RELAZIONE RESPONSABILE ANTICORRUZIONE
ANNO 2025

PIANO INTEGRATO 2026-2028

COMPRENSIVO:

- ***PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE***
- ***MOG***
- ***PROGRAMMA TRASPARENZA ED INTEGRITA'***
- ***MODELLO ANTITRUST***
- ***MOP***

RELAZIONE 2025

COMPLETAMENTO PIANO

Per quanto attiene al completamento del precedente Piano Triennale (2022-20025) si può confermare che durante l'attuazione non si è reso necessario prevedere ulteriori interventi modificativi, attesa l'idoneità delle misure previste dallo stesso e tenuto conto, altresì, dalla mancanza di anomalie verificatesi nel triennio e tali da richiedere interventi correttivi da attuare in corso di attuazione del già menzionato Piano Triennale (2022-20025).

Quindi, con la presente il Responsabile attesta il completamento del Piano Triennale (2022-2025), con l'eccezione della misura della rotazione ordinaria, la quale si conferma l'inapplicabilità, atteso il ridotto organico nei singoli settori, il quale non ha consentito di attuare la misura in parola senza determinare effetti negativi sull'attività.

Si riportano in sintesi la situazione al 31 dicembre 2025 delle misure adottate e previste nel Piano Triennale 2022-2025

MISURE PREVISTE 2022-2025	PIANIFICATA	ATTUATA
CODICE DI COMPORTAMENTO	Si	Si
ROTAZIONE ORDINARIA DEL PERSONALE	NO	NO
ROTAZIONE STRAORDINARIA DEL PERSONALE	Si	Si
INCONFERIBILITÀ - INCOMPATIBILITÀ	Si	Si
INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI	Si	Si
WHISTLEBLOWING	SI	SI
FORMAZIONE	Si	Si
TRASPARENZA	Si	Si
SVOLGIMENTO ATTIVITÀ SUCCESSIVA CESSAZIONE LAVORO – PANTOUFLAGE	Si	Si
COMMISSIONI E CONFERIMENTO INCARICHI IN CASO DI CONDANNA	Si	Si
PATTI DI INTEGRITÀ	Si	Si

CODICE PER INCARICHI ESTERNI	Si	Si
CODICE ACCESSO	Si	Si
CONDIZIONI GENERALI DI FORNITURE E SERVIZI	SI	SI
CONTRATTI APERTI	SI	SI
REGOLAMENTO NEGOZIALE	SI	SI

RENDICONTAZIONE ANNO 2025	RISULTANZE
CODICE DI COMPORTAMENTO	CONFORME
ROTAZIONE ORDINARIA DEL PERSONALE	NON ATTUATO
ROTAZIONE STRAORDINARIA DEL PERSONALE	MANCANZA PRESUPPOSTI
INCONFERIBILITÀ - INCOMPATIBILITÀ	NESSUNA SEGNALAZIONE
INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI	NESSUNA RICHIESTA
WHISTLEBLOWING	NESSUNA SEGNALAZIONE
FORMAZIONE	EFFETTUATA
TRASPARENZA	CONFORME
SVOLGIMENTO ATTIVITÀ SUCCESSIVA CESSAZIONE LAVORO – PANTOUFLAGE	MANCANZA PRESUPPOSTI
COMMISSIONI E CONFERIMENTO INCARICHI IN CASO DI CONDANNA	MANCANZA PRESUPPOSTI
PATTI DI INTEGRITÀ	NESSUNA VIOLAZIONE
CODICE PER INCARICHI ESTERNI	NESSUNA VIOLAZIONE
CODICE ACCESSO	NESSUNA RICHIESTA
CONDIZIONI GENERALI DI FORNITURE E SERVIZI	NESSUNA DEROGA
CONTRATTI APERTI	ATTUATI
REGOLAMENTO NEGOZIALE	NESSUNA DEROGA

CONTESTO ESTERNO

A sostegno dell'efficacia delle misure adottate, si ritiene doveroso richiamare il contesto esterno nel quale l'APT ha operato nel periodo interessato al Piano Triennale 2022-2025, tenuto conto delle notizie di stampa, in particolare:

a) dall'accertata presenza del *clan calabrese* con al vertice un'alta caratura delinquenziale che, nell'ambito dell'operazione "*Apres-ski*", si è dedicato al commercio di stupefacenti facente capo a Livigno e interessante tutta l'Alta Valtellina;

b) dall'accertato schema criminale che ha provato, senza successo, ad allungare i suoi tentacoli anche in Valtellina, visti i lavori previsti per le Olimpiadi di Milano-Cortina 2026. In particolare, il tentativo ha riguardato la realizzazione del parcheggio interrato Mottolino, località Bondi nel Comune di Livigno e delle opere ad esso complementari.

È evidente che, la mancanza di misure idonee, avrebbe potuto costituire un pericolo, attesa l'accertata presenza di associazioni a delinquere, con grosse disponibilità di danaro e tenuto conto dell'attività dell'APT, che opera sul territorio con affidamenti di lavori, servizi e forniture.

REGOLAMENTI

Si ritiene opportuno evidenziare un aspetto caratterizzante, che rappresenta di per sé una barriera all'anticorruzione e precisamente la regolamentazione di ogni aspetto dell'attività, tenuto conto anche dell'emanazione dei seguenti Regolamenti: *Negoziale*, *Personale, Reclutamento personale*, ritenuti strumento di ostacolo alla "*mala gestio*" e alla "*sperpero di danaro*".

Infatti, la disciplina dettata è volta ad assicurare la massima trasparenza e conoscibilità, nel rispetto dei criteri di imparzialità e buon andamento, dell'azione amministrativa secondo quanto disposto dall'articolo 97 della Costituzione, oltre al rispetto dei principi di economicità, efficacia, efficienza e razionalità, che governano l'azione amministrativa.

Anche nel periodo di cui al Piano Triennale 2022-2025, si è ritenuto opportuno implementare la normativa interna integrando la stessa con il Regolamento in materia di "*Spese*" e di "*Spese di rappresentanza*".

Inoltre, in armonia con il "*Regolamento spese*" si è definito con Organizzazione Sindacale USG, l'accordo del WELFARE.

Sempre nell'ottica illustrata si è ritenuto recepire in modo completo la normativa di riferimento in materia *PRIVACY* e si è introdotto il *MODELLO ORGANIZZATIVO PRIVACY (MOP).*

<u>REGOLAMENTO SPESE</u>

Contenente:

- la gestione delle entrate e delle spese;
- la disciplina dell'attività imprenditoriale, nel rispetto del limite di fatturato (80%), previsto dall'articolo 16 del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 "*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*", che l'APT potrà svolgere attività a favore di soggetti terzi diversi dal Comune di Livigno o direttamente a favore della collettività o gruppi di persone residenti nel Comune di Livigno o turisti delle strutture alberghiere, con il relativo pagamento di un corrispettivo.

REGOLAMENTO SPESE RAPPRESENTANZA

Per disciplinare i casi nei quali è consentito sostenere le spese di rappresentanza, con specificazione del soggetto autorizzato ad effettuare tali spese e della gestione contabile conseguente. La disciplina dettata dal presente regolamento è volta ad assicurare, in relazione a tali spese, la massima trasparenza e conoscibilità, nel rispetto dei criteri di imparzialità e buon andamento dell'amministrazione pubblica secondo quanto disposto dall'articolo 97 della Costituzione, oltre al rispetto dei principi di economicità, efficacia, efficienza e razionalità, che governano l'azione amministrativa.

MODELLO ORGANIZZATIVO PRIVACY (MOP)

Emanato per dotare l'APT linee guida che consentano di affrontare in maniera organica gli obblighi normativi in materia di protezione dei dati personali, così da conseguire i migliori risultati nel proteggere le informazioni e i dati gestiti nell'ambito delle proprie attività da tutte le minacce interne o esterne, intenzionali o accidentali, secondo le disposizioni previste dalla normativa comunitaria e nazionale

Obiettivo del presente documento - e di quelli ad esso collegati - è stato quello di definire il *MODELLO* ovvero individuare strategia, linee guida generali e disposizioni operative interne volte a disciplinare il trattamento dei dati personali effettuato dall'APT, ai sensi del Codice e del GDPR nonché ulteriori provvedimenti in materia di fonte normativa secondaria in vigore al momento dell'approvazione della seguente *policy*.

In essa sono stati, quindi, disciplinati i ruoli e le responsabilità nonché gli adempimenti da seguire in materia di protezione dei Dati Personali ai sensi del Codice e del GDPR, anche con riferimento alle decisioni e ai provvedimenti emessi dal Garante.

Alla data del 31 dicembre 2025, risultano pubblicate e vigenti le seguenti disposizioni generali

REGOLAMENTI EMANATI ANNO 2025	PUBBLICATO	ATTUATO
REGOLAMENTO PER IL RECLUTAMENTO DEL PERSONALE	Si	Si
REGOLAMENTO DEL PERSONALE	SI	SI
CODICE ETICO	SI	SI
REGOLAMENTO SPESE	SI	SI
REGOLAMENTO WHISTLEBLOWING	SI	SI
REGOLAMENTO SPESE RAPPRESENTANZA	Si	Si
ACCORDO WELFARE	Si	Si
MODELLO ORGANIZZATIVO PRIVACY (MOP)	Si	Si
ACCCESSO CIVICO	SI	SI
CARTA DEI SERVIZI	SI	SI

CONCLUSIONE

Anche alla luce del contesto esterno sopra indicato, si può attestare l'idoneità del Piano Triennale 20222-2025 e, con riferimento agli impegni definiti per l'anno 2025, l'adempimento, con risultati positivi di idoneità delle misure preventivate, attesa l'attività di Analisi degli esiti dell'applicazione delle procedure attivate nel 2024.

In ragione di quanto sopra esposto, non si è resa necessaria le ulteriori due attività previste nel Piano triennale per l'anno 2025 e precisamente:

⇒ Definizione di procedure di monitoraggio specifiche per le criticità riscontrate.

⇒ Revisione, ove necessario, delle procedure attuate nel 2024.

PIANO TRIENNALE 2026-2028 DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

ATTIVITA' PREPARATORIA

ANALISI

In prospettiva della redazione del Piano Triennale 2026-2028, si è ritenuto opportuno effettuare preliminarmente un'analisi dell'attività svolta, al fine di accertare, a consuntivo del precedente Piano triennale 2022-2025, la idoneità della metodologia adottata e adottare le risultanze quali *linee guida* per predisporre il nuovo Piano Triennale.

Al riguardo, si evidenzia l'effetto positivo dall'attuazione del MODELLO 231 (parte integrante del Piano Triennale 2022-2025), tenuto conto che ha contribuito significatamene a definire regole ed indicazioni che orientano i dipendenti e ne circoscrivono gli ambiti entro cui gli devono operare e, tenuto conto, altresì, che ha rappresentano, a posteriori, un ottimo strumento di prevenzione della corruzione e per garantire l'imparzialità e la trasparenza dell'attività sociale dell'APT.

Al fine di verificarne l'idoneità delle scelte, sono stati richiesti mirati approfondimenti metodologici, normativi e organizzativi che hanno interessato:

- da un lato, le scelte inerenti alle modalità operative seguite, al fine di verificare l'idoneità delle stesse nella gestione dei rischi operativi;
- dall'altro, gli esiti degli *audit* attuati per verificare l'idoneità del funzionamento dei controlli interni ai processi e l'attuazione delle misure di prevenzione.

INTERVISTE

Le interviste hanno riguardato i seguenti settori:

- Ambiente, Salute e Sicurezza;
- Lavori
- Risorse Umane e Personale
- Logistica ed Acquisti

Il confronto con i Responsabili di settore è stato in una prima fase condotto tenendo presente i rischi ritenuti teoricamente attinenti all'organizzazione, in ragione delle posizioni assunte con i vari Piani Triennali: quello 2022-2025 e quelli precedenti.

Le interviste sono state caratterizzate dalla verifica della corrispondenza tra l'attività e i rischi generali preliminarmente individuati, sulla base delle notizie ricevute e dell'esame della documentazione aziendale.

Infatti, le impressioni ricevute durante le interviste, hanno rappresentato il punto focale per confermare o meno l'analisi effettuato nei precedenti Piani Triennali.

Il coinvolgimento dei Responsabili di settore, i quali operano sul "*campo*", ha rappresentato il presupposto dell'analisi, attuato attraverso una intervista diretta e ritenuta necessaria al fine di acquisire suggerimenti necessari per la redazione del nuovo Piano triennale 2026-2028,

Ciò in quanto, i Responsabili di settore da sempre hanno svolto un attento e continuo controllo sulle modalità di svolgimento delle attività di competenza dei rispettivi settori, al fine di verificare la presenza di situazioni di criticità da segnalare al Responsabile Anticorruzione.

Al fine di quanto sopra, le riunioni hanno rappresentato l'occasione per i Responsabili di settore di trasmettere informative relative ai monitoraggi della propria attività di settore.

In particolare, dalle risultanze, per ciascun procedimento definito a rischio dal Piano Triennale 2022-2025, si è convalidata con i Responsabili di settore, l'idoneità dell'azione prevista nella Mappatura del Rischio dello stesso Piano Triennale 20222-2025 e la conferma del livello di valutazione complessiva del rischio per ciascun procedimento: *alto - medio - basso.*

Quindi, le interviste sono state finalizzate ad individuare indicatori rappresentativi di una possibile e attuale esposizione al rischio di corruzione, da intendersi quale gestione dell'attività in contrasto con gli interessi aziendali, tra cui devono essere collocati quelli espressi dalla normativa anticorruzione.

In particolare, le interviste sono state strumentalmente indirizzate:

⇒ da un lato, per far emergere eventuali anomalie, tali da costituire un segnale inequivocabile alla *criticità* del Piano Triennale 2022-2025;

⇒ dall'altro, per acquisire informazioni per la stesura del nuovo Piano Triennale 2026-2028, al fine di individuare idonee misure per gestire al meglio il rischio, focalizzandosi sulla probabilità e l'impatto di un possibile evento corruttivo (da intendersi quale cattiva gestione) nonché al fine di individuare la probabilità dell'evento corruttivo.

In particolare, i passaggi realizzati nel corso delle interviste possono essere così sintetizzati:

⇒ Analisi di vulnerabilità dell'organizzazione che vengono combinate con altri dati relativi *a* casistiche, percezione di corruzione etc.

⇒ Combinazione di elementi oggettivi (debolezza di misure e policies) con elementi soggettivi *(*opportunità che un determinato evento venga a manifestarsi, motivazione dei soggetti coinvolti, casi passati*).*

⇒ Confronto con i livelli di trasparenza e tracciabilità dei processi.

⇒ Individuazione di eventi che possono manifestare rischio di corruzione.

⇒ Comparazione tra un sistema ideale e il sistema attuale – *gap analysis* –

⇒ Analisi della maturità del contesto esterno e comparazione con l'efficacia delle misure di controllo interno o la presenza di esse.

In conclusione, le interviste hanno rappresentato il nucleo essenziale per definire le modalità con le quali l'evento corruttivo potrebbe manifestarsi e, quindi, suggerire una linea per intervenire con il nuovo Piano Triennale 2026-2028.

In particolare, dalle descrizioni ricevute dagli intervistati, si è potuto analizzare i rischi definiti dal precedente Piano Triennale 2022-2025, rapportandoli al contesto interno, accertato *sul campo* dai Responsabili di settore.

Ciò ha incluso anche l'accertamento del verificarsi di eventi di conflitto di interesse a vantaggio personale, *facilitation payment*s, corruzione tramite dazione di denaro o beni, donazioni e sponsorizzazioni, errate fatturazioni, bonus o incentivi, etc.

La metodologia di analisi del rischio, individuato nel precedente Piano Triennale 2023-2025, è stata applicata ai singoli processi, al fine di vedere se e come potrebbe manifestarsi.

A ciò si aggiunga, il clima aziendale percepito di piena collaborazione e finalizzato a realizzare le finalità sociali, tanto da essere ritenuto quale bene aziendale.

CONCLUSIONI

Si riportano le conclusioni delle interviste, le quali sono state stimate sulla base di dati oggettivi, ossia di quanto risultato al soggetto che ha risposto alle interviste,

Ambiente - Salute e Sicurezza

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Criteri di valutazione
Monopolio di potere	**Grado di concentrazione del potere decisionale**	Limitato nel valore economico – Procura sicurezza vincolata dalla normativa di riferimento **Rischio BASSO**
Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	**Tipologia beneficiari**	Il processo ha come destinatari/beneficiari soggetti privati, ma sono coinvolti nel procedimento altre strutture **Rischio BASSO** Il processo ha come destinatari uffici interni

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Criteri di valutazione
		Rischio BASSO
Inadeguatezza della regolazione del processo	**Grado di discrezionalità**	Il processo è vincolato vuoi per legge, vuoi per la normativa interna che lascia un limitatissimo margine di valutazione **Rischio BASSO**
	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Il processo è disciplinato da norme chiare, di una sola fonte normativa **Rischio BASSO**
Eccessiva complessità del processo, e/o presenza di eccessivi oneri burocratici	**Grado di semplificazione amministrativa**	Il processo non è complesso senza significativi oneri burocratici sproporzionati ed è completamente informatizzato: **Rischio BASSO**
Assenza o carenza di controlli amministrativi	**Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni**	Il processo ha controlli contabili-finanziari e/o, controlli amministrativi da parte di altra struttura **Rischio BASSO**
Opacità, per assenza o carenza di trasparenza	**Grado di trasparenza del processo**	Il processo prevede forme di pubblicazione di dati, di provvedimenti finali o endoprocedimentali. Il processo, inoltre, è tracciabile **Rischio BASSO**
Diffusione della cultura della legalità	**Manifestazione di eventi corruttivi in passato**	Non si è verificato alcuno degli eventi che costituiscono parametro di verifica nella medesima struttura: **Rischio BASSO**
Diffusione della cultura della legalità	**Grado di sensibilità contrasto alla corruzione**	l titolare della struttura competente per il processo ha dimostrato sensibilità alla tematica della prevenzione della corruzione **Rischio BASSO**

Affidamenti

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Criteri di valutazione
Monopolio di potere	**Grado di concentrazione del potere decisionale**	Escluso trattandosi di attività di controllo **Rischio BASSO**
Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	**Tipologia beneficiari**	Il processo ha come destinatari/beneficiari soggetti privati, ma sono coinvolti nel procedimento altre strutture **Rischio BASSO** Il processo ha come destinatari uffici interni **Rischio BASSO**
Inadeguatezza della regolazione del processo	**Grado di discrezionalità**	Il processo è vincolato vuoi per legge vuoi per il contratto che lascia un limitato margine di valutazione **Rischio BASSO**
	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Il processo è disciplinato da norme chiare, di una sola fonte normativa nonché dal contratto **Rischio BASSO**
Eccessiva complessità del processo, e/o presenza di eccessivi oneri burocratici	**Grado di semplificazione amministrativa**	Il processo non è complesso senza significativi oneri burocratici sproporzionati ed è completamente informatizzato **Rischio BASSO**
Assenza o carenza di controlli amministrativi	**Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni**	Il processo ha controlli contabili-finanziari e/o, controlli amministrativi da parte di altra struttura **Rischio BASSO**
Opacità, per assenza o carenza di trasparenza	**Grado di trasparenza del processo**	Il processo prevede forme di pubblicazione di dati, di provvedimenti finali o endoprocedimentali. Il processo, inoltre, è tracciabile **Rischio BASSO**

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Criteri di valutazione
Diffusione della cultura della legalità	**Manifestazione di eventi corruttivi in passato**	Non si è verificato alcuno degli eventi che costituiscono parametro di verifica nella medesima struttura: **Rischio BASSO**
Diffusione della cultura della legalità	**Grado di sensibilità contrasto alla corruzione**	I titolare della struttura competente per il processo ha attuato, ha dimostrato sensibilità alla tematica della prevenzione della corruzione **Rischio BASSO**

Risorse Umane - Personale

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Criteri di valutazione
Monopolio di potere	**Grado di concentrazione del potere decisionale**	Escluso trattandosi di attività inserito nel procedimento **Rischio BASSO**
Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	**Tipologia beneficiari**	Il processo ha come destinatari/beneficiari soggetti privati, ma sono coinvolti nel procedimento altre strutture **Rischio BASSO** Il processo ha come destinatari uffici interni **Rischio BASSO**
Inadeguatezza della regolazione del processo	**Grado di discrezionalità**	Il processo è vincolato per la policy che non lascia un margine di valutazione **Rischio BASSO**
	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Il processo è disciplinato da norme chiare della Policy **Rischio BASSO**
Eccessiva complessità del processo, e/o presenza di eccessivi oneri burocratici	**Grado di semplificazione amministrativa**	Il processo non è complesso senza significativi oneri burocratici sproporzionati ed è completamente informatizzato: **Rischio BASSO**
Assenza o carenza di controlli amministrativi	**Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni**	Il processo ha controlli contabili-finanziari e/o, controlli amministrativi **Rischio BASSO**
Opacità, per assenza o carenza di trasparenza	**Grado di trasparenza del processo**	Il processo prevede forme di pubblicazione di dati, di provvedimenti finali o endoprocedimentali. Il processo, inoltre, è tracciabile **Rischio BASSO**
Diffusione della cultura della legalità	**Manifestazione di eventi corruttivi in passato**	Non si è verificato alcuno degli eventi che costituiscono parametro di verifica nella medesima struttura: **Rischio BASSO**
Diffusione della cultura della legalità	**Grado di sensibilità contrasto alla corruzione**	I titolare della struttura competente per il processo ha attuato, ha dimostrato sensibilità alla tematica della prevenzione della corruzione **Rischio BASSO**

Logistica ed Acquisti

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Criteri di valutazione
Monopolio di potere	**Grado di concentrazione del potere decisionale**	Escluso essendo attività vincolata a normativa di riferimento **Rischio BASSO**
Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	**Tipologia beneficiari**	Il processo ha come destinatari/beneficiari soggetti privati, ma sono coinvolti nel procedimento altre strutture **Rischio BASSO** Il processo ha come destinatari uffici interni **Rischio BASSO**

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Criteri di valutazione
Inadeguatezza della regolazione del processo	**Grado di discrezionalità**	Il processo è vincolato vuoi per legge vuoi per il Regolamento interno che lascia un limitato margine di valutazione **Rischio BASSO**
	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Il processo è disciplinato da norme chiare, di una sola fonte normativa **Rischio BASSO**
Eccessiva complessità del processo, e/o presenza di eccessivi oneri burocratici	**Grado di semplificazione amministrativa**	Il processo non è complesso senza significativi oneri burocratici sproporzionati ed è completamente informatizzato: **Rischio BASSO**
Assenza o carenza di controlli amministrativi	**Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni**	Il processo ha controlli contabili-finanziari e/o, controlli amministrativi da parte di altra struttura **Rischio BASSO**
Opacità, per assenza o carenza di trasparenza	**Grado di trasparenza del processo**	Il processo prevede forme di pubblicazione di dati, di provvedimenti finali o endoprocedimentali. Il processo, inoltre, è tracciabile **Rischio BASSO**
Diffusione della cultura della legalità	**Manifestazione di eventi corruttivi in passato**	Non si è verificato alcuno degli eventi che costituiscono parametro di verifica nella medesima struttura: **Rischio BASSO**
Diffusione della cultura della legalità	**Grado di sensibilità contrasto alla corruzione**	I titolare della struttura competente per il processo ha attuato, ha dimostrato sensibilità alla tematica della prevenzione della corruzione **Rischio BASSO**

CONTINUITA'

Il presente documento redatto dal Responsabile (nominato dal Consiglio di Amministrazione del 17 febbraio 2020, con l'approvazione del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2020 – 2022 e confermato con i successivi Piani) rappresenta un aggiornamento del già menzionato Piano Triennale 2020-2022 e 2023-2025

Il presente Piano, relativo al triennio 2026-2028, si pone dunque in continuità con i precedenti fornendo indicazioni specifiche sull'attuazione del precedente e fissando gli obiettivi di integrità e di prevenzione della corruzione e della trasparenza, tenuto conto anche a quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione 2025-2027.

Per comprendere a fondo il significato del Piano Triennale qui presentato, delle schematizzazioni su cui esso si basa e delle novità introdotte, è necessario consultarlo congiuntamente ai due precedenti.

La strategia della prevenzione della corruzione per il triennio 2026-2028 ha tenuto conto dei 4 fattori:

⇒ la natura giuridica: l'APT è dotato di personalità giuridica ed opera secondo le norme del diritto privato, con le limitazioni previste dal decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 "*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*";

⇒ la *mission*: l'APT è una società pubblica, con la partecipazione al 100% (cento per cento) del Comune di Livigno e svolge, con affidamento *in house*, servizi a favore del turismo e della valorizzazione del territorio, con il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle finalità istituzionali e quelle previste dal programma delle attività approvato, attraverso l'assegnazione di servizi e attività. Per quanto riguarda, il finanziamento l'APT provvede con la messa a disposizione da parte del socio unico di risorse finanziarie e strumentali nonché attraverso finanziamenti acquisito dal mercato bancario (scoperti, mutuo chirografario e ogni forma richiesta dagli Istituti Bancari);

⇒ l'attività imprenditoriale: la possibilità di svolgere attività imprenditoriale nei limiti del20% come precisato dal decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 "*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*";

⇒ la struttura organizzativa definita alla data di redazione del presente documento;

⇒ il processo di gestione del rischio, attraverso RISK ASSESSTEMENT effettuato.

PREMESSA

Il Piano Triennale rappresenta la Politica Anticorruzione dell'APT, che definisce i principi generali e gli impegni in materia di prevenzione della corruzione stabilendo che:

- le attività attuate da APT, o per conto di APT, devono garantire sempre la conformità a leggi, norme e regolamenti per la prevenzione della corruzione e dei relativi strumenti normativi di prevenzione della Corruzione;
- è vietata ogni forma di corruzione e pertanto tutti i destinatari della presente Politica devono garantire un comportamento etico, trasparente, corretto e professionale;
- non è giustificata e tantomeno tollerata qualsiasi pratica discutibile o illegale per il fatto che è ritenuta "*consuetudinaria*" nel settore di riferimento;
- deve essere rifiutata qualsiasi prestazione qualora questa possa essere raggiunta solo compromettendo gli *standard* di comportamento sanciti dal Codice Etico;
- sono incoraggiate le segnalazioni in merito a qualsiasi attività che possa costituire una eventuale violazione o delle Leggi Anticorruzione.

In particolare, il Piano Triennale appresenta presidi di *compliance* diffusi all'interno dell'azienda e precisamente:

- il *framework* anticorruzione dell'APT (ovvero i principali pilastri attraverso i quali l'APT previene e contrasta la corruzione);
- la definizione dei principi di comportamento da rispettare nelle aree sensibili potenzialmente più esposte al rischio corruzione nonché la definizione di alcuni controlli applicabili;
- la definizione di flussi informativi e di *reporting* relativi all'attuazione e al monitoraggio del *framework* anticorruzione descritto nella presente Piano Triennale.

Conseguentemente, con il presente documento, redatto dal Responsabile Anticorruzione e sottoposto all'approvazione del Consiglio di amministrazione, si intende verificare come attuare il relativo Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione, al fine di adattare la già menzionata Politica alla specifica realtà organizzativa dell'APT.

In particolare, proponendo le misure e fornendo indicazioni specifiche sull'attuazione del sistema di *risk management,* si è tenuto conto:

- dei *Riferimenti* definiti del contesto, sia interno che esterno, che rappresenta una tappa fondamentale per la gestione del rischio corruttivo;
- degli indirizzi definiti nei vari aggiornamenti al Piano Nazionale Anticorruzione.

Inoltre, il Responsabile Anticorruzione, in ragione della sua attività di vigilanza, assume l'impegno di verificare con cadenza periodica l'identificazione, la valutazione ed il monitoraggio dei propri rischi e l'esposizione al rischio corruzione nonché la compatibilità alle finalità e alla conformità alle leggi per la prevenzione, al fine di proporre eventuali aggiornamenti e/o modifiche alla politica.

Il presente documento è stato redatto partendo da una ricognizione dell'organizzazione vigente alla data di stesura del presente documento e stabilendo, per ciascuna misura, le relative fasi e tempi di esecuzione.

NORMATIVA

INQUADRAMENTO GENERALE.

L'articolo 97 della Costituzione prevede al comma 2: "*I pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione*".

Obiettivo del legislatore costituzionale, quindi, è quello di combattere la "*cattiva amministrazione*", ovvero l'attività che non rispetta i parametri "*del buon andamento*" e "*dell'imparzialità*" e così contrastare l'illegalità.

Per comprendere la finalità perseguita occorre, innanzitutto, ricordare il significato di "*Corruzione*": dal latino "*CORRUMPERE*" – "*rompere con*": quindi, la corruzione rappresenta una rottura delle regole fondamentali che porta alla inevitabile rottura delle relazioni con i cittadini e della fiducia reciproca.

Ciò significa che sono vietati atti e comportamenti che, anche se non integrano specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti pubblici che svolgono attività di pubblico interesse.

Cosa si intende per corruzione?

Vendita della funzione
Abuso del proprio ruolo rivestito per ottenere un vantaggio ingiusto
Utilizzo del potere per ottenere un fine diverso da quello istituzionale (sviamento rispetto all'interesse pubblico che deve essere perseguito in via esclusiva)

NORMATIVA DI RIFERIMENTO.

Il legislatore ordinario ha attuato il disposto costituzionale con l'introduzione del Piano Anticorruzione, la cui progettazione è disciplinata dalla legge 6 novembre 2012, n. 190, "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione",* così come modificata dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, "*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190, e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle pubbliche amministrazioni*".

Il quadro normativo di riferimento non si esaurisce nelle disposizioni sopra richiamate, comprendendone molte altre, ivi inclusi gli interventi di *soft law* dell'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Quindi il contesto normativo vigente in materia anticorruzione è rappresentato da:

IN PRIMIS, dalla **legge 190 del 2012** contenente le "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella PA*".

Cosa prevede Il sistema preventivo?

L'istituzione dell'Autorità Nazionale Anticorruzione
L'obbligo di designare un Responsabile per la prevenzione della corruzione
L'obbligo di predisporre un Piano Triennale
L'obbligo di assicurare "livelli essenziali" di trasparenza

La *ratio* della legge è la diffusione di una cultura della legalità, attraverso la creazione di un apparato di procedure interne di carattere preventivo, atte a ridurre la probabilità della verificabilità di condotte idonee a configurare fattispecie corruttive. Nel sistema preventivo prospettato dalla legge in esame assume un ruolo fondamentale la figura del Responsabile Anticorruzione.

Autorità nazionale anticorruzione

Le funzioni sono:

a) collaborazione con gli organismi analoghi, che operano a livello internazionale;

b) definizione del Piano nazionale anticorruzione e vigilanza sull'attuazione della legge da parte delle pubbliche amministrazioni;

c) analisi dei fenomeni di corruzione e presentazione di misure per contrastarli, anche attraverso una relazione annuale alle Camere;

d) fornire pareri consultivi sulle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi esterni da parte dei dirigenti amministrativa;

e) alta sorveglianza su alcune tipologie di varianti consentite dal Codice dei contratti pubblici.

Piani anticorruzione

Elemento essenziale della normativa anticorruzione è il Piano nazionale anticorruzione cui le singole amministrazioni devono uniformarsi, approvando i relativi piani triennali di prevenzione della corruzione. I piani devono individuare le attività a maggior rischio corruzione e gli interventi di formazione e controllo utili a prevenire tale fenomeno.

Responsabile della prevenzione.

La normativa anticorruzione prevede la nomina di un Responsabile delle attività di prevenzione, che viene individuato dall'"*organo di indirizzo politico", "di norma tra i dirigenti amministrativi di ruolo di prima fascia in servizio*", il quale:

1) elabora la proposta del Piano,

2) definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione,

3) propone modifiche al Piano,

4) verifica la rotazione degli incarichi,

5) individua il personale da sottoporre alla formazione.

IN SECUNDIS, dal **decreto legislativo 33 del 2013** contenente il "*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte della Pubblica Amministrazione*" (emanato su delega dell'articolo 1, commi 35-36 della legge 190/2012).

Cosa s'intende realizzare con gli obblighi di trasparenza?
Assicurare l'accesso da parte del cittadino alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni.

La *ratio* del decreto è quella di garantire l'accesso ai dati e ai documenti detenuti dalle Pubbliche Amministrazioni e dai soggetti partecipati e controllati 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*" (articolo 1 del decreto legislativo 33/2013). Da un punto di vista applicativo si precisa che il decreto legislativo 33/2013 prevede la creazione di una sezione denominata "*Amministrazione Trasparente*" nella pagina *Internet* del soggetto destinatario della normativa, ove devono essere pubblicati i dati e le informazioni previste per legge.

IN TERTIUS dal **decreto legislativo 39 del 2013** contenente le "*Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le PA e presso gli enti privati in controllo pubblico*" (a norma dell'articolo 1, commi 49-50 della legge 190 del 2012).

Cosa s'intende realizzare con la disciplina sugli incarichi?
La preclusione, permanente o temporanea, a conferire incarichi a coloro che sono stati condannati per reati contro la pubblica amministrazione, oppure provengano da enti di diritto privato regolati o finanziati, ovvero siano stati componenti di organi politici di livello nazionale, regionale e locale (inconferibilità);
L'obbligo, per il soggetto interessato, di scegliere quale incarico mantenere in caso di altra carica di vertice in un'amministrazione pubblica, ovvero in enti di diritto privato sottoposti a controllo pubblico o finanziati (incompatibilità).

Il decreto disciplina le modalità per il conferimento e per il mantenimento degli incarichi nelle Pubbliche Amministrazioni, negli Enti pubblici e negli Enti di diritto privato in controllo pubblico, prevedendo un sistema di autodichiarazioni ed un sistema di vigilanza atto a garantire l'applicabilità della disciplina. Tale decreto legislativo prevede, altresì, un sistema sanzionatorio per il mancato rilascio delle dichiarazioni di inconferibilità (al momento dell'attribuzione dell'incarico) e di incompatibilità (annuale). Il decreto legislativo 39/2013 si collega, sia alla normativa in materia di trasparenza - in quanto prevede che le dichiarazioni vengano pubblicate sul sito *web*, nella sezione "*Amministrazione*

Trasparente" - sia alla normativa in materia di prevenzione della corruzione, in quanto il sistema di vigilanza e controllo viene garantito dal Responsabile Anticorruzione. Con tale provvedimento, il legislatore ha voluto:

1) dare concreta attuazione al principio di distinzione tra le competenze degli organi di indirizzo politico e quelle degli organi amministrativi, sui quali ricade la responsabilità per l'adozione degli atti di gestione e del principio di separazione tra ente controllante ed ente controllato;

2) contrastare ed evitare che un soggetto, al momento della cessazione della carica politica, possa ricoprire una carica di amministratore dell'ente in controllo (il fenomeno del c.d. *PANTOUFLAGE*, ovvero il divieto di assume incarichi in enti privati post – mandato, e/o il cd. *REVOLVING DOORS*, il passaggio da una carica ad un incarico all'altro in costanza di rapporto).

QUARTUS, per le strette connessioni e analogie, dal **decreto legislativo 231 del 2001,** contenente la *"Disciplina la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*". Tale normativa ha trovato già attuazione presso l'APT, con l'adozione del relativo MODELLO.

DA ULTIMO, dal **Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici ed il ciclo delle performances** ed in particolare:

- dal D.P.R. n. 62 del 2013 contenente il "*Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici*", il quale, con riferimento ai doveri di diligenza, lealtà ed imparzialità, definisce le regole cui i dipendenti devono conformarsi, al fine di assicurare la qualità dei servizi nonché la prevenzione dei fenomeni di corruzione;
- dal decreto legislativo n. 150 del 2009, che disciplina la ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, al fine di assicurare una migliore organizzazione del lavoro, più elevati *standard* di qualità e di efficienza e maggiore trasparenza. In particolare, il Piano delle *performances* (connesso al Piano Anticorruzione) deve precisare gli obiettivi strategici ed operativi scelti dall'amministrazione.

IL RISCHIO CORRUTTIVO

Analisi

Rappresenta punto fondamentale dell'analisi del rischio corruttivo, il monitoraggio delle misure individuate dal sistema di gestione del rischio corruttivo, che possono essere distinte, in relazione alla loro portata, in misure generali e specifiche.

Possono definirsi:

- *generali*, le misure che incidono sul sistema della prevenzione della corruzione, intervenendo su settori che riguardano in modo trasversale tutte le pubbliche amministrazioni;
- *specifiche*, laddove riguardanti il contesto di riferimento in cui opera l'amministrazione, il suo settore e la sua particolarità.

Gestione del rischio

Coinvolge l'insieme di attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'operatività, con riferimento al rischio. I principi fondamentali consigliati sono desunti dai "*Principi e linee guida UNI ISO 31000- 2010".*

Mappatura dei processi

Coinvolge i singoli processi dell'attività, intendendosi per *Processo*: attività interrelate che crea valore trasformando delle risorse in un prodotto destinato ad un soggetto esterno all'amministrazione.

Per i singoli processi vengono individuati le sue fasi e, per singola fase, le responsabilità.

A conclusione, viene redatta la mappatura, la quale deve essere effettuata per le aree a rischio individuate dalla normativa e per le sotto aree in cui esse si articolano.

Rappresentano in generale aree di rischio**:**

- l'acquisizione e la progressione del personale;
- l'affidamento di lavori, servizi e forniture;
- i provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- i provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

Valutazione del rischio per ciascun processo

L'Identificazione del rischio consiste nella ricerca individuazione e descrizione dei rischi che devono essere inseriti nel "*catalogo dei rischi*".

Consiste nella valutazione che il rischio si realizzi e delle sue conseguenze in termini di:

- probabilità, valutata sulla base di alcune caratteristiche del processo, quali la discrezionalità, la rilevanza esterna, la complessità, il valore economico e la frazionabilità;
- impatto, valutato in termini organizzativi, economici e reputazionali.

Il livello del rischio è il prodotto dei due valori.

Attraverso la ponderazione del rischio, il rischio è valutato sulla base della precedente analisi e del raffronto con altri rischi per definire le priorità di intervento.

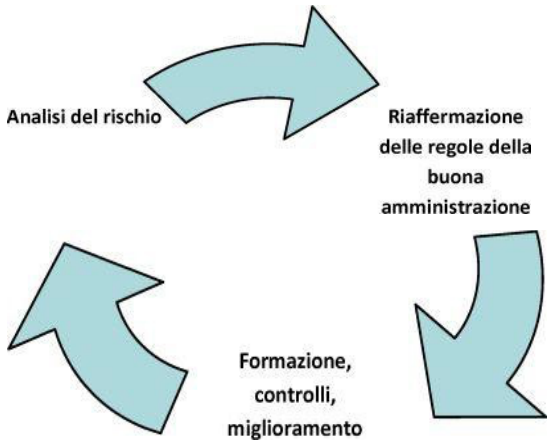
Trattamento del rischio

Consiste nell'individuazione dei rischi da trattare prioritariamente e delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare e/o ridurre quei rischi.

Misure per neutralizzare il rischio

Si tratta di misure di prevenzione che possono essere distinte in:

- obbligatorie, sono quelle che devono essere attuate necessariamente dall'amministrazione che, in assenza di un termine perentorio, può solo definire i tempi per la loro implementazione;
- ulteriori, debbono essere valutate in base ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione e al grado di efficacia che si attribuisce a ciascuna di esse.



In sintesi, la strategia per la *buona amministrazione* e per la prevenzione delia corruzione può essere riassunta nelle seguenti FASI:

Quali sono le fasi del procedimento?

- ***individuazione dele aree di rischio***
- ***analisi dei processi di lavoro***
- ***individuazione delle misure di prevenzione da adottare per contenere il rischio di corruzione***
- ***definizione delle attività di monitoraggio e di verifica sull'attuazione delle misure***
- ***definizione della formazione***

MAPPATURA DEI RISCHI.

Attraverso la quale si individua e si classifica il livello di rischio presente nei processi e nelle attività.

La stima delia probabilità deve tener conto, tra gli altri fattori, delia discrezionalità, delia complessità del processo, dei controlli vigenti; l'impatto deve essere misurato anche in termini di impatto economico, impatto organizzativo e d impatto reputazionale.

Ciascun Responsabile di settore deve effettuare la valutazione per i processi/attività di propria competenza, compresi quelli trasversali, ovvero di competenza di tutti i settori.

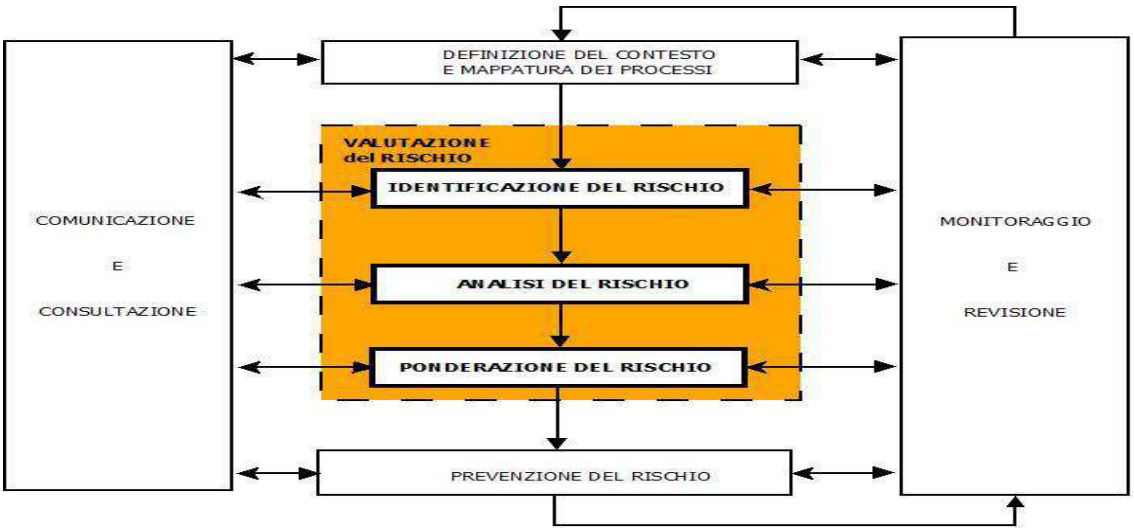
Per i processi/attività trasversali, la sintesi delia valutazione può essere effettuata anche dai Responsabile Anticorruzione.

STRUMENTI PER LA BUONA AMMINISTRAZIONE E PER LA PREVENZIONE DEL RISCHIO.

La seconda fase disciplina le azioni che intendono favorire la *buona amministrazione* e, conseguentemente, prevenire fenomeni corruttivi.

SISTEMA DI CONTROLLO.

Si ritiene che il raggiungimento della *buona amministrazione* richieda un monitoraggio costante, al fine di verificare la necessità di carenze e/o integrazioni delle attività esposte al rischio corruzione, anche sulla base delle ulteriori informazioni che perverranno dai Responsabili di settore. Detto monitoraggio è di competenza del Responsabile Anticorruzione, il quale potrà essere supportato da una apposita struttura, con il coinvolgimento di personale interno o professionisti esterni.



L'ANTICORRUZIONE IN APT

COSA S'INTENDE VALORIZZARE?

LEGALITA'	**RESPONSABILITA'**	**INTEGRITA'**
IMPARZIALITA'	**EFFICENZA**	**BUON ANDAMENTO**
	EFFICACIA	

CONTENUTO.

L'APT si è sempre posto l'obiettivo di disporre di un sistema strutturato di procedure e controlli che riduca, tendenzialmente eliminandolo, il rischio di commissione dei reati rilevanti e dei comportamenti illeciti in genere, nei processi a rischio.

Infatti, la commissione di qualsivoglia tipo di illecito (sia penale, sia amministrativo o civile) è contraria alla volontà dell'APT (come già dichiarato nel Codice Etico adottato con il MODELLO 231) e comporta sempre un danno per la stessa, anche se apparentemente ed erroneamente potrebbe essere considerata nell'interesse o a vantaggio della medesima.

In particolare, con il presente documento si intende verificare la necessità di implementare strumenti per il monitoraggio dei processi a rischio o predisporre alcuni specifici:

- per un'efficace prevenzione dei comportamenti illeciti,
- per un tempestivo intervento nei confronti di atti posti in essere in violazione delle regole interne,
- per l'adozione dei necessari provvedimenti disciplinari di sanzione e repressione.

In osservanza a quanto stabilito dalla Politica, il documento contiene:

- una mappatura delle attività che potrebbero essere maggiormente esposte al rischio di corruzione,
- il livello di rischio assegnato a ciascuna di esse,
- la previsione degli strumenti che s'intende attuare per la prevenzione di tali rischi.

Il presente costituisce un documento programmatico ed in esso confluiscono le finalità, gli istituti e le linee di indirizzo che il Responsabile Anticorruzione intende realizzare nella fase di predisposizione del documento.

Il presente documento, si prefigge, in particolare, i seguenti obiettivi, coerentemente alle indicazioni strategiche:

a) ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;

b) aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;

c) creare un contesto sfavorevole alla corruzione, elevando il livello di trasparenza;

d) stabilire interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione.

L'adozione del documento, peraltro, non si configura come un'attività *una tantum*, bensì come una attività *in progress*, in cui contenuto verrà via via affinato, modificato o sostituito in relazione agli *imput* che perverranno durante la sua applicazione e di quelli derivanti dal confronto con il personale durante la formazione.

Ciò in quanto, si ribadisce che lo sforzo dell'APT è quello di realizzare gli strumenti di prevenzione mirati e sempre più incisivi nella logica di uno sviluppo graduale e progressivo del sistema di prevenzione della corruzione, compatibilmente con la dimensione, le competenze della propria struttura organizzativa e la *mission* attribuita.

L'attuazione del documento, quindi, risponde all'obiettivo posto di rafforzare i principi di legalità, di correttezza e di trasparenza nella gestione delle attività da svolgere: a tal fine lo sviluppo e l'implementazione di un complesso di misure aventi lo scopo di prevenire il rischio di corruzione costituisce il mezzo per favorire l'applicazione dei suddetti principi.

In tale ottica, con il rispetto delle disposizioni contenute nel documento da parte dei soggetti destinatari, si intende favorire l'attuazione di comportamenti individuali, ispirati all'etica della responsabilità ed in linea con le diverse disposizioni di legge ed i principi di

corretta amministrazione, in ossequio all'articolo 97 della Costituzione italiana, che costituisce la fonte primaria della lotta alla corruzione.

infatti, l'APT cura, con particolare attenzione, la valorizzazione e la salvaguardia dei profili etici della propria attività d'impresa.

Si rinvia, per un maggiore dettaglio, al *Codice etico*, che ha lo scopo di individuare e definire in modo chiaro ed esaustivo l'insieme dei valori, dei principi fondamentali e delle norme comportamentali che costituiscono il presupposto irrinunciabile per il corretto svolgimento delle attività sociale.

Il documento ha, quindi, l'obiettivo sostanziale di:

a) sensibilizzare tutti i soggetti destinatari ad impegnarsi, attivamente e costantemente, nell'attuare le misure di contenimento del rischio previste nel presente documento, al fine di osservare le procedure e le regole interne;

b) assicurare la correttezza dei rapporti tra l'APT e i soggetti che con la stessa intrattengono relazioni di qualsiasi genere, anche verificando eventuali situazioni che potrebbero dar luogo al manifestarsi di situazioni di conflitto d'interesse;

c) vigilare sul rispetto delle disposizioni relative alla inconferibilità e alla incompatibilità degli incarichi previste dal decreto legislativo n. 39/2013.

Conseguentemente, con il presente documento:

1) si sono individuate le attività, nell'ambito delle quali è presente il rischio di corruzione, il cui punto focale è stata la raccolta delle analisi effettuate dai Responsabili di settori;

2) si è previsto, per tali attività, meccanismi di attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione;

3) si è previsto, per le stesse attività, obblighi di informazione nei confronti del Responsabile di settore, il quale è chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del presente documento;

4) si intende monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla normativa aziendale per la conclusione dei procedimenti;

5) si intende monitorare i rapporti con i soggetti che stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori e i dipendenti degli stessi soggetti e i dipendenti;

6) si intende individuare specifici obblighi di trasparenza, in ragione della *mission* attribuita;

7) si intende provvedere, con cadenza periodica, alla formazione dei dipendenti chiamati ad operare nei settori in cui è più elevato, sulla base del presente documento, il rischio che siano commessi reati di corruzione.

Conseguentemente, costituisce obbligo a tutti i soggetti destinatari del presente documento di osservare scrupolosamente le norme e le disposizioni contenute e di segnalare al Responsabile Anticorruzione ogni violazione e/o criticità dello stesso.

Le disposizioni del documento, oltre ai dipendenti, si applicano, per quanto compatibile, anche ai seguenti soggetti:

- i membri del Consiglio di Amministrazione;
- il Presidente;
- i Dirigenti,
- i componenti dell'organo di controllo (collegio dei revisori);
- i consulenti/collaboratori esterni;
- più in generale, i titolari di contratti per lavori, servizi e forniture.

Quindi, con il presente documento, in linea con i principi in materia, si è proceduto alla mappatura delle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione nonché all'individuazione, per ciascuna area, dei processi più frequentemente soggetti al verificarsi del rischio corruttivo, rappresentato questo da condotte tipiche (fattori di rischio); le aree di rischio comprendendo quelle già individuate, come aree sensibili, dall'articolo 1, comma 16, della legge n.190/2012.

In fase preparatoria, al fine della redazione del presente documento (si veda capitolo ATTIVITA' PREPARATORIA) per ciascun processo a rischio sono stati individuati:

- i potenziali rischi corruttivi,
- la probabilità del verificarsi di tali rischi,

nonché l'impatto economico, reputazionale ed organizzativo che l'APT potrebbe subire nell'ipotesi del verificarsi degli stessi.

La valutazione del grado di rischio è stata poi condotta con riferimento al rischio attuale a ciascun processo, cioè prima dell'individuazione delle "*misure di prevenzione*".

In sede di aggiornamenti annuale del documento si procederà all'indicazione del rischio residuo, in modo dinamico, cioè del grado di rischio stimato a seguito dell'applicazione delle *"misure di prevenzione*" di volta in volta programmate

Chiaramente, come sopra precisato, fondamentale al raggiungimento di quanto sopra esposte è stata l'elaborazione e l'attuazione del Modello 231, il quale ha introdotto strumenti e metodologia che hanno preventivamente ostacolato la *cattiva amministrazione*.

L'analisi del rischio è stata attuata mediante i criteri previsti dalla normativa di settore nonché mediante l'approfondimento dei seguenti aspetti:

1. della gestione delle pratiche;
2. della percezione sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi;

3. del monitoraggio degli affidamenti diretti e delle procedure negoziate;
4. del contenuto dei bandi di gara e delle lettere d'invito;
5. del ricorso alla proroga;
6. della gestione dei rapporti tra i responsabili/funzionari ed i soggetti terzi che hanno stipulato contratti;
7. del monitoraggio della esclusione dalle Commissioni giudicatrici per coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale;
8. dell''effettuazione di riunioni, finalizzate ad esaminare le principali problematiche delle procedure in corso e le novità normative e/o le problematiche interpretative delle norme di riferimento dell'attività.

I risultati dell'analisi ha rappresentato il punto di connessione tra il processo di gestione del rischio ed il ciclo della *performance* nonché con le attività volte alla trasparenza e all'informazione.

Si tratta di momenti di verifica del grado di efficacia del rischio e sulla base delle risultanze sono stati predisposti strumenti operativi specifici finalizzati a verificare le concrete modalità di attuazione delle misure, evidenziandone anche gli aspetti tipicamente organizzativi.

Punto focale della verifica è stata la partecipazione dei Responsabili di settore, i quali hanno fornito tutte le informazioni utili e necessarie per monitorare le misure individuate e la necessità di implementazione delle stesse, in relazione alla struttura organizzativa di propria competenza.

La gestione del rischio verrà completata con l'azione di monitoraggio, che comporterà la valutazione del livello di rischio, tenendo conto delle azioni di risposta, ossia delle misure di prevenzione introdotte, attraverso il RISK ASSESSTEMENT.

Questa fase sarà finalizzata alla verifica dell'efficacia del sistema di prevenzione adottato e alla successiva eventuale messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione, oltre che garantire l'effettiva attuazione delle misure previste dal presente documento.

Tale fase consentirà di realizzare il duplice obiettivo: da un lato di monitorare il livello dei rischi di corruzione e dall'altro di attivare eventuali azioni correttive, in caso di scostamenti rispetto agli interventi pianificati.

Anche in tale fase il punto focale sarà rappresentato dall'apporto dei Responsabili di settore.

Con il presente documento si è optato per una strategia unitaria che si avvale, integrando quelli mancanti, dei seguenti principali strumenti:

A. Le misure per la *buona amministrazione* e per la prevenzione del rischio

B. Il Codice di comportamento

C. La formazione del personale

AREE DI RISCHIO

Dall'analisi preliminare sono state ritenute pertinenti mantenere anche nel Piano Triennale 2026-2028, le seguenti

AREE A RISCHIO GENERALI	
AREE	**SOTTO-AREE**
1. Acquisizione e gestione del personale	1.1. Reclutamento 1.2. Progressioni di carriera *(es: progressioni orizzontali, conferimento responsabilità Posizioni Organizzative)* 1.3. Valutazione del personale (dirigente e non dirigente) 1.4. Autorizzazione di incarichi extraistituzionali
2. Contratti	2.1.1 Programmazione 2.1.2 Stipula del contratto 2.1.3 Esecuzione del contratto 2.1.4 Rendicontazione del contratto
3. Gestione delle Entrate, delle spese e del patrimonio	3.1. Gestione delle entrate 3.2. Gestione della spesa 3.3. Gestione del patrimonio costituito da beni mobili 3.4. Gestione del patrimonio costituito da beni immobili *(acquisti, alienazioni, concessioni ecc.)*
4. Controlli, verifiche, ispezioni	4.1. Controllo su atti 4.2 Verifiche 4.2. Ispezioni
5. Incarichi e nomine	5.1. Conferimento di incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali 5.2. Conferimento di incarichi di collaborazione a persone fisiche *(incarichi professionali, occasionali, collaborazioni gratuite, tirocini, stage…)* 5.3. Collaborazioni con persone giuridiche pubbliche e private o associazioni di fatto *(es: collaborazioni sulla base di convenzioni ex art. 15 L. 241/90 e di leggi speciali)* 5.4. Provvedimenti di nomina/designazione in organi di soggetti del sistema regionale allargato *(es.: nomina direttori generali enti del SSR; nomina componenti consiglio di amministrazione società in house)*

AREE A RISCHIO GENERALI	
AREE	**SOTTO-AREE**
	5.5. Provvedimenti di nomina/designazione presso soggetti esterni al sistema regionale *(es.: nomine/designazioni in Fondazioni bancarie, associazioni)*
6. Affari legali e contenzioso	6.1. Contenzioso stragiudiziale *(es.: procedure di mediazione e conciliazione)* 6.2. Contenzioso giudiziario

Cos'è il Risk assessment

In linea generale, indica una valutazione da condurre su un dato aspetto, tenuto conto delle circostanze che influiscono sullo stesso.

Rispetto alla gestione del rischio relativo alla *minaccia*, il processo di *risk assessment* rappresenta una valutazione dello stesso.

In ambito aziendale, il *risk assessment* comporta una valutazione delle procedure adottate dall'organizzazione, al fine di verificarne l'idoneità a prevenire le *minacce*, considerando il contesto in cui la stessa si trova ad operare, quali ad esempio:

- l'idoneità o meno del personale,
- la presenza di direttive dei soci o delle autorità di controllo,
- l'esistenza di obblighi contrattuali e/o normativi,
- il contesto sociale/ambientale in cui opera, ecc.

Utilizzando il sistema delle variabili e delle probabilità, il *risk assessment* permette di fornire indicazioni chiare su quali siano i pericoli delle *minacce* che le attività aziendali corrono e su quali sia necessario intervenire con urgenza, determinando anche la gravità dell'impatto delle conseguenze, in caso l'evento dannoso si verifichi davvero.

Quindi, il processo di *risk assessment* rappresenta**,** in via teorica, una attività finalizzata a superare, in via preventiva, difficoltà operative percepite, con conseguente introduzione di una ristrutturazione operativa per modificare le procedure, il tutto per armonizzare l'organizzazione alla eliminazione delle *minacce*.

Ne consegue, che il *risk assessment* rappresenta un processo di analisi e di previsione delle *minacce*, con la finalità:

⇒ di individuarle;

⇒ di accertare la probabilità del loro verificarsi;

⇒ di definire i limiti entro cui si potrà rischiare;

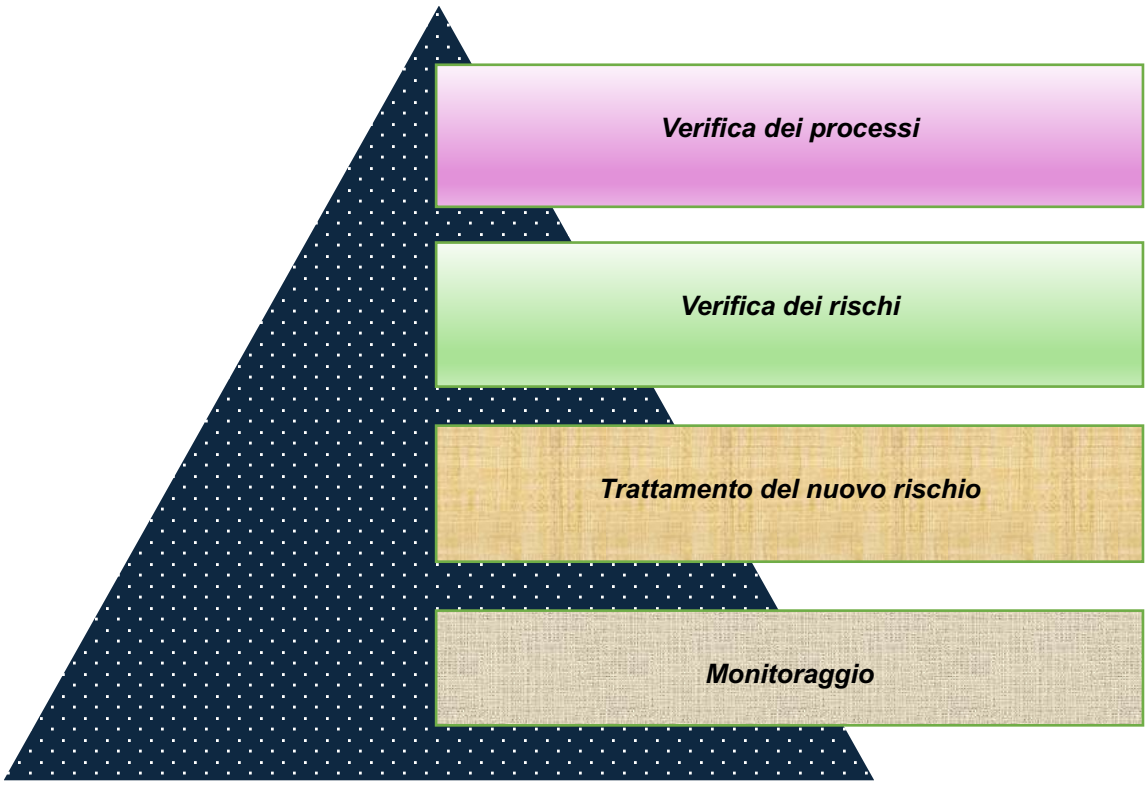
⇒ di definire le correzioni ai processi per aiutare a prevenirle.

In sintesi, il *risk assessment* consente di individuare e di analizzare i rischi *minacce* per comprendere le priorità di intervento e consentire, successivamente, di attuare azioni strategiche per contenerli o attenuarli.

In ragione delle predette finalità, la riorganizzazione dei processi consente di superare le difficoltà operative, che, sempre in via teorica, possono derivare da cause interne all'azienda per mancanza di strumenti di controllo e di programmazione adeguati o per l'incapacità di creare adeguati programmi aziendali e/o per la presenza di errori nelle strategie: ad esempio, si pensi quando un'azienda decide di continuare a mantenere in vita attività che determinano minacce, senza però essere necessarie al perseguimento dello scopo sociale.

La metodologia proposta

Il *risk assessment* che si propone coinvolgerà i singoli processi aziendali e la metodologia del *Problem Solving*, che verrà attuata, può riassumersi nei seguenti *step logici* teorici



Verifica dei processi

Cognizione dei processi, in ragione della documentazione acquisita dall'organizzazione aziendale.

Costituisce premessa fondamentale, per l'elaborazione di un *risk assessment*, la definizione dei processi in essere e la loro organizzazione.

Si definisce *processo,* il complesso delle attività correlate svolte da persone afferenti a strutture, spesso, eterogenee.

L'obiettivo dell'esame dei processi sarà quello di verificare l'idoneità degli stessi ad evitare la *minaccia.*

Presupposto della verifica sarà la conoscenza a fondo ciò che si fa, ossia i processi strategici, operativi e di supporto.

La verifica necessiterà il coinvolgimento di tutti i processi e la loro comparazione per far emergere eventuali criticità derivanti dal concreto atteggiarsi dei singoli processi.

Questa fase coinvolgerà l'analisi e la comprensione dei processi aziendali vigenti.

In particolare, verrà attuato un esame in dettaglio dei processi, con riferimento alla loro attuazione all'interno dell'APT e come i Responsabili di processo operano per realizzare i propri obiettivi quotidiani.

La fase sarà fondamentale in quanto getta le basi per la definizione del *risk assessment*

Ogni Responsabile di struttura dovrà indicare le procedure attuate nel modo seguente:

Macro Processo	Processo	Attività	Procedura in atto

Verifica dei rischi

Verifica del rischio, che comporterà la ricerca, l'individuazione e la descrizione dei rischi all'interno dei singoli processi, al fine di confermare o meno gli stessi con una rappresentazione chiara e immediata del ventaglio delle *minacce* cui la Società può andare incontro.

In questa fase verranno effettuate interviste ai Responsabili di settore.

Domanda	Indicatore di rischio	Risposte
Monopolio di potere	Grado di concentrazione del potere decisionale	
Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia beneficiari	
Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	
	Grado di chiarezza e di complessità normativa	
Eccessiva complessità del processo, e/o presenza di eccessivi oneri burocratici	Grado di semplificazione amministrativa	
Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	
Opacità, per assenza o carenza di trasparenza	Grado di trasparenza del processo	
	Disorganizzazione	

Domanda	Indicatore di rischio	Risposte
Mancanza di chiarezza delle disposizioni aziendali		
Mancato coinvolgimento nella gestione	**Disorganizzazione**	

A conclusione verrà redatto il documento per confermare il rischio o introdurre dei nuovi.

VERIFICA RISCHI

Processo	Rischio

Trattamento del nuovo rischio

Nell'ipotesi che dal Risk Assessment dovesse emergere una qualche anomalia si procederà al trattamento per individuare l'intervento correttivo, mediante nuova valutazione del rischio, che comporterà:

- **l'Analisi del rischio**, finalizzato all'individuazione dei fattori abilitanti dei rischi e alla stima del livello di esposizione al rischio dei singoli processi, in termini di probabilità che il rischio si verifichi e di conseguenze prodotte ("i*mpatto*");
- **La Ponderazione del rischio,** finalizzato alla valutazione dei rischi in base alle loro caratteristiche, al fine di stabilire le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione ad essi e definire le priorità e le urgenze di trattamento.



Verrà utilizzato un approccio integrato, combinando:

⇒ elementi qualitativi basata sulla percezione soggettiva dei rischi

⇒ elementi quantitativi basata su dati misurabili, come probabilità e impatto aziendale

Il valore del rischio di un evento verrà calcolato come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto.

Rischio =	Probabilità x Impatto

Probabilità =	Probabilità che si verifichi uno specifico evento minaccia (inteso in senso ampio, a tutela della Società e non del singolo settore)

Impatto =	conseguenze che la minaccia può produrre sulla società

Verrà utilizzata una matrice con una scala crescente di quattro valori:

Altissimo
Alto
Medio
Basso

Sia per il fattore "*probabilità*" che per il fattore "*impatto*" verrà privilegiato un sistema di misurazione qualitativo per scongiurare una possibile sottovalutazione del rischio e per rendere più agile e immediata la misurazione stessa.

PROBABILITÀ	**BASSA**	**MEDIA**	**ALTA**	**ALTISSIMA**

IMPATTO				
Basso	BASSO	MEDIO	MEDIO	MEDIO
Medio	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO
Alto	MEDIO	ALTO	ALTO	ALTISSIMO
Altissimo	ALTO	ALTO	ALTISSIMO	ALTISSIMO

A conclusione verrà indicato per ogni processo il grado di rischio

PROCESSI COINVOLTI	ATTIVITA' DI RISCHIO	GRADO DI RISCHIO

Determinazione delle misure idonee a prevenire la verificazione delle *minacce*, basata sui dati emersi in sede di valutazione del rischio.

Si distinguono misure generali e misure specifiche:

⇒ le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera organizzazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione;

⇒ le misure specifiche agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati.

Va rilevato che mentre la Mappatura coinvolge i processi complessivi della Società, l'intervento di miglioramento coinvolgerà alcuni processi fondamentali per l'attuazione della strategia societaria.

In questa fase verrà attuata la prioritizzazione dei rischi, ovvero focalizzandosi su quelli che possono influenzare maggiormente la continuità operativa.

Quindi, verranno:

⇒ identificate le aeree e i processi su quali focalizzarsi per migliorare l'organizzazione e le possibili azioni correttive da introdurre;

⇒ progettati e definiti i nuovi processi e rappresenta l'aspetto più delicato del procedimento poiché le attività che compongono un processo possono appartenere anche a molteplici funzioni societarie.

I nuovi processi indentificano i passi da compiere e le tempistiche per realizzare gli obiettivi, i quali verranno condivi con gli Organi societari (Presidente e Direttore Generale)

e dal confronto migliorati, sino a definire la versione definitiva che sarà illustrata al Consiglio di Amministrazione, per la relativa approvazione.
Quindi, l'idoneità di adeguamento dei processi consentirà di migliorare in modo significativo l'organizzazione.

Processo	Tipologia Rischio	Misure da realizzare entro _____	Misure da realizzare entro _____	Misure da realizzare entro _____	Strutture coinvolte

Monitoraggio

Monitorare l'esecuzione, al fine di valutare il suo impatto in corso d'opera e, quindi, valutarne il successo finale.
A seguito dell'introduzione dei nuovi processi verrà attivata l'attività di misurazione e verifica dei risultati ottenuti.
Questa fase consentirà il monitoraggio e la realizzazione, con riferimento alla verifica della sua idoneità a raggiungere gli obiettivi prefissati e quelli complementari nonché alla verifica del grado di efficienza di ogni risorsa coinvolta nel processo.

Formazione

Verrà organizzata una giornata di formazione di tutto il personale e una giornata per singole strutture, al fine di consentire ai dipendenti di conoscere i procedimenti definiti e puntualizzare agli stessi gli effetti.
La formazione verrà erogata in un modulo di tre ore e potrà avvenire, ove richiesto, anche a distanza; la giornata di calendario verrà stabilita d'intesa.

Richiesta chiarimenti

Per i Responsabili di settore è prevista la possibilità di richiedere, in fase di attuazione, pareri e/o precisazioni sul contenuto del documento finale che verrà consegnato: sia a mezzo telefono, che per via e-mail o con riunione a distanza, da concordare.

Trasparenza

Anche per il presente Piano Triennale verrà proseguita l'aggiornamento del sito con i provvedenti che verranno emessi in attuazione del Presente Piano Triennale.
La Trasparenza prevista dal precedente Piano triennale ha trovato completa attuazione.

DOCUMENTI INTEGRATIVI

MOG

Si richiama il MODELLO attuato con il Piano triennale 2023-2025 a cui si rimanda al sito dell'APT alla voce "*Trasparenza*".

Si riportano gli interventi legislativi che hanno introdotto nuovi reati di interesse del Modello, i quali hanno determinato la necessità di implementare il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/2001.
In particolare, si è effettuata la valutazione della necessità, se del caso, di prevedere nuovi presidi di controllo e quindi all'aggiornamento del Modello 231, in ragione delle fattispecie di reato di nuova introduzione.

Legge 9 ottobre 2023, n. 137

Il decreto giustizia del 10 agosto 2023, convertito con modifiche dalla legge 9 ottobre 2023, n. 137, attua una nuova estensione dei "*reati presupposto*" disciplinata dal decreto legislativo 231.

In particolare, è stato ampliato il catalogo dei reati presupposto della responsabilità amministrativa degli Enti ex D.lgs. 231/2001, con l'introduzione dei seguenti reati:

- turbata libertà degli incanti (art. 353 c.p.);
- turbata libertà del procedimento di scelta del contraente (art. 353-bis c.p.);
- trasferimento fraudolento di valori (art. 512-bis c.p.).

I primi due reati, turbata libertà degli incanti e turbata libertà del procedimento di scelta del contraente, sono stati inseriti nell'articolo 24 del D.lgs. 231/01 rubricato indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato, di un ente pubblico o dell'Unione europea o per il conseguimento di erogazioni pubbliche, frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico e frode nelle pubbliche forniture.

In caso di commissione dei reati di nuova introduzione è previsto il regime sanzionatorio applicato ai delitti già presenti nel previgente art. 24.

Invece, il terzo reato, trasferimento fraudolento di valori, è stato inserito nell'art. 25-octies.1 del D.lgs. 231/01, che è stato rubricato delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti e trasferimento fraudolento di valori.

In caso di commissione del nuovo reato, è prevista l'applicazione all'ente della sanzione pecuniaria da 250 a 600 quote e, come per gli altri delitti della categoria, in caso di condanna, l'applicazione delle sanzioni interdittive di cui all'articolo 9, comma 2 del D.lgs. 231.

Si segnala, inoltre, che l'art. 6 c. 3 del nuovo provvedimento va ad inasprire la disciplina sanzionatoria prevista dal Codice penale in relazione ai seguenti reati ambientali già richiamati nell'Art. 25-undecies del D.lgs. 231/01

- articolo 452-bis (Inquinamento ambientale);
- articolo 452-quater (Disastro ambientale).

Si riporta il testo dei nuovi reati inseriti nel catalogo 231:

Art. 353 c.p. - Turbata libertà degli incanti

«*Chiunque, con violenza o minaccia, o con doni, promesse, collusioni o altri mezzi fraudolenti, impedisce o turba la gara nei pubblici incanti o nelle licitazioni private per conto di pubbliche amministrazioni, ovvero ne allontana gli offerenti, è punito con la reclusione da sei mesi a cinque anni e con la multa da euro 103 a euro 1.032. Se il colpevole è persona preposta dalla legge o dall'autorità agli incanti o alle licitazioni suddette, la reclusione è da uno a cinque anni e la multa da euro 516 a euro 2.065. Le*

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

Art. 353-bis c.p. - Turbata libertà del procedimento di scelta del contraente

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

Art. 512-bis c.p. - Trasferimento fraudolento di valori

«*Salvo che il fatto costituisca più grave reato, chiunque attribuisce fittiziamente ad altri la titolarità o disponibilità di denaro, beni o altre utilità al fine di eludere le disposizioni di legge in materia di misure di prevenzione patrimoniali o di contrabbando, ovvero di agevolare la commissione di uno dei delitti di cui agli articoli 648, 648-bis e 648-ter, è punito con la reclusione da due a sei anni*»

Legge 03 ottobre 20215, n. 147

Con l'entrata in vigore della legge ha dato attuazione alla sentenza emessa il 30 gennaio 2025 dalla Corte europea dei diritti umani che, nel ritenere l'Italia responsabile della violazione dell'articolo 2 della Convenzione europea dei diritti dell'uomo per la protratta situazione di inquinamento ambientale in Campania, le aveva assegnato il termine di due anni per l'adozione di misure adeguate a fronteggiare il grave fenomeno derivante dalla gestione illegale dei rifiuti.

La lotta alle violazioni ambientali viene incrementata attraverso i seguenti interventi:

- ampliamento dei reati presupposto,
- obbligatorietà delle sanzioni interdittive per i reati più gravi;
- inasprimento delle sanzioni pecuniarie a carico dell'ente.

In particolare:

- sono stati introdotti altri sei reati che riguardano l'abbandono dei rifiuti non pericolosi in casi particolari (e cioè caratterizzati, per quantità o modalità, da una gravità superiore all'abbandono comune), l'abbandono di rifiuti pericolosi, la combustione Illecita, l'ostacolo al controllo, l'omessa bonifica e il traffico organizzato;
- sono state poi inasprite le sanzioni pecuniarie a carico dell'ente per i reati di gestione non autorizzata di rifiuti/discarica abusiva, spedizione illegale di rifiuti, inquinamento ambientale, disastro ambientale e traffico o abbandono di rifiuti radioattivi;
- sono state introdotte sanzioni più pesanti per le imprese ed in particolare l'interdizione

dall'esercizio dell'attività, nella sospensione o revoca di autorizzazioni, licenze o concessioni, nel divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, nell'esclusione da agevolazioni o finanziamenti e nel divieto di pubblicizzare beni o servizi. Inoltre, l'applicazione obbligatoria (non più facoltativa) nelle ipotesi più gravi, quali l'inquinamento e il disastro ambientale.

Altra novità di rilievo è l'estensione delle misure di prevenzione del Codice delle leggi antimafia (Digs 159/2011) al settore ambientale.

Quindi, quando sussistano sufficienti indizi per ritenere che il libero esercizio delle attività economiche possano agevolare l'attività di persone sottoposte a procedimento per determinati reati ambientali, può essere disposta l'amministrazione giudiziaria delle aziende o dei beni e la proposta può essere formulata anche dal procuratore della Repubblica presso il tribunale nel cui circondario dimori la persona.

Conclusione

Dalla valutazione delle novità introdotte si ritiene che i regolamenti adottati consentano di ostacolare anche le preoccupazioni che il legislatore ha manifestato con i recenti interventi sopra evidenziati. Si ritiene opportuno, comunque, adottare con il nuovo Piano triennale un Regolamento per disciplinare gli affidamenti *in house* del Comune di Livigno.

MOP

Si rimanda al Modello pubblicato sul sito dell'APT alla voce "*Trasparenza*"

Modello ANTITRUST

Si ritiene opportuno introdurre un Modello, tenuto conto della possibilità di svolgere attività sul mercato.

MODELLO ANTITRUST

DEFINIZIONI

TERMINE	DEFINIZIONE
APT	Azienda di Promozione e Sviluppo Turistico di Livigno s.r.l.
Autorità Garante della Concorrenza	Autorità amministrativa indipendente, istituita con la legge n. 287 del 10 ottobre 1990, recante norme per la tutela della Concorrenza e del Mercato avente i compiti tra l'altro di garantire la tutela della Concorrenza e del Mercato di contrastare le Pratiche commerciali scorrette, nei confronti dei consumatori e delle microimprese e tutelare le imprese dalla pubblicità ingannevole e comparativa, nonché vigilare affinché nei rapporti contrattuali tra aziende e consumatori, non vi siano clausole vessatorie, reprimere gli abusi di dipendenza economica che abbiano rilevanza per la tutela della Concorrenza e del Mercato.
Dipendenti	Lavoratori subordinati e collaboratori legati da un contratto di lavoro, anche temporaneo o altra forma contrattuale prevista dalla normativa.
Dirigenti	Coloro che svolgono funzioni di gestione amministrazione e direzione inclusi i

	membri di Organi strategici di controllo e/o esecutivi ed i titolari di cariche sociali.
Destinatari	Tutte le persone che operano nell'interesse di APT inclusi Dirigenti e Dipendenti, Fornitori e Partner e coloro che operano per il conseguimento di obiettivi aziendali, a qualsiasi titolo, direttamente od indirettamente stabilmente o temporaneamente
Concorrente	Ogni impresa che operi o è potenzialmente in grado di operare nei mercati in cui è attivata una iniziativa commerciale.
Normativa Antitrust	La normativa comunitaria e nazionale in materia di Concorrenza e la normativa comunitaria e nazionale di tutela del Consumatore applicabile alle condotte del Gruppo.
Referente Antitrust	La persona che svolge il ruolo di referente.
Rischio Antitrust	Qualsiasi tipologia di rischio derivante dalla violazione della Normativa Antitrust.

PREMESSA

Mission

L'APT e una società pubblica, con la partecipazione al 100% del Comune di Livigno e svolge, con affidamento *in house,* servizi a favore del turismo e della valorizzazione del territorio.

Modello

L'APT intende dotarsi di un MODELLO che consenta di affrontare in maniera organica gli obblighi normativi in materia di tutela della concorrenza e del mercato**,** con riferimento alle attività commerciali che la stessa può svolgere nel rispetto del limite di fatturato (**80%**),

previsto dall'articolo 16 del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 "*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*", a favore di soggetti terzi diversi dal Comune di Livigno o direttamente a favore della collettività o gruppi di persone residenti nel Comune di Livigno o turisti/ospiti delle strutture alberghiere site nel Comune di Livigno, previo pagamento di un corrispettivo, nel rispetto dell'articolo 7 del Regolamento contabile della stessa APT.

Con il presente MODELLO, l'APT ha voluto rafforzare l'impegno, già assunto all'interno del Piano Triennale Anticorruzione (integrato con il MOG), al pieno rispetto della legalità nell'esercizio delle proprie attività, con l'obiettivo di garantire la totale osservanza della Normativa Antitrust, prevenirne i rischi e rafforzare i presidi interni per assicurare il rispetto della normativa in questione ed estendere lo sviluppo della cultura d'impresa alla legalità in materia di tutela della concorrenza. Al riguardo, si rileva che l'APT crede fermamente nel valore della concorrenza all'interno del mercato di riferimento all'attività commerciale consentita, anche attraverso *Joint venture* con altre imprese (pubbliche o private) o con altre forme di collaborazioni (associazioni temporanee di imprese, contratto di rete ecc.) e pone i principi di libera concorrenza a fondamento della propria cultura aziendale.
L'obiettivo principale dell'APT è quello di garantire una verifica preliminare dell'attività commerciale alla normativa Antitrust e quello finale è costituito dal consentire ai propri dipendenti di individuare, in modo preventivo, comportamenti che potrebbero violare le leggi sulla concorrenza e di conseguenza assicurare all'interno dell'APT la consapevolezza e il pieno rispetto delle norme antitrust. Il presente MODELLO, che definisce il quadro complessivo della conformità Antitrust dell'APT, contiene:

1. una sintesi delle principali norme Antitrust. Infatti, Il MODELLO fornisce una dettagliata esposizione delle leggi antitrust vigenti, sia a livello dell'Unione Europea sia rispetto alla normativa nazionale. I divieti espressi costituiscono regole di comportamento alle quali i destinatari debbono obbligatoriamente attenersi nello svolgimento della propria attività per individuare, prevenire e gestire i rischi connessi alla normativa in materia Antitrust e in genere a pratiche commerciali scorrette;
2. il ruolo del Referente Antitrust, con riferimento alla valutazione preliminare da effettuare attraverso il *risk assessment*.

<u>Mercato rilevante</u>

In relazione all'attività svolta dall'APT, il mercato rilevante, in termini di prodotti/servizi, è quello relativo al turismo, alla valorizzazione del territorio e allo sviluppo della collettività del Comune di Livigno nonché delle infrastrutture a servizio della collettività e degli ospiti



delle strutture recettive.

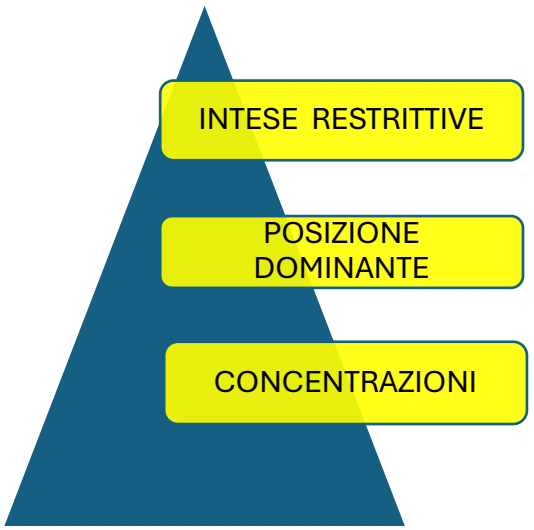
DIRITTO ALLA CONCORRENZA

Il diritto della concorrenza può essere suddiviso in tre principali categorie:

1. **Divieto di intese restrittive.** Le norme di riferimento proibiscono accordi o pratiche concordate tra due o più imprese attive nella stessa catena di produzione o in diverse fasi della catena produttiva, tenuto conto che (le intese) sono potenzialmente idonee a distorcere le normali dinamiche competitive di mercato.

2. **Divieto di abuso di posizione dominante. Con il tessuto di riferimento, sono vietate** le pratiche anticoncorrenziali messe in atto unilateralmente da un'impresa che detiene una quota di mercato significativa, con relativa attribuzione del potere di agire indipendentemente dai concorrenti, fornitori e clienti. La conseguenza è l'imposizione di condizioni contrattuali sfavorevoli, restrizioni alla produzione o all'accesso al mercato e discriminazioni.

3. **Controllo preventivo delle concentrazioni.** Le norme impongono alle imprese che superano determinate soglie di fatturato, che le operazioni che comportano un cambiamento significativo nella struttura di mercato (come fusioni*, joint ventures*, acquisizioni di controllo), siano notificate preventivamente all'Autorità Antitrust competente. Con tale intervento si attribuisce all'autorità il potere di verificare che tali concentrazioni non riducano la concorrenza e ciò al fine di evitare un potere di mercato significativo del nuovo soggetto, che potrebbe portare ad aumenti dei prezzi o condizioni svantaggiose per le controparti.



Il divieto di intese restrittive della concorrenza



L'articolo 101, paragrafo 1, del TFUE vieta tutti gli accordi fra imprese, le decisioni di associazioni di imprese e le pratiche concordate "*che possano pregiudicare il commercio tra gli Stati membri e abbiano per oggetto o anche solo per effetto di impedire, restringere o falsare il gioco della concorrenza all'interno del mercato interno*".

L'articolo 2 della legge n. 287/90 ribadisce il principio e vieta le intese tra imprese che abbiano "*per oggetto o per effetto di impedire, restringere o falsare in maniera consistente il gioco della concorrenza all'interno del mercato nazionale o in una sua parte rilevante*".

Il tal senso, ogni cooperazione tra imprese costituisce uno strumento per impedire, restringere o falsare in maniera consistente la concorrenza, intesa come espressione del libero mercato: *esempio di intesa restrittiva è la determinazione dei prezzi di vendita*.



Accertata l'intesa vietata, l'Autorità Antitrust è tenuta ad applicare la normativa comunitaria (articolo 101 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea e articolo 2 legge n.287/90).

Impresa

La normativa a tutela della concorrenza si applica soltanto alle condotte tenute da imprese, ossia a qualsiasi soggetto (privato o pubblico, anche una persona fisica) che eserciti un'attività economica, a prescindere dal suo *status* giuridico o dalle modalità di finanziamento. La normativa a tutela della concorrenza attua una nozione "*allargata*" di impresa e considera anche la condotta commerciale determinata da una comune controllante, oppure quando una sia direttamente o indirettamente controllata dall'altra.

Condotte

Le condotte oggetto della collaborazione vietata sono:

- l'accordo che costituisce ogni manifestazione dell'incontro della volontà delle imprese prescindendo dalla forma utilizzata: documenti scritti, semplici strette di mano, o accordi verbali (che saranno ovviamente più difficili da provare da parte dell'Autorità Garante);
- le decisioni di associazioni di impresa che rappresenta le posizioni assunte da organismi rappresentativi di una categoria di imprese (consorzi, federazioni, camere di commercio ecc.) – attraverso la deliberazione anche non vincolante, le delibere, i regolamenti, i codici di autodisciplina, i comunicati stampa, le raccomandazioni, le circolari, le tariffe professionali e i codici di condotta – finalizzate ad influenzare le condotte commerciali dei propri associati e tali da produrre effetti anticoncorrenziali;
- la pratica concordata che mira a sottoporre al divieto di intese anticoncorrenziali tutte quelle fattispecie collusive, che non rientrano nelle prime due categorie e, quindi, non costituiscono, né un accordo, né una decisione di associazione di imprese.

Presupposto fondamentale è la presenza di una qualche forma di contatto tra le imprese che consenta loro di conoscere reciprocamente le strategie commerciali.

AD ESEMPIO:

- la pratica periodica di riunioni tra le aziende durante le quali vengono scambiate informazioni sensibili relative alle loro attività può essere un elemento utile per dimostrare che l'uniformità delle politiche commerciali è il risultato di un coordinamento consapevole;
- le raccomandazioni, i suggerimenti o le comunicazioni sui prezzi o altre condizioni di vendita, a condizione che hanno un impatto concreto e diretto sul comportamento delle imprese.



Intese

Le intese possono essere suddivise in due categorie: **orizzontali e verticali.**

A) orizzontali

Le intese orizzontali si riferiscono ad accordi o pratiche concordate stipulati tra due o più imprese che operano allo stesso livello della catena di produzione o distribuzione, o tra imprese concorrenti attive nello stesso settore merceologico e geografico. Le forme più comuni e dannose di intese orizzontali sono elencate nell'articolo 101 del TFUE e nell'articolo 2 della legge n. 287/90.

Sia la normativa comunitaria [articolo 101, paragrafo 1, lettera a) - e), TFUE] sia quella nazionale [articolo 2, comma 2, lettera a) — e) della legge n. 287/90] si preoccupano di tipizzare alcuni comportamenti che, ove realizzati, integrano senz'altro una fattispecie di intesa, che rientrano nella categoria di quelle c.d.. restrittive orizzontali.

In particolare, essi consistono nel:

a) fissare i prezzi d'acquisto o di vendita o determinare in comune altre condizioni contrattuali;

b) restringere l'offerta, impedendo o limitando la produzione, l'accesso al mercato, gli investimenti, lo sviluppo tecnico o il progresso tecnologico;

c) compartimentare i mercati;

d) adottare nei confronti dei contraenti trattamenti differenziati per prestazioni equivalenti, in assenza di giustificazioni oggettive;

e) subordinare la conclusione di contratti all'accettazione da parte degli altri contraenti di prestazioni supplementari ed estranee all'oggetto dei contratti stessi.

Le intese orizzontali, quindi, possono essere raggruppate in tali tipologie:

1) La **fissazione dei prezzi**. È considerata contraria alla concorrenza anche quando le indicazioni di prezzo non sono vincolanti o, anziché stabilire un prezzo specifico, impongono il rispetto di un livello sia massimo che minimo dei prezzi. Inoltre, questo tipo di condotta viene integrata anche attraverso le pratiche che mirano a standardizzare l'offerta sul mercato.

AD ESEMPIO:

⇒ ***Listino prezzi della pasta*** (2009), l'AGCM ha accertato un'intesa tra alcune imprese produttrici di pasta basata "*su contatti diretti e uno scambio di informazioni sulle rispettive politiche commerciali, con l'evidente fine di determinare una linea d'azione comune e di eliminare le incertezze sul reciproco comportamento di prezzo da praticare alla distribuzione". In particolare, l'intesa ha avuto come oggetto ed effetto "aumenti concertati del prezzo di cessione della pasta secca di semola*",

⇒ ***Prezzi del latte per l'infanzia*** (2005), l'AGCM ha accertato un'intesa, nella forma

della pratica ***concordata,*** tra le maggiori società operanti nel settore della produzione del latte

per l'infanzia avente per oggetto e per effetto il coordinamento delle rispettive politiche di prezzo, attraverso comportamenti paralleli nella determinazione dei prezzi del latte di partenza e del latte di proseguimento, con la conseguente fissazione di livelli di prezzo assai elevati e di gran lunga superiori rispetto a quelli praticati per tali prodotti (o comunque per prodotti fungibili) in altri paesi europei;

⇒ ***Valore della componente BIO inserita nel prezzo del carburante*** **(2025), l'AGCM ad esito della complessa istruttoria, avviata a seguito della denuncia di un whistleblower, ha accertato che alcune compagnie petrolifere si sono coordinate per determinare il valore della componente BIO inserita nel prezzo del carburante (componente introdotta dalle compagnie per ottemperare agli obblighi previsti dalla normativa vigente).**

2) La **limitazione della produzione** mira ad elevare i prezzi a livelli superiori, attraverso la diminuzione delle quantità prodotte dalle imprese coinvolte nell'accordo. Le modalità di messa in atto di questa fattispecie possono essere svariate.

AD ESEMPIO:

⇒ stabilendo le quantità che ciascuna impresa, appartenente all'accordo può produrre o vendere, lasciando che il mercato determini il prezzo;

⇒ fissando un limite alla produzione che viene distribuita per quote (in questo caso, ogni membro dell'accordo si impegna a ridurre la propria offerta di una certa quantità o percentuale, con il risultato che, nonostante le quote di mercato rimangano stabili, la quantità del bene sul mercato diminuisce e i prezzi aumentano).

3) La **compartimentazione dei mercati** ha lo scopo di delimitare l'area di operatività di ciascun concorrente e può essere realizzata tramite un accordo che stabilisce la suddivisione dei clienti o delle aree geografiche in cui ogni impresa può operare. Quando esistono forme di cooperazione volte alla fissazione dei prezzi, alla limitazione della produzione o alla compartimentazione dei mercati, si parla comunemente di cartelli. I cartelli, caratterizzati dalla loro segretezza, ostacolano significativamente la concorrenza e danneggiano i consumatori.

AD ESEMPIO:

⇒ Mercato del calcestruzzo (2004). L'AGCM ha accertato un'intesa tra alcune società attive nella produzione e vendita del calcestruzzo volta alla "*ripartizione delle forniture sulla base di carature concordate e all'aumento del listino*", attraverso la ripartizione del mercato geografico rilevante "*con l'obiettivo di raggiungere superiori margini di redditività*

del calcestruzzo attraverso l'incremento dei prezzi di listino".

4) Il cartello rappresenta un tipo di intesa orizzontale (quindi fra concorrenti dello stesso livello della catena di produzione) che mira a realizzare un coordinamento su elementi, quali: prezzi, quantità, clienti e territori. I cartelli sono intesi c.d. per oggetto, con la conseguenza che sono sanzionabili anche se non hanno avuto alcun effetto anti-competitivo e se le imprese "*partecipanti*" non vi avessero dato attuazione.

5) Comportamenti vietati

Rispetto alla fissazione dei prezzi è vietato:

- discutere circa prezzi applicati, politiche di prezzo presenti o future;
- concordare con i concorrenti i prezzi da applicare;
- concordare di non modificare i prezzi per un determinato periodo;
- accordarsi sule tempistiche di variazione di prezzo.

Rispetto alla limitazione della produzione è vietato:

- accordarsi su quote di vendita;
- accordarsi su quote di mercato;
- accordarsi circa la chiusura di impianti produttivi.

Rispetto alla compartimentazione dei mercati è vietato:

- accordarsi circa la ripartizione di territori;
- accordarsi su tipologie merceologiche da produrre/commercializzare;
- accordarsi sulla ripartizione di fornitori;
- accordarsi sulla ripartizione di clienti.

6) Lo scambio di informazioni

Per determinare la rilevanza antitrust dello scambio di informazioni, occorre valutare i seguenti elementi:

a) ***grado di sensibilità delle informazioni*:** affinché si configuri una violazione, le informazioni scambiate devono essere strategiche e non pubbliche, come prezzi, elenchi di clienti, costi di produzione, quantità, fatturati, vendite, capacità, qualità, progetti di *marketing*, rischi, investimenti, tecnologie, programmi e risultati di ricerca e sviluppo.

b) ***Livello di aggregazione dei dati:*** in linea di principio, la divulgazione di dati di mercato effettivamente aggregati è lecita, ma anche questo può essere considerato sospetto se il mercato è rigidamente oligopolistico, in quanto potrebbe favorire un'intesa collusiva.

c) ***Attualità dei dati condivisi:*** i dati storici possono essere irrilevanti, ma non esiste una soglia definita per la definizione di "*dato storico*", sarà quindi indispensabile avere riguardo alle caratteristiche del mercato.

d) ***Frequenza degli scambi informativi*****:** una maggiore frequenza di scambio può facilitare la comprensione e il controllo del mercato, aumentando il rischio di un accordo collusivo. Tuttavia, anche uno scambio meno frequente potrebbe essere sufficiente per un'intesa collusiva in mercati con contratti a lungo termine, mentre in mercati con contratti a breve termine e frequenti rinegoziazioni dei prezzi, uno scambio simile potrebbe non essere efficace.

AD ESEMPIO:

⇒ Nel caso 1722 – Logistica internazionale (2011), l'Autorità ha accertato un'intesa tra le società attive nel settore delle spedizioni avente ad oggetto aumenti concertati del prezzo delle spedizioni internazionali di merci via terra. In particolare, l'Autorità ha ritenuto che "*è sufficiente che i concorrenti si scambino informazioni in merito alle proprie future strategie commerciali perché i comportamenti di ciascuno di essi tengano necessariamente conto delle indicazioni ricevute*". In sostanza, una volta avvenuta una concertazione di prezzo, anche eventuali comportamenti, che si discostino da quanto prefissato, sono condizionati da quanto appreso nel corso della concertazione e non sono indicativi di un comportamento veramente indipendente, basato su meccanismi puramente competitivi

B) Verticali

Le intese verticali, invece, riguardano accordi o pratiche concordate tra due o più imprese che operano a livelli diversi della catena di produzione o distribuzione, riguardanti le condizioni in base alle quali le parti possono acquistare, vendere o rivendere beni o servizi specifici.

Attualmente, il principale regolamento di esenzione a livello comunitario è il ***Regolamento*** *UE* ***n. 330/2010,*** che riguarda gli accordi (intese) verticali.

Questo regolamento stabilisce che il divieto di accordi restrittivi della concorrenza non si applica a determinate categorie di accordi verticali e pratiche concordate che soddisfano i requisiti specifici del regolamento stesso (articoli 2 e 3).

Per beneficiare dell'esenzione, è necessario che:

1. il fornitore non detenga una quota di mercato superiore al 30% nel mercato in cui vende i beni o i servizi oggetto dell'accordo;
2. l'acquirente non detenga una quota di mercato superiore al 30% nel mercato in cui acquista i beni o i servizi oggetto dell'accordo.

Tuttavia, questa esenzione non si applica se l'accordo contiene ***restrizioni fondamentali,*** note come ***"hard-core",*** che sono considerate particolarmente gravi per il danno che possono arrecare al mercato (articolo 4). La presenza di tali restrizioni comporta la perdita dell'esenzione per l'intero accordo verticale.



Le restrizioni "*hard-core*" includono:

a) Imposizione di prezzi di rivendita: Queste sono clausole che direttamente o indirettamente fissano un prezzo di rivendita fisso o minimo.

AD ESEMPIO:

⇒ un fornitore non può imporre ai suoi distributori un prezzo fisso o minimo per i prodotti oggetto del contratto, né attraverso comunicazioni scritte né, tantomeno, orali;

⇒ questo divieto si estende anche a modalità indirette di imposizione, come ad esempio:

- concedere premi o sconti condizionati al rispetto del prezzo raccomandato;
- applicazione di penali o minacce in caso di mancato rispetto del prezzo raccomandato;
- fissazione dei margini di profitto del distributore;
- definizione di formule per calcolare il prezzo di rivendita.

b) Ripartizione assoluta del mercato per territori o gruppi di clienti: Queste clausole includono accordi che assegnano esclusivamente a un distributore specifico un territorio o gruppo di clienti, con divieto di vendite passive al di fuori di tale territorio.

AD ESEMPIO:

⇒ un fornitore non può imporre a un distributore di vendere solo in un determinato territorio senza possibilità di vendite al di fuori di esso.

Per quanto riguarda i prezzi di rivendita, è lecito concordare prezzi massimi o raccomandati con i distributori, a condizione che non si traducano effettivamente in prezzi fissi o minimi.

Secondo la Commissione, se un accordo include una di queste restrizioni, si presume, a meno che non venga dimostrato il contrario, che cada sotto l'ambito dell'articolo 101, paragrafo 1, del TFUE e che non soddisfi le condizioni dell'articolo 101, paragrafo 3, perdendo quindi l'esenzione per categoria.

In generale, quindi, le clausole con cui un fornitore impone al distributore di vendere i prodotti esclusivamente in determinate aree geografiche o a determinati clienti sono considerate restrittive della concorrenza. Questo perché tali restrizioni tendono a limitare la concorrenza tra i distributori dei prodotti della stessa marca, nota come concorrenza *intra-brand.*

N.B. Queste restrizioni non riguardano solo gli obblighi diretti, ma anche misure indirette come il rifiuto o la riduzione di premi e sconti, il rifiuto di forniture o la limitazione dei volumi di forniture in base alla domanda esistente in un territorio o tra un gruppo di clienti

Tuttavia, poiché questa è solo una presunzione, le imprese hanno la possibilità di dimostrare che, nel loro caso specifico, raccordo produce effetti positivi sulla concorrenza e che le restrizioni fondamentali portano a efficienze probabili che soddisfano i criteri per

l'esenzione. Ma è sempre la Commissione a valutare l'impatto sulla concorrenza prima di decidere definitivamente se siano soddisfatte le condizioni. Questo significa che è essenziale valutare gli effetti concreti dell'accordo, anziché fare una valutazione astratta, poiché un accordo verticale apparentemente anticoncorrenziale potrebbe effettivamente portare vantaggi.

C) R.T.I., AT.I. E Consorzi

Relativamente alla costituzione di Associazioni Temporanee di Imprese (ATI), Raggruppamenti Temporanei di Imprese (RTI) e Consorzi per la partecipazione alle procedure di gara, l'AGCM ha stabilito che tali forme di collaborazione tra imprese, ammesse ai sensi del Codice degli appalti, sono compatibili con la normativa Antitrsut nella misura in cui consentono a imprese attive in diverse fasi della medesima filiera di presentare offerte per gare a cui non potrebbero partecipare singolarmente.

Per quanto concerne, invece, i raggruppamenti costituiti tra imprese che producono lo stesso bene o servizio e che dispongono autonomamente dei requisiti finanziari e tecnici per la partecipazione alla gara (definiti ATI "*sovrabbondanti*" o "*non necessarie*"), l'Autorità ha recentemente chiarito che l'esclusione di tali raggruppamenti è legittima qualora il bando di gara preveda che:

- siano specificate le ragioni dell'esclusione in relazione alle necessità del caso concreto, quali la natura del servizio e/o la struttura del mercato di riferimento
- l'esclusione del RTI non sia automatica, imponendo alla stazione appaltante l'onere di dimostrare l'esistenza di rischi concreti e attuali di collusione tra le imprese partecipanti alla gara del raggruppamento;
- la valutazione della stazione appaltante, riguardo ai possibili profili anticoncorrenziali nella formazione del raggruppamento, tenga conto delle giustificazioni fornite dalle imprese partecipanti, in termini di efficienza gestionale e industriale, alla luce del valore, della dimensione o della tipologia del servizio richiesto, al momento della presentazione della domanda o su richiesta della stazione appaltante.

D) Associazioni di Categoria

La partecipazione ad associazioni di categoria è del tutto lecito, ai sensi della normativa. In ogni caso la partecipazione a tali tipologie di associazione può costituire l'occasione o il mezzo per realizzare accordi, intese ed altre pratiche anticoncorrenziali.

Pertanto, affinché non ci si venga a trovare in una situazione potenzialmente lesiva della normativa antitrust, i temi che possono essere trattati durante un incontro organizzato dall'associazione sono quelli di interesse generale o che, comunque, non sono sensibili dal punto di vista concorrenziale, come ad esempio:

- proposte legislative e regolamentari;

- attività di *lobbying* con le pubbliche autorità;
- promozione istituzionale del settore;
- tematiche di carattere tecnico (norme, standard, ecc.);
- allestimento e partecipazione a fiere.

Il divieto di abuso di posizione dominante



Per accertare se un'impresa detenga una posizione dominante è necessario considerare diversi elementi, individuati dalla giurisprudenza.

In particolare, occorre verificare se:

a) l'impresa venda gran parte dei prodotti o servizi di quel determinato mercato, vale a dire detiene una quota di mercato c.d. *significativa.* Al riguardo, è utile considerare che una quota di mercato inferiore al 40% è solitamente indicativa dell'assenza di una posizione dominante; una quota pari al 50%, invece, viene considerata un serio indizio della sussistenza di detta posizione;

b) a causa delle caratteristiche economiche di quel mercato, oppure in virtù di eventuali vincoli istituzionali, le possibilità di reazione degli altri concorrenti siano limitate, al punto che l'impresa può comportarsi in modo significativamente indipendente dai suoi concorrenti e clienti (es. un'impresa può essere considerata in posizione dominante quando ha la possibilità di fissare prezzi superiori a quelli dei propri concorrenti per beni o servizi comparabili, senza per questo incorrere nel rischio di perdere rapidamente una quota di mercato tale da vanificare la massimizzazione dei ricavi cui la politica di prezzo adottata è funzionale);

c) per le imprese concorrenti sussistano barriere, di natura regolamentare, tecnica o economica, tali da impedire o ritardarne l'ingresso o lo sviluppo nel mercato rilevante.

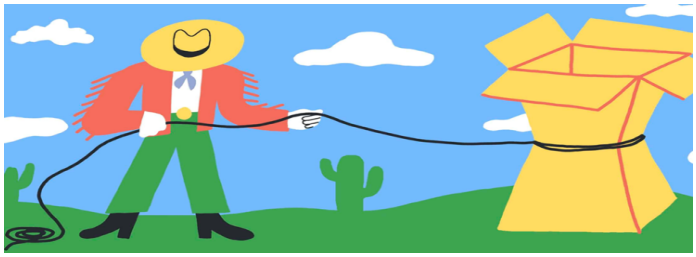


AD ESEMPIO:

⇒ **Nel caso A383 - Mercato del Cartongesso - (2010),** l'AGCM ha accertato un abuso di posizione dominante da parte di Saint Gobain nel mercato del cartongesso nell'Italia centro — settentrionale e nel sud della Francia. L'Autorità, dopo aver chiarito che la "*dominanza di un'impresa è strettamente connessa al suo grado di potere di mercato, al modo in cui il più generale contesto di mercato influenza il suo comportamento e quindi, in definitiva, ai vincoli e ai condizionamenti di natura concorrenziale cui è sottoposta, ossia la pressione concorrenziale che le viene esercitata e con la quale deve confrontarsi*", ha desunto la dominanza dalla combinazione di diversi elementi, i quali separatamente considerati non sono necessariamente determinati. Innanzitutto, l'AGCM ha valutato la posizione di mercato dell'impresa interessata, precisando, da un lato, che "*una quota superiore al 40% è già di per sé un elemento tale per cui resistenza di una posizione dominante non può essere esclusa*" e, dall'altro, che "*quanto più è elevata la quota di mercato dell'impresa interessata e quanto più è esteso il lasso temporale in cui essa è detenuta, tanto maggiore è la probabilità che tale circostanza costituisca un'importante indicazione della sussistenza, in capo a tale impresa, di una posizione di dominanza nel mercato in esame*". Di conseguenza, ha affermato che una quota superiore al 50% del mercato in valore costituisce, già di per sé stessa, prova dell'esistenza di una posizione dominante. Ciò premesso, l'Autorità ha precisato che oltre alla quota di mercato possono essere valutati altri indici di dominio, ovvero quelli relativi alla struttura del mercato e/o alle caratteristiche specifiche dell'operatore. Da ultimo, l'AGCM ha verificato l'esistenza di barriere all'entrata nel mercato rilevante che nel caso di specie sono state ritenute esistenti e, in particolare, riconducibili a:

- la limitata disponibilità quali-quantitativa di minerale gessoso;
- 'importanza dell'accesso preferenziale alla materia prima gesso (attraverso cave di proprietà situate nelle vicinanze delle strutture produttive);
- il controllo esercitato dagli operatori già attivi sulle fonti di approvvigionamento del gesso;
- gli elevati costi fissi legati a investimenti irrecuperabili *(in primis* per l'approntamento e la gestione delle cave e per la realizzazione e la gestione degli impianti produttivi);
- la specializzazione produttiva richiesta, legata in particolare al *know how* e alle capacità tecniche e tecnologiche necessari per un'efficace presenza nel mercato;
- le barriere di tipo legale e amministrativo per lo sfruttamento dei giacimenti e la costruzione degli stabilimenti produttivi (autorizzazioni, permessi e vincoli di natura normativa, paesaggistica, ambientale ecc.).

Pratiche commerciali scorrette a danno dei consumatori e delle microimprese



Si ritiene opportuno dedicare una riflessione anche alle pratiche commerciali scorrette e pubblicità ingannevole e comparativa.

Al riguardo, l'AGCM precisa: "*Per "pratica commerciale" si intende qualsiasi azione, omissione, condotta, dichiarazione o comunicazione commerciale, ivi compresa la pubblicità diffusa con ogni mezzo (incluso il DIRECT MARKETING e la confezione dei prodotti) e il marketing, che un professionista realizza in relazione alla promozione, alla vendita o alla fornitura di beni o servizi ai consumatori. La pratica commerciale è scorretta quando, in contrasto con il principio della diligenza professionale, falsa o è idonea a falsare in misura apprezzabile il comportamento economico del consumatore medio che raggiunge o al quale è diretta. Il codice del Consumo distingue le pratiche commerciali ingannevoli e aggressive. Le prime (articoli 21-23 del Codice del consumo) sono idonee a indurre in errore il consumatore medio, falsandone il processo decisionale. L'induzione in errore può riguardare il prezzo, la disponibilità sul mercato del prodotto, le sue caratteristiche, i rischi connessi al suo impiego. L'Autorità considera illecite anche le pratiche che inducono il consumatore a trascurare le normali regole di prudenza o vigilanza relativamente all'uso di prodotti pericolosi per la salute e la sicurezza o che possano, anche indirettamente, minacciare la sicurezza di bambini o adolescenti. Se l'impresa agisce con molestie, coercizione o altre forme di indebito condizionamento, il suo comportamento è considerato aggressivo (articoli 24-26 del Codice del consumo). L'aggressività di una pratica commerciale dipende dalla natura, dai tempi, dalle modalità, dall'eventuale ricorso alle minacce fisiche o verbali. Il Codice del consumo indica le pratiche commerciali che devono essere considerate in ogni caso ingannevoli o aggressive. Sono di per sé ingannevoli, ad esempio, i comportamenti attraverso i quali l'operatore economico promette di vendere un prodotto a un certo prezzo e poi si rifiuta di accettare ordini per un certo periodo di tempo; afferma, contrariamente al vero, di avere*

ottenuto tutte le autorizzazioni; dichiara, per indurre in errore sulla particolare convenienza dei prezzi praticati, di essere in procinto di cessare l'attività commerciale. Sono invece di per sé aggressivi, ad esempio, i comportamenti che creano nel consumatore l'impressione di non potere lasciare i locali commerciali fino alla conclusione del contratto, le visite a domicilio nel corso delle quali il professionista ignora gli inviti del consumatore a lasciare la sua residenza o a non ritornarvi".

AD ESEMPIO:

⇒ L'Antitrust ha multato la società player globale del noleggio a lungo termine, per pratica commerciale scorretta riguardo alla gestione degli addebiti al cliente per i danni al veicolo riportati durante il noleggio. In particolare, in fase precontrattuale e contrattuale, la società, spiega l'Antitrust, aveva fornito ai consumatori informazioni carenti, ambigue e frammentate sulla natura, le caratteristiche principali e le condizioni del servizio, accessorio e a pagamento, che consente di limitare la responsabilità per danni al veicolo. Questo servizio, acquistato da tutti i clienti, prevedeva il pagamento della sola franchigia pattuita, nell'ipotesi di danno al veicolo noleggiato, ma la società aveva posto in essere una condotta aggressiva, tenuto conto che:

a) non aveva chiarito che i clienti dovevano segnalare tempestivamente, sul portale della società, ogni singolo danno e, conseguentemente, l'inadempimento del cliente consentiva alla stessa di ostacolare la richiesta;

b) non aveva reso noti i criteri adottati dalla società per valutare i danni derivanti da normale usura e quali erano,

c) aveva previsto, con riferimento ai danni derivanti da normale usura, l'addebito al cliente in difetto di immediata denuncia;

d) prevedeva l'addebito dei costi di riparazione dei danni di lieve entità o non visibili a occhio nudo, di cui il cliente veniva a conoscenza in fase di riconsegna al termine della perizia tecnica

AUTORITA' GARANTE della CONCORRRENZA e del MERCATO



La Commissione e l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) hanno ampi poteri investigativi riguardanti le attività delle imprese sospettate di violare le leggi sulla concorrenza.

In primo luogo, alle imprese possono essere richieste di fornire informazioni su specifici eventi o situazioni, così come di presentare documenti.

Tali richieste possono essere fatte sia in modo informale, come tramite telefonata o lettera non ufficiale, sia formalmente, attraverso una lettera formale.

È importante notare che, in caso di mancata risposta o di risposta tardiva, incompleta o non veritiera a una richiesta formale, possono essere comminate sanzioni amministrative pecuniarie.

Secondo le normative nazionali, il rifiuto ingiustificato di fornire informazioni/documenti può essere penalizzato con multe fino a circa 26.000,00 euro, mentre la presentazione di informazioni/documenti non veritieri può comportare multe fino a circa 52.000,00 euro. Secondo le normative comunitarie, queste stesse azioni possono essere soggette a una multa pari alla % del fatturato realizzato nell'anno precedente alla violazione.

Non costituiscono giustificazione accettabile, per il rifiuto o l'omissione:

a) vincoli di riservatezza o di competenza imposti dai regolamenti aziendali o prescrizioni interne;

b) esigenze di autotutela dal rischio di sanzioni fiscali o amministrative;

c) esigenze di tutela del segreto aziendale o industriale, salvo il riconoscimento da parte della Commissione o dell'AGCM di tali necessità.

Oltre al potere di richiedere informazioni, sia la Commissione che l'AGCM, hanno il diritto di condurre ispezioni presso le sedi delle imprese, anche con l'assistenza della Guardia di Finanza.

Di solito, tali ispezioni sono condotte a sorpresa e mirano a esaminare direttamente e ottenere copie dei documenti aziendali rilevanti per l'indagine in corso.

Al termine dell'iter istruttorio, l'autorità competente in materia di concorrenza emana una decisione motivata che può assumere tre forme:

1. **Compatibilità:** in questo caso, l'Autorità ritiene che la situazione esaminata sia



conforme alle norme sulla concorrenza. Questa decisione si differenzia dalla chiusura del procedimento per mancanza di prove, in cui, pur non essendo accertata alcuna violazione, non si può parlare di un affidamento legittimo sulla correttezza del comportamento in termini antitrust, poiché non è stata dichiarata alcuna conclusione.

2. **Accertamento e inibitoria dell'infrazione:** quando, al termine dell'istruttoria, si accerta una violazione antitrust, l'Autorità ordina alle imprese di porre fine alla violazione, assegnando loro un periodo di tempo adeguato a conformarsi, sotto la minaccia di una sanzione se non adempiono.

3. **Irrogazione di sanzioni amministrative pecuniarie:** in casi di condotte particolarmente dannose per la concorrenza, l'Autorità ha il potere di infliggere sanzioni pecuniarie, stabilendo i termini per il pagamento. L'ammenda può arrivare fino al 10% del fatturato totale dell'anno precedente per ogni impresa coinvolta nell'infrazione. Le Linee guida, emanate dalla Commissione e dall'AGCM, forniscono criteri per la quantificazione delle sanzioni in caso di intese o abuso di posizione dominante, considerando elementi come la gravità e la durata dell'infrazione, gli sforzi delle imprese per mitigare le conseguenze dell'infrazione e le condizioni economiche dei destinatari dell'ammenda. Le decisioni sanzionatone possono essere contestate dalle imprese destinatarie dinanzi al Tribunale Amministrativo Regionale (TAR) per il Lazio, nel caso delle decisioni AGCM, o dinanzi al Tribunale dell'UE, nel caso delle decisioni della Commissione. Tuttavia, sia la Commissione che l'AGCM, hanno il potere di adottare misure cautelari, anche senza richiesta, nei casi di urgenza dovuta al rischio di danni gravi e irreparabili per la concorrenza, ove riscontrino, dopo una rapida valutazione, resistenza di un'infrazione normativa. Il mancato rispetto di una decisione che impone misure cautelari può comportare sanzioni amministrative pecuniarie, le quali sono limitate nel seguente modo:

⇒ nel caso di una decisione della Commissione, le sanzioni non devono superare il 10% del fatturato totale realizzato durante l'esercizio sociale precedente, come stabilito dall'articolo 23, paragrafo 2, del Regolamento CE n. 1/2003;

⇒ nel caso di una decisione dell'AGCM, le sanzioni non devono superare il 3% del fatturato, secondo quanto previsto dall'articolo 14 for, comma 3, della legge italiana n. 287/90.

Il meccanismo della decisione con accettazione di impegni, pensato come un'eccezione alla procedura ordinaria di accertamento di un'infrazione, era inizialmente previsto solo dall'Unione Europea e, nel 2006, è stato introdotto anche nell'ordinamento giuridico nazionale. Secondo l'articolo 14 *ter.* della legge n. 287/90, simile all'articolo 9 del Regolamento CE n. 1/2003, le imprese hanno la possibilità, entro tre mesi dalla notifica dell'avvio di un'istruttoria per la violazione delle norme sulla concorrenza, di presentare

impegni volti a eliminare gli aspetti anticoncorrenziali oggetto dell'indagine. L'Autorità, valutata l'efficacia di tali impegni, può renderli obbligatori per le imprese e chiudere il procedimento senza stabilire l'infrazione. L'AGCM ha definito una specifica procedura per la presentazione e la valutazione degli impegni, dettagliatamente descritta in una comunicazione. È importante notare che, secondo questa comunicazione, una decisione con impegni non può essere presa per violazioni gravi della concorrenza, dette "*hard-core*", che richiedono l'applicazione di sanzioni. Questa procedura consente alle imprese coinvolte di proporre unilateralmente correzioni per rimuovere gli aspetti anticoncorrenziali delle loro condotte entro tre mesi dalla notifica dell'apertura dell'istruttoria. Tuttavia, è possibile presentare una versione preliminare degli impegni in anticipo rispetto al termine di tre mesi per avviare un dialogo con l'Autorità sul loro contenuto. Se l'Autorità ritiene che gli impegni presentati siano validi, procede alla loro pubblicazione per permettere a terzi interessati di esprimere le proprie opinioni entro trenta giorni (il cosiddetto "*market test*"). Le imprese che hanno presentato gli impegni possono rispondere a queste osservazioni e/o apportare modifiche ai loro impegni originali. Se gli impegni sono giudicati idonei a risolvere i problemi di concorrenza sollevati, l'Autorità può renderli obbligatori per le imprese coinvolte e chiudere il procedimento senza stabilire l'infrazione. Nel caso in cui un'impresa non rispetti gli impegni resi obbligatori, l'AGCM può riaprire il procedimento e infliggere all'impresa inadempiente una sanzione amministrativa pecuniaria fino al 10% del fatturato. Il meccanismo degli impegni si basa su due esigenze:

- da un lato, l'interesse pubblico dell'Autorità a risparmiare tempo e risorse necessari per condurre un'indagine approfondita;
- dall'altro, l'interesse delle imprese a evitare l'accertamento di responsabilità e le conseguenti conseguenze negative di una decisione di infrazione.

Da ultimo, appare opportuno evidenziare che, nella prassi dell'AGCM, le decisioni con impegni hanno riguardato prevalentemente procedimenti avviati per accertare fattispecie riconducibili a intese verticali o abusi di posizione dominante.

Oltre alle decisioni con impegni, nel 2006 è stato recepito un altro istituto di origine comunitaria: i cosiddetti programmi di clemenza (LENIENCY PROGRAM). Attraverso questo meccanismo, le imprese che segnalano o forniscono una collaborazione significativa riguardo a un'infrazione già nota all'Autorità possono beneficiare dell'immunità o di una riduzione della sanzione pecuniaria. *L'articolo 15, comma 2 bis, della legge n. 287/90 stabilisce che "l'autorità, in conformità con il diritto comunitario, definisce con proprio provvedimento generale i casi in cui, grazie alla collaborazione qualificata delle imprese nell'accertamento di infrazioni alle regole di concorrenza, la sanzione amministrativa pecuniaria può essere non applicata o ridotta*". Anche in questo caso,

l'AGCM ha elaborato dettagliate modalità di presentazione della domanda di trattamento favorevole da parte dell'impresa e fissato le condizioni per accedere a tale beneficio attraverso una comunicazione. Il programma di clemenza si basa sulla difficoltà di individuare e provare l'esistenza dei cartelli senza una collaborazione effettiva delle imprese coinvolte. Pertanto, l'AGCM è stata investita del potere di valorizzare tale collaborazione, adeguando il regime sanzionatorio in base alla tempestività e alla qualità delle informazioni fornite dalle imprese. Questo istituto ha una duplice valenza:

⇒ rappresenta un importante strumento di politica investigativa;

⇒ svolge una funzione deterrente per le imprese coinvolte in cartelli, poiché queste possono temere che altre imprese possano rivelare la concertazione in cambio di immunità o di una significativa riduzione della sanzione.

Di conseguenza, i programmi di *compliance* e quelli di *leniency* sono strettamente correlati. Infatti, una strategia di compliance efficace mira a prevenire condotte *anticompetitive* o a rilevarle tempestivamente quando si verificano.

In caso di infrazione individuata, l'impresa coinvolta deve porvi fine e può anche segnalarla alle autorità di concorrenza, fornendo prove raccolte grazie al proprio processo di *compliance.*

Maggiore è la tempestività e la completezza della segnalazione, maggiore è la possibilità per l'impresa di ottenere l'immunità.

REGOLE DI COMPORTAMENTO

Destinatari

Il MODELLO è rivolto a tutte le persone che operano nell'interesse di APT, inclusi amministratori, sindaci, revisore, dirigenti, dipendenti, fornitori, *partner* e coloro che comunque operano a qualsiasi titolo per conto dell'APT.

Dipendenti

Il MODELLO rientra tra le istruzioni obbligatorie impartite dall'APT per la conformità alla Normativa Antitrust.

Tutti i dipendenti sono pertanto tenuti al rigoroso rispetto al MODELLO e dei suoi futuri aggiornamenti, che saranno di volta in volta pubblicati sul sito aziendale, nonché all'osservanza dell'attività di formazione e di tutte le iniziative che saranno adottate dal

Referente Antitrust per l'attuazione, l'aggiornamento ed il miglioramento del MODELLO e del suo recepimento.
L'accertata inosservanza delle Normativa Antitrust e/o del presente MODELLO ad opera dei Dipendenti costituirà illecito disciplinare e comporterà l'applicazione delle sanzioni disciplinari del vigente CCNL di riferimento, nel rispetto e in coerenza con le previsioni di cui all'articolo 7 della Legge 20 maggio 1970 n. 300 (Statuto dei lavoratori).
Il Referente Antitrust segnala, previa informativa al Responsabile gerarchico della risorsa, la violazione al Presidente per l'accertamento e la contestazione dell'illecito disciplinare e per l'eventuale irrogazione delle relative sanzioni.
Tutti i dipendenti sono tenuti a contattare il Referente Antitrust:
(i) ogni qualvolta individuino una situazione a potenziale rischio, al fine di ottenere il necessario supporto,
(ii) per qualsiasi dubbio ed esigenza di valutazione di casi concreti,
(iii)al fine di ottenere assistenza sull'interpretazione del MODELLO e più in generale sull'ambito di applicazione della Normativa Antitrust.
Sono, altresì, tenute a fornire al Referente Antitrust tutte le informazioni utili per la valutazione di casi specifici nonché ogni eventuale ulteriore informazione richiesta.
L'APT garantisce la formazione e l'informazione sul MODELLO e sulla normativa Antitrust

Terzi

Qualora si verifichino fatti che possono integrare violazione della Normativa Antitrust e/o del presente MODELLO da parte di controparti contrattuali, il Referente Antitrust informa il Presidente, il quale può disporre anche la risoluzione dei contratti o dei rapporti in essere, fermo restando la possibilità di azioni giudiziarie per il risarcimento di ogni eventuale danno subito dall'APT.

REFERENTE ANTITRUST

Il Responsabile del Modello Antitrust, detto anche "*Referente Antitrust",* è individuato e nominato dal Consiglio di Amministrazione con l'approvazione del MODELLO. Esso è munito di idonei poteri, con il precipuo scopo di attuare, verificare e monitorare il MODELLO, al fine di prevenire violazioni che possano originare un profilo di responsabilità in capo all'APT. Il conferimento di questi compiti al Referente Antitrust e il corretto svolgimento degli stessi sono, dunque, presupposti indispensabili perché un

Modello Antitrust possa ritenersi efficacemente attuato. Il Referente Antitrust può essere scelto tra i responsabili di funzioni aziendali purché gli siano riconosciuti: - autonomia - indipendenza - risorse e strumenti adeguati. In mancanza potrà essere scelto tra professionisti, purché in possesso della prescritta professionalità. È richiesto inoltre che il Responsabile del Modello Antitrust risponda direttamente ai massimi vertici aziendali. Il Referente Antitrust può disciplinare le regole per il proprio funzionamento, formalizzandole in un apposito regolamento. Il Referente Antitrust è il responsabile, del Modello Antitrust, nonché del disegno, della implementazione e del monitoraggio del Programma. Il Referente Antitrust assicura e coordina l'attuazione del Modello Antitrust attraverso tutte le iniziative a tal fine necessarie, tra le quali, a titolo esemplificativo:

a) l'applicazione e l'implementazione del Modello Antitrust, adeguando lo stesso, ove necessario, alle caratteristiche dell'APT e al contesto di mercato in cui la stessa opera;

b) il monitoraggio e l'aggiornamento periodico del Modello;

c) le attività di prevenzione e contrasto delle condotte vietate.

A tal fine, il Referente Antitrust:

(i) monitora l'evoluzione della Normativa Antitrust e della prassi applicativa;

(ii) fornisce consulenza specialistica:

(a.) in materia di Normativa Antitrust su richiesta di assistenza

(b.) per la valutazione preventiva di progetti e/o iniziative potenzialmente impattati dalla Normativa Antitrust,

(c) per il presidio del rischio di mancata conformità alla normativa in caso di segnalazioni/richieste, procedimenti, ispezioni da parte delle Autorità competenti in materia antitrust;

(iii) svolge attività di verifica interna (c.d. *audit di compliance)* e *due diligence antitrust* adeguate rispetto agli specifici Rischi Antitrust individuati;

(iv) svolge, pur in assenza di eventi significativi attività sistematiche di monitoraggio dell'attuazione del Modello o di sue singole componenti, al fine di assicurarne l'adeguatezza, efficacia e operatività nel tempo e valutare la necessità di aggiornamenti;

(v) fornisce supporto al Management nell'ambito del processo di gestione del rischio;

(vi) promuove, in collaborazione con le competenti funzioni, training ed eventi formativi, per diffondere la conoscenza della Normativa Antitrust e la consapevolezza da parte dei destinatari degli specifici Rischi Antitrust legati alla propria attività;

(vii) definisce report e flussi informativi ad esso destinati da parte dei settori dell'APT, al fine di consentire lo svolgimento regolare delle attività di monitoraggio e la tempestiva individuazione di eventuali violazioni (anche potenziali);

(viii) viene tempestivamente informato in caso di ispezioni condotte presso l'APT dalla

Commissione Europea e/o dell'AGCM e fornisce supporto ai settori coinvolti, anche al fine di assicurare la piena collaborazione con le Autorità procedenti;

(ix) viene aggiornato circa l'andamento delle richieste/procedimenti (compresa l'eventuale fase di ottemperanza) e degli eventuali successivi giudizi, anche al fine di apportare i necessari correttivi al Modello;

(x) attiva i flussi informativi verso il vertice aziendale di APT, in particolare predispone e trasmette all'Organo Amministrativo, con cadenza almeno annuale (salvo eventi straordinari che ne suggeriscano una diversa periodicità), una relazione in merito all'attuazione, aggiornamento e monitoraggio del Modello Antitrust e alle risultanze delle attività svolte e il grado di raggiungimento degli obiettivi di compliance.

Verifiche e attività di monitoraggio svolte dal Referente Antitrust

Il monitoraggio e la verifica del Modello Antitrust avvengono sia attraverso attività sistematiche sulle diverse componenti che compongono il Modello stesso (mappatura e valutazione del rischio, formazione, emanazione policy/linee guida, verifica delle procedure), al fine di verificarne l'adeguatezza, efficacia ed operatività nel tempo e valutare la necessità di aggiornamenti, sia in occasione di eventi significativi che suggeriscono specifiche attività di Risk Assessment (ad esempio in caso di evoluzione o mutamenti dell'attività o della struttura della Società e/o delle Disposizioni Organizzative interne e/o del contesto in cui la società opera, ovvero in caso di modifiche normative in materia Antitrust e/o di tutela del consumatore, ovvero ancora sulla base di best practice di riferimento o di eventuali criticità riscontrate). Fanno parte degli strumenti di monitoraggio:

⇒ le attività di reporting interno, volte ad incoraggiare richieste di chiarimenti in presenza di situazioni dubbie;

⇒ le attività di audit e due diligence antitrust adeguati rispetto agli specifici rischi Antitrust;

⇒ le segnalazioni di possibili violazioni antitrust in qualunque modo acquisite dal Referente Antitrust di Società.

Nell'ambito della propria attività di monitoraggio, il Referente Antitrust può, in via esemplificativa:

a) acquisire, anche periodicamente, dalle Unità competenti report su operazioni aventi rilievo anche solo potenziale ai sensi della Normativa Antitrust;

b) chiedere ed ottenere informazioni dettagliate e/o documenti sulle attività che, in considerazione della esposizione a rischio antitrust, ritenga opportuno valutare.

A seguito dell'attività di *risk assessment,* saranno individuati e valutati i "rischi antitrust" che sono teoricamente applicabili per l'APT. Il Referente Antitrust mantiene aggiornata tale

mappatura tramite l'eventuale individuazione di nuovi rischi e la valutazione di quelli già mappati. L'aggiornamento della valutazione è effettuato anche prendendo in considerazione l'esito delle verifiche svolte, di eventuali segnalazioni, dei nuovi presidi posti a mitigazione dei rischi, ecc. In relazione a tutto quanto sopra, il Referente Antitrust elabora il proprio piano annuale di verifiche interne (*audit di compliance*) finalizzate a valutare l'adeguatezza e l'efficacia dei presidi di controllo implementati a mitigazione dei Rischi Antitrust, dando priorità a quelle considerate a maggior rischio. Gli esiti delle attività di verifica sono formalizzati all'interno di un *report* in cui confluiranno i risultati dell'intervento in termini di eventuali carenze rilevate e/o raccomandazioni per il miglioramento, nonché, se del caso, i piani concordati per l'implementazione di azioni successive (follow up). Il piano annuale di verifiche del Referente Antitrust della Società e tutti i successivi aggiornamenti sono parte integrante del presente Modello.

Linee guida per il responsabile antitrust nella valutazione degli elementi integranti le fattispecie di illecito antitrust

Intese restrittive della concorrenza

a) Valutazione degli accordi di cooperazione:

Gli accordi **di R&S** possono presumersi leciti sotto il profilo antitrust se:
(i) la quota di mercato congiunta delle parti non supera il 25%
(ii) non comportano una restrizione fondamentale della concorrenza (ad esempio fissando il prezzo del prodotto che si intende sviluppare, limitandone la produzione o le vendite, impegnando le parti ad astenersi da attività di ricerca e sviluppo ulteriori, ecc.);
Gli accor**di produzione** possono presumersi leciti sotto il profilo antitrust se:
(i) la quota di mercato congiunta delle parti non supera il 20%
(ii) non comportano una restrizione fondamentale (per oggetto) della concorrenza (ad esempio la fissazione dei prezzi di vendita del prodotto, la ripartizione dei mercati o dei clienti, ecc.);

Gli accordi **di acquisto** in comune possono presumersi leciti se:
(i) la quota di mercato congiunta delle parti non supera il 15% sia nel mercato dell'acquisto che in quello della vendita;
(ii) non comportano una restrizione fondamentale (per oggetto) della concorrenza (ad esempio la fissazione dei prezzi di rivendita, la ripartizione del mercato, ecc.);

Gli accordi **di commercializzazione** possono essere considerati leciti se:
(i) la quota di mercato congiunta delle parti non supera il 15%
(ii) non comportano una restrizione fondamentale della concorrenza (ad esempio la fissazione dei prezzi, la ripartizione di territori o clientela, ecc.);

Gli accordi **di normazione** volti a definire requisiti tecnici o qualitativi di prodotti possono presumersi leciti se:
(i) l'accesso e la partecipazione al processo sono aperti a tutti i concorrenti;
(ii) la procedura di adozione dello standard è trasparente
(iii) vi è comunque libertà per i concorrenti di non attenersi allo standard;
(iv) le imprese interessate sono messe nelle condizioni di accedere allo standard a condizioni eque, ragionevoli e non discriminatorie;
(v) non comportano una restrizione fondamentale (per oggetto) della concorrenza (ad esempio la fissazione dei prezzi di vendita, la limitazione della produzione o la ripartizione del mercato, ecc.);

b) valutazione delle associazioni di categoria di cui la società fa parte

verificare, attraverso colloqui con i membri del C.d.A. e i dipendenti / collaboratori aziendali, che intrattengono rapporti con le associazioni di categoria di cui APT è membro che le stesse si limitino ad attività di lobbying, assistenza agli associati, formazione, e che si astengano dai seguenti comportamenti:
(i) l'adozione di indicazioni commerciali rivolte agli associati;
(ii) la previsione di un listino di riferimento o altre condizioni commerciali da utilizzare come standard;
(iii) la previsione di vincoli quanto a sviluppo tecnico dei prodotti o servizi;
(iv) l'adozione di raccomandazioni, delibere o circolari che determinino in concreto una ripartizione del mercato o della clientela (ad esempio mediante la previsione di patti di non concorrenza tendenti alla conservazione in capo a ciascuna impresa della clientela storica);
(v) l'adozione di raccomandazioni, delibere o circolari dirette alla limitazione della produzione o della vendita di determinati beni o servizi;
(vi) la negoziazione di condizioni commerciali con i clienti/fornitori da parte dell'associazione di categoria in affiancamento/sostituzione dei suoi associati.

In caso ravvisi comportamenti vietati dovrà segnalare al Presidente la necessità di revocare l'adesione all'associazione di categoria.

RISK ASSESSMENT

Il Modello, inoltre, definisce il processo di *risk assessment*, che dovrà essere effettuato dal Responsabile prima di attivare una attività commerciale:

1. preliminarmente, dovrà essere effettuata la mappatura dei processi aziendali, al fine di individuare le strutture organizzative interessate;
2. successivamente, si dovrà procedere all'identificazione, alla valutazione e alla misurazione dei rischi specifici del processo in termini di probabilità e impatto,
3. infine, dovrà essere effettuata la mitigazione dei rischi identificati, la quale consiste nella individuazione e condivisione delle misure/azioni correttive da realizzare (*action plan*) a fronte di eventuali carenze intercettate (*gap analysis*).

In particolare, il Responsabile dovrà effettuare di un'attenta analisi del rischio antitrust (risk assessment), tenuto conto della peculiarità e del contesto in cui opererà l'attività commerciale, come sopra evidenziato.

In particolare, si sono indicate le seguenti principali fasi relative al processo di *risk assessment,* per singolo processo:
1. l'analisi di contesto e la mappatura dei processi aziendali consentiranno di evidenziare in quale area / settore di attività e secondo quali modalità si possono verificare violazioni della normativa antitrust, nonché di individuare le strutture organizzative potenzialmente esposte al rischio;
2. l'identificazione, la valutazione e la misurazione dei rischi specifici del processo (*AS IS ANALYSIS),* dovrà essere svolta in termini di probabilità e impatto e dovrà essere condotta sulla base di metodologie e metriche oggettive e predefinite come di seguito esposte;
3. la mitigazione dei rischi identificati consiste nella individuazione e condivisione delle misure/azioni correttive da attuare (action pian) a fronte di eventuali carenze intercettate (*gap analysis*).



PROBABILITÀ Ottenuta dal punteggio maggiore tra ricorrenza e previsione, evoluzione del business					
Livello	Valutazione	Driver di Valutazione			
		Previsione	Evoluzione del Business	Case history	
				APT	Sanzioni AGCM
1	Improbabile	Si prevede che l'attività a rischio si verificherà sporadicamente nei prossimi anni	Si prevede che nei prossimi anni la quota di mercato rimarrà stabile	L'attività a rischio non è associata ad alcuna istruttoria/procedimento o avviato dall'AGCM	Al fine di tenere in considerazione la maggiore rischiosità delle attività a rischio associate agli illeciti maggiormente attenzionati dall'Autorità, nell'ambito della valutazione del driver "Case history" verrà applicato un correttivo (pari alla maggiorazione di una classe) a quelle attività a rischio associate agli illeciti con riferimento ai quali l'AGCM ha complessivamente comminato, negli ultimi 5 anni, almeno 50 sanzioni pecuniarie
2	Difficilmente probabile	Si prevede che l'attività a rischio si verificherà almeno annualmente nei prossimi anni	Si prevede un aumento lieve della quota di mercato	L'attività a rischio è associata ad almeno 1 procedimento avviato dall'AGCM	
3	Probabile	Si prevede che l'attività a rischio si verificherà almeno mensilmente nei prossimi anni	Si prevede un aumento significativo della quota di mercato	L'attività a rischio è associata ad 1 procedimento avviato dall'AGCM per il quale l'AGCM ha previsto sanzioni/impegni	
4	Altamente probabile	Si prevede che l'attività a rischio si verificherà frequentemente nei prossimi anni	Si prevede un aumento rilevante della quota di mercato	L'attività a rischio è associata ad almeno 2 procedimenti avviati dall'AGCM per i quali l'AGCM ha previsto sanzioni/impegni	

IMPATTO Ottenuta dal punteggio maggiore tra sanzioni pecuniarie e impegni, evoluzione normativa e degli interventi delle Autorità antitrust, condotte applicabili e impatto reputazionale					
Livello	Valutazione	Driver di Valutazione			
		Sanzioni pecuniarie e impegni	Evoluzione normativa e degli interventi delle Autorità antitrust	Condotte applicabili	Impatto reputazionale
1	Irrilevante	< 32 milioni€	Non si prevedono modifiche normative/interventi delle Autorità antitrust nei prossimi 3 anni che possono avere un impatto sul business	Attività a rischio con nessun illecito associato che preveda il calcolo della sanzione massima sul 10% del fatturato e con nr. illeciti associati pari a 1	Danno di immagine recuperabile in un tempo molto breve, stimabile in ore o giorni e che non richiede la necessità di iniziative specifiche o comunque un minimo sforzo
2	Poco rilevante	≥ € 32 milioni; < € 64 milioni	Si prevedono modifiche normative/interventi delle Autorità antitrust nei prossimi 3 anni che possono avere un impatto contenuto sul business	Attività a rischio con nessun illecito associato che preveda il calcolo della sanzione massima sul 10% del fatturato e con nr. Illeciti associati pari o superiore a 2 e inferiore a 4	Danno di immagine recuperabile in un breve tempo, stimabile in alcune settimane e che richiede un minimo sforzo
3	Rilevante	≥ € 64 milioni < € 100 milioni e/o prescrizioni	Si prevedono modifiche normative/interventi delle Autorità antitrust nei prossimi 3 anni che possono avere un impatto significativo sul business	Attività a rischio con nessun illecito associato che preveda il calcolo della sanzione massima sul 10% del fatturato e con nr. illeciti associati pari o superiore a 4	Danno di immagine recuperabile in un arco temporale stimabile in alcuni mesi e che richiede iniziative e costi specifici
4	Critico	≥ € 100 milioni o interdizione dall'esercizio dell'attività	Si prevedono modifiche normative/interventi delle Autorità antitrust nei prossimi 3 anni che possono avere un impatto estremo sul business	Attività a rischio con almeno 1 illecito associato che preveda il calcolo della sanzione massima sul 10% del fatturato	Danno di immagine recuperabile solo in un lungo arco temporale, difficilmente entro l'orizzonte di Piano e che richiede consistenti iniziative ed investimenti

Classificazione del rischio	
Descrizione	**Valutazione**
TRA 12 e 16	**Critico**
TRA 6 e 12	**Alto**
TRA 3 e 6	**Medio**
TRA 0 e 3	**Basso**

A seguito della valutazione si dovrà proporre il sistema di controllo interno. Il *set* di controlli viene valutato, per ogni rischio, in funzione della relativa capacità mitigativa. I presidi interni sono raggruppabili nelle seguenti categorie:

⇒ **Norme interne:** strumenti normativi interni formalizzati;

⇒ **Sistema dei poteri:** poteri, deleghe e responsabilità definite dal management, anche ai fini del rispetto del principio di segregazione delle funzioni;

⇒ **Tracciabilità:** disponibilità di evidenze che consentano la ricostruibilità ex post;

⇒ **Controllo di Sistema** (ove applicabile)**:** controlli effettuati automaticamente dai Sistemi Informatici utilizzati per lo svolgimento dell'attività;

⇒ **Controllo di Linea - Controlli di I livello:** controlli e verifiche insiti nei processi operativi svolti, sia da chi mette in atto una determinata attività, sia da chi ne ha la responsabilità di supervisione, nonché di prassi operative consolidate;

⇒ **Controlli di II livello** (ove applicabile): controlli di monitoraggio che verificano l'adeguatezza dei sistemi di controllo al fine di assicurare efficienza ed efficacia delle

operazioni, adeguato controllo dei rischi, prudente conduzione del business, affidabilità delle informazioni, conformità a leggi, regolamenti e procedure interne.
Con periodicità dovrà essere effettuata la verifica dell'efficacia del presidio

Valutazione di efficacia del presidio	
Descrizione	**Valutazione**
Il presidio è operativo ed è applicato	**Adeguato**
Il presidio è in corso di sviluppo – presenza di prassi consolidate	**Parzialmente adeguato**
Il presidio non è presente o non è attualmente applicato	**Non adeguato**

ATTO DI NOMINA RESPONSABILE ANTITRUST

Premesso che con delibera del C.d.A. di data _____, l'APT ha adottato un Manuale di conformità alla normativa in materia di antitrust e di tutela del consumatore (di seguito anche Manuale Antitrust), che prevede l'individuazione di una figura che svolga attività di Responsabile Antitrust (di seguito anche RA) ai fini della corretta implementazione del Manuale stesso e che tale figura deve avere le seguenti caratteristiche:

⇒ sia idonea e abbia formazione specifica in materia;

⇒ possa svolgere le funzioni le funzioni di RA in condizioni di indipendenza e di garanzia Antitrust per la Società che lo ha individuato;

In data _____ il C.d.A. di APT ha deliberato la nomina di _____, nato/a _____, il _____, residente in _____, C.F._____, quale Responsabile Antitrust (RA), attribuendogli/le i seguenti compiti e funzioni, in ottemperanza alla normativa vigente.

Il RA riferisce direttamente al Presidente. in maniera autonoma.

Il RA non ha alcuna autorità decisionale e/o responsabilità diretta di aree operative sottoposte a controllo e/o monitoraggio.

Il RA ha i compiti di:

⇒ elaborare ed aggiornare il Manuale Antitrust, avvalendosi e sottoporre le proposte di aggiornamento e modifica al C.d.A.;

⇒ definire il Piano di formazione per la Società;

⇒ verificare l'efficace attuazione del Sistema Antitrust;

⇒ elaborare periodicamente delle relazioni con cadenza semestrale sull'andamento in Azienda delle aree critiche;

⇒ analizzare e gestire le segnalazioni ricevute in materia di Antitrust;

⇒ effettuare le dovute indagini di *Due Diligence*, così come previsto dal Manuale;

⇒ vigilare sul rispetto delle disposizioni di cui alla normativa antitrust;

⇒ promuovere ed effettuare incontri periodici con l'ODV, al fine di coordinare le rispettive attività (ad es. in materia di piani formativi, azioni di miglioramento sul sistema dei controlli, attività di verifica e monitoraggio, ecc.);

⇒ effettuare incontri periodici con il Presidente;

⇒ segnalare al Presidente le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia;

⇒ attivare le azioni più opportune e/o procedimenti disciplinare, i casi di violazione dei modelli in accordo con il Presidente e l'ODV;

Le funzioni attribuite al RA non sono delegabili se non in caso di straordinarie e motivate necessità, riconducibili a situazioni eccezionali.

Al RA sono assegnati idonei e congrui poteri per lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, ivi inclusi i poteri di vigilanza sull'attuazione delle misure previste nel Sistema. A tal fine può:

⇒ effettuare controlli sulle procedure e sui processi aziendali, che abbiano impatto in materia di antitrust, proponendo le modifiche ritenute necessarie e, nel caso di mancata attuazione, segnalare le eventuali criticità al Presidente;

⇒ collaborare con le strutture aziendali competenti alla redazione delle procedure aziendali, che abbiano impatto in materia di antitrust;

⇒ collaborare con il presidente all'aggiornamento del modello al fine del miglioramento continuo.

Per l'espletamento dei propri compiti, il RA dispone della libertà di accesso senza limitazioni alle informazioni aziendali rilevanti per le proprie attività di indagine, analisi e controllo.

Con l'accettazione dell'incarico il RA assume i conseguenti obblighi di riservatezza rispetto alle segnalazioni e alle comunicazioni ricevute.

In ogni caso, ogni informazione è trattata in conformità con la legislazione vigente in materia e, in particolare, in conformità con la normativa vigente in materia di protezione dei dati personali (Regolamento UE/2016/679).

Il RA garantisce un idoneo flusso informativo utile a supportare gli organi di controllo e vigilanza nei rispettivi compiti. In tale ambito riferisce periodicamente all'ODV e al Presidente con cadenza almeno semestrale, sull'attività svolta.

In generale il RA informa il Presidente e l'ODV circa eventuali problematiche ritenute significative, emerse nello svolgimento delle proprie attività.

In particolare, relaziona su:

⇒ l'attività svolta e le eventuali problematiche ritenute significative, emerse nello svolgimento delle verifiche;

⇒ gli eventuali aggiornamenti delle misure adottate;

⇒ le eventuali azioni di miglioramento proposte e/o intraprese.

Nell'ottica di garantire e rendere concreta l'autonomia del RA per lo svolgimento di compiti e responsabilità ad esso attribuiti è previsto un *budget* di spesa di € _____, che potrà utilizzare in piena libertà; tale importo si ritiene essere in coerenza con le dinamiche e le dimensioni dell'organizzazione aziendale.

Livigno, lì _____

Responsabile Antitrust
Turistico di Livigno s.r.l.

Azienda di Promozione e Sviluppo

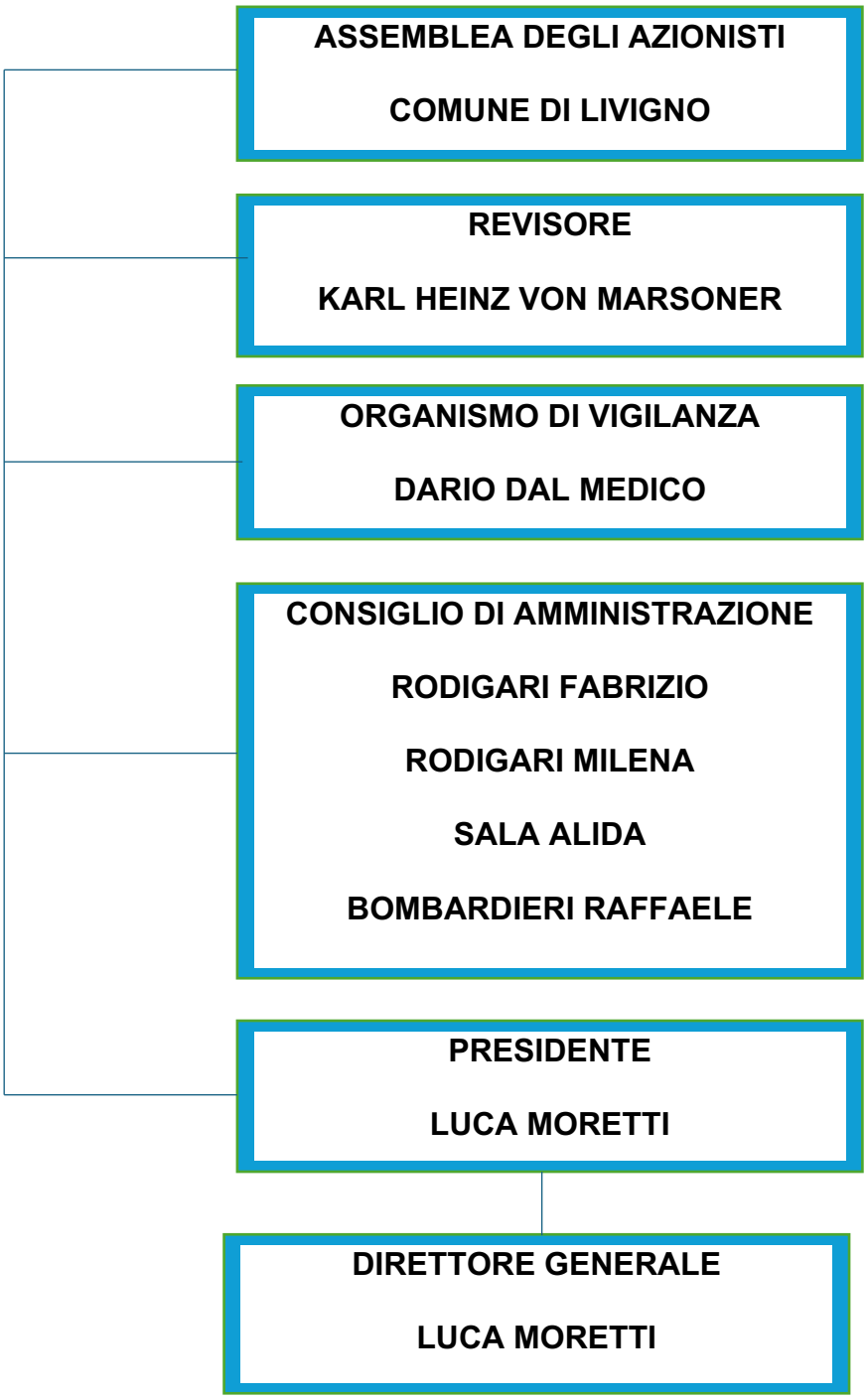
_____

_____

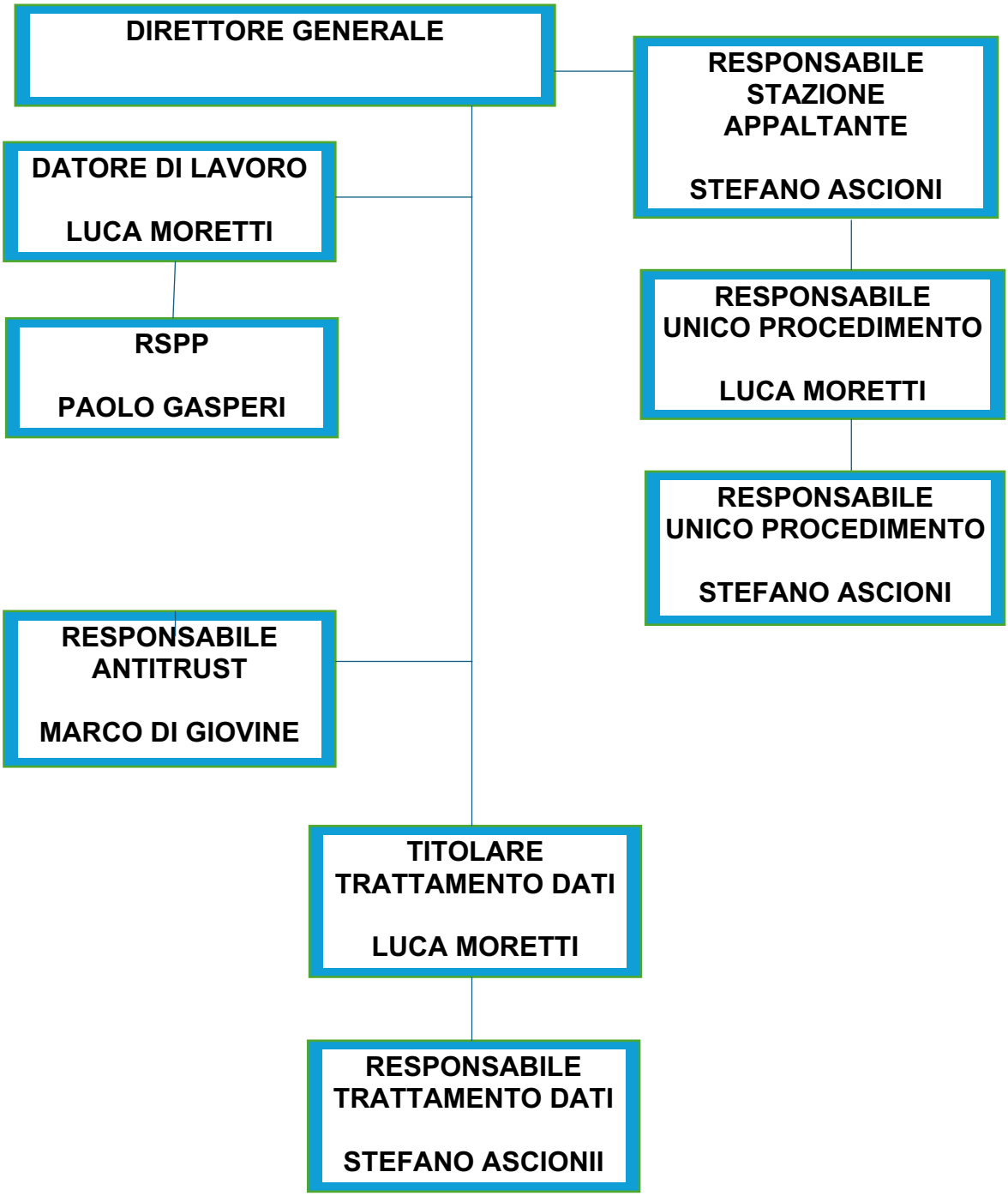
FUNZIONI

Con l'approvazione del presente documento si approvano le funzioni e i responsabili previsti nell'Organigramma, con espressa incarico del Presidente di porre gli atti conseguenti ove necessario riconoscendogli la capacità di spesa relativa. Viene, inoltre, attribuita la competenza a modificare gli organigrammi ad esclusione di quelle nomine di competenza dell'Assemblea dei soci.

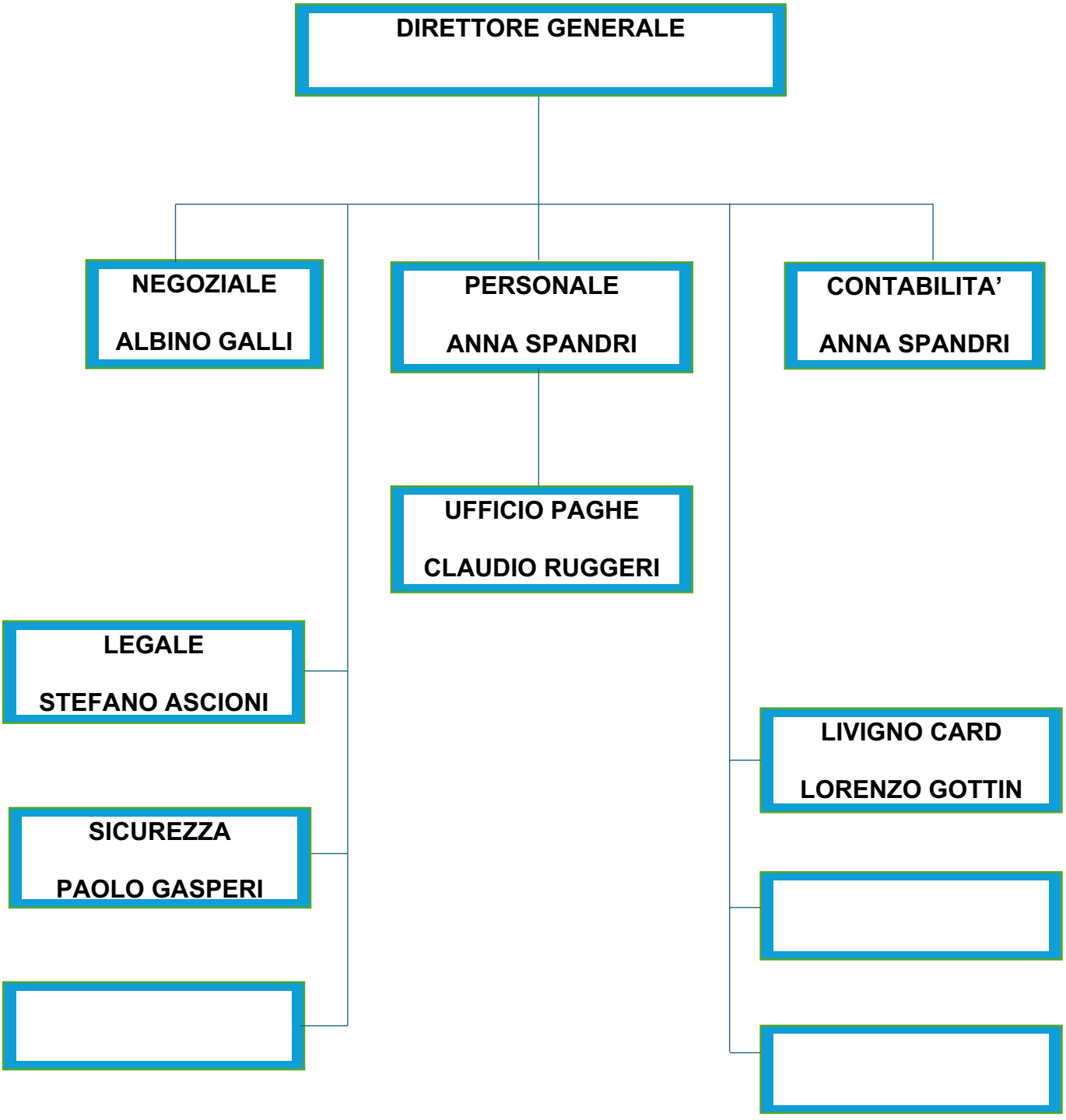
ORGANIGRAMMA SOCIETA'



ORGANIGRAMMA FUNZIONI SOCIETARIE



ORGANIGRAMMA GERARCHICO





PIANO INTEGRATO 2026-2007-2028