

ISO 37001:2016

APPROFONDIMENTI E ASPETTI PRATICO APPLICATIVI DELL'AUDIT

ARGOMENTI

- A. La valutazione dei rischi di corruzione nella ISO 37001
- B. Due diligence e controlli sulle «controparti»
- C. Le procedure di assunzione
- D. Le attività operative e i controlli anti corruzione (par. 8)

ARGOMENTI

- A. **La valutazione dei rischi di corruzione nella ISO 37001**
- B. Due diligence e controlli sulle «controparti»
- C. Le procedure di assunzione
- D. Le attività operative e i controlli anti corruzione (par. 8)

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

DA TENERE PRESENTI:

- **Contesto (4.1)** – fattori quali autorità decisionale delegata dell'organizzazione, modello commerciale dell'organizzazione, natura ed entità delle interazioni con i pubblici ufficiali, obblighi e adempimenti di legge, normativi, contrattuali, gli enti su cui l'organizzazione esercita il controllo e gli enti che esercitano il controllo sull'organizzazione.
- **Transazioni, progetti, attività e loro natura, entità e complessità**
- **Soci in affari** – parti esterne con le quali l'organizzazione ha o progetta di avere «business relationship»
- **Controlli esistenti per contenere i rischi di corruzione stimati**
- **Due Diligence** – processo (investigazione/approfondimento) per valutare la natura e l'estensione del rischio corruzione e supportare le Organizzazioni nelle decisioni in merito a transazioni, progetti ed attività specifiche, soci in affari e personale.

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

ANALISI DEL CONTESTO: LA RELAZIONE

- Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019
- Obiettivo del PNA 2019-2021: consolidare in un unico atto di indirizzo le indicazioni relative alla “parte generale” del PNA succedutesi dal 2013 sino ad oggi, tenuto conto degli orientamenti che si sono nel frattempo formati, anche sulla base di atti regolatori di ANAC.
- Il PNA 2019 presenta significativi aspetti di novità (si parla di “nuovo approccio”) dai quali si evince una rilettura complessiva del sistema di gestione del rischio corruttivo alla luce dello standard volontario ISO 37001 sui sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione, quale best practice di riferimento.

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

IL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO DEL PNA 2019 E LA NORMA ISO 37001

- L'allegato 1 al PNA, che fornisce le indicazioni per la progettazione, la realizzazione e il miglioramento continuo del “sistema di gestione del rischio corruttivo” prevede un modello articolato nelle seguenti fasi:
- analisi del contesto interno ed esterno e mappatura dei processi;
- coinvolgimento dei soggetti interni e esterni e attività di comunicazione;
- identificazione degli eventi rischiosi, valutazione e ponderazione dei rischi;
- individuazione, programmazione e attuazione di misure di prevenzione sulla base delle priorità emerse dalla valutazione dei rischi;
- monitoraggio sull'attuazione e l'idoneità delle misure (monitoraggio di primo livello in capo alla struttura organizzativa da cui dipende l'applicazione della misure; monitoraggio di secondo livello da parte del RPC e mediante audit);
- riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema attraverso l'analisi dei risultati del monitoraggio.

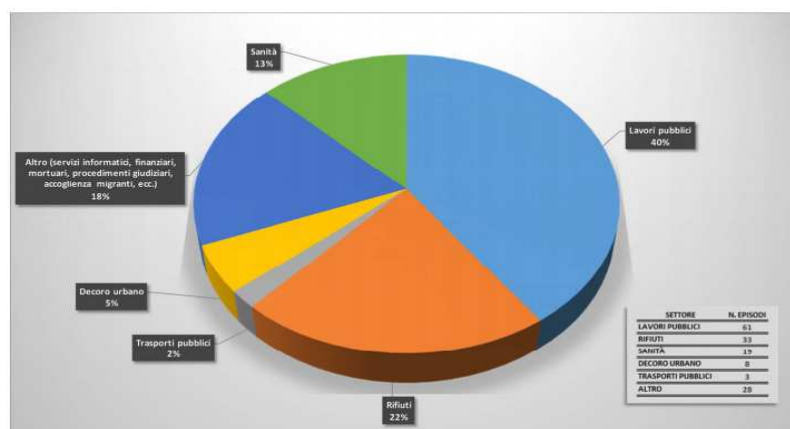
LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

RAPPORTO ANAC “LA CORRUZIONE IN ITALIA 2016-2019”

- 152 casi di corruzione esaminando i provvedimenti della magistratura nel periodo agosto 2016 – agosto 2019 (con 117 ordinanze di custodia cautelare).
- Il 74% delle vicende (113 casi) ha riguardato l’assegnazione di appalti pubblici. Il restante 26%, per un totale di 39 casi, è composto da ambiti di ulteriore tipo (procedure concorsuali, procedimenti amministrativi, concessioni edilizie, corruzione in atti giudiziari, ecc.).
- Su 113 vicende corruttive inerenti l’assegnazione di appalti - solo 20 riguardavano affidamenti diretti (18%), nei quali l’esecutore viene scelto discrezionalmente dall’amministrazione. In tutti gli altri casi sono state espletate procedure di gara.

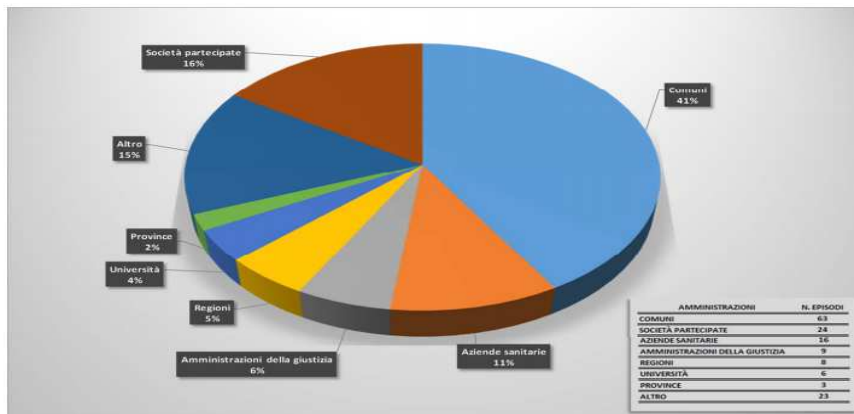
LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

Tab. 3 - SETTORI PIÙ COLPITI



LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

Tab. 5 - AMMINISTRAZIONI COINVOLTE



LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

RAPPORTO ANAC "LA CORRUZIONE IN ITALIA 2016-2019": IL PREZZO DELLA CORRUZIONE

- Il denaro: 48% delle vicende esaminate, sovente per importi esigui (2.000-3.000 euro ma in alcuni casi anche 50-100 euro appena) e talvolta quale percentuale fissa sul valore degli appalti.
- Il posto di lavoro: soprattutto al Sud l'assunzione di coniugi, congiunti o soggetti comunque legati al corrotto (non di rado da ragioni clientelari) è stata riscontrata nel 13% dei casi.
- L'Assegnazione di prestazioni professionali: 11% dei casi, specialmente sotto forma di consulenze, spesso conferite a persone o realtà giuridiche riconducibili al corrotto o in ogni caso compiacenti.
- Le regalie: sono presenti nel 7% degli episodi. A conferma delle molteplici modalità di corruzione.
- Altre utilità, non rientranti nelle summenzionate fattispecie: sono più di un quinto del totale (21%). Oltre a ricorrenti benefit di diversa natura (benzina, pasti, pernotti), varie tipologie (ristrutturazioni edilizie, riparazioni, servizi di pulizia, trasporto mobili, lavori di falegnameria, giardinaggio, tinteggiatura) comprese talvolta le prestazioni sessuali.

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

RAPPORTO ANAC “LA CORRUZIONE IN ITALIA 2016-2019”: PRINCIPALI PECULIARITÀ RISCOSETRATE NELLE VICENDE DI CORRUZIONE

- illegittimità gravi e ripetute in materia di appalti pubblici: affidamenti diretti ove non consentito, abuso della procedura di somma urgenza, gare mandate deserte, ribassi anomali, bandi con requisiti funzionali all’assegnazione pilotata, presentazione di offerte plurime riconducibili ad un unico centro di interesse
- inerzia prolungata nel bandire le gare al fine di prorogare ripetutamente i contratti ormai scaduti (in particolare nel settore dello smaltimento rifiuti)
- assenza di controlli (soprattutto nell’esecuzione di opere pubbliche)
- assunzioni clientelari
- illegittime concessioni di erogazioni e contributi
- concorsi svolti sulla base di bandi redatti su misura
- illegittimità nel rilascio di licenze in materia edilizia o nel settore commerciale
- illiceità in procedimenti penali, civili o amministrativi, al fine di ottenere provvedimenti di comodo

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

ANALISI E VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE SECONDO LA METODOLOGIA DEL PNA

- ALL. 1 PNA 2019
- 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 correttive/preventive (trattamento del rischio).
- La valutazione del rischio si articola in tre fasi: l’identificazione, l’analisi e la ponderazione

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

ANALISI E VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE SECONDO LA METODOLOGIA DEL PNA

IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI :

- individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.
- L'identificazione dei rischi deve includere tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi. Per ogni processo (es. affidamenti di servizi e forniture per importi superiori a 40.000 Euro) rilevato nella mappatura sono identificati gli eventi rischiosi che possono manifestarsi (es. frazionamento dell'acquisto finalizzato a eludere le regole di procedura)
- In una logica di miglioramento continuo, è auspicabile che le amministrazioni affinino nel tempo le loro metodologie, passando dal livello minimo di analisi (per processo) ad un livello via via più dettagliato (per attività, es. definizione della strategia di affidamento).

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

ANALISI E VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE SECONDO LA METODOLOGIA DEL PNA

ANALISI DEI RISCHI :

- pervenire alla comprensione dei fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione e stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio.
- Definire il livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi è importante per individuare i processi e le attività del processo su cui concentrare l'attenzione sia per la progettazione o per il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio, sia per l'attività di monitoraggio.
- Per definire il livello di esposizione al rischio è necessario: a) scegliere l'approccio valutativo, b) individuare i criteri di valutazione, c) rilevare i dati e le informazioni, d) formulare un giudizio sintetico, adeguatamente motivato.

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

ANALISI E VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE SECONDO LA METODOLOGIA DEL PNA

PONDERAZIONE DEL RISCHIO

Ha lo scopo di stabilire:

- ☐ le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio;
- ☐ le priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera, attraverso il loro confronto.

L'attuazione delle azioni di prevenzione deve avere come obiettivo la riduzione del rischio residuo ad un livello quanto più prossimo allo zero.

La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti.

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

PROCESSO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI NELLA ISO 37001

4.5.1

- ☐ identificare i rischi di corruzione che l'organizzazione possa ragionevolmente prevedere
- ☐ analizzare, valutare, mettere in ordine di priorità i rischi di corruzione identificati
- ☐ valutare l'idoneità e l'efficacia dei controlli esistenti

4.5.2

L'organizzazione deve stabilire dei criteri per valutare il proprio rischio di corruzione

8.2

Quando la valutazione abbia rilevato un rischio di corruzione più che basso, effettuare una **due diligence** su: categorie specifiche di transazioni, progetti o attività, relazioni con specifiche categorie di soci in affari, categorie specifiche di personale in determinate posizioni.

4.5.3

Il riesame delle valutazioni del rischio a cadenze regolari e comunque in occasioni di cambiamenti significativi alla struttura o alle attività.

4.5.4

Informazioni documentate che dimostrino che è stata effettuata la valutazione del rischio.

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

INDICAZIONI GUIDA ALL'UTILIZZO (A.4)

- L'organizzazione è libera di determinare la metodologia, i criteri per ponderare i rischi e quelli per attribuire le priorità, il livello accettato o tollerabile del rischio («propensione al rischio»)
- La norma fa più volte riferimento a un livello di rischio «superiore al basso» (e cita, quale esempio: rischio alto, medio, basso).
- Ad esempio, i fattori da considerare nel criterio di valutazione : natura del rischio di corruzione + P (dell'atto di corruzione) + G (delle conseguenze).
- Nella valutazione del rischio deve esaminare i tipi di soci in affari esistenti ed attuali dell'organizzazione per categoria e valutare in linea di principio il rischio di corruzione associato.
- Esempio: «acquirenti» di prodotti di valore modesto per cui l'organizzazione può determinare un livello di rischio basso e non prevedere controlli specifici.
- Se il prodotto ha un valore elevato può esservi un rischio che l'acquirente richieda una tangente all'organizzazione.
- Intermediari e agenti: è probabile che pongano rischi di livello medio o alto, a maggior ragione se vengono pagati con commissione in caso di esito positivo.

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

INDICAZIONI GUIDA ALL'UTILIZZO (A.4)

Quali che siano la metodologia o i criteri scelti per la valutazione, devono essere considerati:

- ☐ Natura e frequenza delle interazioni con pubblici ufficiali
- ☐ Obblighi vigenti in base a leggi, regolamenti, contratti
- ☐ Livello di influenza o controllo sui rischi valutati.

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001: identificare i rischi di corruzione

ELEMENTI	TIPI DI CONDOTTE A RISCHIO
INPUT	Eventi di corruzione finalizzati a modificare l'input del processo
OUTPUT	Eventi di corruzione finalizzati a manipolare l'esito del processo
Flusso del processo - Sequenza attività	Eventi di corruzione finalizzati a modificare il flusso di attività richieste per la corretta e legittima esecuzione del processo
Scelte	Eventi di corruzione che modificano le scelte compiute nel processo
Criteri di scelta	Eventi di corruzione che modificano i criteri di scelta utilizzati nel processo
Conseguenze delle scelte	Eventi di corruzione che sfruttano le conseguenze (positive o negative) derivanti dalle scelte dei processi
Tempi	Eventi di corruzione che incidono (in positivo o in negativo) sulle tempistiche del processo
Vincoli	Eventi di corruzione che sfruttano i margini di discrezionalità del processo, oppure utilizzano in modo improprio i vincoli del processo

(fonte: Linee guida ANCI per la prevenzione della corruzione)

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001: identificare i rischi di corruzione

ELEMENTI	TIPI DI CONDOTTE A RISCHIO
Risorse	Eventi di corruzione che si realizzano abusando delle risorse destinate al processo
Informazioni	Eventi di corruzione che sfruttano le informazioni (riservate e non) acquisite durante l'esecuzione del processo
Comunicazione	Eventi di corruzione che sfruttano i flussi di comunicazione previsti dal processo
Tracciabilità	Eventi di corruzione che influenzano negativamente la tracciabilità del processo
Controlli	Gli eventi di corruzione realizzati sfruttando i controlli definiti sul processo Interrelazioni con altri processi
Interrelazioni con altri processi	Eventi di corruzione che possono essere generati da processi diversi da quello considerato ("interferenze")

(fonte: Linee guida ANCI per la prevenzione della corruzione)

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

FATTORI DA CONSIDERARE PER LA PROBABILITA'	FATTORI DA CONSIDERARE PER L'IMPATTO
Natura della transazione o del processo cui si riferisce la potenziale modalità attuativa della corruzione (es. interazione con "pubblici ufficiali")	Entità delle conseguenze (finanziarie, legali, operative, reputazionali) derivate da fatti corruttivi analoghi
Analisi di fatti corruttivi in azienda analoghi a quello considerato	Impatti che hanno riguardato altre aziende
Livello di diffusione di prassi corruttive analoghe nel medesimo settore di attività	Entità delle sanzioni
Cultura e sensibilità a livello locale	Costi derivanti da restrizioni della capacità dell'azienda di operare o espandersi sul mercato
Numero di transazioni potenzialmente coinvolte	Impatti a livello operativo (sospensione autorizzazioni, divieto di contrarre con determinati soggetti, etc.)
Complessità dello schema corruttivo e skills richiesti per metterlo in atto	Potenziali impatti sul bilancio
Numero di soggetti necessari per mettere in atto lo schema corruttivo	Impatti sull'assunzione di personale o sulla conservazione dell'occupazione
Numero di soggetti coinvolti per autorizzare o approvare il processo o la transazione cui si riferisce lo schema corruttivo.	Impatti sulla capacità di mantenere la clientela e di aumentare i ricavi.

MATRICE PROBABILITA'	
Trascurabile	1
Bassa	2
Moderata	3
Considerevole	4
Elevata	5

MATRICE IMPATTI	
Insignificante	1
Basso	2
Moderato	3
Significativo	4
Catastrofico	5

LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE NELLA ISO 37001

MATRICE CONTROLLI	
Molto efficace	1
Efficace	2
Parzialmente efficace	3
Debole	4
Inesistente	5

PROCESSO	SCHEMA CORRUTTIVO	IMPATTO	PROBABILITA'	P x G	CONTROLLO	EFFICACIA CONTROLLO	RISCHIO RESIDUO
----------	-------------------	---------	--------------	-------	-----------	---------------------	-----------------

ARGOMENTI

- A. La valutazione dei rischi di corruzione nella ISO 37001
- B. Due diligence e controlli sulle «controparti»**
- C. Le procedure di assunzione
- D. Le attività operative e i controlli anti corruzione (par. 8)

LA DUE DILIGENCE NELLA ISO 37001

DUE DILIGENCE (8.2)

Definizione: processo per approfondire la natura e l'entità del rischio di corruzione (3.30 - a.10.1/2) e, nel contempo, una forma di risk assessment e una misura per mitigare i rischi (bribery act 2010).

Requisito: si richiede all'organizzazione di approfondire natura ed estensione del rischio di corruzione su specifiche **transazioni, progetti, attività, soci in affari e personale** dell'organizzazione che rientrino in categorie classificate con rischio superiore al basso.

Le due diligence devono essere aggiornate a cadenze predefinite in modo da tenere in considerazione cambiamenti e nuove informazioni.

Finalità' : reperire informazioni per aiutare l'organizzazione a valutare il rischio e a prendere decisioni in merito a quanto sopra (procedo? abbandono? rinvio? interrompo? riesamino? etc.)

LA DUE DILIGENCE NELLA ISO 37001

DUE DILIGENCE (8.2)

1. Due diligence su transazioni, progetti, attività' (A.10.2)
2. Due diligence su soci in affari (A.10.3)
3. Due diligence sul personale (A.8.1)

LA DUE DILIGENCE NELLA ISO 37001

1. Nell'ambito della valutazione dei rischi l'organizzazione identifica le categorie di transazioni, progetti, attività e soci in affari con rischi di corruzione superiore al basso.
2. Per queste categorie si prevede l'effettuazione di una due diligence diretta a ottenere informazioni più approfondite per valutare il rischio di corruzione.
3. La due diligence deve essere ripetuta a intervalli pianificati in modo da assicurare l'aggiornamento delle informazioni.
4. La due diligence si deve applicare non solo ai soci in affari con i quali l'organizzazione intende intraprendere un rapporto di business, ma anche a quelli già acquisiti sulla base di relazioni o accordi esistenti.

DUE DILIGENCE SU TRANSAZIONI, PROGETTI, ATTIVITA' (A.10.2)

PROGETTI DI ACQUISIZIONI O CESSIONI

- ☐ Due diligence riferita al potenziale venditore in caso di acquisizione, due diligence interna in caso di cessione;
- ☐ in base alla legislazione anti corruzione applicabile, in caso di acquisizione o di fusione per incorporazione, il cessionario potrebbe essere ritenuto responsabile per fatti illeciti commessi dall'organizzazione target o dall'incorporata prima della cessione o della fusione;
- ☐ gli aspetti da valutare con la due diligence comprendono: livello di corruzione nel contesto industriale della target, sistema normativo anti corruzione nel paese della target, esistenza di compliance program presso la target, livello di diffusione di queste misure presso la target e presso eventuali terze parti, mediante, ad esempio:
- ☐ raccolta di informazioni tramite articoli di stampa, siti web, liste e data base di pubblico dominio («background search»)
- ☐ analisi mirate su contratti (attivi o passivi) e transazioni con la PA o con intermediari con la PA della target
- ☐ verifica sulla diffusione e sull'applicazione delle misure anti corruzione della target, con interviste al management e analisi di documenti e registrazioni.

DUE DILIGENCE SUI SOCI IN AFFARI: individuare i livelli di rischio (corruption risk assessment)

- ☐ Il socio in affari è una PA o un'entità controllata/partecipata dalla PA?
- ☐ Il socio in affari è un pubblico ufficiale o un incaricato di pubblico servizio (o un familiare)?
- ☐ L'incarico o il contratto con il socio in affari prevede che questo abbia rapporti con pubblici ufficiali (es. consulenti, agenti, intermediari, partners in ATI, joint venture, etc)?
- ☐ Luogo in cui la controparte ha la propria sede o deve eseguire le prestazioni del contratto (cfr CPI)
- ☐ Valore del contratto
- ☐ Settore di attività e natura delle prestazioni del contratto/incarico al socio in affari (attività di promozione commerciale presso clienti della PA; manutenzione).

DUE DILIGENCE SUI SOCI IN AFFARI: individuare i livelli di rischio (corruption risk assessment)

	Contesto ad alto rischio	Contesto a basso rischio
Tipologia di contratto ad alto rischio		
Tipologia di contratto a basso rischio		
Contratto di valore elevato		
Contratto di valore modesto		
Qualsiasi contratto che coinvolga (direttamente o indirettamente) pubblici ufficiali		

	DUE DILIGENCE NO
	DUE DILIGENCE SI'
	DD SI' DA STABILIRE

DUE DILIGENCE SU SOCI IN AFFARI (A.10.3)

ESEMPI DI «TERZE PARTI» CHE AGISCONO «PER CONTO» DELL'ORGANIZZAZIONE: AGENTI, PROCACCIATORI, BROKERS, FORNITORI DI SERVIZI PROFESSIONALI (CONSULENTI LEGALI, FISCALI E COMMERCIALISTI, LOBBISTI, AGENTI BREVETTUALI O IMMOBILIARI), FORNITORI DI MATERIALI E ATTREZZATURE, APPALTATORI, etc

Elementi da valutare in relazione al socio in affari:

- esercizio legittimo dell'attività da parte in base alle normative vigenti
- titolarità dell'entità giuridica "socio in affari" (composizione del capitale sociale, identità degli amministratori e/o di coloro che hanno poteri direttivi)
- adozione di misure per prevenire la corruzione
- stabilire qualifiche, esperienza e competenze ai fini della prestazione richiesta
- reputazione etica (indagato, condannato, sanzionato o escluso da procedure per corruzione o reati analoghi)
- adozione di misure per prevenire la corruzione
- rapporti o legami con funzionari pubblici o con il cliente o acquirente dell'organizzazione
- assicurare che il corrispettivo sia ragionevole (basato sul valore di mercato, proporzionato all'esperienza, giustificato dai risultati commerciali) e corrisposto con appropriate modalità di pagamento (non in contanti o su paese diverso da quello di residenza o di esercizio dell'attività),
- verificare la conformità dell'accordo rispetto alla leggi applicabili.

DUE DILIGENCE SU SOCI IN AFFARI (A.10.3)

ATTENZIONE: la due diligence dipende da:

- Capacità dell'organizzazione di ottenere informazioni sufficienti (più facile con un potenziale partner prima dell'avvio della relazione o con un candidato agente di vendita; più difficile rispetto a un cliente ovvero rispetto a un «acquirente» nell'ambito di una gara di appalto)
- Costi per l'ottenimento delle informazioni
- Entità del possibile rischio determinati dalla relazione con il socio in affari.

ARGOMENTI

- A. La valutazione dei rischi di corruzione nella ISO 37001
- B. Due diligence e controlli sulle «controparti»
- C. Le procedure di assunzione**
- D. Le attività operative e i controlli anti corruzione (par. 8)

PROCEDURE DI ASSUNZIONE (7.2.2)

REQUISITO CHE RIGUARDA TUTTI I MEMBRI DEL PERSONALE (7.2.2.1)

- L'organizzazione deve applicare procedure per assicurare:
- Il rispetto della politica di prevenzione e del sistema di gestione anti corruzione e per fornire all'organizzazione il diritto di punire in caso di violazioni;
- che i neo assunti, entro un periodo ragionevole, ricevano copia della politica per la prevenzione della corruzione, che possano accedervi e che siano formati relativamente al suo contenuto;
- che all'organizzazione sia permesso di intraprendere misure disciplinari verso il personale in caso di violazioni della politica o del sistema di prevenzione della corruzione;
- che i membri del personale non siano soggetti a ritorsioni, discriminazioni o misure disciplinari per aver rifiutato di partecipare ad attività per le quali abbiano ragionevolmente valutato un livello di rischio più che basso che non sia stato limitato dall'organizzazione
- che i membri del personale non siano soggetti a ritorsioni, discriminazioni o misure disciplinari per aver espresso sospetti o aver effettuato segnalazioni, sulla base di una ragionevole convinzione, di atti di corruzione tentati, effettivi o presunti o di violazioni della politica o del sistema di gestione.

PROCEDURE DI ASSUNZIONE (7.2.2)

REQUISITO CHE RIGUARDA LE POSIZIONI ESPOSTE A UN RISCHIO DI CORRUZIONE PIU' CHE BASSO E LA FUNZIONE COMPLIANCE (7.2.2.2)

L'organizzazione deve applicare procedure per assicurare:

- che sia svolta la due diligence come illustrato nel precedente punto B;
- che i bonus sulla prestazione, gli obiettivi della prestazione e altri incentivi siano sottoposti a riesame periodico in modo da verificare che siano state messe in campo misure di salvaguardia sufficienti a evitare che essi favoriscano la corruzione (vedi anche A.8.2);
- che i membri del personale, l'Alta Direzione e l'Organo Direttivo (se presente) mettano agli atti una dichiarazione mediante la quale si confermi l'osservanza della politica di prevenzione della corruzione; la periodicità della dichiarazione dipende dal livello di rischio identificato.
- La Guida (A.8.3) specifica che l'Organizzazione dovrebbe valutare il rischio di conflitti di interessi interni ed esterni e informare tutto il personale del dovere di riferire qualsiasi conflitto di interesse effettivo o potenziale (determinato da legami familiari, motivi economici o altro), anche se non direttamente legati alla loro linea di lavoro.

APPROFONDIMENTO: CONFLITTO DI INTERESSE E PNA

art. 6-bis («conflitto di interessi») della l. 241/1990 - introdotto dall'art. 1, comma 41, della l. 190/2012:

«il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale».

D. Lgs 8/4/2013, n. 39 (Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico)

art. 7 del d.p.r. 62/2013 («Codice di comportamento dei dipendenti pubblici», elemento essenziale del PTCP, secondo il PNA 2013): «il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza. «Qualora il conflitto riguardi il dirigente a valutare le iniziative da assumere sarà il responsabile per la prevenzione» (PNA, All. 1).

Linee Guida ANAC n. 15 recanti «Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici» (delibera n. 494 del 05 giugno 2019)

APPROFONDIMENTO: ROTAZIONE DEL PERSONALE E PNA

ROTAZIONE DEL PERSONALE ADDETTO ALLE AREE A RISCHIO DI CORRUZIONE (All. 1 – B.6 – PNA 2013)

- Il responsabile della prevenzione procede alla verifica, d'intesa con il dirigente competente, dell'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione (art. 1, comma 10, lett. b).
- I dirigenti dispongono con provvedimento motivato la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva (art. 16, comma 1, lett. l quater, del d.lgs. n. 165 del 2001).
- L'attuazione della misura richiede:
 - la preventiva identificazione degli uffici e servizi che svolgono attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione;
 - l'individuazione, nel rispetto della partecipazione sindacale, delle modalità di attuazione della rotazione in modo da contemperare le esigenze dettate dalla legge con quelle dirette a garantire il buon andamento dell'amministrazione, mediante adozione di criteri generali;
 - la definizione dei tempi di rotazione;
 - per quanto riguarda il conferimento degli incarichi dirigenziali, il criterio di rotazione deve essere previsto nell'ambito dell'atto generale contenente i criteri di conferimento degli incarichi dirigenziali approvato dall'autorità di indirizzo politico.....

ARGOMENTI

- A. La valutazione dei rischi di corruzione nella ISO 37001
- B. Due diligence e controlli sulle «controparti»
- C. Le procedure di assunzione
- D. Le attività operative e i controlli anti corruzione (par. 8)**

CONTROLLI FINANZIARI (8.3 – A.11)

L'organizzazione deve effettuare controlli finanziari per gestire il rischio di corruzione

Definizione (A.11): «Sistemi e processi di gestione attuati dall'organizzazione per gestire debitamente le proprie transazioni finanziarie e per registrare tali transazioni in modo accurato completo e puntuale».

ESEMPI DI CONTROLLI FINANZIARI (A.11)

- 1) attuando il principio di separazione dei compiti, in modo che la stessa persona non possa disporre un ordine di pagamento ed anche approvare il medesimo;
- 2) prevedendo livelli diversi ed appropriati di autorità per l'approvazione dei pagamenti (in modo che le transazioni più significative richiedano l'approvazione di responsabili senior);
- 3) assicurando che i pagamenti e i lavori e i servizi prestati siano stati approvati dall'Organizzazione mediante pertinenti meccanismi,
- 4) prevedendo almeno una doppia firma per l'approvazione dei pagamenti;
- 5) richiedendo adeguata documentazione a supporto da allegare all'approvazione dei pagamenti;
- 6) limitando l'uso del contante e attivando metodi di controllo efficaci sull'uso del contante;
- 7) assicurando che la classificazione e la descrizione dei pagamenti nella contabilità sia accurata e comprensibile;
- 8) attuando riesame periodici da parte dei responsabili sulle transazioni finanziarie significative;
- 9) attuando audit periodici e indipendenti sulla parte finanziaria, sostituendo a intervalli regolari la persona o l'organizzazione che effettua l'audit.

CONTROLLI NON FINANZIARI (8.4)

L'organizzazione deve effettuare controlli non finanziari per gestire il rischio di corruzione relativamente alle aree concernenti le attività di acquisizione, operative, di vendita, commerciale, delle risorse umane, legali e normative.

Definizione (A.12): Sistemi e processi di gestione su aspetti non finanziari per ridurre i rischi di corruzione.

ESEMPI DI CONTROLLI NON FINANZIARI (A.12)

- a) utilizzando sub-appaltatori, fornitori e consulenti qualificati, in base a un processo di prequalifica nel quale sia stata valutata la probabilità di un loro coinvolgimento in fenomeni di corruzione; è auspicabile che questo processo includa una due diligence del tipo specificato in altro punto della norma;
- b) valutando:
 - la necessità e legittimità dei servizi che debbono essere forniti all'organizzazione da un partner d'affari, esclusi i clienti,
 - se i servizi siano stati prestati in modo conforme alle specifiche,
 - se qualsiasi pagamento che debba essere effettuato da un partner d'affari sia giustificato e proporzionato rispetto a quel servizio.
- c) assegnando contratti, quando possibile e ragionevole, solo a seguito di una procedura di gara aperta e, se appropriato, trasparente, cui abbiano partecipato almeno tre concorrenti.
- d) richiedendo almeno due persone per valutare i risultati della gara e per approvare l'assegnazione di un contratto.
- e) attuando il principio della separazione di compiti in modo che il personale che stipula il contratto sia diversa da quello che presenta l'ordine di acquisto, e che appartengano a uffici o funzioni diversi da quelle che devono gestire il contratto o approvare il lavoro eseguito in forza del contratto.
- f) prevedendo la firma di almeno due persone su contratti o su documenti che modifichino i termini di un contratto o che approvino l'esecuzione dei lavori o i servizi forniti in forza del contratto.

ATTUAZIONE DEI CONTROLLI DA PARTE DI ORGANIZZAZIONI CONTROLLATE E SOCI IN AFFARI (8.5)

ORGANIZZAZIONI SU CUI DETIENE IL CONTROLLO (8.5.1)

Deve attuare procedure che richiedano che tutte le altre organizzazioni su cui detiene il controllo (in alternativa):

- O applichino il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione
- O applichino i loro controlli per la prevenzione della corruzione.

In misura ragionevole e proporzionata rispetto ai rischi di corruzione cui sono sottoposte le controllate, prendendo in considerazione la valutazione del rischio di corruzione.

ATTUAZIONE DEI CONTROLLI DA PARTE DI ORGANIZZAZIONI CONTROLLATE E SOCI IN AFFARI (8.5)

SOCI IN AFFARI NON CONTROLLATI CON RISCHIO DI CORRUZIONE SUPERIORE AL LIVELLO BASSO (8.5.2)

Laddove i controlli aiuterebbero a contenere il rischio di corruzione (in caso contrario occorre tenerne conto nella valutazione dei rischi), l'organizzazione deve attuare procedure per:

1. determinare se il socio in affari attui i controlli per contenere i controlli per gestire i relativi rischi di corruzione
2. se il socio non metta in atto i controlli per la prevenzione della corruzione, o non sia possibile effettuare questa verifica:
 - richiedere al socio in affari di mettere in atto questi controlli in relazione alla transazione, al progetto o alla attività pertinente (non è tenuta a verificare il controllo su rischi più ampi)
 - In alternativa, se quanto sopra non sia possibile, tale fattore deve essere tenuto in considerazione nella valutazione dei rischi di corruzione relativa alla relazione con il socio di affari e al modo in cui l'organizzazione gestisce tali rischi.

ATTUAZIONE DEI CONTROLLI DA PARTE DI ORGANIZZAZIONI CONTROLLATE E SOCI IN AFFARI (8.5)

SOCI IN AFFARI NON CONTROLLATI CON RISCHIO DI CORRUZIONE SUPERIORE AL LIVELLO BASSO (Guida)

Cosa significa deve tenere considerazione questo «fattore» nella valutazione dei rischi di corruzione e nel modo di gestire i relativi rischi di corruzione ? (A.13.3.2)

Non significa che l'organizzazione non dovrebbe procedere nella relazione con il socio d'affari o nella transazione. Deve considerare l'assenza dei controlli nella valutazione del rischio di corruzione e qualora reputi il rischio inaccettabile o se questo non possa essere ridotto rivedendo la transazione, allora applica le misure previste per la gestione dell'inadeguatezza dei controlli (8.8).

Cosa significa fattibile (o non fattibile)? (A.13.3.3)

E' fattibile quando normalmente l'organizzazione abbia un significativo livello di influenza sul socio di affari (può imporre contrattualmente i controlli come nel caso di un agente o di un subappaltatore).

Non è fattibile quando non abbia un livello significativo di influenza come nel caso di un cliente, di un fornitore o sub appaltatore indicato dal cliente, di un fornitore principale che è in grado di imporre le sue condizioni.

ATTUAZIONE DEI CONTROLLI DA PARTE DI ORGANIZZAZIONI CONTROLLATE E SOCI IN AFFARI (8.5)

SOCI IN AFFARI NON CONTROLLATI CON RISCHIO DI CORRUZIONE SUPERIORE AL LIVELLO BASSO (Guida)

Quale tipo di controllo è richiesto? (A.13.3.4)

La guida, combinando il livello di rischio con la dimensione e complessità del «campo di lavoro» del socio in affari, nel rispetto del criterio di ragionevolezza e proporzionalità del controllo e con riferimento alla transazione «a rischio», fornisce tre esempi:

- Socio in affari ad alto rischio con campo di lavoro ampio e complesso: devono essere richieste misure equivalenti a quelle dell'organizzazione (rispetto ai rischi che pone)
- Socio in affari di medie dimensioni con rischio di corruzione medio: può richiedere l'applicazione di alcuni requisiti minimi quali, ad esempio, una politica per la prevenzione della corruzione, formazione per il personale interessato, responsabile per la conformità circa la transazione, controllo sui pagamenti chiave etc..
- Socio in affari di modeste dimensioni con campo di lavoro specifico (agente o «fornitore»): controlli sulla formazione e controlli sui pagamenti chiave e su omaggi.

ATTUAZIONE DEI CONTROLLI DA PARTE DI ORGANIZZAZIONI CONTROLLATE E SOCI IN AFFARI (8.5)

SOCI IN AFFARI NON CONTROLLATI CON RISCHIO DI CORRUZIONE SUPERIORE AL LIVELLO BASSO (Guida)

In che modo l'organizzazione impone questi requisiti ai soci in affari non controllati? (A.13.3.5)

Quale «precondizione» per collaborare con il socio in affari (verso l'organizzazione) e/o inserendoli nella documentazione contrattuale (verso la controparte), da trasferire a eventuali subappaltatori.

Qual è il livello di approfondimento richiesto per i controlli? (A.13.3.6)

L'organizzazione non è tenuta a verificare la completa conformità al socio in affari. Deve tuttavia adottare le misure adeguate per assicurarsi che le osservi: ad esempio, richiedendo documenti, o in caso di rischi elevati (es. agenti) prevedendo procedure di monitoraggio, segnalazione, audit.

A partire da quando l'organizzazione deve pretendere l'attuazione dei controlli da parte del socio in affari (A.13.3.7)?

In alcuni casi l'attuazione dei controlli può richiedere tempo e quindi l'organizzazione può ugualmente «lavorare» con il socio in affari, ma dovrebbe valutare di richiedere il diritto di risolvere il contratto nel caso di inadempimento sull'attuazione dei controlli.

GESTIONE DELL'INADEGUATEZZA DEI CONTROLLI (8.8)

Riguarda il caso in cui i rischi derivanti da una transazione, un progetto, un'attività, una relazione con un socio in affari non possono essere affrontati dai controlli (assenti o insufficienti).

Questa situazione può verificarsi:

- 1) Quando l'organizzazione non possa o non voglia attuare controlli aggiuntivi o più approfonditi per la prevenzione della corruzione
- 2) (oppure) Quando l'organizzazione non possa o non voglia intraprendere altre misure idonee (per cambiare la natura della transazione, del progetto, dell'attività o della relazione).

In questi casi, l'organizzazione:

- 1) Se si tratta di transazioni, progetti, attività o relazioni con soci in affari già in corso, deve adottare misure adeguate per cessare, interrompere, sospendere o ritirarsi non appena possibile
- 2) In caso di nuove «iniziative», deve rimandarle o declinare il proseguimento.

GESTIONE «OMAGGI» e «BENEFITS» (8.7– A.15)

L'organizzazione deve applicare procedure che siano progettate per prevenire l'offerta, la dazione («fornitura») o l'accettazione di regali, ospitalità, donazioni e benefici simili laddove questi rappresentino un atto di corruzione o possano ragionevolmente essere percepiti come tali («finalizzati a creare un obbligo di gratitudine»).

La definizione ricomprende anche (A.15):

- viaggi e trattamenti di ospitalità per rappresentanti del cliente o pubblici ufficiali
- Omaggi
- Contributi politici
- spese promozionali
- sponsorizzazioni
- contributi benefici/no profit a favore della comunità (associazioni volontariato, sportive, ONLUS, etc.)
- corsi di aggiornamento
- Informazioni riservate o privilegiate

D. LGS 24 aprile 2006, n. 219

Attuazione della direttiva 2001/83/CE (e successive direttive di modifica) relativa ad un codice comunitario concernente i medicinali per uso umano nonché della direttiva 2003/94/CE.

- «pubblicità dei medicinali»: 1) la visita di informatori scientifici presso persone autorizzate a prescrivere o a fornire medicinali; 2) la fornitura di campioni di medicinali; 3) l'incitamento a prescrivere o a fornire medicinali mediante la concessione, l'offerta o la promessa di vantaggi pecuniari o in natura, ad eccezione di oggetti di valore intrinseco trascurabile; 4) il patrocinio di riunioni promozionali cui assistono persone autorizzate a prescrivere o a fornire medicinali (art. 113, c.1).
- Nel quadro dell'attività di informazione e presentazione dei medicinali svolta presso medici o farmacisti è vietato concedere, offrire o promettere premi, vantaggi pecuniari o in natura, salvo che siano di valore trascurabile e siano comunque collegabili all'attività espletata dal medico e dal farmacista (art. 123, c. 1)
- Convegni o congressi e altri incontri riguardanti i medicinali (art. 124)
- Campioni gratuiti (art. 125)

SEGNALAZIONE DI SOSPETTI (ESTERNARE PREOCCUPAZIONI) (8.9)

L'organizzazione deve attuare procedure (assicurandosi che il personale ne sia consapevole) per:

- a) consentire alle persone di segnalare, in buona fede e sulla base di una ragionevole convinzione, tentati, presunti od effettivi atti di corruzione o di violazioni o carenze del Sistema di Gestione Anticorruzione, alla funzione compliance anticorruzione o altro personale incaricato (sia direttamente sia tramite una terza parte adeguata
- b) fatto salvo quanto necessario per esigenze di indagine interna o richiesto per legge, trattare le informazioni raccolte in modo confidenziale, in modo da proteggere l'identità del loro autore e di quanti altri siano in esse coinvolti o menzionati nella segnalazione
- c) consentire le segnalazioni in forma anonima
- d) proibire ritorsioni e tutelare il personale da ritorsioni, nei casi in cui vengano espressi o riportati, in buona fede o in base ad una ragionevole convinzione, sospetti di tentati, sospetti o effettivi atti di corruzione o di violazioni della politica anticorruzione o del SGPC
- e) consentire al personale di ricevere assistenza da persone adeguate in merito a cosa fare in presenza di un sospetto o di una situazione che potrebbe riguardare atti di corruzione.

INDAGINI E GESTIONE DELLA CORRUZIONE (8.10)

L'organizzazione deve attuare procedure per:

- a) richiedere la valutazione e, se necessario, l'indagine interna su qualsiasi atto di corruzione o violazione della politica anticorruzione o del SGPC che siano stati riportati, rilevati o ragionevolmente presunti
- b) richiedere azioni appropriate nel caso in cui l'indagine rilevi qualsiasi atto di corruzione o violazioni della politica anticorruzione o del SGPC
- c) attribuire poteri e libertà d'azione a chi conduce le indagini e per richiedere la collaborazione nelle indagini da parte del personale coinvolto
- d) richiedere che lo stato e i risultati delle indagini siano riportate alla funzione compliance anticorruzione o ad altre funzioni, come opportuno
- e) richiedere che l'indagine sia svolta in maniera riservata e che i risultati di tale indagine rimangano riservati (nei limiti di quanto consentito dalle leggi applicabili).
- f) L'indagine deve essere svolta da soggetti che non appartengono al ruolo o alla funzione oggetto di indagine, così come devono essere i soggetti cui comunicarne i risultati.

INDAGINI E GESTIONE DELLA CORRUZIONE (A.18)

Esempi di possibili follow up delle indagini (A.18.8)

In base alla circostanze, alla gravità e quindi del rischio:

- Recedere dal contratto, dal progetto, dalla transazione
- Restituire o richiedere la restituzione di qualsiasi beneficio improprio
- Applicare misure disciplinari nei confronti del personale coinvolto (in conformità alle leggi applicabili)
- Denunciare il fatto alle autorità (in conformità alle leggi applicabili)
- Adottare azioni per evitare o affrontare qualsiasi violazione di legge.

Grazie dell'attenzione.

Training & Competences Certification

Via Gaetano Giardino 4 | 20123, Milano | Italy
+39 02 80691780 - 80691739 - 86968605 Office
formazione@certiquality.it

Seguici: www.certiquality.it | [Linkedin](#) | [Newsletter](#)