT 2023 – 2025

Con note dell'17 maggio 2023, prot. n.34147 e del 11 settembre 2022, prot. n.59034, sono stati avviati i monitoraggi sulle misure anticorruzione del PTPCT 2023-2025, per il I e II quadrimestre 2023.



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 2023, 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.

Per quanto attiene ai monitoraggi del I quadrimestre 2023, dall'analisi effettuata sulle n.82 misure previste nel Piano 2023 aventi scadenza aprile 2023, n.69 risultano attuate, n.14 parzialmente attuate; in termini percentuali si è registrato il 84% di misure attuate, che diventa 92% 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 sono state verificate nuovamente nel monitoraggio di settembre 2023.

Per quanto attiene ai monitoraggi del II quadrimestre 2023, dall'analisi effettuata sulle n.106 misure previste nel Piano 2023 aventi scadenza fino ad agosto 2023, si è registrato il 62% di misure attuate, che diventa 76% 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 2023.

Al di là del dato numerico e/o percentuale, dai monitoraggi le criticità riguardano le misure su: adozione/aggiornamento procedure; adeguamento alle modifiche normative intervenute; miglioramento delle attività di programmazione; implementazione di un'efficace sistema di controllo dei processi.

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 di cui all'Assessment 2018.

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 2023 per il calcolo del risk rating del PTPCT 2024-2026. 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 2023, 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 soprattutto per l'introduzione di diverse norme introdotte dal legislatore, una su tutte l'introduzione del nuovo Codice Appalti.

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:

<2	Trascurabile	}	BASSO
=>2<6	Accettabile		
=>6<15	Gestire	}	MEDIO
=>15<20	Intervenire	}	ALTO
>20	Evitare	}	

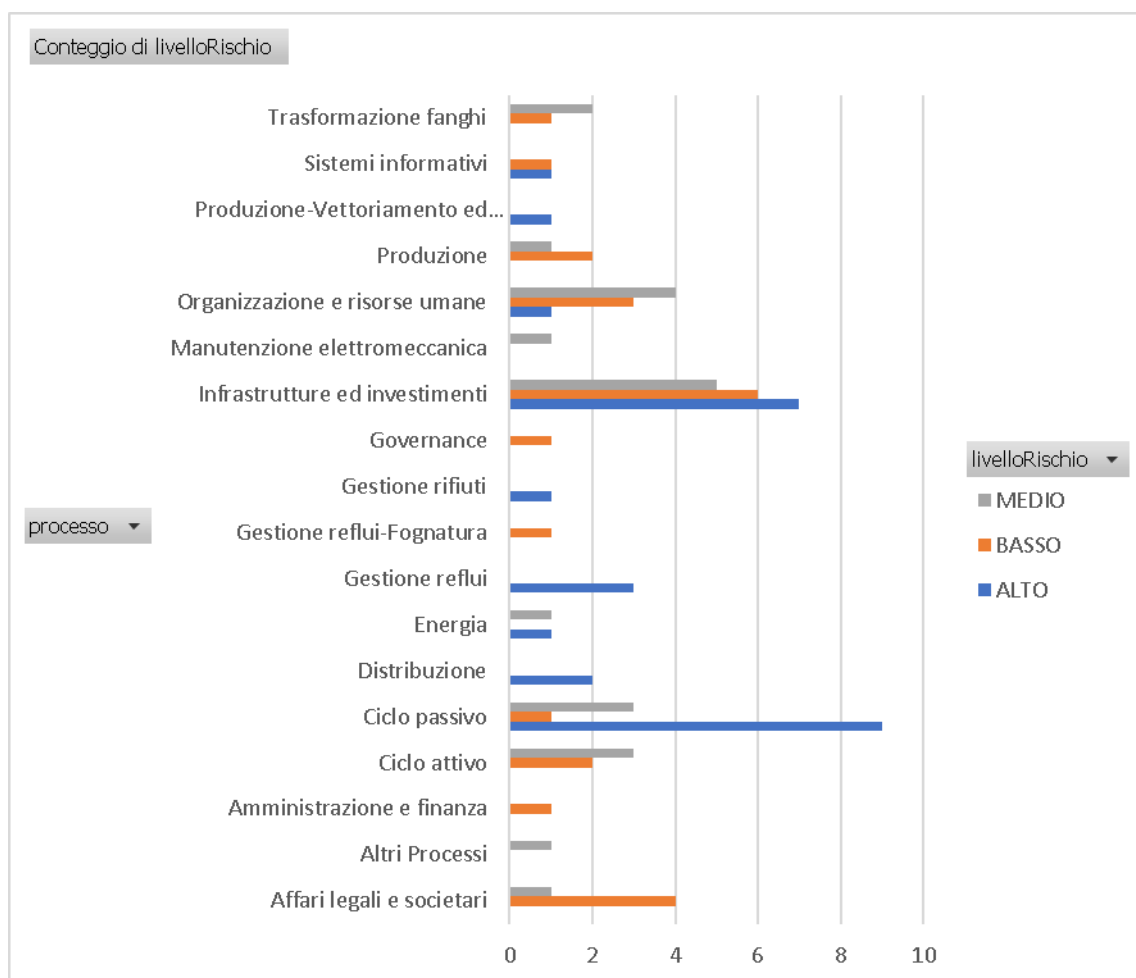
Nel corso dell'anno 2023 la UO Internal Audit, durante l'attività di Risk Assessment condotto in ambito di audit, non ha rilevato ulteriori ambiti di rischio con rilevanza significativa in termini di corruzione e frode e, pertanto, nel PTPCT 2024-2026 non sono state considerate nuove aree di rischio rispetto a quelle inserite nel PTPCT 2023-2025.

2.2.8. La mappatura dei processi nel PTPCT 2024-2026

I 71 ambiti di rischio del PTPCT 2024-2026 sono stati individuati secondo i seguenti criteri:

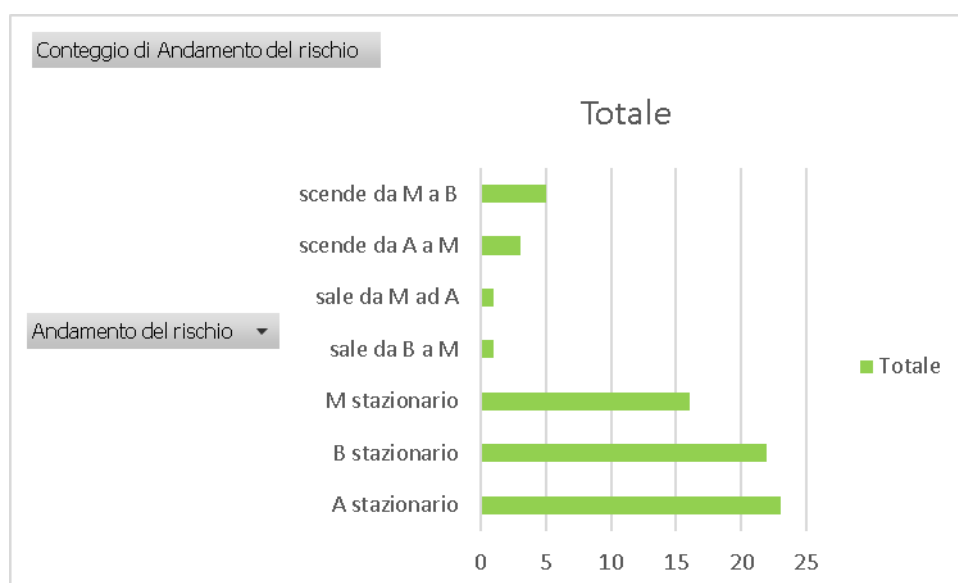
1. sono stati considerati tutti gli ambiti di rischio con uno score superiore a 15 e quindi con un risk rating pari ad "intervenire";
2. sono stati considerati tutti gli ambiti di rischio con uno score compreso tra 11 e 15 e quindi con un risk rating pari a "gestire";
3. sono stati considerati tutti gli ambiti di rischio comunque riconducibili all'art. 1 comma 16 della L. n.190/2012;
4. sono stati considerati tutti gli ambiti di rischio su cui insistono dei procedimenti penali "rilevanti" o nell'ambito dei quali sono pervenute segnalazioni;
5. sono stati considerati tutti gli ambiti di rischio oggetto di Audit;
6. sono stati considerati tutti gli ambiti di rischio il cui risk rating è aumentato;
7. sono stati considerati tutti gli ambiti di rischio il cui risk rating è rimasto invariato;
8. sono stati considerati tutti gli ambiti di rischio il cui risk rating è diminuito mantenendo comunque un livello di rischio Medio.

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



Rispetto a quanto indicato nel PTPCT 2023-2025, 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.

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 all'Allegato 1 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 2023;
- 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 7 dicembre 2023 al termine di numerosi incontri e confronti con i Responsabili; sono state condivise 132 misure di cui n. 117 derivano dal PTPCT 2023-2025 e n. 12 sono nuove.

Di seguito un riepilogo:

MISURE DEL PTPCT 2024-2026	
N. MISURE DEL PTPCT 2023-2025 RIPROPOSTE O RIMODULATE	120
N. NUOVE MISURE	12
TOTALE MISURE	132

La definizione delle misure specifiche ha tenuto conto della forte spinta verso la semplificazione che l'Autorità ha indicato nel PNA 2022. Infatti, si è preferito mantenere un numero di misure costante e individuando dei presidi più efficaci. Le riforme introdotte con il PNRR hanno avuto importanti ricadute in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Obiettivo principale è, infatti, quello di mettere a sistema e massimizzare l'uso delle risorse a disposizione (umane, finanziarie e strumentali) per perseguire con rapidità gli obiettivi posti con il PNRR, razionalizzando la disciplina in un'ottica di massima semplificazione e al contempo migliorando complessivamente la qualità dell'agire delle Società.

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

- 1) sono state riproposte le misure del PTPCT 2023-2025 ritenute efficaci e non attuate, rimodulando le nuove tempistiche di attuazione, concordandole con i Responsabili;
- 2) sono state riproposte le misure del PTPCT 2023-2025 ritenute efficaci e attuate parzialmente, rimodulando le tempistiche e riproponendole alla prima data utile di monitoraggio;
- 3) per quanto attiene le misure del PTPCT 2023-2025 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 2023-2025 ritenute efficaci e aventi scadenza dicembre 2023 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) avviato a gennaio 2024.

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

Etichette di riga	Conteggio di FATTORI ABILITANTI
Approvazione di riserve illegittime	1
Approvazione di varianti illegittime	4
Conflitto d'interessi	13
Consolidamento di posizioni e/o il controllo esclusivo del processo	8
Difficoltà nelle attività di rilevazione, elaborazione e trasmissione dei dati	2
Inadeguata digitalizzazione del processo o parte di esso	31
Inadeguati criteri oggettivi nella definizione degli atti di gara	1
Inadeguati flussi di comunicazione interni	6
Inadeguati presidi di controllo sul rispetto delle regole da parte delle risorse assegnate	36
Inadeguati presidi di controllo sul rispetto delle tempistiche	5
Inadeguati standard di comportamento	1
Mancato adeguamento della regolamentazione a norme ed organizzazione	24
Totale complessivo	132



Sempre nell'ambito della fase di trattamento del rischio e come concordato con ciascun Responsabile, delle n. 11 aree di rischio già "congelate" nel PTPCT 2023-2025:

- n. 8 sono rimaste "congelate";
- n. 2 nuove aree di rischio sono state congelate e verranno, comunque, riconsiderate per la redazione del PTPCT 2024-2026;
- n. 1 è stata "scongelata/riconsiderata" poiché si ritiene che almeno per l'anno 2024 il rischio possa ripresentarsi.
- n. 2 sono state soppresse.

Le 10 aree di rischio "congelate" sono:

1. Consulenze legali: ancora oggi il processo SAP non permette al Procurement un controllo effettivo sull'affidamento degli incarichi che vengono ratificati ai soli fini del pagamento;
2. Business Travel: per il 2024 si ritiene che il rischio residuo sia irrilevante poiché è stata siglata una convenzione con Aeroporti di Puglia che limita fortemente le scelte discrezionali rispetto ai servizi richiesti dai dipendenti; inoltre entro il 2024 verrà inserito il nuovo Responsabile che valuterà per l'anno 2025 i profili di rischio;
3. Reperimento risorse finanziarie: il Chief Financial Officer ha dichiarato che per il 2024 ci saranno richieste di nuove fonti di finanziamento;
4. Conciliazione: permangono per il 2024 le stesse condizioni valutate per il 2023. A seguito delle operazioni poste in essere il rischio residuo risulta ridotto ad un livello prossimo allo zero. Il processo è rimasto identico sia dal punto di vista procedurale che normativo;
5. Sostituzione Misuratori di utenza: per il 2023 l'area di rischio è stata congelata poiché l'attività di approvvigionamento è stata preceduta da una valutazione del mercato (manifestazione di interesse) e presidiata attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro di più componenti con competenze trasversali; il processo risulta essere fortemente segregato;
6. Ritardi nell'aggiudicazione dei contratti specifici alla manutenzione elettromeccanica a guasto: in un'ottica di semplificazione l'area di rischio è stata congelata anche per il 2024 poiché ricompresa nelle due aree di rischio DIRRI.PR.18 e DIRRI.AT.05 (rispettivamente "*Ricorso ad appalto sotto soglia forzata*" e "*Forniture, Servizi strategici, Interventi strutturali*");
7. Gestione del Credito - Azioni Legali: la procedura PG3.09 "Recupero crediti" è stata aggiornata e pubblicata sul sistema di gestione integrato di AQP in data 26 aprile 2022, ponendo dei validi presidi tramite la definizione di modalità operative, responsabilità e risorse coinvolte nel processo. A seguito delle operazioni poste in essere il rischio residuo risulta ridotto ad un livello prossimo allo zero.
8. Fatturazione consumi: trattandosi di un processo che gestisce dati massivi attraverso sistemi digitalizzati è tracciato e poco discrezionale oltre che essere presidiato dalla normativa dettata da REMSI, Regolazione della morosità nel servizio idrico integrato.
9. Accettazione fornitura reattivi: il livello di rischio è basso.
10. Inadeguata sanificazione delle reti fognarie: il servizio di sanificazione reti fognarie è previsto nei contratti quadro ed al momento si ritiene sia un processo con un livello di rischio basso, seppur da riconsiderare nei prossimi anni con l'affidamento del servizio a futuri nuovi fornitori.

L'unica area di rischio "scongelata" è:

- Verifica funzionalità misuratori: con il RAT si è valutato di scongelare il rischio pur non essendoci state variazioni organizzative. Si è ritenuto di controllare il processo poiché la presenza fisica di un solo



operatore nell'attività di verifica di funzionalità del misuratore ne potesse aumentare il profilo di rischio.

Le due aree di rischio soppresse sono:

- calendarizzazione rimozioni: poiché con l'entrata in vigore del REMSI le rimozioni dei contatori non sono più previste e quindi non più praticabili.
- Inadeguatezza delle norme aziendali nell'ambito della UO Manutenzione Specialistica: la procedura è stata aggiornata e operativa dal 2021.

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 tipologia e rispetto alle tempistiche di realizzazione:

TIPOLOGIA MISURA	ROLLING	Febbraio 2024	Marzo 2024	Aprile 2024	Giugno 2024	Luglio 2024	Agosto 2024	Settembre 2024	Novembre 2024	Dicembre 2024	Aprile 2025	Giugno 2025	Totale
Misura di controllo	41			1	1				1	7		1	52
Misura di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	1				1								1
Misura di disciplina del conflitto di interessi	12												13
Misura di regolamentazione		3	4	7	3	1	2	3			1		24
Misura di rotazione	3			1		1							5
Misura di semplificazione	3			2	1	1		1		11		11	30
Misura di trasparenza	6				1								7
Totale	66	3	4	11	7	3	2	4	1	18	1	12	132

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.

Dal 2024, inoltre, 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 31 maggio per i dati relativi al periodo 1° gennaio – 30 aprile;
- entro 30 settembre per i dati relativi al periodo 1° maggio – 31 agosto;
- entro 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 nell'Allegato 1 – 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 in via residuale su tutte le altre misure specifiche.

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

TIPOLOGIA MISURA	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	Totale
Misura di controllo	24	25	2	1		52
Misura di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento		1				1
Misura di disciplina del conflitto di interessi		13				13
Misura di regolamentazione	2		1		21	24
Misura di rotazione	5					5
Misura di semplificazione	21	7	2			30
Misura di trasparenza	6	1				7
Totale	58	47	5	1	21	132

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.

E' 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, sul punto si rinvia nella specifica sezione.

Si segnala che, 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 ha digitalizzato l'attività di rilevazione e valutazione del rischio e di monitoraggio.

A tal proposito, dal 2023, è in uso la Piattaforma AQP per il monitoraggio delle misure anticorruzione con 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.

Il termine per la redazione e pubblicazione della Relazione Annuale RPCT anno 2023 è stato prorogato al 31 gennaio 2024 con Comunicato del Presidente dell'Autorità dell'8 novembre 2023. 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. L'inserimento del PTPCT 2023-2025 non è stato ancora effettuato poiché ANAC non ha aperto il portale per il caricamento dei dati. E' intendimento del RPCT inserire il presente Piano sulla piattaforma, non appena il sito dell'Autorità abiliterà le Società a tale attività.

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 "general" 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 "general", 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 23 novembre 2022, con verbale n.12/2022, ha approvato l'aggiornamento del Codice Etico e di Comportamento, tenendo conto anche 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.

E' attualmente in corso la nuova revisione del Codice Etico e di Comportamento, unitamente al MOG, al fine di recepire le novità normative e organizzative

L'allora Amministratore Unico di **ASECO**, con delibera n.4 del 23 maggio 2019, ha approvato il Codice Etico e di Comportamento, tenendo conto anche dei comportamenti rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione e la cui violazione ha rilevanza ai fini della responsabilità disciplinare.

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.

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.50/2016** norme 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 190/12e 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.494/2019**, *Linee Guida n.15 <<Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici>>*, non vincolanti
- **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** (aggiornato con **delibera n. 605 del 19 dicembre 2023**), <<Conflitti di interesse in materia di 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.

Per maggiori approfondimenti si rinvia al PNA 2022 (aggiornato con **delibera n. 605 del 19 dicembre 2023**).

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 della **Tabella – Allegato 1** 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 in caso di 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.

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, 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. I), 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 amministrati i 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 inconfiribilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione. >>

PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE:

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

Le dichiarazioni, comunque pubblicate sul sito istituzionale, sono archiviate presso la UO che ne ha provveduto alla pubblicazione.

UO RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO E TEMPISTICHE DEL MONITORAGGIO:

- Prima del conferimento degli incarichi dei Componenti del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Generale, le verifiche di inconfiribilità sono svolte dalla Regione Puglia.
- Il RPCT, successivamente alla nomina e nel corso dell'incarico in caso di variazioni, verifica che siano rispettate le disposizioni del decreto in esame, segnalando i casi di possibile violazione all'ANAC, nonché alla Corte dei Conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative.
Nel caso in cui il RPCT dovesse rilevare la violazione delle norme sulle inconfiribilità/incompatibilità è tenuto ad avviare il procedimento di contestazione sia nei confronti del soggetto che ha conferito l'incarico, sia nei confronti del soggetto cui l'incarico è stato conferito, secondo la disciplina dettata da ANAC nelle Linee guida in materia di accertamento delle inconfiribilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione, Delibera n.833/2016.
- L'UO Anticorruzione e Trasparenza procede annualmente, di norma nei mesi settembre/ottobre, ad acquisire il certificato del Casellario Giudiziale relativamente ad amministratori e dirigenti.

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)

Inconfiribilità 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).

A tale disposizione rinvia espressamente l'art.77, co.6, del Codice dei contratti pubblici per le Commissioni giudicatrici, mentre per le Commissioni per il reclutamento del personale l'inconfiribilità è stata da tempo recepita nella procedura AQP di "*Reclutamento e selezione del personale*" e nella relativa modulistica.

- **Art. 77, comma 6, d. lgs. n.50/2016** <<Commissione giudicatrice>> (**nb.** rinvio all'art. 35-bis d. lgs. n. 165/2001)
- **PG2.02 – rev. 18 del 6 febbraio 2019** <<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 Selezioni 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, 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>>

Pur registrando nell’ultimo quinquennio importanti riorganizzazioni aziendali e cambiamenti in posizioni di responsabilità, anche di aree sensibili, i trasferimenti/cambi mansione hanno tenuto conto principalmente di motivazioni organizzative e solo in via residuale del principio di rotazione.



PROGRAMMAZIONE DI MISURE E UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE:

Con nota del 13 novembre 2020, prot. n.72326, dando seguito alla misura specifica programmata nel PTPCT 2020, la Direzione Risorse Umane e Organizzazione ha avviato un percorso di *job rotation*, stabilendone regole e criteri. In fase di prima implementazione sono state definite le seguenti 3 macro fasi:

1. Definizione delle posizioni organizzative impattanti, sulla base della descrizione dell'ambito e del livello di rischio corruttivo definito «Alto» nell'Allegato 1 della Tabella dei rischi corruttivi e mappatura dei processi aziendali del PTPCT 2020-2022 e mediante il confronto di ciascun ambito con le aree di responsabilità di tutte le Unità Organizzative aziendali;
2. Individuazione dei ruoli rientranti nel processo di *job rotation* attraverso l'applicazione dei seguenti criteri di selezione:
 - presenza di competenze specifiche similari all'interno dell'azienda mediante le analisi delle *job description*;
 - anzianità maggiore di 5 anni nello stesso ruolo;
 - mancanza del requisito di alta professionalità selezionata dall'esterno;
3. Individuazione definitiva dei ruoli soggetti a *job rotation* attraverso ulteriori analisi tecnico/organizzative e pianificazione della rotazione.

A seguito di individuazione dei ruoli soggetti a *job rotation* è stata formulata una proposta relativa alla fase esecutiva con la pianificazione degli interventi per il triennio 2021-2023, secondo un criterio di gradualità per mitigare l'eventuale rallentamento dell'attività ordinaria.

La proposta è stata articolata su due step operativi: la gestione dei passaggi di consegna assicurando continuità operativa (e amministrativa) e la previsione di attività formativa (*training on the job* o formazione in aula).

L'analisi sarà oggetto di verifica annuale sulla base delle esigenze organizzative e del livello di rischio corruttivo dei processi aziendali come definito nell'Allegato 1 al PTPCT approvato di anno in anno dall'Organo di Vertice.

Nella citata nota si è, inoltre, previsto che la rotazione degli incarichi di RUP è demandata ai Responsabili diretti che ne dovranno garantire l'efficacia e l'efficienza attraverso il monitoraggio degli incarichi assegnati e la pianificazione della rotazione in base ai seguenti criteri:

- Valore economico: attraverso l'assegnazione degli incarichi in funzione dell'importo dei lavori omogeneamente distribuiti così da non concentrare le grandi opere sulle stesse risorse, ferma restando la competenza ed esperienza professionale necessaria;
- Asset: attraverso l'assegnazione di incarichi per lavori che avranno ad oggetto *asset* differenti (Grande Adduzione, Potabilizzazione, Esercizio Reti, Depurazione);

ferma restando la competenza ed esperienza professionale necessaria e garantendo comunque un percorso di *training* che possa assicurare l'ampiamiento e la differenza di *know how*, e comunque con l'impegno di valorizzare le giovani professionalità interne.

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

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 13 novembre 2020, prot. n.72326 e successive modifiche/integrazioni eventualmente intervenute, acquisendo i dati dalla Direzione RU e Organizzazione.

INDICATORE DI MONITORAGGIO:

- Indice di rotazione: rapporto tra il numero dei cambi mansione e dei trasferimenti a parità di mansione rispetto al numero di Direttori/Responsabili di Area.

Sono state, inoltre, inserite **n.4 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'aggiornamento del "Piano di rotazione".

2.3.7. Pantouflage

DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DELLA MISURA E DISCIPLINA DI RIFERIMENTO

La l. 190/2012 ha introdotto il co. 16-ter nell'art. 53 del d.lgs. 165/2001: *"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 precostituire 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 da 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 scarsa 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, dopo essere più volte intervenuta con pareri, ha fornito nella parte generale del PNA 2022 un approfondimento dedicato al divieto di *pantouflage*, suggerendo alcune misure di prevenzione e strumenti di accertamento di violazioni del divieto di *pantouflage* (il PNA 2019 è da intendersi superato).

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** (aggiornato con **delibera n. 605 del 19 dicembre 2023**)<< Il *pantouflage*>>

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.12/2022);
- 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.

Si tratta, in particolare, di un sistema di condizioni la cui accettazione è presupposto necessario e condizionante la partecipazione delle imprese alla specifica gara, finalizzato ad ampliare gli impegni cui si obbliga il concorrente, sia sotto il profilo temporale - nel senso che gli impegni assunti dalle imprese rilevano sin dalla fase precedente alla stipula del contratto di appalto - che sotto il profilo del contenuto - nel senso che si richiede all'impresa di impegnarsi, non tanto e non solo alla corretta esecuzione del contratto di appalto, ma soprattutto ad un comportamento leale, corretto e trasparente, sottraendosi a qualsiasi tentativo di corruzione o condizionamento nell'aggiudicazione del contratto.

Il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto (clausola di salvaguardia).

- **Art.1, comma 17, l. n.190/2012:** *“Le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara.”*

Nel PTPCT 2022-2024 veniva confermata, poiché non attuata nel 2021, **la seguente misura specifica** alla Direzione Procurement: *“Supportare il vertice aziendale nella redazione e per la necessaria attività istruttoria ai fini dell'adozione del protocollo di legalità”*, con indicazione del Responsabile dell'attuazione della misura, dei tempi e modi di monitoraggio, dell'indicatore di monitoraggio. La misura è rimasta non attuata a seguito delle dimissioni del Direttore Procurement (il nuovo responsabile è stato assunto a settembre 2022).

Si rende necessario riavviare il percorso, nonostante la misura non sia stata confermata nel PTPCT 2023-2025 né in quello in approvazione, definendo il livello di interlocuzione con le Prefetture e valutando anche l'eventuale coinvolgimento del socio, Regione Puglia.

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 2023 si segnalano:

- a) il percorso formativo obbligatorio: *"Il Modello ex D.Lgs. 231/2001 e l'Anticorruzione in AQP"* a cui hanno partecipato in modalità *e-learning* 230 risorse per un totale di 844 ore;
- b) l'attività formativa dedicata al personale neo-assunto (*on boarding*) nell'ambito della formazione istituzionale; i corsi, tenuti dal RPCT e della responsabile della struttura di supporto, hanno coinvolto circa 130 unità per un totale di 195 ore;
- c) Corso di Formazione " LA PIATTAFORMA ANTICORRUZIONE di Acquedotto Pugliese SpA " organizzato da AQPWATER ACADEMY, tenuto dalla U.O. Prevenzione della Corruzione e dei Rischi sul Lavoro - Anticorruzione e Trasparenza ed in collaborazione con la Società Almagora, che ha coinvolto 47 partecipanti, tra RAT e delegati.

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

- la partecipazione del RPCT e della Responsabile UO Anticorruzione e Trasparenza, a tutti gli eventi di formazione *online* organizzati dall'ANAC in corso d'anno;
- al corso "Il nuovo Codice Appalti" tenuto dalla ISFORM della durata di 13 ore;
- la partecipazione della RPCT e dell'intera struttura di supporto al corso "Anticorruzione e Trasparenza con particolare riferimento agli Appalti" tenuto dalla ISFORM in data 5 dicembre 2023 e della durata di 8 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 2023, 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*”.

PROGRAMMAZIONE DI MISURE:

Predisposizione di un regolamento/procedura che regolamenti i rapporti con i rappresentanti di interessi particolari (Lobbying)

UO RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE DELLE MISURE:

- L'UO Prevenzione della Corruzione e dei Rischi sul Lavoro, dicembre 2024.

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) progetto SHAPE in ambito di processi di approvvigionamento e controllo della spesa;
- d) 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.

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 (Sicurezza)	ISO 50001:2018 (Energia)	ISO/IEC 27001:2013 (Sicurezza delle informazioni)	PdR 125:2022 (Parità di genere)
Attività di Gestione del Servizio Idrico Integrato	Attività di Gestione del Servizio Idrico Integrato	Attività di Gestione del Servizio Idrico Integrato	Attività di Gestione del Servizio Idrico Integrato	Sviluppo, gestione e monitoraggio delle infrastrutture e dei servizi tecnologici in esercizio governati dalla Direzione Information Technology a supporto dei processi di business di AQP	Attenzione alla diversity, alla parità di genere (tutti i generi) rivolta a tutti/e le/i dipendenti di Acquedotto Pugliese S.p.A.
Verifiche sulla progettazione delle opere ai fini della validazione (ex DPR 207)					

Per i laboratori: UNI EN ISO/IEC 17025:2018 - I laboratori provinciali 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 e Taranto (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).

Per le prove accreditate ACCREDIA il Laboratorio Multisito CONRI 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

La **controllata ASECO S.p.A.**, ha conseguito, a seguito dei consueti audit a cura di Bureau Veritas, il mantenimento delle certificazioni Qualità ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 relative all’attività di intermediazione di rifiuti pericolosi e non pericolosi e di trasporto per conto terzi di rifiuti non pericolosi.

Tenuto conto della ormai prossima ripresa dell’attività produttiva dell’impianto di compostaggio di Marina di Ginosa, nel periodo in esame sono state già redatte tutte le procedure operative espressamente richiamate nel documento Tecnico di AIA, e sono in corso di revisione le ulteriori procedure e le relative istruzioni operative attinenti l’attività produttiva al fine di poter dar corso, con l’avvio in esercizio dell’impianto, all’iter di certificazione anche del processo di compostaggio.

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 dalla 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 S.p.A. 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. Inoltre, in data 15 novembre 2023 è stata istituita la "Giornata della Trasparenza" durante la quale l'area Anticorruzione e Trasparenza si è resa disponibile a fornire tutte le informazioni necessarie per consentire a tutta la popolazione aziendale un'effettiva conoscenza dell'Istituto e della modalità di gestione della segnalazione.

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.

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 2023 è attribuita secondo i seguenti criteri:

a) è confermato un *obiettivo target/soglia* costituito dal MOL AQP (pari per il 2023 a 214,3 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* sono 4, per un peso ponderale complessivo pari al 50%, come di seguito riportati:

1. investimenti (peso ponderale 20%). L'obiettivo per il 2023 è pari a 520,6 M€. E' confermata l'oscillazione del +/- 20%, ai fini della valutazione sul conseguimento del 100% del target;
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%.
3. Ai fini della valutazione sul conseguimento del 100% del target su tale obiettivo, dal 2023 viene introdotta la scala di variabilità di cui alla tabella che segue

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

anticorruzione (peso ponderale 5%), in continuità con le logiche adottate negli ultimi anni, l'obiettivo consiste nel "rispetto delle n. 60 misure anticorruzione di cui al PTPCT 2023/2025, su 123 aventi scadenza 2023, più direttamente collegate agli obiettivi strategici" e deve intendersi raggiunto se "risulta attuato almeno 75% delle 60 misure";

4. abbattimento residuo ferie (peso ponderale 5%)

INDICATORE	PARAMETRO DI VALUTAZIONE	TARGET
Ferie	Totalizzare al 31/12/2023 un residuo ferie per l'U.O./Area di riferimento inferiore o uguale a quello al 31/12/2022	Residuo ferie U.O./Area 2022

- c) quanto agli obiettivi individuali, restano fissati in numero di 2 (due) per ciascun dirigente, da individuarsi tramite proposta condivisa tra il dirigente interessato ed il responsabile. Il peso ponderale complessivo



degli obiettivi individuali resta pari al 50%. Conseguentemente, i 2 obiettivi individuali avranno entrambi peso ponderali pari al 25%, salvo diversa ripartizione convenuta tra il dirigente interessato ed il responsabile. Tutti gli obiettivi individuali saranno valutati con l'opzione raggiunto/non raggiunto, in relazione al parametro obiettivo, fatta salva l'eventuale definizione condivisa diretta per singolo obiettivo di una scala di variabilità.

E' confermata l'assegnazione ai soli R.A.T. di un ulteriore obiettivo individuale legato al PTPCT, con peso ponderale pari al 5%. Di seguito gli obiettivi individuali 2023 su anticorruzione o trasparenza rispetto ai RAT:

U.O.	Descrizione obiettivo RAT	Parametro di valutazione
DIRAM	Rapporto di verifica positivo dell'Ente di Certificazione per il mantenimento del certificato UNI ISO 50001:2018, da documentare tramite rapporto di verifica	Raggiunto con l'acquisizione del mantenimento della certificazione
DIRAM - MANAM	Rendicontare, con report quadrimestrali, gli accordi bonari dando evidenza della stima quantificata da parte aziendale ad esito delle valutazioni tecniche, delle pretese dell'operatore economico, dell'importo riconosciuto (indicare altresì RUP, oggetto dell'appalto, importo dell'appalto)	Raggiunto con l'acquisizione periodica dei report quadrimestrali
DIRAP	Nelle Commissioni giudicatrici delle gare a OEPV, garantire risorse per un numero complessivo pari alla somma dei seguenti parametri: • Una risorsa per ciascuna gara di competenza INGID trasmessa al Procurement • Un numero di risorse pari al 15% del numero complessivo delle gare OEPV bandite da AQP nell'anno 2023. 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 31/12/2023 del numero delle risorse componenti le commissioni giudicatrici delle gare OEPV in forza a DIRAP
DIRID	Per la manutenzione specialistica controlli di I livello su gli affidamenti diretti e affidamenti in somma urgenza rispetto	Raggiunto con l'acquisizione periodica dei report quadrimestrali indicando : RUP, dichiarazione di assenza di conflitto di interessi del RUP, fornitore (P.IVA), importo
DIRID - INGID	Nelle Commissioni giudicatrici delle gare a OEPV, garantire risorse per un numero complessivo pari alla somma dei seguenti parametri: • Una risorsa per ciascuna gara di competenza INGID trasmessa al Procurement • Un numero di risorse pari al 25% del numero complessivo delle gare OEPV bandite da AQP nell'anno 2023. 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 31/12/2023 del numero delle risorse componenti le commissioni giudicatrici delle gare OEPV in forza a INGID
DIRID - PNRR	Redazione di una procedura che regoli l'ambito di attività della UO e definisca le responsabilità con i relativi step autorizzativi, dando evidenza delle modalità con cui la UO PNRR si interfaccia con le altre strutture aziendali coinvolte	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile attraverso la piattaforma SIMPLEDO
DIRID - RIMID	Nelle Commissioni giudicatrici delle gare a OEPV, garantire risorse per un numero complessivo pari alla somma dei seguenti parametri: • Una risorsa per ciascuna gara di competenza INGID trasmessa al Procurement • Un numero di risorse pari al 60% del numero complessivo delle gare OEPV bandite da AQP nell'anno 2023. 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 31/12/2023 del numero delle risorse componenti le commissioni giudicatrici delle gare OEPV in forza a RIMID
DIRRU	Aggiornamento dei criteri del Piano di rotazione, con particolare attenzione alle figure professionali preposte alla gestione di processi più esposti al rischio corruttivo, per una maggiore conciliazione rispetto alle esigenze organizzative	L'obiettivo sarà quindi raggiunto con la validazione di due documenti dal RPCT e dal DG: 1. nuovi criteri di rotazione; 2. piano di rotazione 2024
DIRMA	Controlli di primo livello da documentare tramite report al fine di verificare il rispetto della cronologia delle richieste di allaccio, 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
LEGLE	Utilizzo della piattaforma per l'affidamento degli incarichi legali e degli incarichi di domiciliazione legale, da documentare con report	Raggiunto con l'acquisizione periodica dei report quadrimestrali
CFO	Compilazione delle maschere presenti sulla Banca Dati Amministrazioni Pubbliche (BDAP) affinché si raggiunga una percentuale di completezza dei dati pari al 50%	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile attraverso la piattaforma BDAP
DIRPR	Aggiornamento del " REGOLAMENTO PER L'AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE DI IMPORTO INFERIORE ALLE SOGGE DI RILEVANZA COMUNITARIA - SETTORI SPECIALI" che tenga conto della disciplina derogatoria con particolare riferimento alle procedure di affidamento a valere sulle risorse del PNRR e del REACT-EU	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi raggiunto con la sottoscrizione del Regolamento da parte di tutte le UO coinvolte
DIRIT	Controlli di I livello da documentare tramite report per gli affidamenti diretti relativi agli acquisti di tecnologie che di applicativi "fuori piattaforma e-procurement", indicando : RUP, dichiarazione di assenza di conflitto di interessi del RUP, fornitore (P.IVA), importo	Raggiunto con l'acquisizione periodica dei report quadrimestrali
CORES	A partire da giugno 2023, rispetto delle tempistiche, così come indicate nell'all. 2 del PTPCT 2023-2025, di almeno l'85% delle pubblicazioni relative a sovvenzioni, sponsorizzazioni, contributi e vantaggi economici	Il raggiungimento dell'obiettivo sarà quindi on/off verificabile attraverso la sezione revisione della piattaforma AQP.IT



Di seguito gli obiettivi assegnati al RPCT per il 2023:

1. Preparazione del nuovo DVR “annuale” in evoluzione al precedente DVR emesso a dicembre 2022.

Raggiunto se il DVR con cadenza annuale è stato predisposto entro il 31/12/2023.

2. Messa a regime della nuova piattaforma software per il monitoraggio del piano PTPCT

Raggiunto se vengono acquisiti i dati di monitoraggio, previsti entro dicembre, unicamente sulla piattaforma e senza ulteriori email.

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.

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. Tale elenco è stato poi semplificato con l'all. 1 alla **delibera n. 264 del 20.6.2023 (successivamente modificata e integrata dalla delibera n. 601 del 19.12.2023)** per l'avvio del processo di digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici (**d. lgs. 36/2023 e delibera n. 261 del 20 giugno 2023**).

Rilevante è anche la normativa dettata dal Codice dell'Amministrazione Digitale (d.lgs. n. 82/2005): 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;
- i contenuti dell'obbligo;
- 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).

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) [...]*

- 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.
- d) La violazione degli obblighi relativi alla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti è sanzionata ai sensi dell'art. 222, comma 3, lett. a) del Codice dei Contratti (d. lgs. 36/2023).

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 e n.1416/2019, con la DGR del 12 aprile 2021, n. 570,



recante «*Direttive in materia di spese di funzionamento delle Società controllate dalla Regione Puglia - Seconda 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 state pubblicate 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.

La seconda DGR 1416/2019 ha, invece, espressamente previsto che *“Con riferimento alla società ASECO S.p.A., trattandosi di una controllata indiretta, ... le Direttive in oggetto nonché le successive integrazioni e modifiche alle medesime, saranno applicate per il tramite della controllante Acquedotto Pugliese S.p.A., a cui spetta il compito di impartire le opportune disposizioni in merito”*, quindi direttive da adottare da parte di AQP rispetto alla controllata successivamente al 30 luglio 2019. La stessa disposizione si rinviene nella DGR del 12 aprile 2021, n. 570.

Senonché il 16 aprile 2019 l'impianto di compostaggio sito in Marina di Ginosa è stato sottoposto a sequestro preventivo su mandato della procura di Taranto (R.G.n.r. n.1770/2019), sequestro che si è protratto per tutta la residua parte dell'esercizio 2019, proseguendo anche negli esercizi 2020-2021-2022 e 2023. A seguito dell'ultimazione dei lavori di revamping e rilevato il parere favorevole di ARPA Puglia, in data 29 novembre 2023 il Tribunale di Taranto – 1^a Sez. Penale ha disposto il dissequestro ed ha ordinato l'immediata restituzione dello stabilimento di Ginosa Marina alla Società. Per effetto del succitato sequestro preventivo, la piena attività produttiva dell'impianto si è esplicitata esclusivamente dal 1 gennaio al 24 aprile 2019 e, con il dissequestro, riprenderà a breve.

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, la procedura di ***“Reclutamento e selezione del personale”*** (PG2.02 – rev. 20 del febbraio 2023) disciplina le modalità della gestione dei processi di reperimento 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; 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 e al d. lgs. n.196/2003 come adeguato al RGPD 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.

E' 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 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 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, ferma restando la possibilità di richiedere supporto, informazioni, consulenza al Responsabile della Protezione dei Dati (RPD/DPO) della Società.

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

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.

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) l'atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo;
- b) il curriculum;
- c) i compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica; gli importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici;
- d) i dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, ed i relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti;
- e) gli 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.

Sull'applicazione dell'art. 14 ai dirigenti, ANAC ha adottato la **Delibera numero 586 del 26 giugno 2019** recante *"Integrazioni e modifiche della delibera 8 marzo 2017, n. 241 per l'applicazione dell'art. 14, co. 1-bis e 1-ter del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 a seguito della sentenza della Corte Costituzionale n. 20 del 23 gennaio 2019."* In particolare l'Autorità ha confermato, con riferimento ai dirigenti nelle società in controllo pubblico quale AQP, le indicazioni già date nella delibera n. 1134/2017 (cfr. par. 3.1.3 *"La Trasparenza applicazione dell'art. 14 agli enti e alle società in controllo pubblico"*):

- al direttore generale sono applicabili gli obblighi di trasparenza indicati all'art. 14, co. 1, lett. da a) a f);
- ai dirigenti ordinari sono applicabili le sole misure di cui all'art. 14, co. 1, lett. da a) a e), risultando esclusa per questi ultimi la pubblicità dei dati patrimoniali e reddituali di cui alla lett. f).

Pienamente vigente è, invece, l'art. 14, co. 1-ter: *"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- è 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 (comma 1-ter) da pubblicare sul sito istituzionale. Quest'ultima informazione deve essere oggetto di pubblicazione anche per il periodo pregresso.

Per completezza di informazioni, si riporta di seguito il testo dell'art.1 comma 7 del decreto-legge 30 dicembre 2019, n.162, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 febbraio 2020, n.8, con le ulteriori modifiche disposte dall'art.1 comma 16 del decreto-legge 31 dicembre 2020, n. 183 (c.d. Milleproroghe), convertito in Legge n. 21 del 26 febbraio 2021:

"Fino alla data di entrata in vigore del regolamento di cui al terzo periodo, nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale 23 gennaio 2019, n. 20, ai soggetti di cui all'articolo 14, comma 1-bis, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, [...] non si applicano le misure di cui agli articoli 46 e 47 del medesimo decreto legislativo n. 33 del 2013. [...] Con regolamento da adottarsi entro il 30 aprile 2021, ai sensi dell'articolo 17, comma 2, della legge 23 agosto 1988, n. 400, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro della giustizia, il Ministro dell'interno, il Ministro dell'economia e delle finanze, il Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale e il Ministro della difesa, sentito il Garante per la protezione dei dati personali, sono individuati i dati di cui al comma 1 dell'articolo 14 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, che le pubbliche amministrazioni e



i soggetti di cui all'articolo 2-bis, comma 2, del medesimo decreto legislativo devono pubblicare con riferimento ai titolari amministrativi di vertice e di incarichi dirigenziali, comunque denominati, [...] ivi comprese le posizioni organizzative ad essi equiparate, nel rispetto dei seguenti criteri:

a) graduazione degli obblighi di pubblicazione dei dati di cui al comma 1, lettere b) ed e), dell'articolo 14, comma 1, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, in relazione al rilievo esterno dell'incarico svolto, al livello di potere gestionale e decisionale esercitato correlato all'esercizio della funzione dirigenziale, tenuto anche conto della complessità della struttura cui è preposto il titolare dell'incarico, fermo restando per tutti i titolari di incarichi dirigenziali l'obbligo di comunicazione dei dati patrimoniali e reddituali di cui all'articolo 13, comma 3, del regolamento di cui al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62;

b) previsione che i dati di cui all'articolo 14, comma 1, lettera f), del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, possano essere oggetto anche di sola comunicazione all'amministrazione di appartenenza; [...]"

Il Regolamento governativo a tutt'oggi non risulta adottato.

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 d. lgs. n.50/2016) 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 in considerazione dell'emergenza sanitaria, prima, e per favorire il raggiungimento degli interventi del PNRR, poi, 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.

La legge 29 luglio 2021, n. 108, ha modificato 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 ha elencato i provvedimenti oggetto di pubblicazione.

Con il nuovo Codice Appalti (d. lgs. 36/2023), anche alla luce dell'introduzione del principio del risultato e del dovere di accountability ad esso correlato, la trasparenza è tra i principi cardine dell'agire amministrativo, consentendo attraverso norme e adempimenti proprio la conoscibilità delle procedure e assicurando partecipazione, concorrenza, efficienza.

In coerenza con il principio di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici, il nuovo codice dei contratti ha introdotto rilevanti modifiche in materia di trasparenza dei dati e delle informazioni, 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 a regime assicura semplificazione e snellimento delle attività, è stato differito al **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 **delibera n. 264 del 20.6.2023 (successivamente modificata e integrata dalla delibera n. 601 del 19.12.2023)**, adottata in attuazione dell'art. 28, comma 4, del Codice.

Alla luce del complesso quadro normativo sopra descritto, l'aggiornamento al PNA 2022 (**delibera n. 605 del 19.12.2023**), ha fornito chiarimenti. La trasparenza dei contratti pubblici è materia governata da norme differenziate, che determinano distinti regimi di pubblicazione dei dati e che possono essere ripartiti nelle seguenti fattispecie:

- a) Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023.
- b) Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ma non ancora conclusi alla data del 31 dicembre 2023.
- c) Contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° gennaio 2024.

Per quanto attiene ai contratti di cui al punto a), disciplinati dal d.lgs. 50/2016 o dal d.lgs. 36/2023, la pubblicazione di dati, documenti e informazioni in "Società Trasparente", sottosezione "Bandi di gara e contratti", avviene secondo le indicazioni ANAC di cui all'Allegato 9) al PNA 2022.

Rimane ferma anche la pubblicazione tempestiva, quindi per ogni procedura di gara, dei dati elencati all'art. 1, co. 32 della legge 190/2012, con esclusione invece delle tabelle riassuntive in formato digitale standard aperto e della comunicazione ad ANAC dell'avvenuta pubblicazione dei dati e della URL.

Per quanto attiene ai contratti di cui al punto b), l'ANAC ha adottato con **delibera n. 582 del 13.12.2023**, d'intesa con il MIT, un comunicato relativo all'avvio del processo di digitalizzazione anche per i profili attinenti all'assolvimento degli obblighi di trasparenza. In particolare: ANAC ha definito le modalità di gestione e i contenuti degli obblighi di pubblicazione nel periodo transitorio, facendo una distinzione tra le pubblicazioni



di appalti per cui sono stati acquisiti i CIG con Simog o SmartCig entro il 31.12.2023 e gli appalti pubblicati dal 1° gennaio 2024. In particolare per le procedure avviate fino al 31/12/2023 e non concluse entro la stessa data occorre pubblicare in “Società Trasparente” gli atti e i documenti individuati dall’allegato I alla delibera ANAC n. 264/2023 e successive modificazioni e aggiornamenti. Nel caso in cui i suddetti atti e documenti siano già pubblicati sulle piattaforme di approvvigionamento digitale, ai sensi e nel rispetto dei termini e dei criteri di qualità delle informazioni stabiliti dal decreto legislativo n. 33/2013 è sufficiente che in “Società Trasparente” venga indicato il link alla piattaforma in modo da consentire a chiunque la visione dei suddetti atti e documenti.

Per quanto attiene ai contratti di cui al punto c), gli obblighi di pubblicazione sono assolti secondo quanto previsto dalle disposizioni del nuovo Codice in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti e dai relativi regolamenti attuativi di ANAC. In particolare, le informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla BDNC e le modalità di assolvimento di tale obbligo sono stati descritti da ANAC nella **delibera n. 261 del 20.06.2023**. Nell’Allegato 1) della **delibera n. 264 del 20.06.2023 (successivamente modificata e integrata dalla delibera n. 601 del 19.12.2023)**, sono stati invece precisati i dati, i documenti, le informazioni la cui pubblicazione va comunque assicurata nella sezione “Società trasparente”.

Resta ferma la disciplina speciale dettata dal MEF per i dati sui contratti PNRR per quanto concerne la trasmissione al sistema informativo “ReGiS” descritta nella parte Speciale del PNA 2022.

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

In data 29/03/2023 è stata data esecuzione all'operazione di ingresso dell'Agenzia Territoriale della Regione Puglia per la gestione dei rifiuti (AGER) nel capitale sociale della ASECO SpA, attraverso la cessione da parte di AQP SpA di una partecipazione rappresentativa del 40% (quaranta per cento) del capitale sociale.

L'operazione ha consentito di realizzare una stabile collaborazione tra AQP ed AGER per il perseguimento degli obiettivi di interesse comune attraverso la creazione di una società pubblica in house a "controllo analogo congiunto" nel rispetto di quanto previsto dal D.Lgs. 175/2016 (TUSP) e dal Codice dei Contratti pubblici. AQP affida alla nuova società le attività di recupero e smaltimento dei fanghi di depurazione prodotti dai propri depuratori, mentre AGER affida le attività di trattamento, recupero, riciclaggio e smaltimento dei rifiuti urbani, con particolare riferimento alla Frazione Organica da Rifiuto Urbano (FORSU), in conformità a quanto prescritto dal D.Lgs. 201/2022 (TUSPL).

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.

Nelle more che la Società torni nella piena operatività, a seguito del recente dissequestro, 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.

L'amministratore Unico è stato sostituito con un Consiglio di Amministrazione con assemblea degli azionisti in data 29 marzo 2023. 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.

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.

Il RPCT, successivamente alla pubblicazione dell'attestazione ODV e all'invio ad ANAC, avrà 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*» e trasmessa all'ANAC.

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. La stessa delibera indica quale prima data di invio ad ANAC della scheda delle verifiche di rilevazione il 30 giugno con la convalida delle verifiche e pubblicazioni entro il 31 luglio 2023.

Gli ODV di AQP e ASECO, hanno evidenziato al primo monitoraggio carenze di pubblicazione nella colonna «completezza di contenuto», e pertanto hanno 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. L'ODV hanno annotato nell'applicativo web fornito dall'Autorità, gli esiti di detto monitoraggio nella specifica scheda, aggiornando, entro il 30 novembre 2023, i valori attribuiti nella colonna «completezza di contenuto». La scheda di monitoraggio, da pubblicare entro il 10 dicembre 2023, è stata pubblicata in data 5 dicembre 2023 per AQP e in data 7 dicembre 2023 per ASECO. In entrambi i casi le carenze di pubblicazione sono state colmate raggiungendo per la maggior parte dei contenuti una percentuale di completezza di almeno 66-79%.

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 nuovo portale con anche la nuova 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 Almagora 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 recepisce la nuova 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 non è svolto una volta l'anno, in occasione delle verifiche da parte dell'ODV, ma almeno due volte l'anno ed, 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 30 settembre ed il 28 febbraio di ogni anno.

Con l'implementazione del nuovo sito AQP le scadenze temporali di pubblicazione sono inserite nel sistema e, con un automatismo, ciascun RAT viene sollecitato alla pubblicazione dei dati/informazioni in prossimità della scadenza.

Rispetto alle informazioni ambientali (scarichi, emissioni, qualità, fanghi di depurazione, ecc.) la pagina nella sezione "*Società trasparente*" è stata completamente ridisegnata pubblicando il report integrato, la qualità dell'acqua e la relazione sullo stato dell'ambiente. Sono state inoltre distinte le informazioni per i 3 asset principali: depurazione, fognatura e potabilizzazione. Le altre informazioni ambientali quali "*Stato dell'ambiente*", "*Misure incidenti sull'ambiente e relative analisi di impatto*", "*Misure a protezione dell'ambiente e relative analisi di impatto*", "*Relazioni sull'attuazione della legislazione*", "*Stato della salute e della sicurezza umana*" sono presenti sul sito dell'ARPA e sul sito del Ministero dell'Ambiente.

Nel corso del 2023 ciascun Responsabile è stato sensibilizzato all'attuazione degli obblighi di pubblicazione con note del 17 maggio 2023, prot. n.34147 e dell'11 settembre 2022, prot. n.59034, 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*" molti contenuti 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;
- la programmazione degli acquisti di beni, servizi e forniture non è completamente aderente al dettato normativo.

Con la stessa tempistica e modalità di monitoraggio, anche per ASECO vengono effettuate verifiche sull'attuazione degli obblighi di trasparenza. Dall'attività di monitoraggio 2023 sono state rilevate le seguenti criticità:

- nella sezione "*Bandi di gara e contratti*", alcuni report risultavano incompleti ("*Resoconto della gestione finanziaria dei contratti*" e "*Affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile*") poi adeguati;
- pubblicazioni non sempre tempestive.

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* è 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, entro il 2023 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 della *Customer Satisfaction Audit* verranno condivisi entro il primo trimestre del 2024. Inoltre, rispetto all'indagine *Mystery Audit* avviata per la prima volta nel 2022, quale ulteriore metodologia per la rilevazione della qualità dei servizi erogati ai numeri verdi aziendali e agli sportelli commerciali distribuiti sul territorio, nel primo trimestre 2023 sono stati analizzati e condivisi i risultati con i servizi coinvolti. Tale modalità completa il sistema di gestione della qualità, evidenziando il valore aggiunto dell'analisi in incognito nel miglioramento dei processi erogati.

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.