



PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2026 - 2028

 **AVM** adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 19 gennaio 2026

 **Actv** adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 19 gennaio 2026

 **Vela** adottato con determina dell'Amministratore Unico 29 gennaio 2026

Sommario

1. Premessa

- 1.1 Le società del gruppo
- 1.2 Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione

2. Il Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza 2026-2028

- 2.1 Ambito di applicazione
- 2.2 Obiettivi strategici
 - 2.2.1 Atto di indirizzo del Comune di Venezia nei confronti delle società controllate in materia di gestione del modello organizzativo ex lege 231/2001 e dei controlli interni
- 2.3 Il Piano e il Modello ex D. Lgs. 231/2001
- 2.4 Il processo di gestione del rischio anticorruzione
 - 2.4.1 Analisi del contesto esterno
 - 2.4.2 Analisi del contesto interno
- 2.5 Valutazione del rischio
 - 2.5.1 Identificazione delle aree di rischio
 - 2.5.2 La ponderazione dei rischi
 - 2.5.3 Masterplan 2024-2025
 - 2.5.4 Trattamento del rischio – identificazione delle misure specifiche
- 2.6 Le modalità di monitoraggio
 - 2.6.1 Misure di carattere generale
 - A. Codice Etico e di Comportamento
 - B. Conflitto di interessi
 - C. Inconferibilità/incompatibilità degli incarichi
 - D. Regolamento incarichi extra-lavorativi
 - E. Rotazione del personale
 - F. Procedimenti penali a carico dei dipendenti e rotazione straordinaria
 - G. Pantouflage
 - H. Protocollo di legalità
 - I. Formazione del personale
- 2.7. Misure ulteriori per la riduzione del rischio
 - A. Flusso informativo verso il RPCT
 - B. Certificazioni
 - C. Whistleblowing (tutela del dipendente che segnala illeciti -aggiornamento con delibera ANAC n. 479/2025)
 - D. Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA
 - E. Il monitoraggio sui procedimenti disciplinari

3. Sezione Trasparenza

- 3.1 PTPCT sezione appalti
- 3.2 Qualificazione delle stazioni appaltanti e delle centrali di committenza
- 3.3 Aggiornamento e implementazione delle misure di controllo
- 3.4 Trasparenza e tutela dei dati personali
- 3.5 obiettivi di trasparenza e performance

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

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

3.7 Organismo indipendente di valutazione (OIV) – attestazione degli obblighi di pubblicazione

4. Il sistema sanzionatorio

4.1 Sanzioni a carico degli apicali

5. Entrata in vigore

Allegato 1: Piano della formazione 206-2028

Allegato 2: Piano di audit 2026-2028

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	---------------------------------	---------------------	----------

1. Premessa

Il presente Piano nasce in un contesto di profondo rinnovamento organizzativo delle società del gruppo, ponendosi, comunque, in continuità con il precedente, sia per l'aspetto relativo alla gestione del rischio corruttivo, sia per la tensione alla creazione di valore, proseguendo, quindi, nel percorso di crescita aziendale.

Il fattore trainante impresso nelle scelte organizzative adottate è stato quello di garantire la necessaria rotazione di alcuni strategici ruoli aziendali in modo da consentire, per quanto possibile, una crescita generale della cultura aziendale, allineandosi alla normativa e, nel rivedere i processi strategici, implementare un "approccio olistico", come l'Autorità l'ha definito, nel perseguire la realizzazione del core business delle società, creando, così, un processo virtuoso a vantaggio del miglioramento del rapporto con gli stakeholders, pubblici e privati (i clienti dei servizi).

La creazione di valore pubblico, «ovvero il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza» deve intendersi come lo scopo ultimo dell'attuazione delle politiche pubbliche del gruppo, volto a soddisfare i bisogni e gli interessi espressi dagli stakeholder di riferimento. In quest'ottica, la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico.

Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce a generare comportamenti virtuosi riducendo gli sprechi e orientando l'azione delle società e riuscendo a gestire in modo razionale le risorse economiche a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze degli utenti e degli stakeholder di riferimento.

La creazione di valore pubblico esterno dipende dal miglioramento delle performance che, a sua volta, dipende dal miglioramento della salute delle risorse dell'amministrazione: la creazione di valore pubblico interno è, dunque, il presupposto per la creazione di valore pubblico esterno.

Ad oggi, come per il passato, il presente Piano è unico per le tre società del gruppo e illustra le strategie e la metodologia che il RPCT ha elaborato in attuazione degli obiettivi strategici approvati dall'organo amministrativo della società capogruppo e recepiti dalle società controllate, con la collaborazione dei referenti e di tutti gli interlocutori aziendali interessati sia al processo di gestione del rischio, sia per la definizione degli eventuali rimedi per contenere il rischio, sia per l'implementazione della trasparenza. Si rileva che, non appena sarà aggiornata la mappatura dei rischi suddivisa per società, ciascuna società adotterà il proprio Piano.

Il presente Piano è così strutturato:

- 1) **Parte generale:** è descritta la strategia della prevenzione della corruzione e trasparenza adottata dalle società
- 2) **Prevenzione della corruzione:** è rappresentata la gestione del rischio (analisi del contesto, valutazione, trattamento)
- 3) **Sezione trasparenza:** sono descritte le misure adottate in ottemperanza alla normativa vigente di cui ai siti istituzionali delle società.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

1.1 Le società del gruppo

Il gruppo è costituito da tre società, A.V.M S.p.A., Actv S.p.A. e Ve.La S.p.A., con capogruppo AVM S.p.A che opera in direzione e coordinamento, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2457 C.C., con il Comune di Venezia.

Con deliberazione n. 10 del 22/12/2022 l'Ente di Governo del Trasporto Pubblico Locale del Bacino territoriale ottimale e omogeneo di Venezia ha approvato l'affidamento in house del servizio ad A.V.M S.p.A. con decorrenza 01/04/2023 per una durata di 9 anni. Il testo del nuovo contratto di servizio è stato approvato con successiva deliberazione n. 6 del 31/03/2023, e stipulato in data 19/05/2023 con il rep. n. 2403.

Actv S.p.A. esercita le attività complementari inerenti alla mobilità delle persone come ausiliaria nel contratto di servizio di cui risulta essere titolare la capogruppo AVM. S.p.A., secondo il modello dell'"in house providing" e svolge tutte le attività di trasporto pubblico locale, sia su strada che su acqua, con una flotta di circa 600 autobus, 160 imbarcazioni e 150 stazioni galleggianti.

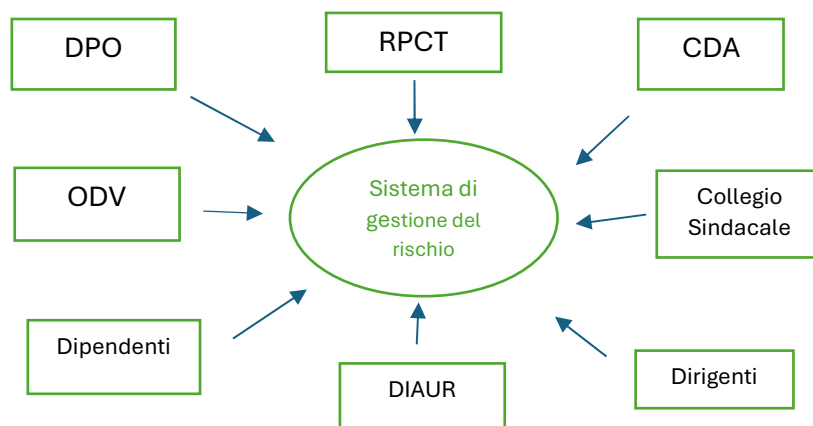
In quanto società soggetta alla direzione e controllo di A.V.M. S.p.A., rientra nell'ambito del gruppo della mobilità veneziana creata nel 2012 con l'obiettivo di risparmio dei costi complessivi e di un'azione sinergica e di coordinamento nel comparto della mobilità cittadina, nel rispetto delle autonomie delle singole aziende partecipanti, A.V.M. S.p.A. – ACTV S.p.A. – Ve.La. S.p.A.

Alla luce della consolidata esperienza pluriennale nella gestione turistico-culturale e del marketing territoriale, con contratto del 23 dicembre 2023 n. rep. 24672, il Comune ha affidato a VE.LA. S.p.A. il servizio strumentale di promozione turistica e culturale della Città di Venezia per gli anni 2023-2025, con la possibilità di proroga fino al 31/12/2027 alle medesime condizioni.

1.2 Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione

La vigente disciplina in materia di prevenzione della corruzione assegna al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (anche "RPCT") un importante ruolo di coordinamento del processo di gestione del rischio, con particolare riferimento alla fase di predisposizione del PTPCT e al monitoraggio. Fermo restando il ruolo di principale coordinatore spettante al RPCT, l'efficacia del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza dipende, in gran parte, dal reale coinvolgimento di tutti coloro che operano nella società e dalla possibilità che si realizzino significative interlocuzioni con il RPCT.

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



Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Come indicato da ANAC, tutti gli organi di controllo interni sono tenuti ad una “collaborazione costante e costruttiva con il RPCT e a tenerlo informato sugli esiti delle attività svolte. Il raccordo delle diverse competenze può contribuire a creare il contesto favorevole per una maggiore consapevolezza delle criticità e dei rischi corruttivi”.

Come già accennato nei paragrafi precedenti, “l’efficacia del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza, infatti, dipende in gran parte dal reale coinvolgimento di tutti coloro che operano nell’amministrazione e dalla possibilità che si realizzino significative interlocuzioni con il RPCT che del sistema è il coordinatore. La collaborazione deve essere continua e riguardare l’intera attività di predisposizione e attuazione della strategia di prevenzione”.

Sintesi dei principali compiti e responsabilità:

A. Consiglio di Amministrazione

L’organo amministrativo deve:

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

B. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)

Alla figura del RPCT l’Autorità ha dedicato nel tempo ampi spazi di approfondimento. Il PNA 2022 ha dedicato un ampio spazio al RPCT e alla struttura di supporto nell’Allegato 3. Sono da intendersi superate le indicazioni sul RPCT presenti nel PNA 2019, mentre restano confermate le indicazioni fornite dall’Autorità per le società in controllo pubblico nelle Linee Guida n.1134/2017.

Le società del gruppo, ottemperando al principio di necessaria rotazione dell’incarico e accogliendo, anche le indicazioni di ASSTRA espresse nella circolare n. 381 del 08.08.2025, hanno individuato la nuova figura di RPCT, nominando dott.ssa Matilde Bellini, che, seppur non inquadrata come dirigente, è in possesso delle qualità professionali e morali idonee a svolgere l’incarico assegnatole, come,

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

peraltro, già esercitato nel recente passato. In particolare, si dà atto che la stessa ha sempre mantenuto una condotta integerrima, possiede una buona conoscenza dell'organizzazione aziendale e del funzionamento delle società, ed è dotata della necessaria autonomia valutativa.

Alla stessa sono garantite le prerogative del ruolo, riconosciuti i poteri e le funzioni idonee a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, che si manifesta anche con l'assegnazione di uno specifico budget. Il RPCT, infatti, ha il compito generale di predisporre e verificare la tenuta complessiva dell'intero sistema di prevenzione della corruzione della Società.

Il RPCT è stato nominato dal:

- Consiglio di Amministrazione di Actv S.p.A. nella seduta del 26 maggio, con decorrenza dal 1° luglio 2025, per un periodo di tre anni, con possibilità di proroga di pari durata previa delibera dell'organo amministrativo;
- Consiglio di Amministrazione di A.V.M S.p.A. nella seduta del 29 settembre, con decorrenza dal 17 ottobre, per un periodo di tre anni, con possibilità di proroga di pari durata previa delibera dell'organo amministrativo;
- Amministratore Unico di Ve.La S.p.A. con delibera del 29 settembre con decorrenza dal 17 ottobre, per un periodo di tre anni, con possibilità di proroga di pari durata previa delibera dell'organo amministrativo.

Il nominativo del RPCT e il relativo atto di nomina sono pubblicati con adeguata evidenza sui siti istituzionali di ciascuna società alla sezione "Società Trasparente", al seguente link:

<https://A.V.M.A.V.Mspa.it/it/content/responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-A.V.M;>

<https://actv.A.V.Mspa.it/it/content/responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-0;>

<https://Ve.La.A.V.Mspa.it/it/content/responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-Ve.La.>

Al fine di garantire l'autonomia, l'indipendenza e il potere di impulso del responsabile, le società assicurano accesso e adeguato supporto, anche mediante assegnazione di appropriate risorse umane, strumentali e finanziarie, nei limiti della disponibilità di bilancio.

Infatti, ciascuna società ha assegnato allo stesso un budget, pari a €20.000,00 (euro ventimila) per le attività che intende esternalizzare per lo svolgimento delle attività.

La struttura del RPCT consta della figura di una risorsa, oltre al RPCT, con i seguenti principali compiti:

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

La struttura di supporto ha, pertanto, un'interlocuzione continua con tutto il personale delle società del gruppo, in particolare, per le attività di monitoraggio periodiche e nella fase di predisposizione delle misure al momento dell'aggiornamento del piano, oltre che per gli adempimenti in materia di trasparenza.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Gli interlocutori non sono solo i referenti anticorruzione e trasparenza che hanno formalmente la responsabilità dell'attuazione delle misure, ma anche tutti coloro che di fatto sono direttamente coinvolti nel processo di monitoraggio delle misure anticorruzione e con i quali la struttura di supporto ha un frequente confronto ai fini del monitoraggio. Le società controllate si affidano, in forza dei contratti infragruppo, alle strutture organizzative della società capogruppo dedicata ai sistemi di controllo, in particolare alla direzione Internal Audit Risk Assessment (DIAUR) (che si occupa anche della compliance di cui al D.lgs. 231) e Direzione Legale e Sistemi di gestione (DILEG che si occupa della compliance in materia di privacy e dei sistemi di gestione).

B.1 Compiti del RPCT

Il RPCT ha il compito di:

- elaborare e aggiornare (annualmente o qualora sia necessario) il PTPCT da sottoporre alla approvazione degli organi amministrativi;
- vigilare sull'efficace attuazione, da parte di tutti i destinatari, del PTPCT e sulle misure di prevenzione del rischio ivi contenute;
- vigilare sul corretto adempimento delle pubblicazioni in materia di trasparenza in forza di quanto stabilito dal D.lgs 33/2013;
- gestire le istanze di accesso civico semplice;
- gestire i flussi informativi ricevuti in conformità anche alla procedura interna adottata;
- segnalare all'organo amministrativo e all'OIV le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di trasparenza;
- segnalare a Dipert i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- definire il piano di formazione previsto nel PTPCT unitamente al dirigente – referente aziendale competente in coordinamento, e con l'organismo di vigilanza per quanto di interesse individuando le diverse tipologie di formazione e il personale interessato;
- vigilare sul rispetto delle disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di cui al D.lgs 39/2013;
- aggiornare annualmente gli organi amministrativi delle società sull'attività svolta, sulla base della relazione annuale sul format predisposto da Anac o qualora sia necessario;
- adempiere alla pubblicazione sui siti web istituzionali delle società della relazione annuale secondo lo schema predisposto da Anac;
- assicurare il coordinamento con gli organi di controllo interno delle società, e, in particolare promuovere, se necessario, ed effettuare incontri periodici con l'ODV al fine di coordinare le rispettive attività;
- promuovere ed effettuare incontri periodici con il Collegio sindacale, il DPO, la Società di Revisione;
- gestire il sistema delle segnalazioni (c.d. whistleblowing) di cui al D.lgs 24/2023, secondo quanto previsto dal Regolamento di gruppo adottato;

A garanzia dei compiti e doveri sopra elencati, il responsabile della prevenzione e della corruzione e della trasparenza può esercitare tra l'altro i seguenti poteri:

- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente e/o documentazione a tutti i dipendenti su comportamenti potenzialmente a rischio corruzione e illegalità;

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento (come bandi di gara o concorsi di selezione del personale) di fornire motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, in primis con la collaborazione di DIAUR, verifiche presso ciascun ufficio dell'azienda al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi;
- al fine di non aggravare e appesantire il funzionamento delle direzioni, partecipare alle verifiche di DIAUR, previo accordo con il dirigente responsabile per quanto di competenza;
- qualora fossero necessarie specifiche competenze, avvalersi di DIAUR nell'espletamento dei propri compiti;
- partecipare alle riunioni del comitato di compliance assicurando la conformità normativa di riferimento delle procedure adottate, mediante l'apposizione dei presidi necessari per la tutela dei rischi e proponendo le modifiche ritenute necessarie e, nel caso di mancata attuazione, segnalare le eventuali criticità all'organo di indirizzo;
- collaborare con le strutture aziendali competenti alla redazione delle procedure aziendali che abbiano impatto in materia di anticorruzione e trasparenza;
- qualora richiesto, partecipare alle riunioni dell'organo amministrativo di riferimento chiamato a deliberare sull'adozione e aggiornamento del PTPCT e qualora necessario.

Le società hanno adottato una specifica procedura, la PQ_RPCT_2101 (aggiornando la PC_DIIAT_002_DIIAT/1/1), che disciplina la trasmissione dei flussi informativi nei confronti del RPCT. La corretta trasmissione dei flussi informativi assicura il monitoraggio sull'adeguatezza del sistema di controllo interno di cui al Piano delle tre società del gruppo, allegato ai MOG. Consente, in particolare, ai dirigenti e al RPCT di monitorare la tenuta delle misure di prevenzione della corruzione adottate nel PTPCT e di proporre eventuali aggiornamenti, a favore del buon governo del sistema di controllo interno.

Per l'espletamento dei propri compiti, il RPCT dispone della libertà di accesso senza limitazioni alle informazioni aziendali rilevanti per le proprie attività di indagine, analisi e controllo; può richiedere informazioni, rilevanti per le attività di competenza, a qualunque funzione aziendale, che è tenuta a rispondere. Il RPCT ha, inoltre, la libertà di effettuare interviste al personale, salvo quanto diversamente stabilito dalla normativa vigente.

Nello svolgimento dei compiti di vigilanza e controllo, il RPCT potrà avvalersi del supporto delle altre funzioni interne, qualora necessario od opportuno, al fine di disporre del più elevato livello di professionalità specifica e di continuità di azione, nonché di disponibilità di risorse dedicate e tecnicamente preparate nell'esercizio dell'attività cui il RPCT è tenuto.

In particolare, a titolo esemplificativo e non esaustivo, il RPCT potrà avvalersi del referente della direzione del personale in ordine alla formazione del personale e ai procedimenti disciplinari collegati all'osservanza del PTPCT, della DIAUR per la valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia delle procedure e del sistema dei controlli interni adottati dalla Società al fine di ridurre i rischi di corruzione.

Il RPCT, nonché i soggetti dei quali lo stesso, a qualsiasi titolo, si avvalga, sono tenuti a rispettare l'obbligo di riservatezza e il segreto d'ufficio su tutte le informazioni delle quali sono venuti a conoscenza nell'esercizio delle loro funzioni. In ogni caso, ogni informazione è trattata in conformità con la legislazione vigente in materia e, in particolare, in conformità al GDPR. I soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione sono tenuti a fornire la necessaria collaborazione, fornendo le informazioni richieste per l'adeguato espletamento dell'incarico da parte del RPCT, sia nella fase di

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

predisposizione/aggiornamento del PTPCT, sia nelle successive fasi di verifica e controllo dell'attuazione delle misure.

Lo svolgimento delle funzioni di RPCT non comporta il riconoscimento di emolumenti aggiuntivi, se non nell'ambito della retribuzione di risultato, così come definita dalla normativa legislativa e contrattuale vigente.

Le funzioni attribuite al RPCT non sono delegabili, se non in caso di straordinarie e motivate necessità.

Per quanto riguarda, da ultimo, i flussi richiesti dall'Ente Comune di Venezia al RPCT, si richiama quanto indicato al paragrafo 2.1 circa l'estratto dell'atto di indirizzo in materia di gestione del modello organizzativo e dei controlli interni che vedrà i due attori del processo, RPCT e direttore DIAUR, coordinarsi nella reportistica che il RPCT deve fornire

Il RPCT non gestisce le segnalazioni anonime.

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

1. nell'ipotesi di conflitto di interessi, anche potenziale, del RPCT quest'ultimo si astiene dall'attività, segnalando l'eventuale conflitto all'organo amministrativo della società di riferimento, indicando il possibile sostituto (di regola il responsabile della struttura di supporto);
2. nell'ipotesi che le segnalazioni di whistleblowing riguardino la condotta tenuta dal RPCT, compete all'ODV sostituirlo nella gestione e nell'analisi della segnalazione.
3. Nell'eventualità di un periodo di assenza temporanea del RPCT, le funzioni saranno prese in carico dall'ODV. Quando l'assenza si traduce, invece, in una vera e propria vacatio del ruolo di RPCT è compito dell'organo di indirizzo attivarsi immediatamente per la nomina di un nuovo Responsabile, con l'adozione di un atto formale di conferimento dell'incarico.

In caso di inadempimento degli obblighi connessi al ruolo di RPCT, e stabiliti dalle disposizioni di legge, si applicano le previsioni in materia di responsabilità disciplinare di cui al Ccnl di riferimento e al Sistema disciplinare vigente anche in relazione al Codice etico della Società oltre alle altre responsabilità previste dalla normativa vigente ove applicabili.

C. Rapporti RPCT e attori SCI

Premesso che, come previsto da Anac, il successo del contrasto alla corruzione è la somma delle risultanze del coordinamento del RPCT con tutti gli attori del sistema del controllo interno, è necessario che sia garantito detto coinvolgimento.

L'obiettivo è quello di migliorare l'efficienza dell'intera organizzazione, quindi, per esempio, garantire la snellezza dei controlli evitando che lo stesso processo sia verificato da più soggetti in momenti diverso ma facilmente cumulabili. È necessario, quindi, ottimizzare i rapporti tra RPCT e tutti i soggetti mediante un periodico scambio di flussi informativi.

Le società adotteranno entro i primi mesi del 2026 una procedura sul coordinamento dei controlli esistenti.

In particolare:

C.1 Organismo di Vigilanza (anche ODV)

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Il PNA 2022 dedica ampio spazio al rapporto tra i due organi di controllo, auspicando una stretta correlazione, e, come già riportato, insiste sul reale coinvolgimento e raccordo tra RPCT e gli altri attori dello SCI, in particolare l'ODV.

Su proposta degli ODV delle società del gruppo, è garantito il coordinamento due volte all'anno, partecipando alle riunioni su invito espresso degli ODV stessi, ovvero qualora se ne ravvisi la necessità.

Gli organi amministrativi delle società del gruppo hanno innovato gli ODV nella società:

-A.V.M con delibera del 23 maggio 2025

-Actv con delibera del 26 maggio 2025

-Ve.La con determina del 23 maggio 2025

confermando l'impianto strutturale di nomina che prevede la presenza del presidente del Collegio Sindacale e di due componenti esterni di cui uno in qualità di Presidente.

Oltre ai compiti assegnati dalla legge, agli ODV sono attribuiti i compiti di:

- coordinamento nella gestione dei flussi informativi;
- partecipare al processo di gestione del rischio e, quindi, valutazione dei singoli protocolli di prevenzione adottati;
- svolgere con RPCT attività congiunta di verifica e monitoraggio, qualora necessario;
- coordinarsi negli scambi di informazione in merito all'esito dei controlli;
- esprimere parere obbligatorio sul Codice Etico e di Comportamento adottato dalla Società;
- raccordarsi con il RPCT al verificarsi di un evento critico di cui sia venuto a conoscenza e che sia rilevante non solo ai fini del presente Piano, ma anche del Modello 231;
- gestire le segnalazioni dei canali di whistleblowing. Nell'ipotesi di segnalazioni che riguardino la condotta tenuta dal RPCT, procedere alla gestione e all'analisi della segnalazione;
- quale OIV, provvedere all'attestazione degli obblighi di pubblicazione. Per le società del gruppo l'OIV coincide con l'ODV della società controllante;
- valutare congiuntamente con il RPCT delle azioni formative e di comunicazione adottate;
- svolgere, di concerto con il RPCT, eventuali verifiche in comune e richiedere, eventualmente, il supporto di DIAUR per le attività di controllo. A tal fine si rimanda alle Linee Guida relative al funzionamento dell'ODV adottate dalle società del gruppo.

La pagina trasparenza dei siti delle società del gruppo sono pubblicate le attestazioni "controlli e rilievi dell'amministrazione-organo di controllo che svolge le funzioni di OIV".

C.2 La direzione Internal Audit Risk Assessment e Compliance (DIAUR)

Nell'ottica di ottimizzare i rapporti con gli altri organi preposti ai controlli interni, tra RPCT e DIAUR è garantito un periodico scambio di flussi informativi e una costante collaborazione.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Il RPCT si è uniformato alla metodologia utilizzata da DIAUR, adottando un sistema di rilevazione univoco per i rischi aziendali, attuando, quindi, una reale sinergia tra le funzioni che assicura da parte dei process owner il medesimo metodo di analisi utilizzabile per la valutazione dei rischi. Tra le funzioni di RPCT e DIAUR, vengono condivisi, infatti, le analisi dei rischi e i risultati delle verifiche sulle potenziali attività a rischio, consentendo, così, di ridurre l'impatto e ottimizzare le richieste verso le strutture operative coinvolte nell'attività di controllo. In questo modo viene aggiornato il risk assessment con una visione prospettica di insieme basata sull'evidenza di scenari concreti ricavati dalla realtà aziendale.

DIAUR informa il RPCT degli esiti delle attività svolte e, qualora richiesto, svolge attività di verifica per suo conto, e così, il RPCT informa DIAUR qualora sia necessario procedere con interventi a maggior presidio dei rischi.

Il RPCT partecipa, per quanto di competenza, al processo di valutazione e gestione del rischio nell'ambito del Modello di Organizzazione e gestione, considerando i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti attribuiti al management.

RPCT e DIAUR si coordinano anche in materia di Codice Etico e di Comportamento, controllando DIAUR gli esiti della sua applicazione (rapporti di audit ecc.).

DIAUR collabora e fornisce le informazioni e il supporto necessario al RPCT per la prevenzione della corruzione in materia di corruzione con riferimento al PTPCT, nell'espletamento dei propri compiti, funzioni e attività, attuandone le direttive.

C.3 Data Protection Officer (DPO)

Il rapporto di coordinamento tra il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e il Responsabile della protezione dei dati personali (DPO) costituisce un presidio essenziale all'interno del sistema di controllo interno integrato, in quanto permette di coniugare gli obblighi di prevenzione della corruzione e di trasparenza con il rispetto delle norme in materia di protezione dei dati personali. Tale integrazione si fonda sul principio di "accountability" del titolare del trattamento e sulla necessità, per l'Ente, di assicurare che ogni flusso informativo e ogni misura organizzativa sia coerente e proporzionata rispetto ai rischi di corruzione, alle esigenze di pubblicità legale e ai diritti fondamentali degli interessati.

In particolare, il DPO, nell'esercizio delle proprie funzioni di sorveglianza sulla conformità dei trattamenti al GDPR e al d.lgs. 196/2003, rappresenta un interlocutore qualificato per il RPCT non soltanto nelle valutazioni relative al bilanciamento tra trasparenza e riservatezza, ma anche in relazione ai profili di rischio corruttivo inerenti alla gestione dei flussi informativi, alle autorizzazioni interne, all'integrità dei sistemi informativi e all'accesso ai dati. Il confronto strutturato tra RPCT e DPO consente di individuare tempestivamente eventuali vulnerabilità organizzative connesse alla gestione dei dati personali, quali: concentrazioni eccessive di poteri di accesso ai sistemi; assenza di log adeguati; situazioni di potenziale conflitto di interessi nella gestione dei dati; utilizzo irregolare di banche dati; rischi di alterazione, manipolazione o utilizzo improprio delle informazioni interne.

Oltre alla cooperazione sui temi della trasparenza amministrativa, il DPO può rappresentare una fonte informativa significativa nei casi in cui, nell'esercizio delle proprie funzioni di controllo, venga a conoscenza di elementi che, pur non integrando un illecito privacy, evidenzino possibili criticità di carattere organizzativo o comportamentale rilevanti ai fini del PTPCT. In tali ipotesi, nel rispetto del

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

perimetro delle sue funzioni e dei vincoli di riservatezza propri dell'incarico, il DPO è tenuto a segnalare al RPCT, con modalità circoscritte e senza eccedere rispetto ai principi di minimizzazione e necessità, le anomalie sistemiche che possano incidere sull'integrità dei processi amministrativi, sull'affidabilità dei sistemi informativi o sulla corretta gestione dei dati da parte dei dipendenti. Rientrano tra tali casi, a titolo esemplificativo: accessi non autorizzati o anomali a banche dati interne; ripetute violazioni procedurali nell'utilizzo dei sistemi informatici; comportamenti elusivi in tema di tracciamento e logging; utilizzo improprio di credenziali; irregolarità nella gestione di documenti, fascicoli o flussi digitali che possano evidenziare rischi di opacità o di aggiramento delle procedure.

Il coordinamento tra RPCT e DPO assume rilievo anche ai fini della gestione delle segnalazioni interne ai sensi del d.lgs. 24/2023: il DPO può infatti contribuire a valutare, caso per caso, la correttezza delle misure tecniche e organizzative adottate per garantire la riservatezza del whistleblower, con specifico riferimento ai profili di sicurezza del trattamento, tracciamento degli accessi e protezione dei metadati, supportando il RPCT nella verifica della conformità delle procedure di ricezione e gestione delle segnalazioni.

Infine, il RPCT assicura un costante flusso informativo verso il DPO in relazione all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione che comportano trattamenti di dati personali, affinché il DPO possa svolgere efficacemente la propria funzione consultiva nella progettazione, aggiornamento e verifica delle misure organizzative, nonché nella valutazione dell'impatto privacy, qualora ricorrano i presupposti di cui all'art. 35 GDPR.

C.4 Rapporti con il Responsabile unico del procedimento (RUP)

Figura centrale nel settore dei contatti pubblici di lavori, servizi, forniture, vigila sullo svolgimento delle fasi di programmazione, progettazione, affidamento ed esecuzione di ogni attività. Si configura, quindi, come il principale soggetto coinvolto nei processi delle singole fasi dell'appalto nelle quali possono presentarsi situazioni a rischio.

L'ANAC auspica che RPCT e RUP collaborino e si coordinino soprattutto qualora il RUP rilevi anomalie, affidando al RPCT le necessarie verifiche. E parimenti il RPCT può intervenire in caso di possibili situazioni di conflitto di interessi dovessero sorgere nelle fasi dell'affidamento ed esecuzione del contratto.

Le società hanno adottato un Regolamento sui flussi in materia di adempimenti sulla trasparenza (Consiglio di amministrazione di A.V.M S.p.A.; il 15 dicembre, Consiglio di Amministrazione di Actv S.p.A. e l'Amministratore Unico di Ve.La S.p.A. il 16.12.2025) e, su indicazione anche del comune Socio, l'istruzione operativa allegata contempla l'invio di un report (il numero 50) relativo alle rilevazioni di inadempimento e/o contestazioni, ovvero la commissione di penali con riguardo a procedimenti in essere avviati sulla base della normativa del codice contratti pubblici per affidamenti sopra soglia di lavori/servizi/forniture.

Al fine di meglio delineare il ruolo e le responsabilità del RUP, nell'arco del 2026 si procederà con ulteriore attività formativa, già peraltro effettuata nel corso del 2025 con sessioni apposite dedicate a tutti coloro che intervengono nel processo degli appalti, quindi non solo il RUP, il DE etc , ma anche i loro collaboratori.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

D. Dirigenti e Responsabili Referenti aree a rischio (RAR)

Al fine di realizzare effettivamente le attività di prevenzione, le strategie del RPCT devono essere strettamente collegate e coordinate con quelle di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione.

La partecipazione attiva e il coinvolgimento di tutti i dirigenti nel complesso contribuiscono a creare all'interno delle società del gruppo un "tessuto culturale favorevole e consapevole alla prevenzione della corruzione" e concorrono tutti al processo di definizione e aggiornamento della strategia della prevenzione.

La norma stabilisce che i dirigenti sono tenuti a collaborare con il RPCT sia in sede di mappatura dei processi che in fase di stesura del PTPCT nel suo complesso, e quindi nelle attività di prevenzione della corruzione. Per la gestione degli adempimenti in materia di trasparenza si rinvia alla sezione Trasparenza del presente Piano.

Da ultimo il legislatore prevede che il RPCT verifichi, di concerto con i dirigenti competenti, l'effettiva rotazione degli incarichi relativi ai processi ad alto rischio corruttivo.

Tenuto conto del carattere complesso dell'organizzazione delle società del gruppo, pur restando l'RPCT il punto di riferimento principale del sistema di gestione della prevenzione, unitamente agli organi amministrativi, si ritiene opportuno individuare e nominare i **"referenti"** delle aree a rischio (di seguito anche "RAR", bozza di nomina, *all.1*).

Ciascun organo amministrativo individua e nomina i relativi RAR, che coincidono con i direttori delle società, e che operano in raccordo con il RPCT. Si elencano, qui di seguito, i referenti delle tre società:

Procuratore generale di gruppo	Mauro Luigi Valenti
Direttore Internal Audit Risk Assessment e Compliance	Claudia Lazzarini
Direttore legale e Sistemi di Gestione	Camilla Temperini
Direttore Appalti e Acquisti	Camilla Temperini ad interim
Direzione Transizione Sostenibile e Progetti Innovativi	Gianluca Cuzzolin
Direzione Controlli Territoriali	Mauro Milani
Direzione Personale	Mauro Luigi Valenti ad interim
Direzione Amministrazione Finanza e Controllo	Mauro Luigi Valenti

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Direzione Pianificazione e Controllo Gestione	Raffaella Bramuzzo
Direzione Amministrazione	Emanuele Filippi
Direzione Operativa Infrastrutture e Servizi Informatici	Andrea Ruggero
Direzione Operativa Mobilità Terraferma	Massimo Diana
Direzione Operativa Coordinamento TPL Lagunare e Comunicazione Utenza	Giovanni Santoro
Direzione Cantieri Navali	Giovanni Santoro ad interim
Direzione Pianificazione Esercizio TPL Lagunare	Gabriele Vergani
Direzione Operativa Mobilità Privata	Giovanni Santoro
Direttore generale Ve.La S.p.A.	Fabrizio D'Oria
Direzione Sviluppo Mercati e Vendite	Alberto Bozzo
Direzione Operativa Eventi e MICE	Nicola Catullo

La nomina viene conferita con atto scritto del RPCT e sottoscritto per accettazione da ciascun RAR e non comporta alcun riconoscimento economico.

“Ogni referente assolve a compiti di coordinamento, monitoraggio e verifica dell’attività della struttura di competenza sia in materia di prevenzione della corruzione che di trasparenza nell’ottica dell’attuazione di un sistema di controllo efficace. L’attività dei referenti è indispensabile per informare compiutamente il RPCT affinché abbia elementi utili e riscontri per la predisposizione e il monitoraggio del PTPCT”.

In particolare, al RAR vengono attribuiti i compiti di:

- a) valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- b) partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l’analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- c) promuovere l'adozione di adeguate misure correttive nei casi in cui, nello svolgimento delle proprie attività, dovessero emergere punti di attenzione connessi al mancato rispetto della normativa di riferimento e del PTPCT;
- d) curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- e) assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del proprio personale;
- f) definire/proporre idonee procedure interne, correlate alle attività a rischio, volte a disciplinare il funzionamento dei controlli di primo livello loro demandati;
- g) fornire al RPCT la necessaria collaborazione nonché informarlo di tutti i fatti o gli atti, di cui dovessero venire a conoscenza, posti in essere in violazione del Codice Etico e di Comportamento e del PTPCT e/o che possano comportare un aumento significativo del rischio anticorruzione;
- h) segnalare le violazioni del Codice Etico e di Comportamento, del PTPCT, poste in essere da parte dei propri collaboratori per l'attivazione di procedimenti disciplinari;
- i) inviare i flussi informativi periodici al RPCT, per le aree di attività a rischio di competenza;
- j) avere la responsabilità dei flussi informativi nel settore della trasparenza, come meglio definiti nella Sezione dedicata del presente Piano.

In particolare, poi per il ruolo assegnato, il direttore del Personale:

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

I RAR e gli eventuali delegati (punto E) e il RPCT si coordinano almeno quattro volte all'anno, ovvero ogni qualvolta sia necessario per aggiornamenti normativi o quant'altro.

Le sanzioni per i RAR sono quelle previste dal MOG; poi, la dolosa violazione reiterata di quanto stabilito dal presente Piano, completo degli allegati, costituisce causa di risoluzione anticipata del rapporto contrattuale; la violazione colposa, invece, potrà essere annotata nello stato di servizio di ciascuno. Delle violazioni si terrà conto in caso di determinazioni degli obiettivi di performance.

Resta salva per la società, la facoltà di proporre azione risarcitoria anche per danno all'immagine.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

E. Delegati del RAR

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

Dell'atto di individuazione/modifica del delegato viene data immediata conoscenza al RPCT.

Tutti i delegati per l'area di rispettiva competenza:

- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT e dei RAR e collaborano attivamente all'attuazione delle misure del PTPCT;
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- propongono ai RAR e al RPCT le misure di prevenzione;
- riferiscono di eventuali violazioni del Codice Etico e di Comportamento;
- osservano le misure contenute nel PTPCT.

Il RPCT si riunisce con i referenti e/o delegati almeno 2 volte all'anno per scambiare informazioni utili, rafforzare l'attività formativa e di sensibilizzazione.

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

In conformità a quanto disposto dall'articolo 33-ter del Decreto-legge del 18 ottobre 2012 n. 179, convertito con modificazioni, dalla Legge n. 221 del 17 dicembre 2012, il Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) è incaricato della compilazione ed aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA). Ciascuna stazione appaltante è tenuta a nominare con apposito provvedimento il soggetto responsabile incaricato della verifica e/o della compilazione e del successivo aggiornamento, almeno annuale, delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante stessa, denominato Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA). La trasmissione del provvedimento di nomina del RASA potrà essere richiesta dall'Autorità per l'espletamento di eventuali successive verifiche.

L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.

La qualifica di RASA per le società del gruppo è l'avvocato Camilla Temperini, direttore Legale e Sistemi di Gestione (DILEG).

G. Il Comitato di compliance

Coordinato dal direttore Internal Audit Risk Assessment e Compliance, come da incarico del Direttore Generale che lo presiede, è composto da un responsabile per ciascuna direzione.

Il buon funzionamento è la risultanza di una sinergia tra le varie direzioni, in primis DIAUR e DILEG.

Infatti, all'interno della direzione Legale e Sistemi di Gestione, la funzione Qualità Ambiente e Sicurezza (Quasa) con a capo l'HSE manager, ha la responsabilità, tra le altre, della tenuta del sistema qualità,

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

sicurezza e ambiente delle società del gruppo. Il corpo procedurale interno è gestito dalla struttura che recepisce le esigenze interne e le struttura in forma di procedura.

In particolare: la proposta di redigere/aggiornare una procedura proviene dalla direzione interessata a Quasa che ne coadiuva la redazione. La bozza di procedura, quindi, viene condivisa inserita in apposita cartella di rete a cui accedono tutti i partecipanti il comitato, e ciascuno, per competenza, apporta le necessarie modifiche/integrazioni/suggerimenti, garantendo la presenza dei presidi necessari compatibili al sistema di controllo interno adottato.

Per quanto riguarda la compliance, nello specifico, il RPCT assicura la tenuta della procedura rispetto al sistema di cui alla L.190/12012, DIAUR rispetto al sistema di cui al D.lgs 231/2001 e DILEG rispetto al GDPR e alle norme ISO di riferimento.

Conclusa la fase consultiva e di integrazione, il direttore DIAUR dichiara la procedura approvata, conferendo al responsabile di riferimento il compito di procedere con la pubblicazione in Archiflow.

Entro il giugno 2026, si redigerà un'apposita procedura che disciplina il funzionamento del comitato e le responsabilità inerenti.

H. Tutti i dipendenti

La prevenzione della corruzione è un obiettivo che coinvolge tutto il personale delle società, a prescindere dal livello di inquadramento e dalle mansioni svolte, inclusi i collaboratori a tempo determinato e i collaboratori esterni. Il loro coinvolgimento, infatti, è fondamentale sia per la realizzazione del Piano che per la condivisione dei valori che sono alla base del Codice Etico adottato.

In particolare, essi hanno il compito di:

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

Tutti i dipendenti, anche privi di qualifica dirigenziale, mantengono, comunque, il personale livello di responsabilità per il verificarsi di fenomeni corruttivi in relazione ai compiti effettivamente svolti. La mancata collaborazione con il RPCT da parte dei soggetti obbligati ai sensi del presente Piano è suscettibile di essere sanzionata sul piano disciplinare.

I Collaboratori a qualsiasi titolo

I collaboratori che, a qualsiasi titolo, prestano la loro collaborazione con le società osservano le misure contenute nel presente Piano e in tutti i regolamenti e i documenti del sistema di gestione aziendale che li riguardano. Segnalano, in particolare, le situazioni di illecito, così come definite nel Codice Etico in vigore, nonché eventuali violazioni del MOG.

In caso di inadempimento degli obblighi previsti in capo ai collaboratori a qualsiasi titolo le società possono applicare specifiche sanzioni utilizzando le apposite clausole contrattuali.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

2. Il Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza 2026-2028

La L. 190/2012, all'art. 1, co. 8, dispone l'adozione da parte dell'organo di indirizzo delle società, del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

In forza dell'integrazione dei sistemi di prevenzione della responsabilità amministrativa, da un lato, e dall'altro, della prevenzione della corruzione che prevede che il Piano, oltre essere allegato e parte integrante del MOG, si concretizza anche nella predisposizione di documenti di analisi dei rischi complementari, d'accordo con gli apicali del gruppo, gli organi amministrativi e l'ente di riferimento, le società adottano un unico PTPCT. Si precisa, poi, che sono state adottate le medesime impostazioni metodologiche sia per gli adempimenti in materia di trasparenza, che per tutte le misure di carattere generale.

Si evidenzia, purtuttavia, che non appena si procederà (entro, comunque, il primo semestre del 2026) con l'aggiornamento della mappatura dei rischi segregato per società, i PTPCT saranno uno per società in modo che il documento rispecchi le peculiarità di ciascuna società stessa.

Il presente Piano è stato redatto nel rispetto della normativa, tenendo, altresì, in debito conto quanto espresso dall'Autorità Nazionale Anticorruzione nelle linee guida emesse nelle diverse materie. Il sistema organico di prevenzione della corruzione introdotto nel nostro ordinamento dalla L. 190/2012 prevede l'articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione da realizzarsi mediante un'azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione.

Il Piano, seppur documento autonomo rispetto al MOG, ne costituisce un allegato e condivide con esso la metodologia del risk assessment.

L'iter di approvazione del Piano prevede che il RPCT predisponga la bozza del testo, predisposta con la collaborazione dei process owner, aggiornato del PTPCT e, successivamente, provveda a:

- a) condividere la bozza con la direzione generale, DILEG e DIAUR,
- b) trasmettere la bozza con gli ODV delle Società;
- b) trasmettere la bozza al Consiglio di Amministrazione della Società per la necessaria approvazione;
- d) comunicare il PTPCT in Archiflow a tutto il personale e trasmetterlo al Comune di Venezia;
- e) pubblicare il PTPCT nelle pagine "Società trasparente" di ciascuna società del gruppo, entro il 31 gennaio, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 1, comma 8, della legge 6 novembre 2012, n. 190.

2.1 Ambito di applicazione

Il presente Piano si rivolge a:

- Consiglio di Amministrazione e a tutti coloro che rivestono funzioni di gestione e direzione
- tutti coloro che intrattengono con le società un rapporto di lavoro subordinato (dipendenti) a qualsiasi titolo
- tutti coloro che collaborano con le società in forza di un rapporto di lavoro parasubordinato

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- coloro che operano su mandato o per conto delle società nell'ambito dei processi sensibili, in primis i consulenti. Per costoro i contratti che ne regolano i rapporti devono prevedere specifiche clausole che indicano chiare responsabilità in merito al mancato rispetto del presente Piano.

2.2 Obiettivi strategici

L'obiettivo della creazione del valore pubblico è il primo obiettivo da raggiungere e la prevenzione della corruzione e della trasparenza ne sono la dimensione. La normativa anticorruzione sancisce l'obbligo per le società di prevedere tra gli obiettivi strategici anche quelli volti a contrastare la corruzione, in una logica di partecipazione attiva e di responsabilizzazione dell'intera struttura aziendale.

Gli obiettivi strategici si declinano, annualmente, in obiettivi operativi, che, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, mirano alla cura della salute delle risorse e al miglioramento delle performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale alla creazione del valore pubblico. In tale prospettiva, il valore pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici (e relativi indicatori di performance di efficacia quanti-qualitativa e di efficienza economico- finanziaria, gestionale, produttiva, temporale) e obiettivi operativi trasversali come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere, funzionali alle strategie di generazione del valore pubblico.

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

1. **proteggere la costellazione valoriale alla base delle società del gruppo con una implementazione dell'attività formativa (anche da professionisti esterni da condividere eventualmente con le altre società del Comune di Venezia) rivolta agli apicali, amministratori, componenti Collegi Sindacali e Organismi di Vigilanza;**
2. **assicurare l'implementazione del Codice Etico e di Comportamento nel rispetto delle peculiarità organizzative delle singole società;**
3. **predisporre e assicurare, nell'arco del triennio, il contesto organizzativo interno per il raggiungimento della certificazione UNI ISO 37001 "Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione" per le tre società del gruppo;**
4. **implementare il sistema di controlli interni, attraverso una efficace programmazione di audit mirati;**
5. **implementare le attività formative in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza e Codice Etico rivolte a tutto il personale non dirigente, proseguendo nel percorso volto al potenziamento delle competenze di tutto il personale;**
6. **potenziare il percorso virtuoso, già attivo, dell'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi di controllo interno, valutando il possibile ricorso ad una piattaforma informatica;**
7. **assicurare il continuo aggiornamento del corpo normativo interno, adeguando le procedure alle novità normative e alle variazioni organizzative, in una logica di trasparenza dei processi, responsabilizzazione e segregazione delle funzioni, sia per garantire il miglior presidio**

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- anticorruzione (si veda 1.3 in merito al Comitato di Compliance) sia per rendere le procedure più performanti rispetto ai processi e su di esse garantire idonea formazione al personale;
8. rafforzare, anche mediante attività formativa nei confronti dei dirigenti e personale interessato, il processo di costruzione del budget e di pianificazione, programmazione e standardizzazione delle modalità di approvvigionamento;
 9. rafforzare l'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR (predisporre entro il 2026 una procedura ad hoc);
 10. garantire il già consolidato rafforzamento delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione degli appalti pubblici, anche in considerazione della vigente normativa derogatoria e del nuovo Codice Appalti;
 11. garantire il continuo miglioramento dei processi aziendali di controllo sull'esecuzione dei contratti di appalto, con attenzione al rispetto dei tempi, alla rotazione dei dipendenti con incarichi (in particolare RUP, DL, DEC) e al conflitto di interessi, anche potenziale, rispetto all'impresa appaltatrice;
 12. garantire il rafforzamento delle misure di prevenzione con riguardo all'applicazione del sistema meritocratico, anche mediante il ricorso ad un sistema formale di misurazione delle competenze;
 13. assicurare la tutela dell'immagine di imparzialità delle società nell'ipotesi di procedimenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione a carico di dirigenti/dipendenti;
 14. garantire il rafforzamento delle misure di trasparenza volte a proteggere e produrre valore pubblico anche mediante incontri ad hoc con i referenti;
 15. rafforzare il percorso di ricognizione dei dati pubblicati e da pubblicare anche con i singoli referenti e le segreterie di riferimento e il RESPD;
 16. migliorare il ciclo delle performance in ottica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione)
 17. proseguire il percorso volto al potenziamento delle competenze del personale addetto alle pubblicazioni anche attraverso incontri mirati;
 18. organizzare la "giornata della anticorruzione e trasparenza" che si terrà una volta all'anno nei confronti di tutti gli apicali, dirigenti e funzionari.

2.2.1 Atto di indirizzo del Comune di Venezia nei confronti delle società controllate in materia di gestione del modello organizzativo ex lege 231/2001 e dei controlli interni

L'amministrazione comunale con deliberazione di Giunta Comunale n. 281 del 30.12.2025 ha approvato il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2026-2028 che ingloba al suo interno anche l'atto di indirizzo per gli amministratori delle società. In particolare, quanto indicato nel paragrafo 3.3.8 del PIAO, le disposizioni di cui al paragrafo 3.3.3.3 "Analisi del contesto interno ai fini della rilevazione del rischio corruttivo" e nell'allegato 1 "Area Economia e Finanza- gruppo Città di Venezia – misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza" costituiscono atto di indirizzo per gli amministratori delle società.

Con delibera di Consiglio Comunale del ... è stato adottato il Documento Unico di Programmazione (DUP), all'interno del quale è contenuto "L'atto di indirizzo nei confronti delle società controllate in materia di modello organizzativo ex lege 231/2001 e controlli interni".

Con tale documento il Comune di Venezia ha espresso degli "indirizzi in materia di gestione del sistema di controllo nei confronti delle società controllate che sorreggono i processi di valutazione del rispetto delle misure volte ad assicurare la prevenzione della corruzione e l'adeguamento dei modelli di organizzazione interni, al fine di tutelare il patrimonio societario inteso nel suo complesso, minimizzando per quanto possibile, il rischio di eventuali responsabilità derivanti da fatti illeciti commessi in favore e/o danno di queste, anche sulla scorta della Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 e n. 31 del 30.01.2025 con cui l'Autorità

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Nazionale Anticorruzione ha approvato rispettivamente gli aggiornamenti 2023 e 2024 del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022”.

Si riportano qui di seguito gli indirizzi operativi del Piano per il triennio 2026-2028 oggetto dell’atto di indirizzo del Comune in realtà già parte della struttura delle società del Gruppo:

- a. *“Programmazione e successiva effettuazione di audit interni e/o esterni volti alla verifica della compatibilità dei processi interni nelle materie a più alto rischio corruttivo rispetto alla legge o alle misure di prevenzione specifiche individuate nei rispettivi Piani, con trasmissione degli esiti ai competenti uffici dell’Amministrazione Comunale al termine delle verifiche e comunque con cadenza almeno annuale”.*

Gli esiti delle verifiche di audit di cui all’allegato 1 del presente Piano saranno trasmessi all’Ente. Successivamente, se all’esito dell’aggiornamento ed implementazione della risk analysis 190 pe le tre società del gruppo, il RPCT dovrà aggiornare il piano di verifiche, gli esiti delle stesse saranno trasmessi all’Ente.

- b. *“Analisi per l’eventuale revisione dei flussi informativi interni afferenti le modalità di collaborazione ed interazione tra i RPCT e gli altri organi che partecipano a vario titolo nel processo di gestione del rischio, con conseguente adeguamento del documento che tiene luogo del PTPCT o nella apposita ed identificabile sezione del Modello di Organizzazione e Gestione (MOG)”.*

Nel corso del primo trimestre del 2026 verrà aggiornata la procedura sul “coordinamento dei controlli” che prevede la disciplina dei rapporti di tutti i soggetti deputati al controllo, in quanto, solo attraverso uno stretto confronto e coordinamento, è possibile creare un valore per la prevenzione dei rischi proteggendo le organizzazioni.

Ad oggi, nel Modello 231, così come nel presente Piano, è prevista l’integrazione tra i due documenti e lo stesso tra DIAUR, ODV e RPCT che sono reciprocamente coinvolti. Ad esempio, nel Modello 231 è previsto che “l’organo amministrativo delle società del Gruppo AVM adotta annualmente (entro la data del 31 Gennaio) il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza proposto dal RPCT a seguito del vaglio del coordinamento dei presidenti degli organismi di vigilanza”.

- c. *“Trasmissione ai competenti uffici comunali, con cadenza semestrale, di apposita e dettagliata reportistica sulla rilevazione di inadempimenti e/o contestazioni, ovvero la comminazione di penali con riguardo a procedimenti in essere avviati sulla base della normativa del codice dei contratti pubblici per affidamenti sopra soglia di lavori/servizi e forniture”.*

La PQ_RPCT_2101, nel suo ultimo aggiornamento del 12.12.2025, riporta lo schema dei flussi verso la RPCT tra cui il numero 50 già previsto, da parte dei dirigenti e responsabili di funzione, inerente l’invio di un report ad hoc per la rilevazione degli inadempimenti di cui sopra, riguardanti gli affidamenti sopra soglia per lavori/servizi e forniture (punto n. 50 “Report sulla rilevazione di inadempimenti e/o contestazioni, ovvero la commissione di penali con riguardo a procedimenti in essere avviati sulla base della normativa del codice contratti pubblici per affidamenti sopra la soglia di lavori/servizi/forniture).

Tale flusso ha cadenza trimestrale e verrà comunicato all’Ente nel consueto raccordo di coordinamento. Sarà cura del RPCT, comunque, procedere a verifiche, ove necessario e trasmettere l’esito all’Ente stesso.

- d. In materia di acquisizione e gestione delle risorse umane:

- *Ttrasmissione con cadenza annuale ai competenti uffici comunali di apposita e dettagliata relazione attestante gli esiti degli incontri interni circa l’opportunità o meno di revisione degli organigrammi*

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

aziendali nelle materie a più alto rischio corruttivo, nonché l'adeguatezza dei modelli e processi aziendali di selezione del personale".

La società ha ampiamente condiviso con l'Ente l'ultima riorganizzazione aziendale dell'ottobre 2025, che ha visto un'importante modifica dell'assetto generale del gruppo (con la creazione della direzione generale di Vela autonoma rispetto a quella della capogruppo AVM) e della macrostruttura.

Per le eventuali prossime variazioni, il flusso sarà garantito.

- e *"Trasmissione con cadenza annuale ai competenti uffici comunali di apposita e dettagliata reportistica sulla applicazione delle misure di rotazione ordinaria e/o straordinaria, comprensiva di opportuni riferimenti all'eventuale applicazione della misura alternativa della segregazione delle funzioni".*
Si rinvia a quanto sopra detto circa la modifica organizzativa che ha visto nella rotazione uno dei riferimenti principali.

Nel corso del prossimo anno, sarà implementato tale flusso informativo nei confronti del Comune di Venezia, e, comunque, la PQ_RPCT_2101 prevede detto flusso nei confronti del RPCT (n. 18 "Report relativo ai casi di rotazione del personale come misura di prevenzione del rischio di fenomeni ed eventi corruttivi").

- f *"Per le società controllate affidatarie di Servizi Pubblici locali a rilevanza economica da parte del Comune di Venezia, richiamo esplicito nei rispettivi Contratti di Servizio al rispetto alle previsioni dei Patti di Integrità e Protocolli di Legalità vigenti tramite l'adeguamento dei contratti di servizio entro i termini di vigenza del presente Documento Unico di Programmazione".*

Nel corso del 2026 sarà implementato tale indirizzo relativamente ai Patti di Integrità. A seguito di verifica, i Protocolli di Legalità risultano già richiamati nei contratti di servizio vigenti.

- g *"Implementazione dei sistemi informativi delle società volti a migliorare livello di tracciabilità dei tempi dei procedimenti amministrativi e predisposizione annuale di un apposito report attestante l'attuazione della presente misura".*

Il piano d'azione redatto a seguito dell'attività di risk assessment 231-190 effettuato nel corso del 2024, prevede, al fine di mitigare e prevenire i rischi di corruzione e anche in un'ottica di miglioramento continuo della tracciabilità delle attività, l'implementazione di sistemi informativi, per la cui trattazione si rimanda alla sezione dedicata del piano. Nel corso degli anni, come richiesto dal Comune di Venezia, sarà predisposto un report attestante l'attuazione del presente indirizzo.

Il Comune di Venezia, da ultimo, ha raccomandato di effettuare una valutazione circa il coordinamento fra il sistema di controllo interno, previsto dal Modello 231, e quello per la prevenzione dei rischi di corruzione, di cui alla L. 190/2012, nonché il coordinamento tra le funzioni di RPCT e quelle degli altri organismi di controllo, prevedendo la trasmissione tempestiva di una relazione informativa ai competenti uffici comunali in caso di variazioni.

Con riferimento a tale raccomandazione, il gruppo AVM, in considerazione del nuovo assetto organizzativo, ha deciso di posticipare il refresh della risk analysis al 2026, in modo da permettere ai process owner di acquisire l'autonomia necessaria per poter procedere con l'autovalutazione dei rischi.

Il risk assessment verrà definito in modo autonomo per le fattispecie di cui alla L.190/2012 per ciascuna società, mantenendo il medesimo approccio metodologico di costruzione della parte speciale dei modelli organizzativo ex 231, e sarà presentato agli Organismi di Vigilanza di ciascuna Società del gruppo, oltre agli organi amministrativi per competenza.

Le eventuali variazioni del presente Piano effettuate dopo la sua approvazione saranno tempestivamente comunicate al Comune di Venezia.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Alla luce degli obiettivi fissati dall'Ente, le società hanno considerato fondamentale prevedere nel proprio sistema di premialità il raggiungimento degli obiettivi organizzativi e individuali assegnati al direttore generale/procuratore generale e ai dirigenti anche l'attuazione delle misure definite nel PTPCT, come meglio specificato di seguito.

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

Il virtuosismo metodologico già adottato dalle società del gruppo sin dal 2017 relativo alla redazione dei due documenti organizzativi complementari uno con l'altro nell'ottica sia della prevenzione dei fenomeni corruttivi ex Legge 190/2012 sia della prevenzione dei reati ex D.lgs 231/2001, comporta l'integrazione dei due strumenti organizzativi a presidio dei rischi, essendo il PTPCT allegato al Modello organizzativo e di gestione.

Alla luce della nuova organizzazione, con l'assegnazione dell'incarico del RPCT a funzione diversa rispetto al responsabile della direzione relativa all'internal audit (diversamente da quanto occorso dal 2014 ad oggi), la mappatura dei rischi ex Legge 190/2012 sarà distinta dalla mappatura di cui al MOG, ma complementare.

In tal modo, la prevenzione dei fenomeni corruttivi all'interno dei due differenti contesti normativi è pressochè completa e garantisce una visione ampia del fenomeno. Come meglio illustrato nei paragrafi successivi, vengono analizzati i processi aziendali, mappando sia le aree obbligatorie previste da ANAC che quelle specifiche, proprie dell'organizzazione di ciascuna società del gruppo.

Le società hanno già assolto alla raccomandazione, sia di ANAC che dell'Ente di riferimento, di adottare misure di prevenzione della corruzione "integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231", tanto che, si ribadisce, il piano è un allegato del modello.

Sul punto, l'Autorità sottolinea come il sistema di misure organizzative previste dal D.lgs. 231/2001 e quello di misure di prevenzione della corruzione disciplinate dalla L. 190/2012, sono entrambe finalizzate a prevenire la commissione di reati e a esonerare da responsabilità gli organi preposti, ove le misure adottate siano adeguate, ma presentano differenze significative.

E sulla scia di questa impostazione si sono indirizzate le società, scorporando il ruolo dell'RPCT da ogni altro incarico, attribuendo all'attività di prevenzione dei fenomeni corruttivi un ruolo strategico all'interno del tessuto organizzativo generale con una mappatura dei rischi specifica che, insieme a quella relativa ai rischi di corruzione ex D.lgs 231/2001 assicura una visione d'insieme e completa del fenomeno e dei presidi che le società adottano come sistema di controllo interno.

Quanto alle misure di prevenzione della corruzione, le società hanno adottato dapprima il MOG e poi il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza" (di seguito "il Piano"), aggiornato di anno in anno, che integra, senza sovrapporsi, il Modello 231, in sistemi basati, appunto, sul risk assessment, con la metodologia del control self risk assessment, che consente di presidiare i rischi connessi a tutte le fattispecie di corruzione (sia dal lato attivo che passivo), estendendo il raggio di azione anche ai fenomeni di c.d. maladministration.

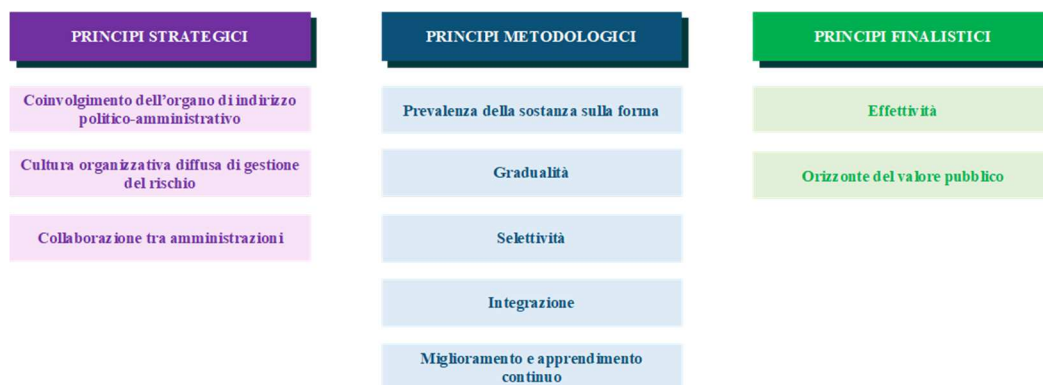
Si ribadisce, quindi, il consolidamento tra la visione sinergica del sistema di presidio dei rischi di cui al D.lgs. n. 231/2001 e quelli di cui alla L. n. 190/2012.

Come raccomandato da ANAC, nel contesto delle società del gruppo, viene rafforzato il coordinamento tra RPCT e gli altri attori preposti alla tenuta del sistema di controllo interno in un'utile logica di efficacia delle azioni di presidio e di controllo, nonché di semplificazione dell'attività.

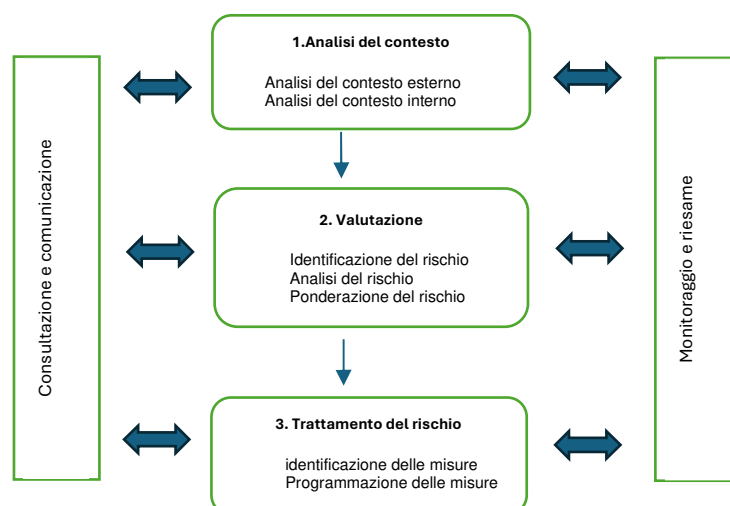
Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

2.4 Il processo di gestione del rischio anticorruzione

L'Anac con il P.N.A. 2019, ha individuato i principi cardine per la redazione del PTPCT e per la gestione del rischio, come di seguito sintetizzato.



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



2.4.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha come duplice obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale ACTV si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e, al tempo stesso, consentire la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione.

Si tratta di una fase preliminare indispensabile, in quanto consente alle società di definire la propria strategia di prevenzione del rischio corruttivo anche, e non solo, tenendo conto delle caratteristiche del territorio e dell'ambiente in cui opera.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Nell'ambito delle certificazioni antimafia, si rileva quale importante misura di contrasto l'adozione di appositi **"Protocolli di Legalità"** su iniziativa della Prefettura di Venezia, sottoscritti dal Ministero dell'Interno, dalla Regione Veneto, dalle Prefetture venete, dall'Unione Province Italiane e dall'Associazione Nazionale Comuni Italiani, ai fini della prevenzione dei tentativi di infiltrazione dalla criminalità organizzata nel settore dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, con la finalità di estendere i controlli preventivi dell'informativa antimafia ai subcontratti di appalto e ai contratti di forniture "sotto soglie", nonché al settore degli appalti privati. Il Protocollo prevede, tra l'altro, l'impegno per le Stazioni appaltanti di inserire, nei bandi di gara e nei contratti, clausole e condizioni idonee ad incrementare la sicurezza negli appalti (ad es. clausola 231) ed altri obblighi diretti a consentire una più ampia e puntuale attività di monitoraggio preventivo ai fini dell'antimafia. Detto Protocollo di Legalità, alla luce della nuova disciplina in materia di anticorruzione, è stato ampliato oltre al tradizionale campo delle infiltrazioni mafiose, anche all'ambito della prevenzione dei fenomeni di corruzione ed illegalità nella Pubblica Amministrazione, al fine di farne un mezzo di portata più generale, capace di interporre efficaci barriere contro le interferenze illecite nelle procedure di affidamento dei contratti pubblici.

A tal fine, il Comune di Venezia e le società del gruppo AVM hanno ritenuto vincolanti detti protocolli, dandone immediata esecuzione in tutte le procedure di gara, introducendo le clausole nelle norme di gara e nei contratti.

Sul fronte dell'analisi ambientale del contesto esterno, non ci si può esimere dall'evidenziare che il rapporto di "front line" di alcune funzioni e processi aziendali con il mercato turistico, li espone storicamente a "rischi 190".

Questa tipologia di attività viene valutata con rischi inerenti legati a funzioni che prevedono il "maneggio di denaro". Il rischio è quello della mala administration o di reati da parte di dipendenti c.d. "infedeli".

Con riferimento al Socio Comune di Venezia, si segnala che all'interno del relativo PIAO 2026-2028 e del DUP sono forniti atti di indirizzo per gli amministratori delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dal Comune di Venezia. Per quanto riguarda il gruppo AVM molti degli indirizzi erano già entrati a far parte del Piano del Gruppo. Sul punto, si rinvia al paragrafo 2.1.1.

Analizzando il contesto esterno relativo alle società del gruppo è opportuno far riferimento al **report di sostenibilità** (il Report) del gruppo AVM e società controllate relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024.

Infatti, la valutazione del contesto esterno nel PTPCT si allinea con l'approccio di sostenibilità, identificando fattori esterni (come crisi economiche, contesto normativo, stakeholders) che influenzano il rischio corruttivo. Il Report rappresenta il primo documento pubblicato da A.V.M per la rendicontazione delle tematiche di sostenibilità, tenuto conto della rilevanza strategica delle tematiche di sostenibilità quale componente essenziale del proprio modello di business. L'obiettivo del Report è quello di consentire agli stakeholder di comprendere gli impatti rilevanti dell'impresa sulle persone e sull'ambiente e gli effetti rilevanti delle tematiche di sostenibilità sullo sviluppo, sui risultati e sulla situazione di A.V.M. Il Report 2024 è stato redatto a titolo volontario, facendo riferimento agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), criteri di rendicontazione di sostenibilità europei, rendicontando ESRS selezionati. Il documento, quale parte del percorso di progressivo e graduale adeguamento alla normativa vigente e di miglioramento dell'accountability nei confronti dei propri stakeholder, non è e non intende pertanto essere pienamente conforme agli ESRS. La scelta di fare riferimento agli ESRS quali criteri di redazione è peraltro coerente e propedeutica rispetto ai prossimi obblighi di rendicontazione di sostenibilità previsti dalla Direttiva (EU) 2024/2464 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), recepita nell'ordinamento italiano con il D.Lgs 125/2024, che prescrive l'adozione degli ESRS quali criteri di rendicontazione. Sulla base del quadro normativo vigente alla data di redazione del presente documento, l'obbligo di applicazione della CSRD

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

dovrebbe essere in capo a A.V.M, quale grande impresa non quotata in mercati regolamentati dell'Unione Europea, a partire dal reporting societario dell'esercizio 2027.

Una questione di importanza strategica per il gruppo è relativa alla **carenza di personale operativo**, che riflette, comunque, la crisi generale demografica e professionale a livello nazionale ed europeo. Le società, per sopperire a questa situazione, hanno programmato da anni delle procedure di selezione massive di personale operativo.

Il contesto in cui opera il gruppo nel suo insieme come affidatario del trasporto pubblico locale relativo alla vendita di biglietti è connotato anche da un fisiologico e strutturale fenomeno dell'evasione tariffaria da parte di tutti gli utenti del servizio.

I clienti controllati nell'anno 2024 nel settore urbano Venezia sono stati 1.761.473 e sono state emesse n. 60.759 sanzioni, nel settore extraurbano, invece, sono stati controllati n.148425 passeggeri, elevate n.12.854 sanzioni: i verbali saldati sono stati n. 15.626 e archiviati n. 17.884. Rispetto all'anno 2023 sono stati eseguiti un numero leggermente inferiore di controlli (meno 11% per i tre servizi) ma comminato un numero maggiore di sanzioni (il 3%) e rispetto al totale dei verbali emessi, i saldati sono circa lo stesso numero.

Aver individuato all'interno dell'organizzazione del gruppo una direzione che ha come scopo la gestione del sistema di controlli, è indice di un importante rafforzamento dell'obiettivo di contenere sempre più l'evasione, offrendo agli utenti l'immagine di sempre maggiore trasparenza e forza nella creazione di valore.

Fronteggiare detto rischio, in un territorio che si estende dalla terraferma fino alla città lagunare passando per le aree insulari, è ad oggetto di attività e di misure continue di prevenzione e vigilanza da parte delle strutture di controllo.

In particolare, il comparto controlli è stato riorganizzato secondo le seguenti linee guida:

1. crea una figura unica di controllo che, nell'ambito della turnistica settimanale, svolgerà le funzioni di: verificatori titoli di viaggio TPL e ausiliari sosta strisce blu, che prima erano settori separati. Tutto il personale di controllo farà capo alla società Actv, anche relativamente alle attività legate al contratto di servizio della mobilità privata;
2. inserite due nuove funzioni di backoffice dedicate al TPL e alla sosta (su strada e in struttura) per la verifica puntuale e periodica dei requisiti di accesso a servizi o tariffe agevolate;
3. il controllo della ZTL Bus avverrà principalmente tramite telecamere, collegate direttamente all'applicativo in uso presso la Polizia Locale del Comune di Venezia;
4. tale riorganizzazione sarà supportata dall'innovazione tecnologica sia a livello di integrazione tra periferiche e HW, sia a livello di modalità lavorative. È in progetto l'integrazione del controllo tramite palmare sia dei supporti in possesso del cliente (tessera Venezia Unica, Codice Fiscale/Tessera Sanitaria, Carta d'Identità Elettronica) sia con il collegamento con la Motorizzazione Civile per il controllo targhe e con i sistemi interni per i controlli agevolazioni sosta e ZTL Bus.

Un altro fenomeno relativo al contesto esterno riguarda gli **atti di vandalismo e danni materiali** cui sono soggetti sia il parco mezzi che le infrastrutture di supporto ai servizi offerti, che comportano maggiori costi per attività di prevenzione e manutenzione.

Nel 2025, comunque, sono stati registrati un numero non molto rilevante di episodi:

- 3 episodi successi nel servizio di navigazione: per due è stata presentata querela essendo connessi all'interruzione di pubblico servizio, per il terzo è stata disposta l'archiviazione interna, con riserva di costituzione di parte civile, non essendovi connessione con un reato perseguibile direttamente dalla società.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- 1 episodio, successo nel servizio automobilistico, per il quale è stata presentata querela, successivamente archiviata dalla Procura per carenza di legittimazione di ACTV, non essendo stata ravvisata l'interruzione di pubblico servizio.

Per quanto riguarda tutti gli altri episodi di vandalismo a danno del patrimonio aziendale, si precisa che è stato chiesto il risarcimento dei danni tramite assicurazione.

Circa l'impatto che il **ruolo del RUP** ha verso l'esterno, si evidenzia, rispetto a quanto descritto nel piano precedente, che i dirigenti che rivestono il ruolo di RUP hanno l'obbligo di redigere le schede della fase esecutiva su portale ANAC; da giugno 2025 è stato implementato un nuovo applicativo certificato per comunicare il ciclo di vita degli appalti. Tale comunicazione rende l'intera fase esecutiva completamente tracciabile.

Si ricorda che le comunicazioni di eventi collegati a fenomeni legati alla commissione dei reati succitati in ambito 190 e 231, quali, a titolo di esempio, denunce all'autorità giudiziaria e/o applicazione di provvedimenti disciplinari nei confronti del **"personale infedele"**, fanno parte della misura speciale degli obblighi di trasmissione dei flussi informativi agli ODV e al RPCT, in capo alla direzione del personale e alla direzione legale obbligati all'attestazione e rendicontazione degli stessi; l'eventuale mancata trasmissione da parte di quest'ultimi dei relativi flussi, non consente al RPCT e agli organi di controllo il corretto svolgimento della loro funzione, nonché la corretta rappresentazione delle risultanze nel presente Piano ed anche la corretta redazione della relazione annuale sull'anticorruzione e trasparenza in favore di ANAC.

Per rispondere alla crisi economica e sociale causata dalla pandemia COVID-19 e costruire un'Europa più verde, digitale e resiliente, è stato creato il piano dell'Italia per utilizzare i fondi del programma europeo [Next Generation EU](#), il cosiddetto PNRR. Anche il gruppo AVM è destinatario di detto fondo per il tramite del Comune di Venezia. Il finanziamento in esame è pari a circa 87 milioni di euro ed è volto all'acquisto di 136 nuovi autobus elettrici ed ad idrogeno rinnovando così gran parte della flotta del settore automobilistico urbano.

2.4.2 Analisi del contesto interno

Il contesto interno è l'ambiente interno nel quale la Società opera nel conseguimento dei propri obiettivi e nel quale si distinguono gli elementi rilevanti che influenzano la capacità della Società di conseguire i propri obiettivi nello specifico in materia della prevenzione della corruzione.

L'analisi del contesto interno verte sugli aspetti legati alla organizzazione del gruppo e alla gestione operativa delle società con riferimento anche al livello di complessità delle società, alle attività, alle strategie, così come ai Piani industriali e di sviluppo strategico delle società e in particolare coinvolge i seguenti fattori: la governance – organi di indirizzo, struttura organizzativa, i ruoli e le responsabilità, i documenti strategici, le politiche, strategie, obiettivi, risorse, conoscenze, sistemi e tecnologie, qualità e quantità del personale, cultura organizzativa con particolare riferimento alla cultura dell'etica, sistemi e flussi informativi e processi decisionali (sia formali che informali) relazioni interne ed esterne.

A. Governance:

Il gruppo è connotato da una struttura piramidale con a capo da società capogruppo, A.V.M S.p.A., a sua volta socia di ACTV e Ve.La S.p.A. Le prime due sono governate da organi amministrativi plurisoggettivi, mentre

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Ve.La da un amministratore unico. Le assemblee di riferimento hanno nominato, altresì, i Collegi Sindacali e la società di revisione.

Ciascuna società del gruppo si è dotata di un MOG in forza di quanto stabilito dal D.lgs 231/2001, costantemente aggiornato, di cui il PTPCT ne è un allegato.

Il principale riferimento del contesto interno delle società del gruppo è rappresentato dalla continua implementazione del sistema di controllo interno.

Il modello organizzativo e gestionale delle società, da un lato, e dall'altro, la creazione di un sistema di gestione integrato qualità ambiente e sicurezza, oltre alla sempre maggiore digitalizzazione di processi gestionali/operativi e di compliance (anche mediante l'adozione del sistema informatico PrivacyLab per la gestione della privacy ex GDPR) rappresentano i principali punti di riferimento della governance aziendale.

Le società procedono con cadenza annuale all'aggiornamento della mappatura dei rischi sia ex D.Lgs 231/2001 che di L. 190/2012, che, seppure suddivise, si integrano nell'attività preventiva dei rischi.

Vengono, così, aggiornati i principali processi aziendali a rischio, in conformità alle indicazioni contenute nel PNA Anac 2023 e al modello Enterprise Risk Management, con la collaborazione delle direzioni, dirigenti e responsabili interessati, che mediante un processo di autovalutazione del rischio (control self risk assessment).

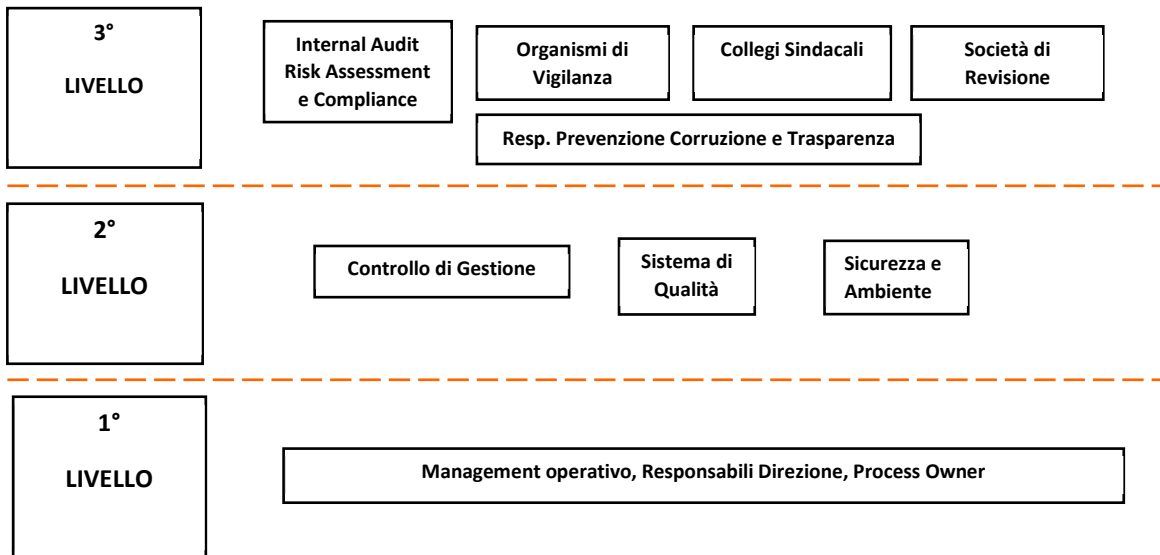
La mappatura dei processi risulta impostata sulla base dei principi di completezza ed analiticità come delineati dal dirigente preposto alla funzione e/o alla singola direzione. Il principio della completezza ha determinato la scelta di mappare e valutare non soltanto le attività inerenti alle aree di rischio generali, bensì anche quelle specifiche relativi ai processi aziendali. Il metodo analitico si attua attraverso la richiesta diretta ai process owner di adottare, nella individuazione e valutazione delle proprie attività, un alto grado di approfondimento, scomponendo ciascuna "attività" in "fasi" e ciascuna fase in singole "azioni/sottofasi", al fine di porre in evidenza ogni possibile ambito in cui potessero trovare spazio comportamenti a rischio corruttivo.

Quanto alla cultura organizzativa del gruppo, il primo riferimento per la tenuta del sistema di controllo interno, principio ispiratore dell'impostazione di base, è quello della segregation of duties, ossia la separazione dei compiti e, quindi, attribuzione delle deleghe e dei poteri, in modo da evitare la concentrazione dei poteri nelle mani di un solo soggetto, impedendo, quindi, comportamenti discrezionali.

Le società hanno adottato un forte sistema di verifica dei processi, soprattutto quelli a rischio, per garantire che non sussistano posizioni di conflitto di interessi e esercizio arbitrario della discrezionalità, che non ci siano situazioni soggettive concentrate in un solo soggetto, che i ruoli di controllore e controllato siano ben suddivisi.

Il sistema di controllo interno impostato dalla società capogruppo e adottato da tutte le società, infatti, si suddivide su tre livelli tra loro integrati.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------



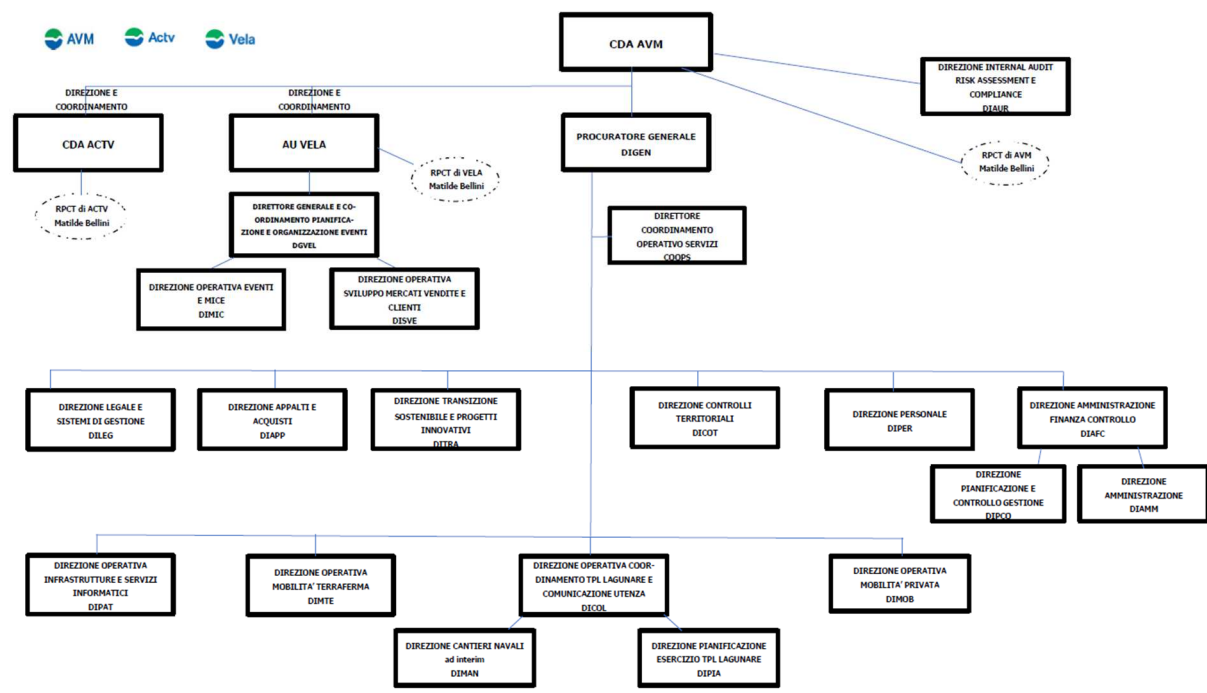
Ai controlli di primo livello demandati ai responsabili dei processi, si aggiungono quelli di secondo livello effettuati, in particolare, dal sistema qualità, con il compito di implementare il corpo normativo interno, ed infine del terzo livello, soggetti che non hanno compiti operativi, e che, nell'ottica di creazione del valore interno, tutelano le società dal verificarsi di possibili specifici rischi attraverso attività di controllo.

I rapporti tra i vari attori del controllo sono disciplinati da un sistema proceduralizzato di flussi informativi (si ricorda che la procedura sul coordinamento dei controlli sarà conclusa nel primo semestre 2026).

Il gruppo ha inteso in questo modo realizzare un'azione preventiva, integrata in una sorta di sistema "a rete", atta a presidiare il rischio connesso a tutte le possibili fattispecie di corruzione (dal lato attivo e passivo) in relazione al tipo di attività svolta dalla Società ed ai processi sensibili al rischio corruzione.

B. L'assetto organizzativo

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------



Il Procuratore Generale dott. Mauro Luigi Valenti è stato nominato dall’assemblea dei soci di AVM S.p.A del 16.12.2024, con incarico decorrente a far data 1° gennaio 2025.

Con delibera assembleare del 13 ottobre 2025, è stato nominato direttore della direzione Generale e di Coordinamento Pianificazione e Organizzazione Eventi della società Ve.La S.p.A., il dott. Fabrizio D’Oria, già direttore operativo della stessa.

Si rinvia a quanto già detto in merito agli aggiornamenti organizzativi proposti dagli organi amministrativi e approvati dalla assemblea della capogruppo del 13 ottobre 2025 e riportati nei siti istituzionali delle società nelle pagine “Società trasparente, sottosezione Personale”, alle quali si rimanda.

In particolare, si riferisce che, in attuazione anche dei principi fondamentali su cui poggia tutto il sistema della prevenzione della corruzione, tra cui la rotazione dei ruoli delle figure dirigenziali e non, con l’obiettivo di efficientare le strutture, congiungendo l’esigenza di accorpare funzioni con dinamiche sinergiche, che rafforzano sia il settore di competenza sia il fondamentale rapporto con l’utenza, è stata costituita:

- 1) la direzione “Coordinamento operativo servizi” alle dirette dipendenze del Procuratore Generale, con il compito di effettuare il coordinamento dei servizi in relazione alle attività dei contratti di servizio stipulati con gli enti affidanti e dei rapporti tra il socio Comune di Venezia e i direttori operativi;
- 2) la direzione unica “direzione Operativa Coordinamento TPL e Lagunare e Comunicazione all’Utenza”, con alle dirette dipendenze la direzione Cantieri Navali (posizione organizzativa in capo ad interim al direttore) e la direzione Pianificazione Esercizio TPL Lagunare, con a capo dirigente di nuova nomina. La modifica permette di avere una visione strategica sul servizio collegato alle manutenzioni molto più forte e più efficiente verso il servizio. Si rafforza il collegamento tra le attività della cantieristica di manutenzione con quelle dell’esercizio vero e proprio, in modo da garantire un coordinamento immediato e trasparente delle attività e dei servizi, con l’obiettivo principale di migliorare il servizio per gli utenti;

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- 3) una direzione ad hoc, direzione “Transizione Sostenibile e Progetti Innovativi” per la ricerca delle migliori soluzioni per il trasporto e la mobilità, funzionali alla transizione energetica e alla sostenibilità, in ottica di creazione del valore per l’utenza, assicurando un sempre migliore aggiornamento dei servizi ecosostenibili, in linea con le politiche green. La direzione è anche responsabile del piano di transizione energetica, sovrintende a tutti gli aspetti inerenti l’energia all’interno del gruppo, assicurando lo sviluppo sostenibile dei servizi;
- 4) una direzione ad hoc “direzione Controlli territoriali”, nell’ottica di implementare il valore pubblico, per rafforzare maggiormente l’attività dei controlli sui servizi, rafforzando, quindi, il contrasto al fenomeno dell’evasione tariffaria, e aumentando, così, la percezione di sicurezza per i passeggeri e garantendo un servizio efficiente per chi paga regolarmente il biglietto. Un aumento dei controlli contribuisce, altresì, a disincentivare comportamenti illeciti e a coprire i costi del servizio, rendendolo sostenibile;
- 5) la “direzione Generale e di Coordinamento Pianificazione e Organizzazione Eventi”, per consolidare il ruolo strategico per il gruppo e per la città di Venezia nella gestione degli eventi e della promozione turistica e culturale della città, nella relazione con la clientela, e nell’attività di ticketing;
- 6) la direzione ad hoc “direzione Operativa Eventi e Mice” con lo scopo di potenziare l’organizzazione generale degli eventi pubblici e privati.

Il funzionamento della governance del gruppo si fonda su specifici contratti infragruppo che disciplinano le attività svolte dalle direzioni e dalle funzioni di una società a favore delle altre del gruppo.

2.5 Valutazione del rischio

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

Si articola in tre fasi:

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

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

Per il rischio corruttivo si è proceduto ad effettuare una fase di analisi dei rischi mappata sui processi aziendali (risk assessment attraverso la metodologia del control self risk assessment) integrata con il MOG, per

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

procedere alla definizione di misure in grado di elevare i livelli di controllo e di monitoraggio delle fasi di processo, al fine di garantire le aziende ed il raggiungimento degli obiettivi della stessa.

2.5.1 Identificazione delle aree di rischio

La mappatura dei processi costituisce una parte fondamentale dell'analisi di contesto interno.

Fino ad ora, nell'ambito delle attività di aggiornamento della parte generale e delle parti speciali dei MOG delle società del gruppo, si era proceduto all'aggiornamento della risk analysis relativa ai reati ex D.Lgs 231/2001 e di L. 190/2012. A fronte della scelta organizzativa di affidare l'incarico di RPCT a ciascuna società in modo autonomo e indipendente, l'RPCT stilerà già prossimo aggiornamento tre distinti PTPCT con relativa mappatura dei processi a rischio.

Nel PNA 2025 e relativo aggiornamento, l'ANAC ha ritenuto di confermare le indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo, basandosi su un approccio valutativo di tipo qualitativo

Ai fini dell'analisi del livello di esposizione al rischio, in continuità con i PTPCT precedenti, è stato quindi necessario:

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

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

Ad oggi, pertanto, è stato adottato un sistema «misto» in cui la misurazione di carattere quantitativo è accompagnata da dati di carattere qualitativo, che derivano da indicatori chiaramente e autonomamente individuati. Il RPCT ha, dunque, analizzato la ragionevolezza dei valori espressi al fine di evitare una sottostima dei rischi. Nei casi dubbi, ha utilizzato il criterio generale di prudenza, assumendo come valutazione complessiva per ogni processo la misura più elevata che è stata rilevata per i criteri di valutazione stabiliti.

Il legislatore, in generale, ha inteso dettare obblighi di adozione di misure minimali volte a prevedere e limitare i rischi corruttivi almeno in quattro macro aree di attività (aree di rischio definite "obbligatorie"), nelle quali, peraltro, devono essere garantiti livelli minimi di garanzia di trasparenza amministrativa, quali:

- ✓ contratti pubblici;
- ✓ acquisizione e gestione del personale;
- ✓ gestione delle entrate, spese e patrimonio: è fondamentale mappare i processi che coinvolgono la spendita di risorse pubbliche;
- ✓ controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- ✓ affari legali e contenzioso;
- ✓ incarichi e nomine.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Tale elenco si deve considerare indicativo, in quanto, come già anticipato, le società hanno svolto nel 2023 una attività di risk assessment mappando i processi aziendali a rischio in modo integrato 231/190, fattispecie di reato e di maladministration.

La mappatura delle sole fattispecie 190 è allegata al presente piano e ne costituisce parte integrante (All.1), i processi sono riportati nell'allegato, cosiddetta scheda di assessment, contenente la mappatura, la valutazione del rischio inerente, il sistema di controllo interno adottato e, quindi, il rischio residuo, aggiornata con le fattispecie a rischio di cui al PNA 2025.

La mappatura verrà aggiornata annualmente, in coordinamento con DIAUR, e sulla base anche delle risultanze dei PNA.

Al fine di efficientare le attività ed evitare un appesantimento dei process owner, sarà aggiornata entro giugno del 2026, contemporaneamente all'aggiornamento dell'analisi dei rischi D.lgs 231/2001.

Alcuni esempi di processi oggetto di specifica mappatura:

- analisi della fase esecutiva dei contratti
- grandi appalti: pulizie/vestiario/mensa
- attività dei RUP
- pianificazione investimenti
- autorizzazioni e concessioni
- rapporti con la clientela (gestione clienti parcheggi in struttura, righe blu)
- realizzazioni di opere pubbliche
- attività di manutenzione interna
- gestione dei rifiuti
- acquisti per contante
- gestione documentale del protocollo
- congruenza attività formativa svolta e mansione assegnata

Alla partecipazione alla elaborazione della nuova mappatura parteciperà, naturalmente, l'intera struttura, con il coinvolgimento e la partecipazione attiva di tutti i dirigenti e/o responsabili di funzione, "process owner", che hanno una profonda conoscenza dei processi decisionali e dei profili di rischio e risultano, quindi, i più qualificati a identificare le misure di prevenzione relative ai rispettivi processi e risultano referenti 190 del RPCT negli ambiti assegnati.

Le misure di prevenzione a cui sono tenuti, quali l'adeguamento agli obblighi di pubblicazione in materia di anticorruzione e di trasparenza costituiscono, tra l'altro, parte integrante degli obiettivi dirigenziali, rappresentando tematiche che a loro volta impattano sugli obiettivi generali di gruppo assegnati dal socio, a dimostrazione dell'importanza di valore riconosciuta al tema dell'anticorruzione e della trasparenza.

La mappatura dei processi risulta impostata sulla base dei principi di completezza ed analiticità come delineati dal dirigente preposto alla funzione e/o alla singola direzione.

Il principio della completezza determina la scelta di mappare e valutare non soltanto le attività inerenti alle aree di rischio generali bensì tutte le attività poste in essere dagli uffici nel processo. Il principio di analiticità sarà attuato chiedendo alle unità organizzative di adottare, nella individuazione delle proprie attività, un alto grado di approfondimento, scomponendo ciascuna "attività" in "fasi" e ciascuna fase in singole "azioni", al fine di porre in evidenza ogni possibile ambito in cui potessero trovare spazio comportamenti a rischio corruttivo.

Con riferimento al Socio Comune di Venezia, si segnala che all'interno del relativo Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 (PIAO) e del Documento Unico di Programmazione (DUP) sono forniti atti di

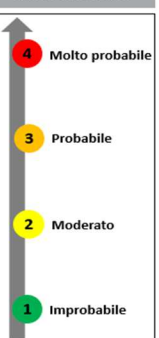
Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

indirizzo per gli amministratori delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dal Comune di Venezia ai quali si rinvia integralmente.

2.5.2 La ponderazione dei rischi

La valutazione del rischio 190 è stata valutata attraverso i seguenti fattori:

- probabilità di accadimento di eventi corruttivi, valutata su una scala a quattro livelli (improbabile, moderato, probabile e molto probabile) in base alla rilevazione di alcuni drivers pre-identificati. Nello specifico, i driver considerati sono i seguenti:
 - “coinvolgimento di terze parti nell’attività sensibile (ad es. outsourcer, fornitori, business partner etc.)”: indica la partecipazione di soggetti esterni, come fornitori, consulenti o appaltatori, nelle attività sensibili;
 - “coinvolgimento di soggetti della pubblica amministrazione nell’attività sensibile”: indica la presenza di interlocutori pubblici coinvolti nelle attività sensibili della società;
 - “livello di interesse esterno”: indica la valutazione della probabilità di accadimento del rischio sulla base della presenza di interessi, anche economici, e/o di benefici per i soggetti terzi
 - “livello di complessità del processo decisionale”: indica il grado di articolazione e difficoltà delle decisioni richieste nell’ambito dell’attività sensibile;
 - “frequenza nell’espletamento dell’attività sensibile associata alla fattispecie di reato”: indica la periodicità con cui l’attività sensibile viene svolta;
 - “frequenza delle violazioni o irregolarità verificatesi in passato”: indica la quantità di episodi di non conformità o violazioni registrati nell’ambito dell’attività.
- Impatto potenziale relativo all’accadimento di eventi corruttivi, valutato su una scala a quattro livelli (trascurabile, medio, grave, molto grave). Si specifica che sono stati tenuti in considerazione i seguenti drivers:
- Impatto finanziario (ad es. revoca di finanziamenti pubblici o privati, aumento di costi operativi

Livello Probabilità	Descrizione
	La probabilità di accadimento al lordo del sistema di controllo interno viene valutata tenendo in considerazione i seguenti elementi: i) <u>coinvolgimento di terze parti nell’attività sensibile</u> (ad es. outsourcer, fornitori, business partner etc.); ii) <u>coinvolgimento di soggetti della Pubblica Amministrazione nell’attività sensibile</u>; iii) <u>livello di interesse esterno</u>; iv) <u>livello di complessità del processo decisionale</u> (più di tre funzioni coinvolte, tre funzioni coinvolte, due funzioni coinvolte, una funzione coinvolta); v) <u>frequenza dell’espletamento dell’attività sensibile associata alla fattispecie di reato</u> (una volta l’anno, ogni 6 mesi, una volta ogni 3 mesi, più di una volta al mese); vi) <u>frequenza delle violazioni o irregolarità verificatesi in passato</u> (mai, una volta negli ultimi 5 anni, una volta negli ultimi 3 anni, una volta l’anno).

straordinari o perdita di ricavi);

- Impatto reputazionale (ad es. manifestazioni di giudizio negativo circoscritte a livello locale da parte dei media o perdita minima di fiducia da parte degli stakeholders);
- Impatto organizzativo/gestionale (ad es. conseguenze sull’organizzazione/gestione della Società trascurabili sugli Stakeholders, a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell’evento).

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

La combinazione della probabilità e dell'impatto potenziale di accadimento di eventi corruttivi, senza tener conto dei presidi del sistema di controllo interno, permette di determinare il rischio inerente.

IMPATTO	FINANZIARIO	REPUTAZIONALE	ORGANIZZATIVO / GESTIONALE
TRASCURABILE	<=15% del totale del valore del margine operativo lordo (EBITDA) (corrispondente ad un importo c.a. < 25.000€)	Manifestazioni di giudizio negativo circoscritte a livello locale da parte dei media o perdita minima di fiducia da parte degli stakeholder	Conseguenze sull'organizzazione/gestione della Società trascurabili (ad es. sugli Stakeholders, a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento)
MEDIO	>= 15% e <=30% del totale del valore del margine operativo lordo (EBITDA) (corrispondente ad un importo compreso tra c.a. 25.000€ e 55.000€)	Manifestazioni di giudizio negativo a livello domestico da parte dei media o perdita rilevante di fiducia da parte degli stakeholder	Conseguenze sull'organizzazione/gestione della Società moderate (ad es. sugli Stakeholders, a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento)
GRAVE	>= 30% e <=60% del totale del valore del margine operativo lordo (EBITDA) (corrispondente ad un importo compreso tra c.a. 55.000€ e 110.000€)	Manifestazioni di giudizio negativo su scala nazionale/internazionale da parte dei media e perdita elevata di fiducia da parte degli stakeholder	Conseguenze sull'organizzazione/gestione della Società medie (ad es. sugli Stakeholders, a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento)
MOLTO GRAVE	>60% del totale del valore dei ricavi (corrispondente ad un importo c.a. > 110.000€)	Manifestazione di giudizio negativo su scala nazionale/internazionale con ripercussioni significative sull'onorabilità della Società e/o perdita massima di fiducia da parte degli stakeholder	Conseguenze gravi sull'organizzazione/gestione della Società (ad es. sugli Stakeholders, a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento)

- Sistema di Controllo Interno (SCI). Nello specifico, per ciascun rischio corruttivo è prevista la valutazione circa l'esistenza e l'efficacia, a livello di disegno, di nr. 6 drivers, nonché la successiva definizione del livello complessivo di presidio del singolo rischio secondo una scala a quattro livelli (alto, medio, basso, nullo). In particolare, sono stati individuati i seguenti principi che sono stati oggetto di valutazione:
 - "Esistenza di una struttura organizzativa formalizzata": indica la presenza di un'organizzazione definita, con ruoli, responsabilità e funzioni formalmente attribuiti e documentati, in grado di garantire chiarezza nell'operatività e nella gestione dei processi aziendali;
 - "Tracciabilità e documentabilità dell'attività e dei controlli": indica l'adozione di misure che assicurano la tracciabilità dei controlli effettuati e la trasparenza delle informazioni pubbliche obbligatorie;
 - "Formale definizione delle attività e dei relativi controlli nell'ambito delle procedure aziendali (regolamentazione)": indica la disponibilità di regolamenti, procedure, policies e manuali interni che disciplinano le attività operative e gestionali, garantendo conformità normativa e uniformità nell'applicazione delle regole;
 - "Esistenza di deleghe e procure": indica la presenza di un sistema formalizzato di deleghe e procure che garantisce una chiara attribuzione di ruoli, responsabilità e poteri, sia gestionali sia decisionali.
 - "Segregazione dei compiti": si riferisce alla separazione di compiti e responsabilità tra diverse figure o funzioni aziendali, con l'obiettivo di ridurre i rischi di errori, abusi o frodi, garantendo un sistema di controllo interno efficace;
 - "Esistenza di un sistema informativo/sistema di automazione": indica la presenza e l'utilizzo di strumenti tecnologici e sistemi informativi per supportare l'esecuzione delle attività aziendali, migliorandone l'efficienza, l'accuratezza e la capacità di controllo.
- Livello di presidio medio. Gli score associati ai singoli componenti di presidio sono aggregati ai fini della determinazione di uno score qualitativo complessivo. Il livello complessivo di presidio del singolo rischio, risultante dalle valutazioni espresse circa l'esistenza dei sei principi di controllo sopra illustrati, incide sulla probabilità di commissione reati corruttivi. In particolare, in base allo score del

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

livello complessivo di presidio (molto efficace, efficace, carente, inesistente), viene applicato alla probabilità un coefficiente di riduzione che genera il rischio residuo, valutato su una scala a quattro livelli (basso, medio, medio-alto, alto).

- Rischio residuo. È la risultanza della valutazione del rischio inerente a cui è stato applicato il sistema di controllo interno. Tale valore è ottenuto combinando i valori dell'impatto e della probabilità determinata a seguito dell'applicazione del coefficiente di riduzione.

2.5.3 Masterplan 2024-2025

A seguito dell'attività di control self risk assessment (CSRA), la precedente direzione di Internal Audit aveva individuato, nell'ambito degli audit condotti, diverse azioni per il miglioramento dei processi e la mitigazione dei rischi di processo. A seguito dell'attuazione di tali interventi di miglioramento, la stessa direzione ha proceduto alla valutazione del rischio residuo, ossia del rischio rimanente a valle dell'efficacia prodotta dall'implementazione delle misure di audit.

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

In particolare, l'esito del risk assessment integrato 231/190 dell'anno 2024 ha comportato l'identificazione di n. 54 di rilievi con priorità alta, a cui sono stati assegnati altrettanti suggerimenti da mettere in atto per presidiare i detti rischi residui, entro un termine concordato.

Complessivamente, n. 47 sono state superate, n. 2 sono ancora in corso e per 5 si evidenzia una assunzione del rischio.

Numero 54 remediation			
A carico di	Superate	In corso di superamento	Assunzione del rischio
DIPAT	5		
DISVE - DIREL	4		1
DIAMM	5		
DICOT	2		
DIPIA	2		
DIAPP	13		
DGVEL	3		
DIGEN	4		2
DILEG - DIDIS	2	1	
DIPER	5		1
DIAFC	1		
DIMOB	1	1	1

Con l'aggiornamento della mappatura dei processi e il conseguente aggiornamento del presente piano, verranno evidenziate le nuove *remediation* rispetto ai rischi.

2.5.4 Trattamento del rischio – identificazione delle misure specifiche

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Si tratta di misure organizzative di prevenzione della corruzione con indicati gli obiettivi e gli indicatori necessari per verificare la corretta attuazione delle stesse.

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

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

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

Per le misure generali, si riporta al paragrafo 2.3, per il dettaglio sulla distribuzione delle misure specifiche nelle diverse direzioni. L'individuazione delle misure è avvenuta con il coinvolgimento della struttura organizzativa, attraverso comunicazioni formalizzate formulate dal RPCT ai Responsabili, valutandone e recependone le indicazioni. La definizione delle misure si dovrà tradurre, poi, nella predisposizione di relativi obiettivi da assegnare ai Responsabili nel piano della valutazione delle prestazioni.

Per ciascun ambito di rischio, in particolare, sono state definite una o più misure di mitigazione, attribuite tenendo conto in particolare di: - livello di rischio; - verifiche relative alle misure 2024; - azioni già definite nell'ambito di audit; - rispetto dei principi di rotazione, segregazione del processo e trasparenza; - mancanza di procedure/istruzioni operative/istruzioni di processo interno aggiornate che rappresentano un fondamentale presidio di controllo; - indicazioni dettate dall'Autorità in materia di gestione del conflitto d'interesse; - efficacia nella neutralizzazione del rischio; - sostenibilità economica; - sostenibilità organizzativa.

Alla luce dell'importante variazione organizzativa, l'aggiornamento della risk analysis è previsto, come già detto, entro il giugno 2026, in modo da permettere ai nuovi process owner di acquisire le conoscenze necessarie. Il RPCT, di concerto con DIAUR, invierà alle direzioni coinvolte le proposte delle misure anticorruzione con l'indicazione, per ciascun ambito di rischio, di: - indicatori di monitoraggio (utili al fine di poter agire tempestivamente definendo i correttivi adeguati e funzionali all'attuazione delle misure); - tipologia di misura; - misure di prevenzione; - tempistica di attuazione; - responsabilità connesse all'attuazione della misura.

La definizione delle misure specifiche ha tenuto conto della forte spinta verso la semplificazione che l'Autorità ha indicato nel PNA 2022.

A tal fine, per la definizione delle misure:

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- 1) sono state riproposte le misure del PTPCT 2024-2026 ritenute efficaci e non attuate, rimodulando le nuove tempistiche di attuazione, concordandole con i Responsabili;
- 2) sono state riproposte le misure del PTPCT 2024-2026 ritenute efficaci e attuate parzialmente, rimodulando le tempistiche e riproponendole alla prima data utile di monitoraggio;
- 3) per quanto attiene le misure del PTPCT 2024-2026 attuate totalmente, sono state riproposte tal quali nel caso di misure "rolling" (tipo - controlli di I livello con redazione di report) ovvero nelle ipotesi in cui i RAT le abbiano considerate validi presidi, riconfermandole;
- 4) sono state riproposte le misure del PTPCT 2024-2026 ritenute efficaci e aventi scadenza dicembre 2025 e per le quali, pertanto, non è stato possibile effettuare una valutazione compiuta sulla loro attuazione. La valutazione dell'attuazione di tali misure verrà effettuata in occasione dell'ultimo monitoraggio (III quadrimestre) da avviarsi a gennaio 2026. A valle dell'analisi effettuata su ogni singola area di rischio, sono stati clusterizzati i fattori abilitanti che hanno portato all'attribuzione della misura.

2.6 Le modalità di monitoraggio

Ogni misura ha una specifica modalità di monitoraggio, concordata anch'essa con ciascun RAR. Sono pertanto state definite quattro modalità diverse:

- verifica RPCT in fase di redazione procedure/istruzioni operative/regolamenti, anche in occasione del comitato di compliance: è la modalità utilizzata nel caso in cui la misura si concretizza in redazione/aggiornamento di una procedura /istruzione/ regolamento;
- verifiche a campione dell'RPCT: è la modalità utilizzata principalmente nelle misure di controllo che vengono documentate attraverso dei reports. Il campione è scelto casualmente (1/2 campioni per condotta rilevante) dall'RPCT e la sua struttura che acquisisce tutta la documentazione del processo da verificare;
- follow-up di audit: è la modalità utilizzata nel caso in cui la misura sia stata acquisita da un Piano di Azione di Audit; le verifiche, quindi, sono svolte da DIAUR di concerto con RPCT in occasione dei follow-up.
- le attività di monitoraggio sull'efficacia del PTPCT non riguardano soltanto le attività di semplice controllo sulla sua attuazione, ma si estendono a tutti gli interventi di implementazione e di miglioramento del suo contenuto.

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

2.6.1 Misure di carattere generale

A. Codice Etico e di Comportamento (di seguito anche "il Codice")

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Tra le misure di prevenzione della corruzione i codici di comportamento rivestono nella strategia delineata dalla L. 190/2012 un ruolo importante, costituendo lo strumento che, più di altri, si presta a regolare le condotte dei dirigenti/dipendenti e orientarle alla migliore cura dell'interesse pubblico, in connessione con i PTPCT. Nel Codice si stabiliscono i principi guida, le direttive e le prescrizioni fondamentali di comportamento che il personale deve osservare e promuovere, nell'ambito delle rispettive competenze ed in relazione alla posizione ricoperta nell'organizzazione aziendale, regole comportamentali il cui rispetto costituisce condizione imprescindibile per il conseguimento della propria missione aziendale.

Il Codice, unico per le società del gruppo, è pubblicato nei siti della società alla pagina "società trasparente/disposizioni generali".

La gestione dell'aggiornamento del Codice avviene:

- a) su proposta di ciascun referente: la comunicazione viene trasmessa al RPCT con le necessarie/opportune eventuali integrazioni
- b) su proposta, in particolare, di Diper
- c) a seguito di segnalazioni che evidenziano la necessità di una revisione
- d) su proposta di DIAUR in occasione di verifiche di audit
- e) su proposta del RPCT a seguito di monitoraggi.

Il RPCT raccoglie le evidenze, le condivide con i process owner, il direttore generale/procuratore generale, le sottopone all'ODV della società capogruppo, e successivamente lo trasmette all'organo amministrativo per approvazione.

Il Codice viene trasmesso a tutti i dipendenti, pubblicato in SPRISS e nei siti istituzionali, e affisso in formato cartaceo in tutti gli ingressi delle sedi delle società del gruppo.

Gli organi amministrativi di AVM S.p.A. e Ve.La S.p.A hanno deliberato sull'aggiornamento del Codice Etico e di Comportamento di Gruppo in data 21 novembre 2025 e il Consiglio di Amministrazione di ACTV S.p.A. con delibera del 24 novembre c.a. In particolare, è stato modificato l'art. 6.3 in tema di "Molestie sul luogo di lavoro e mobbing".

Il documento nella versione integrale è pubblicato sui siti istituzionali delle società del Gruppo in ambito di trasparenza.

Tra le misure adottate che garantiscono l'attuazione del Codice Etico e di Comportamento, vi sono:

- L'attività di continua formazione e la sensibilizzazione sui contenuti del codice;
- I controlli e verifiche sull'attuazione del Codice;
- La disamina delle sanzioni disciplinari.

In occasione di un confronto con la società Vela, si è reso necessario implementare il Codice con dei presidi che tengano presente l'unicità della società per lo specifico core business. Nel corso del 2026 si raccomanda di approfondire la tematica aggiornando il Codice con una apposita sezione.

Tutti i Dirigenti/Responsabili sono tenuti a far rispettare le disposizioni del Codice Etico e di Comportamento da parte delle risorse loro assegnate, segnalando alla Direzione Personale le violazioni per l'attivazione di procedimenti disciplinari. La stessa direzione Personale ha, per funzione, la responsabilità di far rispettare il Codice Etico e di Comportamento da parte di tutta la popolazione aziendale. Si impegna, altresì, sia a dare massima diffusione dello stesso e delle sue eventuali modifiche/ integrazioni, attraverso tutti i canali a disposizione (affissione presso tutte le sedi istituzionali, pubblicazione nei siti internet di ciascuna società, pubblicazione in SPRISS), sia alla continua formazione dei dipendenti, anche su impulso delle direzioni richiedenti. Infatti, il piano di formazione aziendale in ambito 231 e 190 prevede un focus particolare sul

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Codice, rivolto agli apicali, dipendenti amministrativi e operativi. È obiettivo strategico del gruppo assicurare la continua formazione e informazione sui temi dell'etica e della legalità.

Il livello di osservanza del codice può essere positivamente considerato nella valutazione della performance. Ciò implica che, in sede di pianificazione annuale della performance è necessario valorizzare quelle norme del codice di comportamento che fanno riferimento al dovere di operare in modo da garantire l'efficienza, l'economicità e l'efficacia delle mansioni svolte e, nel caso dei dirigenti, al dovere di perseguire l'obiettivo assegnato.

I principi espressi all'interno del Codice esprimono in particolare le politiche aziendali rispetto a:

- rapporti con i terzi;
- rapporti con i clienti;
- rapporti con i fornitori, appaltatori e partners commerciali/finanziari;
- gestione dei conflitti di interesse, regali compensi e altre utilità;
- partecipazione ad associazioni, organizzazioni;
- rapporti con le istituzioni pubbliche e soggetti privati;
- rapporti con le organizzazioni politiche e sindacali;
- rapporti con i Mass Media e pubblicità;
- rapporti con gli operatori presenti sul mercato;
- rapporti con le persone chiamate a rendere dichiarazioni davanti all'Autorità Giudiziaria;
- trasparenza della contabilità;
- trasparenza della gestione delle politiche del personale;
- massima attenzione in materia di prevenzione e protezione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- divulgazione di notizie e documenti acquisiti durante l'esercizio delle attività della Società;
- tutela del patrimonio aziendale e utilizzo dei sistemi informatici.

Indicatore di monitoraggio	numero provvedimenti disciplinari annuo
Responsabile del monitoraggio	RPCT, DIPER, ODV
Programmazione misure	Non è prevista una verifica ad hoc, ma la valutazione in merito all'eventuale aggiornamento è svolta a seguito di segnalazione e/o verifica di audit. Tutto il personale è tenuto a rispettare e far rispettare il Codice Etico, segnalando a Diper/ RPCT/ODV la violazione.
Tempistiche	Contestualmente all'aggiornamento del MOG e a fronte dell'entrata in vigore di nuove normative rilevanti.
Target	Valori attesi: 100% Impatti attesi: diffusione della cultura della legalità

L'attivazione del procedimento disciplinare può seguire a:

- controlli da parte della Direzione Personale;

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

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

Per quanto riguarda i fornitori, in particolare, in tutti contratti è stata da tempo inserita la clausola in materia di 231 che li richiama al rispetto del Modello 231 di cui il Codice Etico e di Comportamento costituisce parte integrante e che prevede la risoluzione del contratto in caso di *“inosservanza dei principi del Modello di Organizzazione e Gestione e Codice Etico adottati dalla stazione appaltante: nel caso di inadempimento, anche parziale, degli obblighi enunciati al successivo art. 18, riguardanti sia il Modello 231 sia il Codice Etico, la società avrà la facoltà di risolvere il contratto, fermo restando, anche indipendentemente dalla risoluzione del rapporto contrattuale, l'obbligo per la parte contraente di sostenere ogni danno e pregiudizio derivante dall'inadempimento, ivi compresa l'obbligazione di manlevare e tenere indenne AVM/ACTV/VELA da qualsivoglia azione di terzi derivante o conseguente da tale inadempimento”*.

B. Conflitto d'interessi

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

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

Può, inoltre, verificarsi una situazione di conflitto di interessi non limitata a una tipologia di atti o procedimenti, ma generalizzata e permanente, cd. strutturale, in relazione alle posizioni ricoperte e alle funzioni attribuite. Il tema della gestione dei conflitti di interessi è espressione del principio generale di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa di cui all'art. 97 Cost.

B) L'art. 1, comma 41, della legge n. 190/2012 ha introdotto l'art. 6-bis della l. n. 241/1990, il quale ha imposto una particolare attenzione da parte dei responsabili del procedimento sulle situazioni di conflitto di interessi.

La norma contiene due prescrizioni:

- è stabilito un obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, il soggetto competente ad adottare il provvedimento finale e i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di conflitto di interessi anche solo potenziale;

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- è previsto un dovere di segnalazione a carico dei medesimi soggetti.

Anche l'art. 6 del D.P.R. 62/2013 ha previsto l'obbligo di astensione in presenza di specifiche ipotesi di conflitto di interessi e, ancor più di recente, tale obbligo è stato recepito dall'art. 16 del d.lgs. n. 36/2023 (cd. "Nuovo Codice dei contratti pubblici"), che rappresenta un importante riferimento per coloro che operano nell'Ufficio Acquisti.

Nel PNA 2025 l'Autorità ha dedicato una parte rilevante al tema dei conflitti di interesse in materia di contratti pubblici (sul punto il PNA 2019 è da intendersi superato), considerato che la prevenzione di fenomeni corruttivi si realizza anche attraverso l'individuazione e la gestione dei conflitti di interessi e in linea con la stessa normativa europea emanata per l'attuazione del PNRR (cfr. art. 22, co. 1, del Regolamento UE 241/2021). La stazione appaltante è tenuta a programmare o integrare le idonee misure volte a garantire la corretta gestione dei conflitti di interesse in conformità alla normativa vigente. Resta valido, poi quanto indicato nel PNA 2022.

Sottolinea l'Autorità: "Occorre tenere presente che le disposizioni sul conflitto di interessi fanno riferimento a un'accezione ampia, con particolare riguardo al conflitto di interessi in materia di contratti pubblici di cui all'art. 16 del d.lgs. n. 36/2023, attribuendo rilievo a posizioni che potenzialmente possono minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, il comportamento imparziale del dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale e in generale della propria attività." La norma deve essere interpretata con un approccio funzionale e dinamico, connesso all'apporto o al coinvolgimento che determinati soggetti hanno avuto, o potrebbero avere, nell'ambito dell'affidamento, quindi si applica a tutto il personale dipendente, a prescindere dalla tipologia di contratto, a tempo determinato o indeterminato, e a tutti coloro che, in base ad un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare le società nei confronti dei terzi o, comunque, rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna (ad es. Direttore generale, Direttore Legale, organi di governo laddove adottino atti di gestione).

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

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

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

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

Inoltre, le società, ai fini della sensibilizzazione di tutto il personale e dei collaboratori / consulenti esterni, assicurano la messa a disposizione, di *format* per la comunicazione del conflitto di interessi, nonché la trattazione di casi concreti in occasione dei percorsi di formazione.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Tanto premesso, il RPCT, nel raccordo con i referenti, cura le azioni necessarie per l'implementazione di eventuali nuovi modelli da utilizzare nell'ambito dei processi di affidamento di lavori, servizi e forniture, in relazione ai vari soggetti che intervengono nell'ambito del ciclo di vita dell'affidamento, e secondo le indicazioni operative di cui alle Linee Guida A.N.AC. n. 15 e del P.N.A. 2022

Indicatore di monitoraggio	Autodichiarazioni (Regolamento 0009/6) e segnalazioni
Responsabile del monitoraggio	RPCT, DIPER, DIAPP e tutti i referenti
Programmazione misure	Per i componenti degli organi amministrativi, ove si richiama l'obbligo, in caso di conflitto di interessi, anche potenziale, di informare tempestivamente ed in modo esauriente gli altri consiglieri e il Collegio Sindacale circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse, con conseguente obbligo di astensione. .
Tempistiche	Il RPCT: - procederà a verificare, anche a campione, una volta all'anno, che le dichiarazioni sul conflitto di interessi rese da parte dei soggetti interessati all'atto dell'assegnazione dell'incarico e nella singola procedura di gara siano state correttamente acquisite, - interviene ogni qualvolta sia fatta una segnalazione di eventuale conflitto di interessi effettuando una valutazione sulla sussistenza di ragionevoli presupposti di fondatezza, del conflitto, garantisce supporto ai responsabili e ai diretti interessati per esaminare in concreto eventuali situazioni di conflitto di interessi. Il diretto interessato, nel caso dichiara una situazione di conflitto di interesse, dovrà informare sia il responsabile diretto che il RPCT.
Target	Valore atteso: 100% Impatti attesi: sensibilizzazione del personale, rafforzamento controlli

C. Incompatibilità e inconferibilità (aggiornato a delibera ANAC 464/2025)

Con l'obiettivo di prevenire situazioni ritenute anche potenzialmente portatrici di conflitto di interessi o, comunque, ogni possibile situazione contrastante con i principi costituzionali di imparzialità e buon andamento, è stato approvato il D.lgs 39/2013, fungendo, dunque, come strumento di prevenzione di corruzione. Il legislatore già prevede delle ipotesi tassative di conflitto che precludono a monte l'accesso alla funzione o impediscono lo svolgimento dei ruoli. Talune situazioni personali pregresse o contestuali del soggetto che aspira all'incarico possono determinare una situazione di conflitto che può pregiudicare il raggiungimento del bene sociale.

Per quanto riguarda gli effetti dell'accertamento delle cause,

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- a) Inconferibilità: artt. 17/18 D.lgs 39/2013: “gli atti di conferimento e i relativi contratti...sono nulli”. Come conseguenza sanzionatoria per coloro che hanno proceduto al conferimento è prevista la sanzione interdittiva temporanea dal potere di conferire incarichi;
- b) Incompatibilità: art. 19 D.lgs 39/2013: lo svolgimento dell’incarico decade e si risolve il relativo contratto.

Il decreto prevede una serie di articolata di cause di inconferibilità e incompatibilità con riferimento a:

- 1) incarichi amministrativi di vertice nelle società
- 2) incarichi dirigenziali
- 3) incarichi di amministratore presso le società.

Incarichi di amministratore, come definiti dall’art. 1, co. 2, lett. l), del d.lgs. n. 39/2013 - e cioè “gli incarichi di presidente con deleghe gestionali dirette, amministratore delegato e assimilabili, di altro organo di indirizzo dell’attività dell’ente comunque denominato” - le cause ostative in questione sono specificate, in particolare, dalle seguenti disposizioni del d.lgs. n 39/2013: – art. 3, co. 1, lett. d), relativamente alle inconferibilità di incarichi in caso di condanna, anche con sentenza non passata in giudicato, per reati contro la pubblica amministrazione; – art. 7, sulla “inconferibilità di incarichi a componenti di organo politico di livello regionale e locale”.

Nel caso di nomina degli amministratori proposta o effettuata dall’ente controllante, le verifiche sulle inconferibilità sono svolte dal medesimo.

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

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

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

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

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

A queste ipotesi di incompatibilità si aggiunge quella prevista dall’art. 11, co. 8, del d.lgs. 175/2016, ai sensi del quale «Gli amministratori delle società a controllo pubblico non possono essere dipendenti delle amministrazioni pubbliche controllanti o vigilanti. Qualora siano dipendenti della società controllante, in virtù del principio di onnicomprensività della retribuzione, fatto salvo il diritto alla copertura assicurativa e al

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

rimborso delle spese documentate, nel rispetto del limite di spesa di cui al comma 6, essi hanno l'obbligo di riversare i relativi compensi alla società di appartenenza. Dall'applicazione del presente comma non possono derivare aumenti della spesa complessiva per i compensi degli amministratori».

All'atto di conferimento dell'incarico l'interessato rende la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità/incompatibilità, dichiarazione che viene rinnovata annualmente, ovvero in corso di anno in caso di sopravvenute variazioni. Le dichiarazioni in originale, comunque pubblicate sul sito istituzionale, sono archiviate presso la direzione Legale e Sistemi di Gestione incaricata del processo di pubblicazione.

Le nomine relative agli amministratori devono essere effettuate nel rispetto delle disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi previste dal d.lgs. n. 39/2013, il RPCT delle società controllate, ai sensi 48 dell'art. 15 comma 1, del d.lgs n. 39/2013 e s.m.i., verifica che siano rispettate le disposizioni del decreto sull'inconferibilità e incompatibilità degli incarichi. Come indicatore del monitoraggio si fa riferimento al numero dei casellari giudiziali con indicazione di reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale: "Dei delitti contro la pubblica amministrazione" (dall'art.314 all'art.335 bis del codice penale).

Le pubblicazioni degli amministratori e del direttore generale delle società del gruppo sono complete delle dichiarazioni richieste, e, agli inizi del gennaio di ciascun anno il RPCT rinnova la procedura di richiesta delle dichiarazioni sull'insussistenza di cause di inconferibilità e d'incompatibilità, verificando la documentazione pervenuta e provvedendo tramite il responsabile della pubblicazione, alla pubblicazione delle risultanze in ambito di trasparenza. Ogni verifica ulteriore su quanto dichiarato non esercitabile dal RPCT, resta in carico a chi ne ha ruolo, strumenti e poteri nei limiti di legge.

- 1) Nell'ipotesi di inconferibilità dei componenti delle commissioni di gare d'appalto e commissioni di selezione per il reclutamento di personale, la legge n.190/2012 ha inserito nel d. lgs. n.165/2001 l'art. 35 bis che pone delle condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione, nelle ipotesi di condanna, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione).

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

Ruolo del RPCT:

- definisce nella sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PTPCT le fasi e le competenze inerenti al processo di acquisizione delle dichiarazioni ex art. 20 del d.lgs. n. 39/2013, nonché le modalità di controllo sulla loro veridicità;
- nel rispetto delle reciproche competenze, supporta l'organo conferente nell'iter di conferimento degli incarichi ove insorgano problematiche tecniche relative alla corretta applicazione del d.lgs. n. 39 del 2013, sempre ferma la facoltà di chiedere un parere preventivo ad ANAC;
- contesta all'interessato, ove presenti i requisiti costitutivi delle fattispecie, l'esistenza delle situazioni di inconferibilità o l'insorgere di quelle di incompatibilità, avviando il relativo procedimento amministrativo;
- accerta i presupposti per l'eventuale esercizio dei descritti poteri sanzionatori ex artt. 18 e 20, co. 5, del d.lgs. n. 39/2013;

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

• segnala ad ANAC i casi di possibili violazioni delle regole contenute nel decreto, emerse nello svolgimento dell'ordinaria attività di vigilanza, monitoraggio e controllo (cfr. in merito il Comunicato del Presidente del 14 settembre 2022, nonché all. n. 3 al PNA 2019 – delibera n. 1064 del 13.11.2019).

Indicatore di monitoraggio	Numero di casellari giudiziari con indicazione dei reati previsti nel capo I del titolo II del Codice Penale "Dei delitti contro la pubblica amministrazione" Adeguamento degli atti di conferimento degli incarichi Aggiornamento dello schema della dichiarazione
Responsabile del monitoraggio	DIAPP effettua la verifica dei fornitori tramite il portale FVOE DIPER effettua verifiche a campione sui partecipanti alle selezioni In tema di incarichi, ANAC (art 16 D.lgs 39/2013) può sospendere la procedura di conferimento e ha potere generale di regolazione. Esercita poteri ispettivi e di accertamento delle fattispecie a seguito di segnalazione
Programmazione misure	L'aggiornamento della procedura è annuale; ma, qualora ci fossero conferimenti di nuovi incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali dovuti a nuove nomine e/o modifiche organizzative la sottoscrizione, è tempestivo.
Tempistiche	Le verifiche sono programmate per gennaio di ogni anno in trasparenza.
Target	Valore atteso: 100% Impatti attesi: facilitazione ed efficacia dei controlli + puntualità nella richiesta, raccolta e monitoraggio

D. Regolamento incarichi extra-lavorativi

1 La L. 190/2012 è intervenuta a modificare l'art. 53 del d. lgs. n.165/2001 in ragione della connessione tra il sistema di prevenzione della corruzione e lo svolgimento di incarichi extraistituzionali che può determinare situazioni idonee a compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa per favorire interessi contrapposti a quelli pubblici affidati alla cura del dirigente o funzionario. La norma ha come ambito soggettivo di applicazione i dipendenti delle pubbliche amministrazioni e il personale in regime di diritto pubblico e disciplina la possibilità per i dipendenti pubblici di svolgere incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti pubblici o privati. L'art. 53 prevede un regime di autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza, sulla base di criteri oggettivi e predeterminati che tengano conto della specifica professionalità e del principio di buon andamento della pubblica amministrazione, allo scopo di evitare che le attività extra istituzionali impegnino eccessivamente il dipendente a danno dei doveri d'ufficio o che possano interferire con i compiti istituzionali. Il rilievo delle disposizioni dell'art. 53 ai fini della prevenzione della corruzione emerge anche dal fatto che il legislatore ha previsto una specifica misura di trasparenza all'art. 18 del d.lgs. 33/2013, modificato dal d. lgs. n.97 del 25 maggio 2016, ai sensi del quale anche le società in controllo pubblico, sono tenute a pubblicare i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

La Procedura Gestione attività e incarichi extralavorativi PQ_DGHOLD_026_DIDIS/1, alla quale si rimanda integralmente, disciplina il conferimento di incarichi extra istituzionali al personale delle società del gruppo, nonché regola le modalità per il rilascio della conseguente autorizzazione all'espletamento degli incarichi esterni nel rispetto del superiore principio che impone l'insussistenza del conflitto d'interessi.

Ad oggi, le richieste pervenute per il 2025

	ACTV	AVM	VELA
<i>richieste</i>	49	3	3
<i>autorizzate</i>	43	5	2
<i>non autorizzate</i>	2	0	1
<i>In lavorazione</i>	4	0	0

2. In ottemperanza alle disposizioni dell'art.18 del d. lgs. n.33/2013, gli incarichi dei dirigenti e amministratori, compreso il direttore generale, vengono pubblicati sul sito istituzionale in forza di quanto previsto dal Regolamento in materia di trasparenza adottato dalle società del gruppo.

Indicatore di monitoraggio	Numero di incarichi extra-istituzionali presenti sui siti Società Trasparente per anno Format reso disponibile ai dipendenti
Responsabile del monitoraggio	DIPER RPCT attraverso la procedura flussi informativi
Programmazione misure	Da parte di DIPER verificando il rispetto della normativa interna. Non è prevista una vera programmazione, è a carico di tutti la verifica del rispetto del Codice e della procedura, a seguito di segnalazione o a richiesta.
Tempistiche	A partire dal 2026, e così ogni anno, procede a verifiche: a campione (5 campioni), sulla base delle pubblicazioni degli sui siti Società Trasparente, oppure sulla base delle richieste pervenute presso la direzione Personale.
Target	Valore atteso: 100% Impatto atteso: sensibilizzazione dei dipendenti per eventuali situazioni di conflitto di interessi.

E. Rotazione del personale

La rotazione "ordinaria" del personale è una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione delle attività aziendali, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. Uno dei principali fattori di rischio di corruzione è costituito dalla circostanza che uno stesso soggetto possa sfruttare un potere o una conoscenza nella gestione di processi caratterizzati da

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

discrezionalità e da relazioni intrattenute con gli utenti per ottenere vantaggi illeciti.

L'alternanza, infatti, riduce il rischio che un dipendente, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate e l'assunzione di decisioni non imparziali.

Raccomandata da ANAC quale misura a garanzia del buon andamento con la continuità delle attività ed evitando la sottrazione di competenze specialistiche necessarie per attività di elevato contenuto tecnico. La rotazione dei dirigenti e del personale presenta, infatti, rilevanti profili di delicatezza e complessità, dal momento che essa potrebbe collidere con esigenze altrettanto rilevanti, come quelle sottese al consolidamento del *know-how* ed alla continuità dell'azione aziendale, che implicano la valorizzazione della professionalità acquisita dai dipendenti, specialmente negli ambiti di attività di più elevata connotazione specialistica. Inoltre, si possono determinare criticità organizzative anche rispetto alla dimensione degli uffici e alla quantità dei dipendenti operanti.

Sul tema della rotazione del personale, trattandosi di una misura che investe l'organizzazione e la funzionalità aziendale, oltre che il sistema delle relazioni sindacali, vanno rispettati i vincoli di natura soggettiva, attinenti al rapporto di lavoro, e i vincoli di natura oggettiva, connessi all'assetto organizzativo.

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

Il piano verrà aggiornato annualmente con eventuali modifiche sui criteri utilizzati per la selezione delle posizioni da sottoporre a job rotation. Nell'assegnazione degli incarichi si terrà conto, altresì, dell'analisi delle eventuali segnalazioni pervenute dal RPCT.

Così come individuato da ANAC, in combinazione o in alternativa alla rotazione, altra misura efficace è quella della **segregazione delle funzioni**, cioè l'attribuzione a soggetti diversi dei compiti di: svolgere attività istruttorie e accertamenti; adottare decisioni; attuare le decisioni prese; effettuare le verifiche, evitando insomma la concentrazione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto. Fondamento del sistema di controllo interno delle società del gruppo, la *segregation of duties*, è la prima misura che viene valutata e rispettata in sede di redazione e aggiornamento del corpo procedurale interno da parte di tutti gli attori del processo.

Indicatore di monitoraggio	numero dei cambi mansione e dei trasferimenti effettuati in corso d'anno
Responsabile del monitoraggio	ORGANI AMMINISTRATIVI RPCT e DIPER
Programmazione misure	Alla luce delle importanti misure modifiche organizzative dell'ottobre 2025, non sono previsti ulteriori cambiamenti. La verifica sulla segregazione dei poteri viene fatta regolarmente in occasione delle attività del comitato di compliance.
Tempistiche	All'approvazione di ogni procedura

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Target	Impatto atteso: contenimento rischio di eccessive concentrazioni di potere in capo ad un unico soggetto con il rischio di comportamento discrezionale
--------	---

F. Procedimenti penali a carico dei dipendenti e rotazione straordinaria

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

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

Poiché l'applicazione diretta del d.lgs. n.165/2001 attiene alle Pubbliche Amministrazioni, ANAC ne ritiene facoltativa l'applicazione rispetto alle società in controllo pubblico, purtuttavia, il gruppo ha adottato questa misura nell'ottica di un virtuosismo organizzativo.

Resta fermo che alle società si applicano le misure previste dalla legge n. 97/2001 e le ipotesi di inconfiribilità di cui al d. lgs. n.39/2013

Le società hanno adottato questa misura a seguito degli eventi derivanti dalle indagini della procura della repubblica di Venezia del luglio 2024, meglio descritti nel precedente Piano.

Indicatore di monitoraggio	Numero di casi di rotazione straordinaria per anno.
Responsabile del monitoraggio	RPCT e ODV.
Programmazione misure	Non è prevista, dipende dal verificarsi delle fattispecie.

G. Pantouflage

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

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.”

Lo scopo della norma è quello di scoraggiare comportamenti impropri del dipendente -con poteri autoritativi e/o negoziali (implica l'adozione di provvedimenti amministrativi atti ad incidere unilateralmente, modificandole, situazioni giuridiche soggettive dei destinatari -anche favorevolmente come autorizzazioni, concessioni, sovvenzioni, sussidi, vantaggi di qualsiasi genere) , che potrebbe sfruttare la propria posizione all'interno dell'amministrazione per precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro e intende altresì scoraggiare i soggetti privati dal porre in essere pressioni e condizionamenti prospettando al dipendente di un'amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione (ipotesi di conflitto di interessi da inquadrare come incompatibilità successiva). La normativa ha carattere pubblicistico, tuttavia si estende alle società in controllo pubblico in virtù dell'art.21 del d. lgs. n.33/2013. Pertanto, per quanto riguarda i destinatari del divieto di *pantouflage* negli enti di diritto privato in controllo pubblico rilevano i soggetti titolari di uno degli incarichi previsti dal d.lgs. n.39/2013 espressamente indicati all'art. 1, ovvero gli incarichi amministrativi di vertice, gli incarichi dirigenziali interni e esterni, gli incarichi di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico.

Si rinvia a quanto indicato nelle Linee Guida adottate dall'Autorità con delibera n. 493 del 25 settembre 2024 e quanto indicato al PNA 2022.

Con il Parere del 28 novembre 2024 l'Autorità è intervenuta sull'ambito di applicazione dell'art. 53, co. 16-ter del D.Lgs. 165/2001, in risposta ad una richiesta di parere formulata da una società sull'assunzione di un dipendente quadro in forza ad una società a controllo pubblico che funge da stazione appaltante della stessa Società. Secondo l'interpretazione dell'Autorità, il divieto di *pantouflage* di cui all'art. 53, comma 16-ter, d.lgs. 165/2001 risulta applicabile anche al dipendente assunto come quadro che svolga funzioni equiparabili a quelle dirigenziali.

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

- nelle procedure selettive di assunzione i soggetti partecipanti rendono la dichiarazione di insussistenza della suddetta condizione ostativa (a cura di DIPER);
- inserimento nel Codice Etico e di Comportamento del divieto di *pantouflage* per gli Amministratori, il Direttore generale, in quanto muniti di poteri gestionali, e i dirigenti che, in base allo Statuto o a specifiche deleghe, siano titolari di poteri autoritativi o negoziali oltre che a titolari di posizioni negoziali con detti poteri;
- formale informativa sul divieto di *pantouflage* ai dirigenti/titolari di posizioni organizzative al momento della cessazione del rapporto di lavoro a qualsiasi titolo (DIPER).

Ad oggi, all'atto di assunzione dei dirigenti viene sottoscritto un contratto contenente la seguente clausola:

“Con la sottoscrizione del presente contratto Lei dichiara di essere a conoscenza che, secondo quanto stabilito dal D. Lgs. 165/2001, art. 53 comma 16 ter, Le è fatto divieto nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) presso soggetti privati nei confronti dei quali Lei abbia, negli ultimi tre anni di servizio, esercitato poteri autoritativi e negoziali. “I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dalla norma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni, con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti”.”

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Dal 2026 Dipert esternerà l'obbligo di far sottoscrivere la suddetta clausola anche ai titolari di posizioni organizzative, seppur non inquadrati come dirigenti (funzionari con poteri di spesa).

Invece, all'atto di cessazione del rapporto di lavoro di tutti i dipendenti viene fatta sottoscrivere la seguente lettera

"OGGETTO: Informativa sul divieto di pantouflage.

Con la presente siamo ad informarLa che, in riferimento all'obbligo di legge stabilito dal D. Lgs. n. 165/2001, art. 53 comma 16-ter, in tema di "pantouflage", correlato alle misure di prevenzione della corruzione di cui alla legge 190/2012, avendo Lei esercitato poteri autoritativi e negoziali per conto di AVM S.p.A., ACTV S.p.A. e VE.LA. S.p.A. dal 08.08.2022 al 24.12.2024, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro non potrà svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività sopracitata. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto previsto dal succitato art 53 comma 16-ter sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le società per i successivi tre anni, con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti ed accertati ad essi riferiti."

L'RPCT raccomanda:

- 1) di consegnare tale informativa, all'atto di cessazione del rapporto di lavoro, esclusivamente ai dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi e/o negoziali nell'arco del triennio precedente la cessazione;
- 2) di estendere dal 2026 l'obbligo di far inserire nei contratti di assunzione le suddette clausole anche per i titolari di posizioni organizzative non dirigenziali, ma con analoghi poteri autoritativi e/o negoziali.

Indicatore di monitoraggio	Numero di informative per anno, aggiornamento degli standard, flussi informativi verso RPCT
Responsabile del monitoraggio	RPCT DIPER DIAPP
Programmazione delle misure	Verifica flussi informativi Inserito nel Codice Etico il divieto di pantouflage per tutti coloro che hanno poteri autoritativi Inserita clausola nelle procedure selettive di assunzione Inserita clausola nei bandi -autocertificazione di non avere alle proprie dipendenze o collaboratori ex dipendenti delle società che hanno esercitato nel triennio precedente poteri decisionali nei riguardi dei medesimi Trasmettere clausola da far sottoscrivere all'atto di cessazione del rapporto di lavoro (solo se dipendenti con poteri decisionali).
Tempistiche	Una volta all'anno a campione o a su segnalazione
Target	Valore atteso 100% Impatti attesi: rafforzamento controlli

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

H. Protocollo di legalità

I protocolli di legalità o patti di integrità sono strumenti negoziali che integrano il contratto originario tra società e operatore economico con la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e, in forza di tale azione, ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa (ex art. 97 Cost.) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici.

Le società hanno aderito al Protocollo di Legalità sottoscritto dalla Regione Veneto il 10 ottobre 2025 e recepito successivamente dagli organi amministrativi delle società (Avm con delibera del 21.11.25, Actv con delibera del 24.11.25, Vela con determina del 21.11.25), ulteriore misura a presidio dell'area di rischio affidamenti, rispetto alla quale, in ogni caso, saranno implementati i controlli.

L'art. 1, co. 17, della l. 190/2012 prevede espressamente l'obbligo di introdurre negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito, clausole di rispetto della legalità la cui inosservanza può essere sanzionata.

Il Patto d'Integrità è un documento, presidiato da sanzioni, contenente una serie di condizioni dirette a valorizzare comportamenti eticamente adeguati che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare, permettendo così un "controllo reciproco" delle parti contraenti.

La legittimità di questa tipologia di misure è sancita, tra l'altro, da una specifica determinazione della Autorità di Vigilanza sui Contratti Pubblici (determinazione 4/2012 dell'AVCP), che ha evidenziato come l'accettazione delle clausole sancite nei Protocolli di legalità, attraverso la presentazione della domanda di partecipazione o dell'offerta, comporti in realtà l'accettazione di regole comportamentali già doverose per tutti i concorrenti, e che in caso di loro violazione aggiungono anche sanzioni di carattere patrimoniale alla comune conseguenza dell'estromissione della gara.

Pertanto, in attuazione di quanto sopra, DIAPP ha previsto che tutti i contratti inerenti a lavori, servizi e forniture, sopra una certa soglia di valore, debbano essere accompagnati dal Patto di integrità, il quale costituisce parte integrante del presente PTPCT.

I. Formazione del personale

La formazione riveste un'importanza cruciale nell'ambito della prevenzione della corruzione.

Una formazione adeguata, infatti, consente di raggiungere i seguenti obiettivi:

1. Estendere la consapevolezza circa i limiti dell'operato di ciascuno riducendo il rischio attività discrezionalità inconsapevole;
2. la conoscenza e la condivisione degli strumenti di prevenzione (politiche, programmi, misure) da parte dei diversi soggetti che a vario titolo operano nell'ambito del processo di prevenzione;
3. la creazione di una base omogenea minima di conoscenza, che rappresenta l'indispensabile presupposto per programmare la rotazione del personale;
4. la creazione della competenza specifica necessaria per il dipendente per svolgere la nuova funzione da esercitare a seguito della rotazione;
5. la creazione di competenza specifica per lo svolgimento dell'attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione;
6. l'occasione di un confronto tra esperienze diverse e prassi amministrative distinte da ufficio ad ufficio, reso possibile dalla compresenza di personale proveniente da esperienze professionali e culturali diversificate; ciò rappresenta un'opportunità significativa per coordinare ed omogeneizzare all'interno della società le modalità di conduzione dei processi da parte degli uffici, garantendo la costruzione di buone pratiche amministrative a prova di impugnazione e

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

con sensibile riduzione del rischio di corruzione;

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

La direzione Personale, responsabile della formazione per il gruppo, programma i percorsi di concerto con il RPCT, tenendo presente una strutturazione su due livelli:

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

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

L'attività di formazione è stata costante sia sul fronte 231 che 190, con lezioni in aula svolte direttamente dal RPCT per i neoassunti, in particolare, per gli addetti vendita, marinai conducenti di linea e operai delle officine.

Dati sulla formazione in aula dal 01/01/2025 al 27/11/2025	n. dipendenti
Actv SpA	88
Direzione Operativa Coordinamento TPL Lagunare e Comunicazione Utenza	15
Addetto allestimenti	1
Preposto u.m.	14
Direzione Operativa Mobilità Lagunare	17
Marinaio	16
Preposto u.m.	1
Direzione Operativa Mobilità Terraferma	44
Assistente tecnico STG	1
Conducente di linea	43
Direzione Personale	1
Ausiliario di ufficio	1
Marinaio td	11
Totale complessivo	88

Si evidenzia che dal luglio 2025, in particolare, il nuovo RPCT ha svolto incontri in aula con:

1. Direttore Amministrazione e Direttore Pianificazione Controllo Gestione;
2. Quadri e capoufficio per parte generale direzione amministrazione finanza e controllo;

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	---------------------------------	---------------------	----------

3. Direttore operativo Infrastrutture e Servizi Informatici e funzionario Gestione Amministrazione del Patrimonio;
4. Direttore direzione Operativa Mobilità terraferma, Quadri e responsabili;
5. Direttore direzione Operativa Manutenzione Navale, personale amministrativi del Pellestrina cantiere e funzionari e segreteria della sede del Tronchetto;
6. Direttore direzione Legale e Sistemi di Gestione;
7. Direttore direzione Operativa Coordinamento TPL Lagunare e Comunicazione Utenza, direzione Mobilità Privata.
8. Direttore transizione sostenibile e progetti innovativi

Gli incontri sono finalizzati a:

- sensibilizzare i referenti aziendali sull'importanza del Piano Triennale per la Corruzione e la Trasparenza (PTPCT), sul ruolo del Responsabile di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e sul contributo di ognuno;
- promuovere il rispetto e l'osservanza delle regole e dei principi previsti dal Codice Etico e di Comportamento nonché dal Modello 231 e dal PTPCT adottati.
- a coinvolgere il personale nel processo della prevenzione del rischio corruttivo rendendolo parte attiva e protagonista del processo culturale di cambiamento.

Il RPCT ha svolto incontri formativi rivolti ai dirigenti e quadri del gruppo i seguenti incontri formativi così organizzati, tra cui si evidenzia

Direttore Amministrazione e Direttore Pianificazione Controllo Gestione: parte generale
Quadri e capoufficio per parte generale e speciale
Direttore Direzione Patrimonio e funzionario Gestione Amministrazione del Patrimonio: parte generale e singole fattispecie
Direttore, Quadri e responsabili Direzione manutenzione navale: parte generale e speciale
Direttore Manutenzione navale, personale amministrativi Pellestrina cantiere e funzionario parte generale e speciale con singoli approfondimenti
Personale operativo Direzione Manutenzione Navale parte generale e speciale specifica di settore

Nel settembre 2025 il RPCT ha svolto quattro incontri formativi rivolti al personale autista neo assunto.

Nell'ottobre 2026, e così ogni anno, il RPCT, con un relatore esterno, intende dedicare un'attività formativa *ad hoc* per gli amministratori, organismi di vigilanza, componenti Collegi sindacali e i referenti delle società del gruppo con lo scopo di implementare la cultura della prevenzione della corruzione all'interno delle società del gruppo.

Tutti gli incontri formativi in aula hanno ad oggetto le descrizioni e il confronto di possibili fattispecie di corruzione potenzialmente verificabili nel contesto specifico.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	---------------------------------	---------------------	----------

Indicatore di monitoraggio	Rapporto tra il numero dei dipendenti partecipanti ai corsi e il numero dei dipendenti totale. Espletamento percorso formativo, attestazione di partecipazione, test di apprendimento.
Responsabile del monitoraggio	RPCT - DIPER
Programmazione misura	annuale
Tempistiche	Si rinvia all'allegato "Piano della formazione" Entro dicembre 2026 procedere con la formazione in aula di tutto il personale dirigenziale e funzionario in tema di prevenzione della corruzione. Entro febbraio 2026 organizzare un incontro formativo con i referenti e le segreterie di riferimento in materia di obblighi di pubblicazione. A ottobre 2026 organizzare "la giornata della legalità" con il contributo di un professionista esterno, rivolta agli amministratori, dirigenti e funzionari del gruppo.
Target	Valore atteso: 100% Impatto atteso: profesionalizzazione del personale.

1. Misure ulteriori per la riduzione del rischio

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

Rispetto a tale elencazione esemplificativa, le società hanno già implementato le seguenti ulteriori misure di prevenzione:

- a) adozione del piano di audit DIAUR approvato dal Consiglio di Amministrazione della società capogruppo e ratificato dagli organi amministrativi delle società controllate;
- b) piano di audit RPCT, allegato al presente Piano;
- c) garanzia di uniformità rispetto alla metodologia della analisi dei rischi 231 e 190 mediante il metodo CRSA (control risk self assessment);
- d) programmazione, per il prossimo triennio, del raggiungimento della certificazione ISO 37001 per le società del gruppo;
- e) maggior coordinamento dei referenti sulla predisposizione e aggiornamento del corpo procedurale interno mediante il comitato di compliance;
- f) redazione della procedura sul coordinamento dei controlli interni (sarà aggiornata entro i primi mesi del 2026) e sul comitato di compliance;
- g) maggior raccordo tra le banche dati informatizzate della società;
- h) potenziamento dell'attività di pianificazione degli investimenti/approvvigionamento e controllo

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

della spesa rispetto al budget;

- i) implementazione del sistema di gestione integrato qualità sicurezza ambiente.

In particolare, il Sistema di Gestione Integrato permette di individuare e descrivere i processi aziendali mediante:

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

A. Flusso informativo verso il RPCT

La principale misura specifica di monitoraggio continuo azionata dal RPCT con idonea procedura "Obblighi di trasmissione dei flussi informativi al RPCT" (PQ_RPCT_2101) e Regolamento sugli obblighi di pubblicità e trasparenza adottato dalle società nel dicembre 2025, con allegati l'istruzione operativa e lo schema dei flussi.

Gli aggiornamenti sono legati alla nuova organizzazione dell'attività del RPCT.

- a) *PQ_RPCT_2101* La procedura disciplina la trasmissione dei flussi informativi, che ogni dirigente e/o responsabile di funzione deve garantire (a seconda dei casi tempestivamente, trimestralmente, semestralmente e annualmente) nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (L.190/12)
- b) Regolamento che disciplina la trasmissione dei flussi informativi in ambito di D.lgs 33/2013. Per il dettaglio si rinvia alla "sezione trasparenza" del presente Piano.

La procedura definisce i contenuti dei flussi, le modalità di invio, le tempistiche e gli owner tenuti all'invio. I flussi informativi sono inseriti all'interno di una tabella, allegata alla procedura.

D'accordo con gli ODV, per snellire l'attività dei referenti, è stata eliminata l'attestazione negativa di flussi informativi, in quanto la trasmissione rientra nelle responsabilità dei referenti.

Nell'ambito dello schema di trasmissione dei flussi informativi ex L.190 verso il RPCT da parte dei dirigenti e responsabili di funzione, sono stati istituiti

- il flusso (n.50) inerente l'invio di un report per la rilevazione degli inadempimenti e/o contestazioni, ovvero la commissione di penali con riguardo a procedimenti in essere avviati sulla base della normativa del codice dei contratti pubblici per affidamenti sopra soglia per lavori/servizi e forniture;
- il flusso (n.51) relativo ai report degli esiti degli incontri interni sull'opportunità o meno di revisione degli organigrammi aziendali nelle materie a più alto rischio corruttivo;
- il flusso (n. 52) relativo alla verifica di adeguatezza dei modelli e processi aziendali di selezione del personale.

Tali flussi avranno cadenza trimestrale e sono stati aggiunti nell'aprile 2025 a seguito delle richieste del Comune di Venezia in attuazione dei monitoraggi.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Ad ogni dirigente, a seconda delle attività esercitate, è stato attribuito in uno schema di trasmissione, il compito di relazionare su eventi e fattispecie di rilevanza 190 che incorrano o meno nell'ambito delle attività dei suoi uffici. La tipologia di flusso informativo varia da dirigente a dirigente e riguarda ambiti specifici.

Al fine di consentire le attività di controllo e di vigilanza è indispensabile che i dirigenti/responsabili di funzione garantiscano la trasmissione dei flussi informativi sugli accadimenti che li riguardino aventi attinenza 190. La mancata trasmissione dei flussi informativi comporta una responsabilità del dirigente omettendo la possibilità di controllo e vigilanza da parte degli organismi a ciò deputati; e questo anche in caso di mancata attestazione negativa dell'esistenza di flussi informativi.

Sul fronte della trasmissione dei flussi informativi nel 2025 si evidenzia un sostanziale rispetto dell'obbligo da parte dei process owners.

B. Certificazioni

Le certificazioni ISO servono a dimostrare che un'azienda rispetta specifici standard internazionali in ambiti come la qualità, la sicurezza sul lavoro e la gestione ambientale. Questo aiuta le organizzazioni a migliorare l'efficienza, ridurre i costi, aumentare la soddisfazione dei clienti, migliorare l'immagine aziendale e accedere più facilmente a nuovi mercati.

Le società dispongono delle seguenti certificazioni rilasciate dall'Organismo di Certificazione accreditato:

	NORMA DI RIFERIMENTO	AZIENDA	DIREZIONE OPERATIVA DI RIFERIMENTO	OGGETTO	SCADENZA
1	UNI EN ISO 9001:2015	ACTV	Direzione Operativa Mobilità Lagunare	Progettazione ed erogazione di servizi di trasporto pubblico marittimo di persone e di veicoli	28/04/2027
2	UNI EN ISO 9001:2015	ACTV	Direzione Operativa Cantieri Navali	Progettazione, Direzione Lavori e Manutenzione di unità navali nel settore Navigazione	22/04/2027
3	UNI EN ISO 9001:2015	ACTV	Direzione Operativa Mobilità Terraferma	Progettazione ed erogazione di: • servizi automobilistici di trasporto pubblico urbano ed extraurbano di persone • servizio tranviario di trasporto pubblico urbano di persone • servizio tranviario di trasporto pubblico urbano di persone • servizi di manutenzione automezzi, materiale rotabile e relative infrastrutture	17/12/2027
4	UNI EN ISO 9001:2015	AVM	Direzione Operativa Patrimonio	• Progettazione, Direzione Lavori, Affidamento e Coordinamento delle attività di installazione e ripristino infrastrutture al servizio della mobilità pubblica e privata • Progettazione e coordinamento attività su sistemi, reti e tecnologie informatiche e telematiche al servizio della mobilità pubblica e privata • Acquisizione Lavori, Servizi e Forniture del Gruppo	11/05/2025
5	UNI EN ISO 14001:2015	ACTV	Direzione Operativa Cantieri Navali	Mantenimento dell'efficienza tecnico-operativa delle unità navali ed impianti di fermata nel settore della navigazione mediante le fasi di progettazione, direzione	01/08/2025

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

				lavori, manutenzione programmata ed a guasto su mezzi, impianti ed infrastrutture (quali imbarcaderi, pontili e cantieri navali), diagnostica preventiva ed approntamento mezzi limitatamente alle attività connesse svolte in sede e nei cantieri di manutenzione navale del Tronchetto e di Pellestrina.	
6	UNI EN ISO 45001:2018	AVM		Progettazione, gestione e controllo di servizi correlati alla mobilità nel Comune di Venezia.	24/05/2025
7	UNI EN ISO 45001:2018	ACTV		Progettazione ed erogazione di: - servizi automobilistici di trasporto pubblico urbano ed extraurbano di persone; - servizio tramviario di trasporto pubblico urbano di persone; - servizi di manutenzione automezzi e relative infrastrutture. Progettazione ed erogazione di servizi di trasporto pubblico marittimo di persone e di veicoli. Progettazione, direzione lavori e manutenzione di unità navali ed impianti di fermata (pontoni e pontili) nel settore navigazione.	19/11/2026
8	UNI EN ISO 14001:2015	AVM	Direzione Operativa Mobilità Terraferma	Progettazione, gestione e controllo di servizi correlati alla mobilità nel Comune di Venezia.	15/06/2027

C. Whistleblowing (tutela del dipendente che segnala illeciti - aggiornato con delibera ANAC n. 479/2025)

L'istituto giuridico del whistleblowing è stato introdotto dalla legge 190/2012 con l'inserimento dell'art. 54 bis all'interno del D.gs 165/2001 che prevede la tutela del dipendente pubblico che segnala condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro. L'istituto ha subito delle riforme normative, da ultimo con il D.lgs 24/2023 che ha esteso la disciplina anche ai dipendenti di enti di diritto privato.

Con l'espressione "whistleblower" si fa riferimento al dipendente che segnala violazioni o irregolarità commesse nell'interesse o vantaggio dell'ente, ovvero ai danni dell'interesse pubblico, rivolte a determinati organi legittimati ad intervenire. La ratio della normativa è tutelare il dipendente che segnala fattispecie illecite che ha visto o di cui è a conoscenza certa occorse nel rapporto di lavoro. Il dipendente così contribuisce a creare valore all'interno del contesto organizzativo facendo emergere situazioni pregiudizievoli e come tale deve essere tutelato in modo che la sua posizione interna non debba essere compromessa (mobbing, ritorsioni, deprezzamento, etc) in relazione alla segnalazione.

Il whistleblowing è la procedura volta a incoraggiare le segnalazioni e a tutelare sia l'azienda che il dipendente che procede alla segnalazione. Scopo principale del whistleblowing è, infatti, di prevenire o risolvere fenomeni corruttivi attuali o potenziali, internamente e tempestivamente. La disciplina di origine anglosassone trova ingresso nell'ordinamento con l'art. 1, co. 51, della legge 190/2012 che ha introdotto l'art. 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", nell'ambito del ISO 9001:2015 (Qualità) ISO 14001:2015 (Ambiente) ISO 45001:2018 (Sicurezza) ISO 50001:2018 (Energia) ISO/IEC 27001:2013 (Sicurezza delle informazioni) PdR 125:2022 (Parità di genere).

Le società hanno istituito canali di comunicazione sin dall'approvazione dei primi MOG, le segnalazioni avevano la veste di comunicazione scritta o verbale rivolta agli ODV e/o RPCT dal 2003, e su questo le società hanno notevolmente investito in formazione. Successivamente, la gestione delle segnalazioni si è raffinata,

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

anche alla luce di un contesto interno più maturo a recepire la vera natura dell'istituto. Fino al luglio 2023, quando il RPCT ha pubblicato l'aggiornamento della procedura interna di disciplina delle segnalazioni whistleblowing, in ossequio alle innovazioni normative introdotte dal legislatore e, soprattutto, all'adozione di una nuova piattaforma informatica di gestione che consente di raccogliere anche le denunce orali.

Giova ricordare che ANAC ha adottato, a completamento e ad integrazione delle indicazioni già fornite dall'Autorità con la delibera del 12 luglio 2023 n. 311, lo schema di nuove Linee Guida (LLGG) in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione di segnalazione, integrate dalle NUOVE LINEE GUIDA ANAC IN MATERIA WHISTLEBLOWING (Delibera ANAC n° 478 del 26 novembre 2025).

Si precisa che, come da indicazioni dell'ANAC e del Garante Privacy, le società si sono dotate di una piattaforma web per le segnalazioni whistleblowing crittografata, unico strumento in grado di garantire riservatezza per il segnalante, con ogni conseguenza sul piano della disciplina e delle tutele di cui al D.lgs 24/2023.

Dopo aver condiviso il progetto con il Data Protection Officer, anche mediante la stesura di apposita valutazione di impatto, o DPIA, ai sensi e per gli effetti del GDPR, nel 2024 le società hanno adottato il "Legality Whistleblowing" che permette, tra l'altro, di effettuare le segnalazioni anche attraverso registrazione vocale.

Alla piattaforma si accede mediante Spriss al link "Whistleblowing", la procura PC_SEPCO_001_SEPCO/ 2 disciplina il processo nel dettaglio, ed è allegata al presente Piano e ne costituisce parte integrante.

In sintesi:

i dipendenti possono eseguire una segnalazione in forma scritta e orale, accendendo all'applicativo tecnologico-informatico online alla intranet aziendale, dal sito web aziendale o dal link di seguito indicato: <https://gruppoavmspa.segnalazioni.net>.

Eseguito l'accesso all'applicativo tecnologico-informatico, la persona segnalante può scegliere di effettuare una segnalazione scritta, compilando l'apposito modulo, ovvero in forma orale mediante un sistema di messaggistica vocale da effettuare nell'apposita sezione dedicata. La segnalazione orale, previo consenso della persona segnalante, è documentata a cura del RPCT mediante registrazione su un dispositivo idoneo alla conservazione e all'ascolto oppure mediante trascrizione integrale. In caso di trascrizione, la persona segnalante può verificare, rettificare o confermare il contenuto della trascrizione mediante la propria sottoscrizione. In alternativa ai canali di segnalazione interna sopra riportati, i soggetti segnalanti hanno la possibilità, esclusivamente nei casi previsti dal D.Lgs. 24/2023, di effettuare segnalazioni attraverso i canali esterni di seguito indicati.

L'accesso a tali canali è consentito solo al ricorrere di determinate condizioni espressamente previste dall'art. 6 del D.Lgs. 24/2023 ovvero:

- nel caso in cui non sia prevista, nell'ambito del contesto lavorativo, l'attivazione obbligatoria del canale di segnalazione interna ovvero questo, anche se obbligatorio, non è attivo o, anche se attivato, non è conforme a quanto previsto;
- nel caso in cui la persona segnalante ha già effettuato una segnalazione interna e la stessa non ha avuto seguito;
- nel caso in cui la persona segnalante ha fondati motivi di ritenere che, se effettuasse una segnalazione interna, alla stessa non sarebbe dato efficace seguito ovvero che la stessa segnalazione possa determinare il rischio di ritorsione;
- nel caso in cui la persona segnalante ha fondato motivo di ritenere che la violazione possa costituire un pericolo imminente o palese per il pubblico interesse.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Le segnalazioni whistleblowing possono essere trasmesse ad ANAC mediante i canali appositamente predisposti dall'Autorità stessa ovvero: con piattaforma informatica, con segnalazioni orali, con incontri diretti fissati entro un termine ragionevole, con la divulgazione pubblica.

Dalla nomina dell'attuale RPCT non sono pervenute segnalazioni.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza è individuato come soggetto preposto alla gestione delle segnalazioni interne.

Nel solo caso in cui il RPCT si trovi in posizione di conflitto di interessi rispetto alla condotta illecita segnalata ovvero nei casi di temporanea assenza dello stesso, giustificati da motivi sopravvenuti, le società del Gruppo AVM, in accordo con gli Organismi di Vigilanza, hanno individuato un soggetto terzo idoneo a sostituirlo nella gestione e analisi della segnalazione. Tale soggetto terzo è attualmente identificato nel ruolo del Direttore Generale; che, all'avverarsi delle sovra specificate condizioni, provvederà a richiedere alla funzione TECMO l'attivazione delle credenziali sostitutive di gestione della singola segnalazione e/o per il periodo di necessità, a seguito del quale l'operatività ritornerà unicamente in capo al RPCT.

La segnalazione può presentarsi anche "a mezzo stampa" Con la divulgazione pubblica le informazioni sulle violazioni sono rese di pubblico dominio tramite la stampa o mezzi elettronici o comunque attraverso mezzi di diffusione in grado di raggiungere un numero elevato di persone; al riguardo l'RPCT provvede ad attività di monitoraggio nei confronti della stampa locale e/o di almeno un quotidiano di rilevanza nazionale, riservandosi eventuali approfondimenti sui c.d. social e quant'altro ritenuto utile.

Nella divulgazione pubblica, ove il segnalante riveli volontariamente la propria identità, non viene in rilievo la tutela della riservatezza, ferme restando tutte le altre forme di protezione previste dal D.Lgs. 24/2023 per il whistleblower. Laddove, invece, il segnalante divulghi violazioni utilizzando, ad esempio, uno pseudonimo o un nickname, che comunque non ne consente l'identificazione, ANAC tratterà la divulgazione alla stregua di una segnalazione anonima e avrà cura di registrarla, ai fini della conservazione, per garantire al divulgatore, in caso di disvelamento successivo dell'identità dello stesso, le tutele previste se ha comunicato ritorsioni.

Inoltre, il segnalante può inoltrare una denuncia di condotte illecite di cui questi siano venuti a conoscenza nel contesto lavorativo alle Autorità nazionali competenti, giudiziarie e contabili. Si specifica che in tale contesto possono essere denunciati esclusivamente i reati procedibili d'ufficio.

Il Gruppo AVM garantisce l'applicazione di misure di protezione, previste dalla normativa vigente, a favore dei segnalanti, nonché ai seguenti soggetti:

- facilitatore (persona fisica che assiste il segnalante nel processo di segnalazione, operante all'interno del medesimo contesto lavorativo e la cui assistenza deve rimanere riservata);
- persone del medesimo contesto lavorativo della persona segnalante, di colui che ha sporto una denuncia o di colui che ha effettuato una divulgazione pubblica e che sono legate ad essi da uno stabile legame affettivo o di parentela entro il quarto grado;
- colleghi di lavoro della persona segnalante o della persona che ha sporto una denuncia o effettuato una divulgazione pubblica, che lavorano nel medesimo contesto lavorativo della stessa e che hanno con detta persona un rapporto abituale e corrente;
- enti di proprietà della persona segnalante o per i quali le stesse persone lavorano nonché agli enti che operano nel medesimo contesto lavorativo delle predette persone.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Il RPCT valuta che al momento della segnalazione il segnalante avesse fondati motivi per credere che i fatti riportati fossero veri. La tutela cessa nel caso in cui sia confermata l'irrilevanza delle motivazioni del segnalante ed anche in caso di condanna in primo grado per diffamazione o calunnia.

Nell'incoraggiare i destinatari a segnalare tempestivamente possibili comportamenti illeciti o irregolarità, il Gruppo AVM garantisce l'anonimato del segnalante, nonché la riservatezza della segnalazione e dei dati ivi contenuti, anche nell'ipotesi in cui la stessa dovesse rivelarsi errata o infondata a seguito delle verifiche effettuate.

L'identità del segnalante non può essere rivelata a persone diverse da quelle competenti a ricevere o a dare seguito alle segnalazioni; inoltre, il divieto di rivelare l'identità del whistleblower è da riferirsi non solo al nominativo del segnalante ma anche a tutti gli elementi della segnalazione, dai quali si possa ricavare, anche indirettamente, l'identificazione del segnalante. È tutelata anche l'identità delle persone coinvolte e delle persone menzionate nella segnalazione.

La tutela del segnalante è piena e assicurata dal totale rispetto della normativa in vigore. Inoltre, il gruppo si riserva il diritto di adottare le opportune azioni contro chiunque ponga in essere, o minacci di porre in essere, atti di ritorsione contro coloro che abbiano presentato segnalazioni in conformità alla presente procedura, fatto salvo il diritto degli aventi causa di tutelarsi legalmente qualora siano state riscontrate in capo al segnalante responsabilità di natura penale o civile legate alla falsità di quanto dichiarato o riportato.

La procedura costituisce presidio del sistema di controllo interno di compliance aziendale e come tale risulta parte integrante del "Modello di Organizzazione, Gestione e controllo (cd MOG 231)" delle singole società del gruppo AVM, risultandone soggetta al relativo sistema sanzionatorio.

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

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

Indicatore di monitoraggio	Aggiornamento della procedura, se necessario; segnalazioni che emergono nel corso delle attività formative.
Responsabile del monitoraggio	RPCT ODV
Programmazione misure	Verificare la tenuta del sistema con fornitore rispetto alle novità ANAC
Tempistiche	2026
Target	Valore atteso: 100%

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

	Impatti attesi: diffondere la cultura della legalità e sensibilizzare il personale.
--	---

D. Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A.

Ai sensi dell'art. 35-bis, del D.Lgs. n. 165/2001, come introdotto dalla l. 190/2012, "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:

- a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

La disposizione prevista al comma 1 integra le leggi e regolamenti che disciplinano la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari".

In attuazione di quanto previsto dalla disposizione sopra richiamata, i componenti di (eventuali) commissioni richiamate e i relativi segretari rendono apposita dichiarazione, ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. 445/2000, nella quale attestano l'inesistenza di condanna per reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice Penale, oltre all'insussistenza di situazioni di conflitto d'interessi o di cause di astensione.

Le dichiarazioni sono oggetto di controllo, a campione, da parte della Direzione Legale o della Direzione Personale o, in caso di ragionevole dubbio, mirato ad opera del RPCT.

Si precisa che tale misura viene applicata dalle società in via volontaria per quanto riguarda le commissioni giudicatrici eventualmente costituite per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, nonché ai fini dell'assegnazione ai suddetti uffici.

E. Il monitoraggio sui procedimenti disciplinari

La Direzione del Personale (DIPER) assicura il presidio delle politiche del personale delle società del gruppo: impostazione di accordi sindacali e gestione delle relazioni industriali; selezione, acquisizione, valutazione, formazione, sviluppo e disciplina delle risorse umane; amministrazione del personale, politiche retributive, sorveglianza sanitaria sui lavoratori, gestione titoli professionali e gestione mense. Essa garantisce, coerentemente con gli obiettivi e con le strategie del gruppo, il disegno delle strutture, ruoli, processi di lavoro assicurando la coerenza tra contenuti, ruolo e profilo professionale.

La Direzione del Personale, a sua volta, si compone di una pluralità di settori.

Fra questi, vi è il settore Relazioni Sindacali, Disciplina e Organizzazione (SIDIV), il quale ha la responsabilità di gestire i rapporti sindacali, l'intero procedimento disciplinare, nonché l'organizzazione all'interno del gruppo AVM.

Più nel dettaglio, per quanto concerne l'attività disciplinare - per effetto della riorganizzazione delle strutture interne avvenuta in esecuzione dell'Ordine di Servizio n. 27 del 20 ottobre 2025, a seguito della cessazione

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

dell'attività della Direzione Disciplina e Contenzioso del Lavoro (DIDIS) -, SIDIV è divenuta responsabile della gestione dell'intero procedimento disciplinare per tutti i dipendenti del gruppo AVM, effettuando le contestazioni e irrogando le eventuali sanzioni disciplinari.

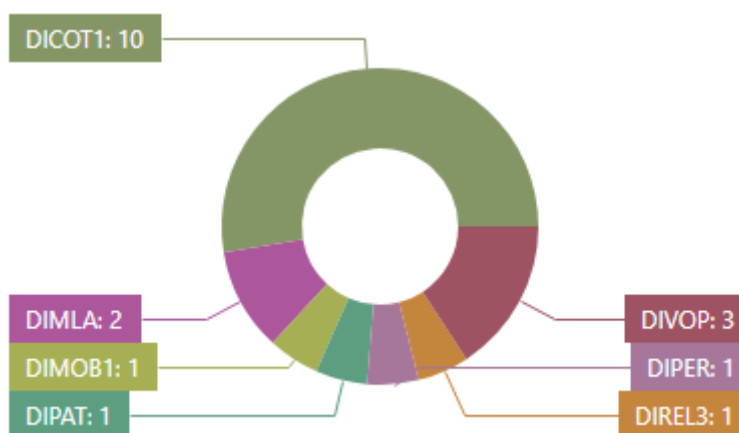
Detta struttura, inoltre, redige e mantiene aggiornato il Regolamento Disciplinare del gruppo, con l'obiettivo di fornire ai dipendenti di tutte le aziende del Gruppo – soggetti a contratti collettivi e a disposizioni diverse – una disciplina unitaria che consenta di colmare eventuali vuoti normativi, di superare eventuali questioni interpretative, nonché di consentire al personale di massimizzare il proprio diritto di difesa.

SIDIV, infine, monitora i dati registrati nel software gestionale e quelli relativi a presenze e performance dei dipendenti del gruppo, elaborando report periodici che evidenzino le principali causali di contestazione.

Le risultanze di livello generale, riassunte dai grafici sottostanti, su indicazione dei dirigenti e responsabili di settore, vengono di seguito rappresentati graficamente nel report annuale "Disciplina anno 2025", curato dalla Direzione del Personale.

1. Eventi disciplinari - società AVM

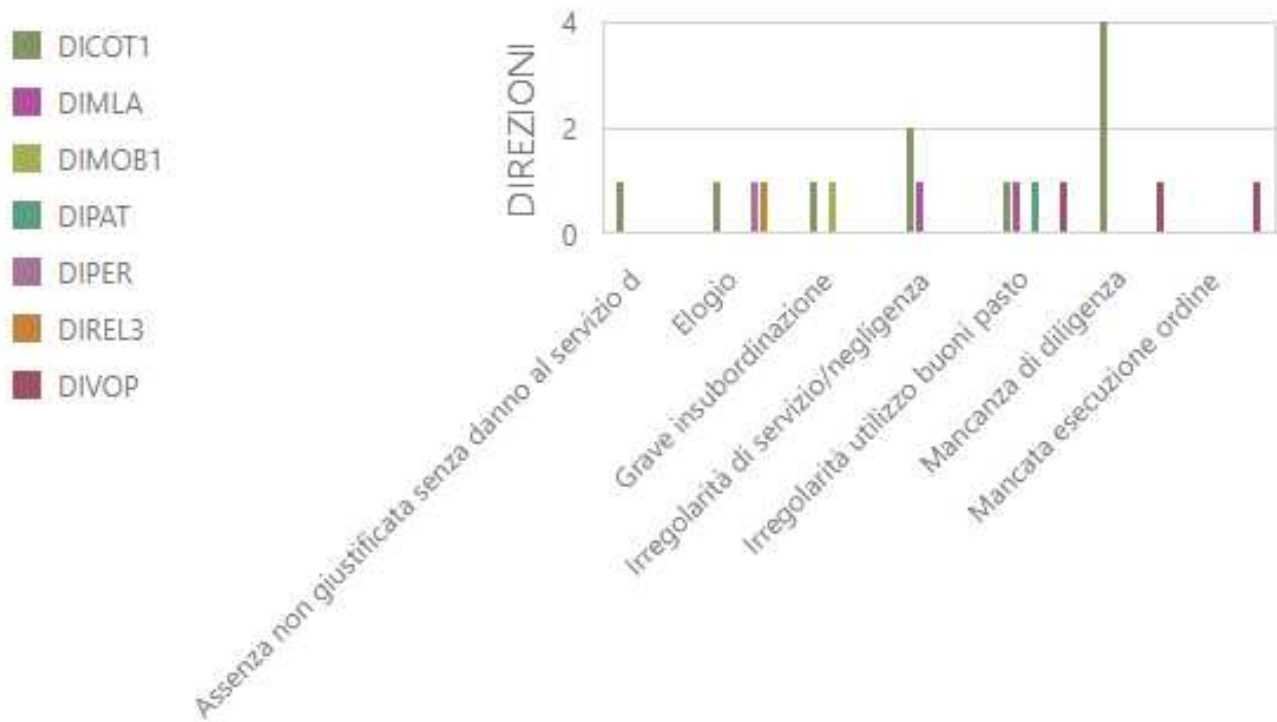
Società	AVM
Direzione	Procedimenti
DICOT	10
DIMLA / DIPIA	2
DIMOB	1
DIPAT	1
DIVOP	3
DIPER	1
DIREL	3
Totale complessivo	21



1.1. Tipologia di evento disciplinare - società AVM

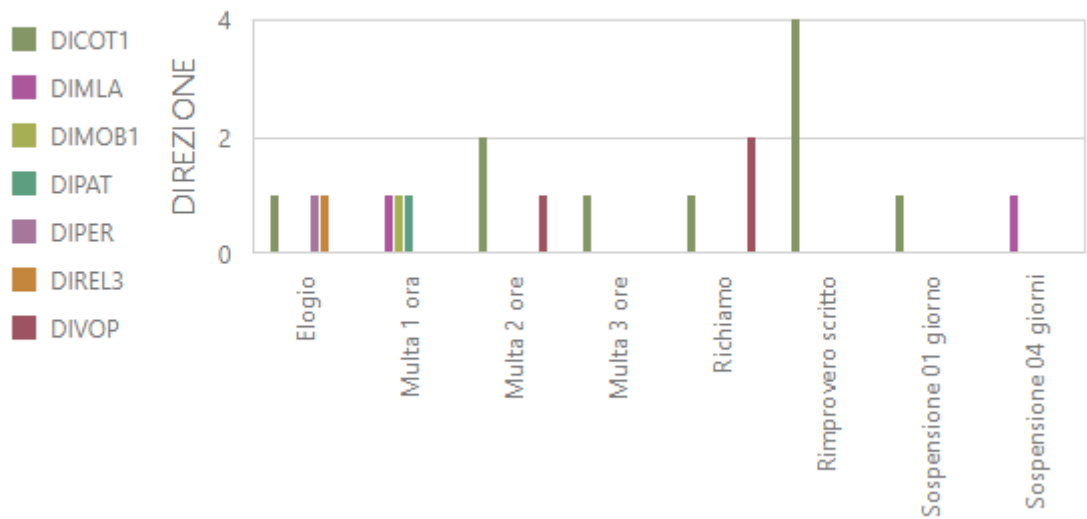
Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Grafico Eventi Disciplinari



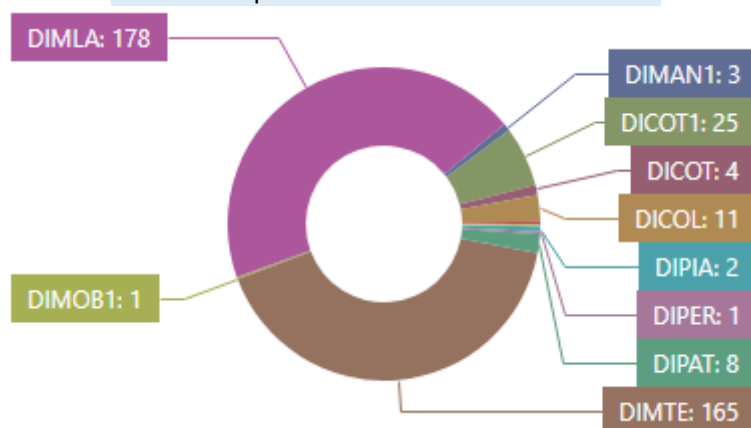
1.2. Provvedimenti disciplinari - Società AVM

Grafico Provvedimenti Disciplinari



2. Eventi disciplinari - società Actv

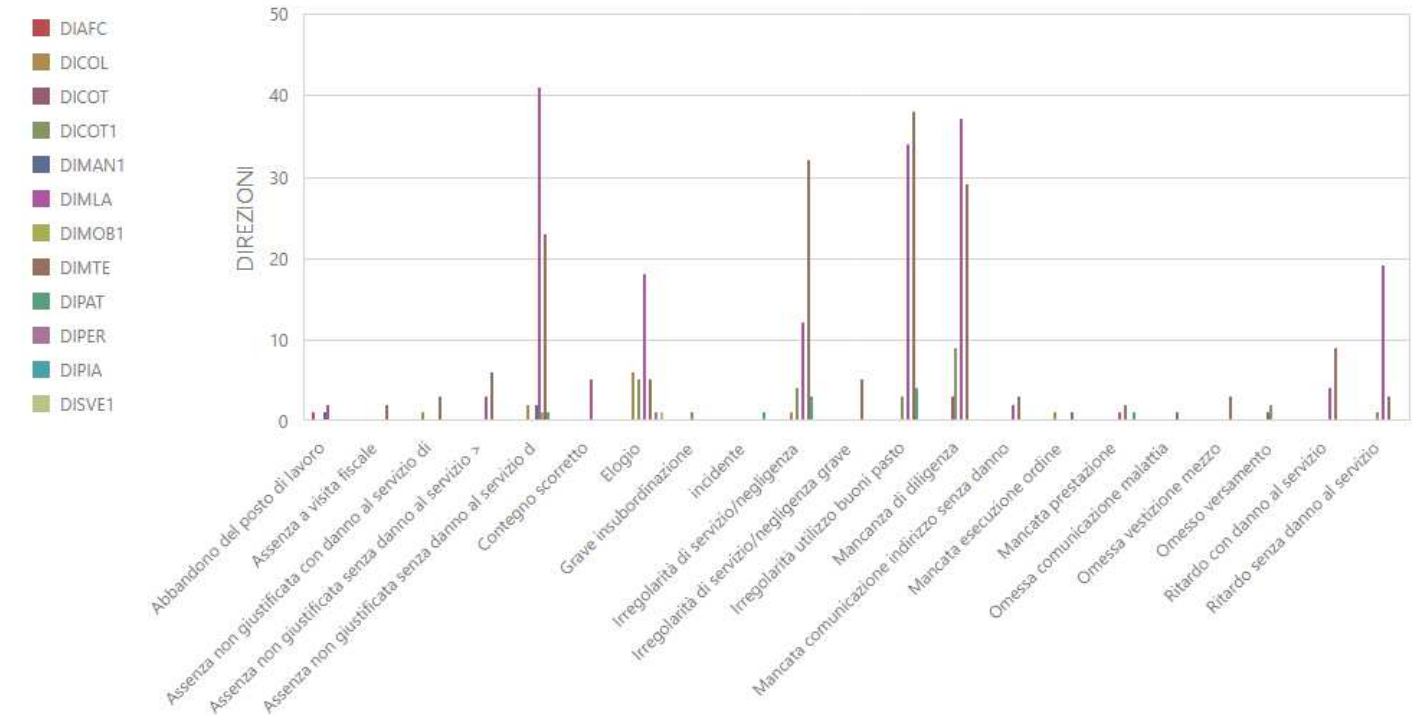
SOCIETA'	ACTV
Direzione	Procedimenti
DICOT	29
DIMAN	3
DIMLA / DIPIA	180
DICOL	11
DIMTE	165
DIPAT	8
DIMOB	1
DIPER	1
Totale complessivo	398



Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

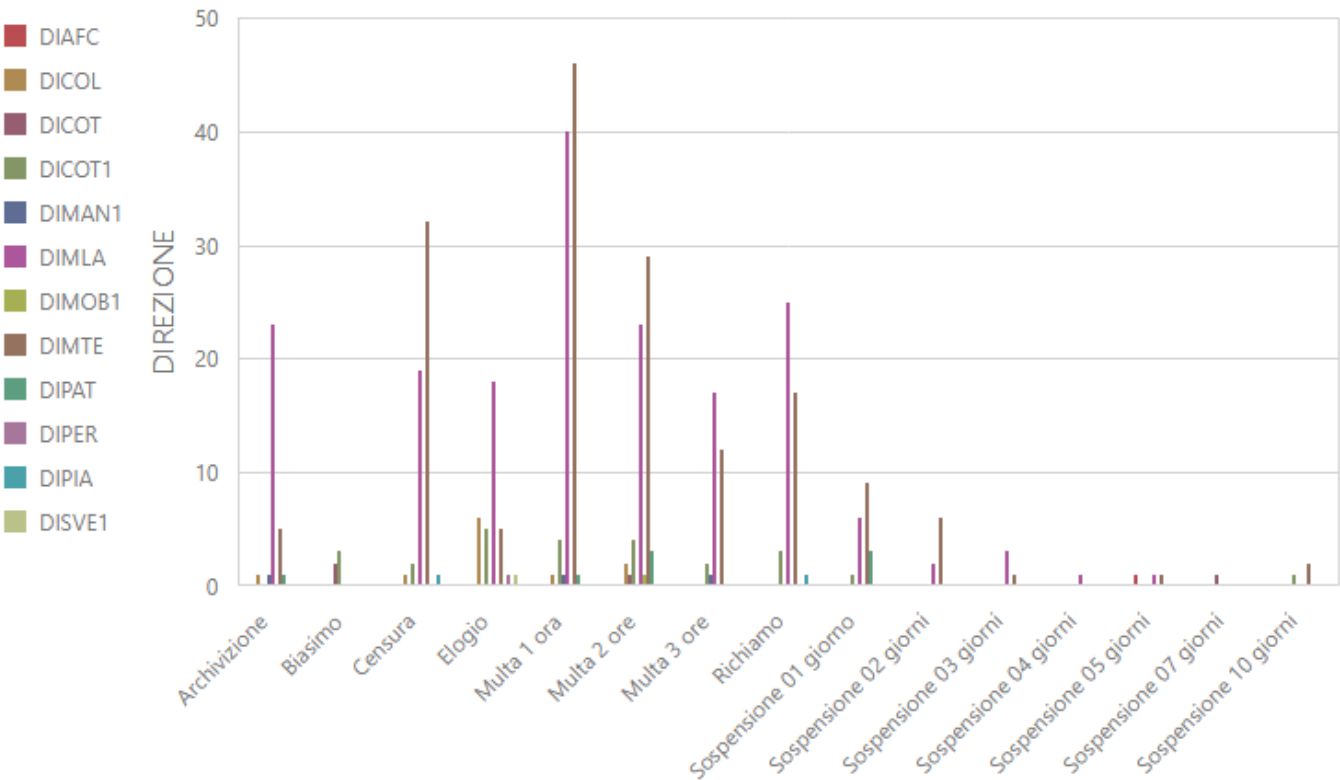
2.1. Tipologia di evento disciplinare - società Actv

Grafico Eventi Disciplinari



2.2. Provvedimenti disciplinari - Società Actv

Grafico Provvedimenti Disciplinari

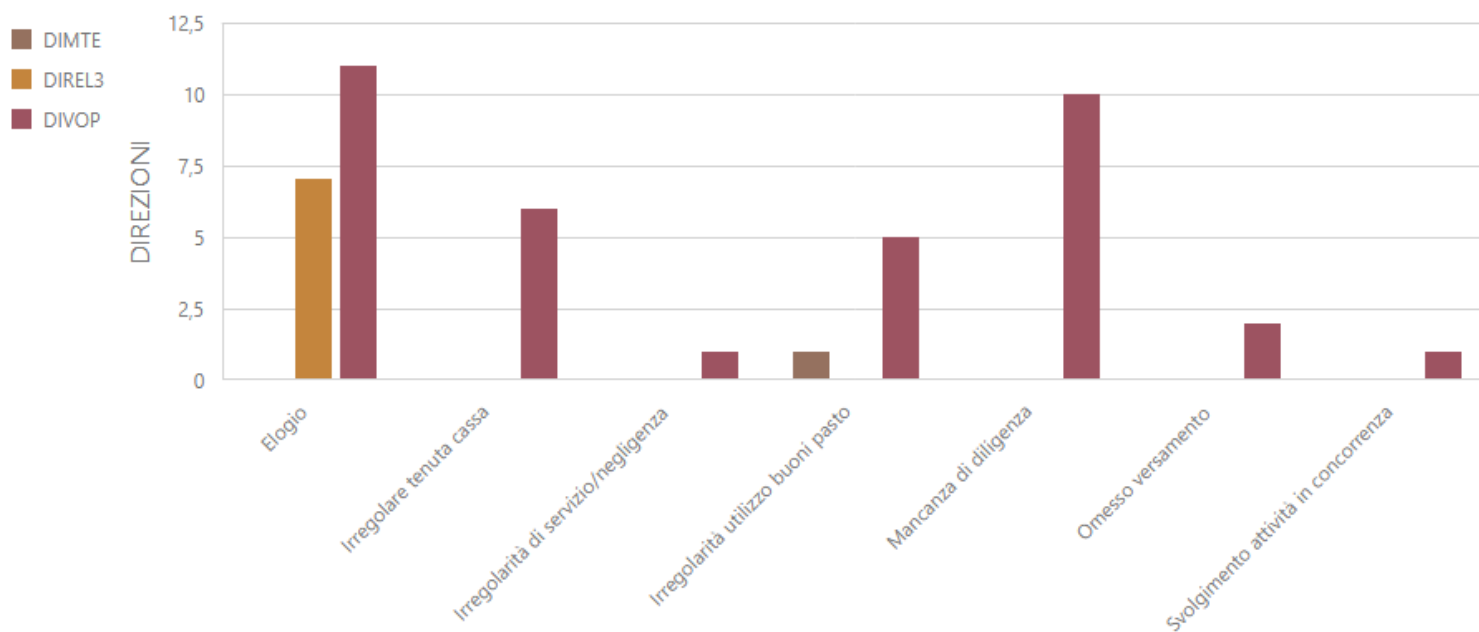


Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

3. Eventi disciplinari - società Vela

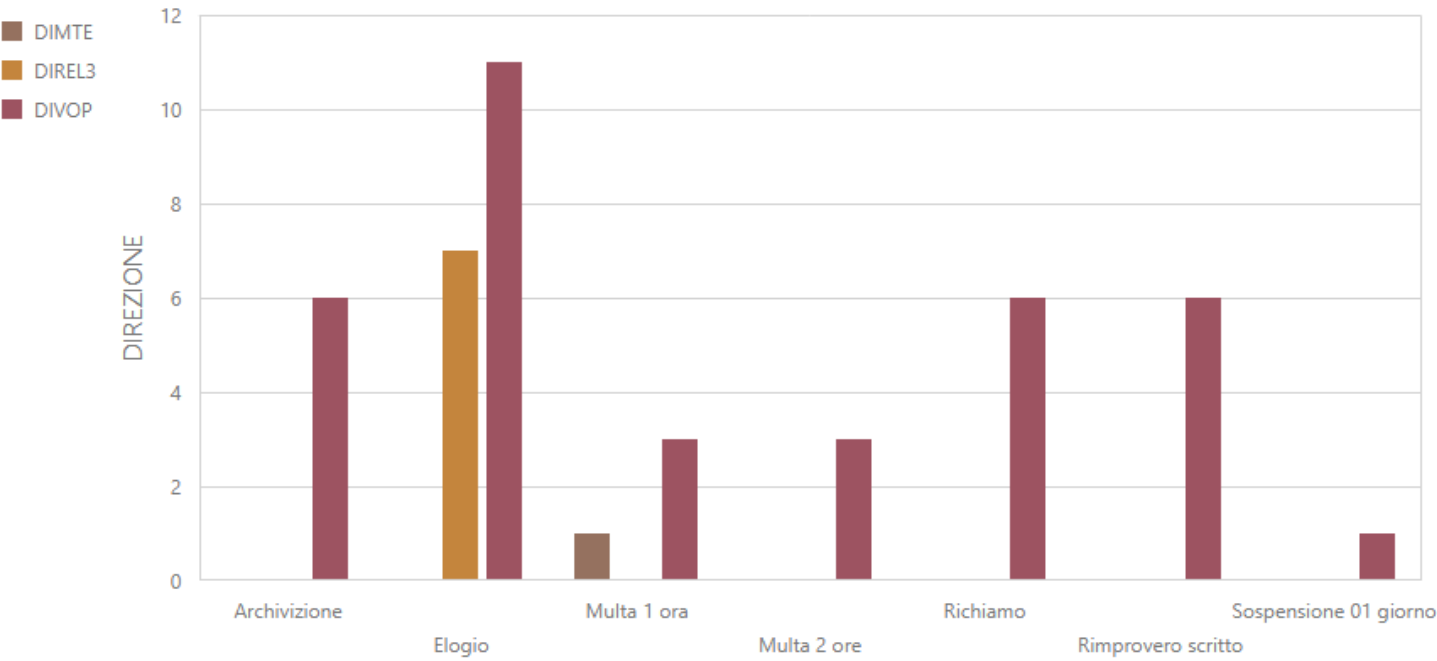
SOCIETA'	Vela
Direzione	Procedimenti
DIMTE	1
DIVOP	36
DIREL	7
Totale complessivo	44

3.1. Tipologia di evento disciplinare - società Vela



Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

3.2. Provvedimenti disciplinari - Società Vela



3. Sezione Trasparenza

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

Il d.lgs. 33/2013, come modificato dal d.lgs. 97/2016, ha operato una significativa estensione dei confini della trasparenza intesa oggi come «accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche».

Il legislatore, quindi, ha attribuito un ruolo di primo piano alla trasparenza affermando, tra l'altro, che essa concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. La trasparenza, quindi, è il punto di partenza per l'attivazione di un controllo, diffuso e generalizzato, dei cittadini sull'operato delle società volta a fare emergere fenomeni di corruzione e di maladministration.

Essa è anche da considerare come condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integrando il diritto ad una buona amministrazione e concorrendo alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino.

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

Nell'Allegato 9 del PNA 2022, l'Autorità ha ridefinito l'elenco degli obblighi di pubblicazione della sottosezione "Bandi di gara e contratti", sostitutivo dell'allegato 1) alla delibera 1134/2017 nella parte in cui elenca i dati da pubblicare per i contratti pubblici. Rilevante è anche la normativa dettata dal Codice dell'Amministrazione Digitale (d.lgs. n. 82/2005 e s.m.e i.): gli artt. 53 e 54 del CAD contengono, norme relative agli adempimenti di trasparenza di cui al d. lgs. 33/2013. In linea con le disposizioni dell'Autorità, nella presente Sezione e nella Tabella allegato 2 del PTPCT vengono individuate le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi delle informazioni da pubblicare.

Il PNA 2025 ha inteso rafforzare ulteriormente la trasparenza e la programmazione di efficaci misure di prevenzione della corruzione.

Le società condividono e assicurano la trasparenza della propria organizzazione e attività adempiendo agli obblighi di legge sui siti istituzionali "Società trasparente" di ciascuna società.

Il 15 dicembre c.a il Consiglio di Amministrazione di AVM S.p.A. ha adottato il Regolamento in materia di trasparenza, con allegata l'istruzione operativa contenente i riferimenti tecnico pratici per le pubblicazioni. La scelta di stilare un regolamento nasce dalla necessità di far assurgere i principi generali della materia ad un livello più elevato e su questo si assicura la necessaria formazione.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Anche in relazione al processo strategico degli adempimenti in materia di trasparenza il sistema di controllo interno è rafforzato dalla necessaria segregazione dei compiti, quattro gli attori del processo:

- a) i referenti responsabili degli atti, documenti e informazioni da pubblicare
- b) il responsabile della pubblicazione (RESPD) che riceve le comunicazioni, ha la responsabilità di procedere tempestivamente alle pubblicazioni
- c) il RPCT che oltre a fornire un supporto consulenziale continuo, monitora le pubblicazioni evidenziando eventuali disallineamenti o necessarie integrazioni
- d) OIV e Comune di Venezia che svolgono un'attività di controllo e il primo attesta ad ANAC la bontà delle pubblicazioni.

La sezione "Società Trasparente" del sito istituzionale di Avm/Actv/Vela è in continuo aggiornamento e oggetto di monitoraggio da parte dell'RPCT che si coordina con i referenti per assicurare la correttezza delle pubblicazioni.

Le società hanno istituito una apposita sezione, su ciascun sito *web* istituzionale, denominata "Società Trasparente", delineata come segue:

Sottosezione di I° livello (Macrofamiglia)	Sottosezione di II° livello
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza
	Atti generali
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati
	Articolazione degli uffici
	Telefono e posta elettronica
Consulenti e Collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza
Personale	Incarico di direttore generale
	Titolari di incarichi dirigenziali
	Dirigenti cessati
	Dotazione organica
	Tassi di assenza
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)
	Contrattazione collettiva
	Contrattazione integrativa
Selezione del personale	Reclutamento del personale
Performance	Ammontare complessivo dei premi
Enti controllati	Società partecipate
Sottosezione di I° livello (Macrofamiglia)	Sottosezione di II° livello
	Enti di diritto privato controllati
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento
Bandi di gara e contratti	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione
Bilanci	Bilancio
	Provvedimenti
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare
	Canoni di locazione o affitto
Controlli e rilievi sull'Amministrazione	Organo di controllo che svolge funzioni di OIV
	Organi di revisione amministrativa e contabile
	Corte dei Conti
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità
	Class action
	Costi contabilizzati
	Liste di attesa
	Servizi in rete
Pagamenti	Dati sui pagamenti
	Indicatore di tempestività dei pagamenti
	IBAN e pagamenti informatici
Opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche
Informazioni ambientali	Informazioni ambientali
Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione
	Accesso Civico
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati
	Dati ulteriori

E' necessario garantire la qualità delle informazioni riportate nei siti istituzionali "nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità", mediante l'utilizzo del formato di tipo aperto ai sensi dell' art. 68 del d. lgs. n.82/2005 Codice dell'amministrazione digitale (cfr. artt. 6 e 7 d. lgs. n.33/2013).

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

I siti istituzionali, per la sezione "Società Trasparente", sono attualmente organizzati in ottemperanza alla delibera n.1134/2017.

Il sito rappresenta lo strumento comunicativo ufficiale delle società, dotato di una propria riconoscibilità e riflettendone il profilo autorevole e partecipativo.

3.1 PTPCT sezione appalti

Piattaforma di approvvigionamento digitale

A partire dal 1° gennaio 2024, il gruppo AVM gestisce la totalità delle procedure di acquisto attraverso la piattaforma di approvvigionamento digitale certificata (PAD) in ambiente Cloud – "Appalti&Contratti e-Procurement".

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Il flusso di lavoro interno è in costante adeguamento per meglio aderire agli aggiornamenti della piattaforma e alle specifiche indicazioni di ANAC.

A partire dal 1° giugno 2024, il Gruppo AVM ha avviato il nuovo modulo personalizzato e certificato per la gestione della fase esecutiva - *A&C Progettazione ed Esecuzione*.

3.2 Qualificazione delle stazioni appaltanti e delle centrali di committenza

Il nuovo Codice prevede specifiche misure di qualificazione per le stazioni appaltanti e le centrali di committenza.

Tra le disposizioni integrative e correttive al Codice dei Contratti Pubblici, secondo lo schema ad oggi condiviso, a decorrere dal 1° gennaio 2025 è stata prevista la modifica dell'articolo 63 comma 2 «Qualificazione delle stazioni appaltanti e delle centrali di committenza», a seguito della quale verrà introdotta la qualificazione delle stazioni appaltanti e delle centrali di committenza, già prevista per le fasi di progettazione e affidamento, anche per la fase di esecuzione. Al comma 8, è altresì previsto che i requisiti di qualificazione per l'esecuzione siano indicati separatamente all'interno dell'allegato n°II.4.

Le stazioni appaltanti e le centrali di committenza qualificate per la progettazione e l'affidamento di lavori, di servizi e forniture o di entrambe le tipologie divengono qualificate anche per l'esecuzione rispettivamente di lavori, di servizi e forniture o di tutte le tipologie per i corrispondenti livelli di qualifica già ottenuti.

A far data dall'entrata in vigore di tale obbligo, in virtù delle misure già adottate, le società del Gruppo AVM diverranno automaticamente qualificate per la fase esecutiva con i seguenti livelli: AVM LSF1, ACTV L2 - SF1, VELA SF1.

La parte speciale del PNA si concentra sui contratti pubblici, ambito in cui lo stesso PNRR dedica cruciali riforme. Particolare attenzione è data nella parte speciale anche alla disciplina del conflitto di interessi in materia di contratti pubblici (oggi art. 16 D.lgs. 36/2023), settore particolarmente esposto a rischi di interferenze. Poiché la principale misura per la gestione del conflitto di interessi è costituita dal sistema delle dichiarazioni che vengono rese dai dipendenti e dai soggetti esterni coinvolti, oltre ai chiarimenti sull'ambito di applicazione soggettivo e oggettivo delle disposizioni, sono state fornite misure concrete da adottare nella programmazione anticorruzione in materia di contratti ed elaborato un esempio di modello di dichiarazione. La dichiarazione viene attualmente resa, per ogni singola gara, da parte del RUP mentre, per procedure negoziate e gare, anche dai commissari di gara e dal responsabile in fase di affidamento.

Nel PNA sono richiamate le norme in materia di contrasto al riciclaggio di cui al D.lgs. n. 231/2007, per la individuazione del "titolare effettivo". La normativa europea emanata per l'attuazione del PNRR assegna un particolare valore alla prevenzione dei conflitti di interesse, anche alla luce dell'obbligo di cui all'art. 22, co. 1, del Regolamento UE 241/2021 di fornire alla Commissione i dati del "titolare effettivo" del destinatario dei fondi o dell'appaltatore. È imposto agli Stati membri, fra l'altro, l'obbligo di fornire alla Commissione i dati del titolare effettivo del destinatario dei fondi o dell'appaltatore "in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi". Per tutti gli affidamenti PNRR si è in possesso della autodichiarazione in ordine al titolare effettivo degli operatori economici che hanno partecipato alla procedura e relativa dichiarazione di assenza di conflitto d'interessi. Quanto agli altri affidamenti non PNRR da tempo ANAC ha chiesto al Parlamento di introdurre l'obbligo della dichiarazione del titolare effettivo delle società che partecipano alle gare per gli appalti. In questa prospettiva la Banca dati nazionale dei contratti pubblici BDNCP di ANAC può raccogliere e tenere aggiornato, a carico degli operatori economici, il dato sui titolari effettivi. Al momento l'autodichiarazione relativa al titolare

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

effettivo è una delle informazioni che si chiede al partecipante alla procedura di affidamento all'interno del modello di dichiarazioni integrative.

Si confermano le misure già in essere: sia relativamente all'evento rischioso legato al possibile incremento del rischio di frazionamento artificioso oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato in modo tale da non superare il valore previsto per l'affidamento diretto, sia relativamente all'evento rischioso relativo ad affidamenti ricorrenti al medesimo operatore economico della stessa tipologia di *Common Procurement Vocabulary (CPV)*. Al fine di ridurre il rischio di favorire indebitamente taluni operatori economici: per violazione dei principi di non discriminazione e parità di trattamento, per violazione del principio di libera concorrenza, per mancata rotazione degli operatori economici.

Per tutte le società del Gruppo AVM, in data 26 novembre 2024 è stata pubblicata all'interno della pagina "amministrazione trasparente" la nomina del RASA, Avv. Camilla Temperini, mentre in data 16 dicembre 2025 è stata aggiornata l'iscrizione all'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti Art. 33-ter del Decreto-legge n. 179/2012 convertito con Legge n. 221/2012.

3.3 Aggiornamento e implementazione delle misure di controllo

Nel corso del 2025, anche a seguito dell'introduzione del nuovo Codice dei Contratti Pubblici, il Gruppo ha rivisto l'impianto normativo interno in materia di appalti e acquisti, in particolare:

- *in data 17 febbraio 2025 è stato aggiornato il REG/0010 - Regolamento delle società del gruppo AVM per l'affidamento di lavori, servizi e forniture ai sensi del D.lgs. 31 marzo 2023;*
- *in data 21 novembre 2025 è stato aggiornato il REG/009 - Regolamento per la nomina delle commissioni giudicatrici nelle procedure indette dalle società facenti parte del gruppo AVM per l'affidamento di contratti pubblici nuovo regolamento commissioni;*
- *in data 21 novembre 2025 è stato approvato il Codice Etico e di Comportamento, con specifiche implementazioni dei presidi in materia di appalti.*

Sono state ulteriormente revisionate alla luce degli audit deliberati dal CDA della società capogruppo anche:

- la procedura acquisti;
- le condizioni generali di contratto.

Gli aggiornamenti, oltre a recepire le novità introdotte dal Codice, hanno introdotto ulteriori presidi, quali ad esempio l'obbligo di apporre la firma digitale ai documenti di gara da parte del RUP/committente interno, con automatica apposizione di data certa; la nomina della commissione giudicatrice di cui all'articolo 93 da parte del Direttore della Direzione Amministrazione Finanza e Controllo del gruppo AVM, in favore di maggiore segregazione.

L'amministrazioni pubblica socia di riferimento fissa, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale. 68 Le società garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie. In caso di mancata o incompleta pubblicazione si applicano l'articolo 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33." Gli obblighi, dunque, riguardano: a) provvedimenti con cui le società in controllo pubblico stabiliscono i criteri e le modalità per il reclutamento del personale; b) provvedimenti delle amministrazioni pubbliche socie in cui sono fissati, per le società in loro controllo, gli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi incluse quelle per il personale; c) i provvedimenti in cui le società in controllo pubblico recepiscono gli obiettivi relativi alle spese di funzionamento fissati dalle pubbliche amministrazioni.

Qui di seguito una tabella rappresentativa dei possibili rischi del processo in oggetto con impatto nel contesto esterno.

Rischi esterni	Rating	Processi potenzialmente esposti	Misure di prevenzione	Responsabilità misure
<i>Infiltrazioni mafiose nell'affidamento/esecuzione contratti</i> <i>Pressioni di soggetti appartenenti alla criminalità ed interessati alle attività delle società</i> <i>Pressioni veicolate da soggetti appartenenti a partiti politici, lobbies</i> <i>Possibili condotte illecite di utenti ovvero azioni di istigazione alla corruzione o violazione di norme etiche da parte del personale</i> <i>Richieste dell'utenza volte a ottenere la complicità dei dipendenti delle società per la commissione di reati</i>	Medio/ basso	<i>Amministrazione Finanza e Controllo</i> <i>Personale</i> <i>Legale</i> <i>Acquisti</i> <i>Esercizi operativi</i> <i>Patrimonio</i>	<i>Verifiche e controlli in merito al possesso dei requisiti da parte degli appaltatori (art. 94 ss dlgs 36/23)</i> <i>Verifiche controlli antimafia</i> <i>Patto di legalità e integrità</i> <i>Segnalazioni alle Autorità competenti in merito ad eventuali tentativi di infiltrazione mafiosa o pressione criminosa</i> <i>Formazione del personale sui temi dell'etica e della legalità</i> <i>Adeguamento contrattualistica aziendale</i> <i>Costante aggiornamento del Codice Etico</i> <i>Canale whistleblowing</i>	<i>Consiglio di Amministrazione</i> <i>Legale</i> <i>Appalti</i> <i>RPCT</i> <i>RPCT in raccordo con ODV</i>

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

3.4 Trasparenza e tutela dei dati personali

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

E' altresì necessario verificare che, anche in presenza di idoneo presupposto normativo, siano rispettati tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio generale di "responsabilizzazione" del Titolare del trattamento. In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e non eccedenza rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti o eccedenti rispetto alle finalità per le quali sono trattati. Il medesimo d.lgs. 33/2013 all'art. 6 richiama al rispetto della qualità delle informazioni che risponde alla esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati e all'art. 7 bis, co. 4, dispone che «Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione».

In generale, in relazione alle cautele da adottare, l'Autorità rinvia alle più specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei dati personali.

Agli interessati sono riconosciuti i diritti di cui agli articoli 15-22 del GDPR (accesso, rettifica, oblio, limitazione del trattamento, revoca del consenso), nonché il diritto di opporsi al trattamento per motivi legittimi rivolgendo la richiesta all'indirizzo di posta privacygruppoavm@avmspa.it e del Responsabile della Protezione dei Dati, dpogruppoavm@avmspa.it. Si ricorda, infine, che l'interessato ha sempre il diritto di proporre un reclamo all'Autorità Garante per la protezione dei dati personali per l'esercizio dei Suoi diritti o per qualsiasi altra questione relativa al trattamento dei Suoi dati personali (www.garanteprivacy.it) Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali Con riferimento ai titolari di incarichi politici sono pubblicati, ai sensi dell'art. 14, comma 1-bis del d. lgs. 33/2013, così modificato dall'art. 13 del d.lgs. n. 97 del 2016, i dati di cui al comma 1, lettere da a) ad f). La disposizione deve intendersi riferita a tutti i componenti degli organi titolari di poteri di indirizzo generale. Per gli incarichi o cariche previste a titolo gratuito, le misure di trasparenza di cui all'art. 14 non sono applicabili. In tal caso dovrà essere pubblicato sul sito l'atto di carattere generale (statuto, delibera) che dispone in merito.

Il RPCT nell'ambito dell'attività di monitoraggio, verifica anche che l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza avvenga nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento di dati personali.

In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati. Il medesimo D.lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, co. 4, dispone inoltre che «Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione».

Ai sensi dell'art. 37 del Regolamento Europeo 2016/679 sulla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, è stato nominato (a seguito di procedimento concorsuale ad evidenza pubblica) per tutte le aziende del gruppo il Responsabile della Protezione dei Dati – Data Protection Officer (DPO). Si evidenzia che la nomina di tale figura è obbligatoria per legge per il gruppo AVM, in quanto l'articolo 37 del Regolamento Europeo dispone che debba essere sistematicamente designata dalle autorità pubbliche e dagli organismi pubblici, ivi inclusi gli organismi privati che svolgono pubbliche funzioni o esercitano pubblici poteri (ad esempio nell'ambito dei trasporti pubblici).

Al DPO, conformemente al Regolamento, sono attribuiti, tra l'altro, i presenti compiti:

- sorvegliare e controllare l'osservanza del Regolamento e attuare la promozione della cultura della privacy, della sensibilizzazione e della formazione del personale coinvolto nel trattamento dei dati;
- cooperare e fungere da punto di contatto per il Garante per la protezione dei dati personali;
- dare informazioni alle società del gruppo AVM in merito agli obblighi derivanti dal Regolamento Europeo.

Si ricorda, inoltre, che il Responsabile della Protezione dei Dati svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare il rispetto degli obblighi derivanti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali. Il DPO potrà essere contattato da tutti gli interessati, inclusi i dipendenti, in via generale per le questioni attinenti alla protezione dei dati personali e all'esercizio dei relativi diritti. A tal fine, è stata istituita la seguente casella di posta elettronica: dpogruppoavm@avmspa.it.

Considerata la rilevanza e l'ampiezza della configurazione organizzativa del Gruppo AVM, si è ritenuto opportuno aggiornare la "governance" in materia di privacy, nominando alcuni soggetti con funzioni apicali quali delegati funzionali ai sensi dell'art. 2 quaterdecies del D.lgs. 101/2018 e istituendo contestualmente un gruppo di lavoro specializzato in materia di trattamento dei dati personali, formato da uno o più referenti per ogni direzione/funzione di gruppo, con la finalità di effettuare ogni necessaria integrazione e sinergia tra le varie direzioni/funzioni, la direzione Legale e Sistemi di Gestione e la funzione Tecnologie della Mobilità, al fine di garantire in modo più completo ed efficace la conformità dei processi aziendali alla normativa di settore.

Si evidenzia l'attività di supporto e ausilio al DPO svolta sin dall'inizio dal Direttore della direzione Legale e Sistemi di Gestione, anche tramite le funzioni di coordinamento privacy allo stesso conferite. Si ricorda, infine, anche l'intervenuta adozione di un *"Manuale per la gestione dei dati personali nel Gruppo AVM"*, puntualmente aggiornato, che definisce il quadro relativo all'attuazione del RGPD all'interno delle società e descrive i documenti adottati da parte del Gruppo (registri, informative, designazione di responsabili, deleghe, procedure, istruzioni operative etc.), fornendo indicazioni in merito a come viene disciplinato il trattamento dei dati dei dipendenti, dei clienti e dei fornitori e di altri soggetti eventualmente interessati. Quale ulteriore "upgrade" qualitativo, si segnala che nel corso del 2025 è stato definitivamente adottato, dopo una prima fase sperimentale, un software esclusivamente dedicato alla gestione della privacy aziendale, idoneo a garantire una maggiore tempestività e uniformità degli aggiornamenti periodicamente richiesti.

Assumono, infine, particolare rilievo le attività specifiche di "audit" che, in collaborazione con il DPO e il ricorso a consulenti/fornitori esterni, vengono annualmente programmate e puntualmente eseguite.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

3.5 Obiettivi di trasparenza e performance

Gli obblighi di pubblicazione stabiliti dalle norme vigenti costituiscono obiettivi di trasparenza per i soggetti tenuti ad attuarli all'interno delle singole società e l'attuazione da parte delle singole società viene valutata dal Comune di Venezia e dagli enti soci come indicatore dell'anno a fini della misurazione della performance di queste ultime. In dettaglio, il piano della Performance del Comune di Venezia stabilisce alcuni profili obiettivo per il gruppo AVM; uno di questi è appunto il profilo Trasparenza definito come segue: *“Corretto assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza di cui al D.Lgs, 33/2013 e al D.Lgs 175/2216, in combinato disposto con Delibera ANAC 1134/2017.”*

Di conseguenza, le società del gruppo AVM hanno l'obbligo di compilare una check-list predisposta dal Comune di Venezia sul corretto assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza, e di inviarla ogni anno entro la data del 31 Gennaio al Dirigente del Settore Controllo Società Partecipate e al RPCT del Comune di Venezia.

Anche la Città Metropolitana, in esecuzione delle misure previste dal PIAO-PTPC della stessa, svolge attività di verifica chiedendo al RPCT di compilare annualmente per la società Actv due appositi questionari di monitoraggio: uno in materia di prevenzione, corruzione e trasparenza e uno in materia di obblighi di pubblicazione in trasparenza previsti in capo alle società/enti in controllo pubblico dalla deliberazione ANAC n. 1134/2017.

Inoltre, l'omessa previsione della sezione dedicata alla trasparenza è considerata come un caso di omessa adozione del PTPCT e pertanto sanzionata ai sensi dell'art. 19, c.5, del D.L. n. 90/2014. I responsabili sono tenuti quindi a dare puntuale e corretta attuazione agli obiettivi; il mancato raggiungimento dei suddetti obiettivi determina la responsabilità dirigenziale compatibilmente all'art. 21 del D.Lgs. 165/2001 ed è oggetto di valutazione ai fini del conferimento di incarichi successivi.

Sulla base di quanto sopra descritto, giova evidenziare che la direzione generale, considerando in modo così rilevante gli adempimenti in materia di trasparenza, li ha inseriti tra gli obiettivi propri di ciascun referente.

In generale, il tema di performance inerisce la politica meritocratica adottata dalle società del gruppo per le categorie professionali di dirigenti e quadri. Ad oggi il processo si basa su una metodologia adottata dalle società in base alla quale il direttore generale e il direttore del controllo di gestione costituiscono i due attori principali (a garanzia della segregazione dei compiti) nell'attribuzione e nella valutazione degli obiettivi stessi.

Sul punto, entro il febbraio 2026 si raccomanda di redigere un apposito Regolamento che disciplini in modo dettagliato il processo, dalla definizione degli obiettivi al loro riconoscimento.

Per la categoria del personale impiegatizio, le società hanno virtuosamente adottato una apposita procedura PQ_DIPER _ 1206/2 che disciplina il funzionamento della premialità.

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

- Accesso civico semplice

È correlato ai soli atti e informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione di cui al decreto trasparenza e comporta il diritto per chiunque di richiedere la pubblicazione. Costituisce il rimedio alla mancata osservanza degli obblighi di pubblicazione esperibile da chiunque senza dimostrare di essere titolari di interesse diretto,

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

concreto e attuale. Se l'istanza ha per oggetto dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazioni obbligatori, il RPCT è obbligato ad effettuare la segnalazione ai sensi dell'art. 43 comma 5 del D.lgs 33/2013. Ad oggi è pervenuta una sola richiesta avente ad oggetto la disponibilità al pubblico dei dati, in tempo reale.

Infatti, l'art. 5 comma 1 del d. lgs. n. 33/2013 disciplina l'accesso civico, quale diritto di "chiunque", anche portatore di un interesse non qualificato, di richiedere e ottenere documenti, informazioni e dati che le pubbliche amministrazioni abbiano omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo, così consentendo un controllo diffuso da parte della collettività su tutte le informazioni che si elevano ad indicatori dell'organizzazione, dell'andamento gestionale e dell'utilizzo delle risorse pubbliche per il perseguimento dell'attività istituzionale della società medesima (c.d. accesso civico semplice). Il legislatore, infatti, ha inteso ampliare i confini tracciati dalla legge n. 241 del 90 sotto un duplice profilo, delle informazioni che le amministrazioni devono rendere disponibili e dei requisiti in capo al richiedente. In ogni caso, l'accesso civico non sostituisce il diritto di accesso di cui all'art. 22 della cit. legge n.241/1990: quest'ultimo è infatti finalizzato a proteggere interessi giuridicamente protetti di coloro che hanno un "interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso" e si esercita con la visione e l'estrazione di copia di documenti amministrativi.

- Accesso civico generalizzato

Il comma 2 dello stesso art.5 ha introdotto, inoltre, una nuova tipologia di accesso civico c.d. "generalizzato" ai sensi del quale "chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis.": è un diritto di accesso non condizionato dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti ed avente ad oggetto tutti i dati e i documenti e informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione.

La finalità è favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali come strumento di promozione della partecipazione di chiunque all'attività societaria. Il diritto di accesso civico generalizzato può, pertanto, essere attivato "da chiunque", non essendo sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente, né si richiede alcuna motivazione rispetto all'esercizio del diritto. L'accesso generalizzato incontra quali unici limiti, da una parte, il rispetto della tutela degli interessi pubblici e/o privati indicati all'art. 5 bis, commi 1 e 2, e dall'altra, il rispetto delle norme che prevedono specifiche esclusioni (art. 5 bis, comma 3). L'accesso generalizzato non sostituisce l'accesso civico "semplice" e deve essere anche tenuto distinto dalla disciplina dell'accesso ai documenti amministrativi di cui agli articoli 22 e ss. della legge n.241/1990, n. 241 (c.d. "accesso documentale").

Dal 2018 la gestione di questa tipologia di accessi è in capo alla direzione Legale e Sistemi di Gestione.

In caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta entro il termine di trenta giorni indicato dall'art. 5, comma 6 del D.Lgs. 33/2013, il richiedente può presentare richiesta di riesame al RPCT, che decide con provvedimento motivato, entro il termine di venti giorni.

Nel primo semestre del 2025 il Direttore Legale e Sistemi di Gestione ha ricevuto:

AVM

settore TPL: n. 4

settore personale: n. 1

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

settore IT relativo al TPL: n. 1

ACTV

settore IT relativo al TPL: n. 2

Nel secondo semestre del 2025 il Direttore Legale e Sistemi di Gestione ha ricevuto

AVM

settore appalti n. 1

settore TPL n.4

ACTV

settore personale n. 1

settore IT n. 2

Entrambi gli istituti sono descritti e disciplinati alle pagine <https://www....it/societa-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico> di ciascuna società del gruppo, completi della modulistica necessaria che ha come scopo quello di garantire, nelle forme previste dalla legge, l'esercizio del diritto di accesso nelle sue due forme disciplinate dall'art.5.

Viene pubblicato altresì pubblicato allo stesso link il "Registro accessi", sul modello predisposto dall'ANAC, e aggiornato semestralmente.

- Accesso ai documenti amministrativi ai sensi della L. 241/1990

L'accesso ai documenti amministrativi di cui agli artt. 22 e ss. della legge n. 241/1990 è distinto dall'accesso civico generalizzato. Ai fini dell'istanza di accesso ex lege 241, il richiedente deve dimostrare di essere titolare di un «interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso». La legge 241/1990 esclude, poi, l'utilizzo di tale diritto di accesso al fine di sottoporre l'amministrazione a un controllo generalizzato. Per quanto concerne la disciplina e la gestione procedimentale dell'accesso ai sensi della L. 241/1990 si rimanda al testo del Regolamento.

Se l'accesso civico è stato negato o differito per motivi attinenti alla tutela della protezione dei dati personali, in conformità con la disciplina legislativa in materia (art. 5-bis, comma 2, lett. a, D.Lgs. 33/2013), il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza provvede sentito il Garante della Privacy, il quale si pronuncia entro il termine di dieci giorni dalla richiesta, durante i quali il termine per l'adozione del provvedimento (venti giorni) da parte del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza sono sospesi.

3.7 Organismo indipendente di valutazione (OIV) - attestazione degli obblighi di pubblicazione

Nella delibera n.1134/2017, l'ANAC evidenzia la necessità di individuare nelle società il soggetto più idoneo a svolgere i compiti propri dell'OIV nelle pubbliche amministrazioni (l'art. 1 co. 8 bis della legge n.190/2012), in particolare la funzione di attestazione degli obblighi di pubblicazione.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Svolge le funzioni di OIV per tutte le società del gruppo, l'Organismo di Vigilanza della società capogruppo.

L'organismo non attesta solo la mera presenza/assenza del dato o documento nella sezione «*Società trasparente/controlli e rilievi sull'amministrazione/organo di controllo che svolge le funzioni dell'OIV*» dei siti istituzionali, ma si esprime anche su profili qualitativi che investono la completezza del dato pubblicato, se è riferito a tutti gli uffici, se è aggiornato, se il formato di pubblicazione è aperto ed elaborabile.

In particolare, ai fini dello svolgimento delle verifiche sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza, l'ODV indica la data di svolgimento della rilevazione, elencano gli uffici periferici e descrivono le modalità seguite ai fini dell'individuazione delle predette strutture, indicano le procedure e le modalità adottate per la rilevazione nonché gli aspetti critici riscontrati nel corso della rilevazione ed eventuale documentazione da allegare. L'ODV al termine dell'attività di rilevazione, compila la griglia di attestazione e ne sottoscrive l'attestazione.

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

Ogni anno l'Autorità indica quali degli obblighi di pubblicazione devono essere oggetto di attestazione, operando una scelta sulla base di criteri di rotazione e gradualità rispetto agli anni precedenti, nonché di 75 valutazioni in ordine alla rilevanza sul corretto utilizzo delle risorse pubbliche e sull'efficace perseguimento delle funzioni istituzionali. ANAC indica, altresì, la data entro cui l'OIV deve procedere all'attestazione che, completa della griglia di rilevazione e della scheda di sintesi, va pubblicata nella sezione "Società trasparente" a cura del RPCT.

Le attestazioni relative all'anno 2025 non hanno rilevato alcune criticità.

4. Il sistema sanzionatorio

L'applicazione delle sanzioni disciplinari prescinde dall'effettiva commissione di un reato e, quindi, dall'instaurazione e dall'esito di un eventuale procedimento penale; ad esempio le violazioni interne alle regole previste dal contratto di lavoro e/o dal codice di comportamento che non hanno rilevanza penale prevedono sanzioni disciplinari nella misura della censura, multa e sospensione che vengono irrogate dal dirigente responsabile; nella scheda della relazione annuale il RPCT le riassume numericamente suddividendole per singola società del gruppo sulla base dei dati comunicati dalla Direzione del Personale.

Le regole di condotta imposte dal Codice Etico, dal regolamento disciplinare ed assunte dal Modello di Organizzazione Gestione e Controllo vedono in quest'ultimo una disciplina della materia, ove le sanzioni ulteriori a quelle previste dalla legge sono assunte dalla società in piena autonomia, al fine del miglior rispetto del precetto normativo che incombe sulla società stessa.

Sono soggetti al sistema sanzionatorio e disciplinare, di cui al MOG, tutti i dipendenti, i lavoratori assunti con contratto di collaborazione a progetto, i lavoratori in forza di contratto di somministrazione o distacco ex D.Lgs. 276/03, gli amministratori, i Direttori Generali di nomina assembleare, i collaboratori della Società, nonché tutti coloro che abbiano rapporti contrattuali con la medesima. Il procedimento per l'irrogazione delle sanzioni tiene conto delle particolarità derivanti dallo status giuridico del soggetto nei cui confronti si procede, e l'applicazione delle sanzioni compete esclusivamente all'Organo Amministrativo o a suo delegato.

Per la definizione precisa del sistema si rinvia al MOG di ciascuna società del gruppo.

È compito dell'ODV e del RPCT segnalare all'Organo Amministrativo eventuali comportamenti in violazione del MOG e del PTPCT tali da richiedere l'applicazione di una sanzione disciplinare.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Il Codice Etico e di comportamento fa espresso riferimento a: “Sull’applicazione del presente codice etico e di comportamento vigilano in primo luogo i dirigenti di ciascuna struttura. Dal momento che il presente codice è adottato anche ai sensi della legge 190/2012, eventuali violazioni possono essere segnalate al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, che opera in stretta collaborazione con l’Organismo di Vigilanza della Società. In ogni caso, la società adotta misure atte a garantire l’anonimato del segnalante ed a tutelarla da eventuali discriminazioni o ritorsioni”.

4.1 Sanzioni a carico degli apicali

Nelle ipotesi di mancata adozione delle misure organizzative e gestionali per la prevenzione della corruzione o del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza entro i termini di legge, l’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) esercita il potere sanzionatorio previsto dall’art. 19, comma 5, del decreto legge 24 Giugno 2014 n. 90 e secondo le modalità stabilite nel Regolamento in materia di esercizio del potere sanzionatorio per l’omessa adozione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione, di cui alla deliberazione dell’ANAC del 9/9/2014.

Nei suddetti casi di inadempimento, è prevista una sanzione amministrativa non inferiore nel minimo a euro 1.000 e non superiore nel massimo a euro 10.000.

Rispetto agli obblighi di pubblicazione, si ricorda che:

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

5. Entrata in vigore

Il presente documento entrerà in vigore dal momento della pubblicazione sui siti web istituzionali di ciascuna società quale rafforzamento dell’azione pubblica della Società, del maggiore partecipazione e coinvolgimento della collettività.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Allegato 1

PIANO DELLA FORMAZIONE 2026-2028

1. Il programma formativo di dettaglio

Nel corso dell'annualità 2026 sarà avviato un percorso di formazione "generale", ad approccio graduale, progettato per l'intera popolazione aziendale ovvero per area di operatività, con l'obiettivo di sensibilizzare il personale delle specifiche aree sui rischi e sulle misure di etica / di prevenzione assunte dalle società a contrasto.

La formazione in questione verrà svolta attraverso appositi incontri in aula e test di apprendimento.

Saranno prese in considerazione, in primo luogo, le aree a maggior rischio e, a seguire, tutte le altre.

Nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e dei referenti, dei componenti gli organi amministrativi e Collegi Sindacali un professionista esterno svolgerà un incontro formativo in aula (durata della sessione circa 3 ore), cd "giornata della legalità".

Le aree oggetto di tale formazione generale sono le seguenti:

A) Formazione generale "Percorso formativo per aree di rischio"
Destinatari: tutti i dipendenti (e-learning), secondo area di afferenza (da individuare a cura del RPCT) Sed Obiettivi: fornire ai discenti gli elementi pratici necessari per dare completa cognizione delle fattispecie di rischio e delle misure adottate a contrasto dalla Società in seno alla singola area di afferenza e alla luce delle previsioni del PTPCT. Durata: 1 ora (se generalista) Completamento della formazione per tutto il personale interessato: 2027

Programma

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

1. Il P.T.P.C.T. di Avm Actv e Vela S.p.A.	▪ Struttura generale ▪ Principali contenuti ▪ Misure di prevenzione della corruzione ▪ Misure in materia di trasparenza
2. Approfondimento in tema di gestione del rischio	▪ I rischi di corruzione ▪ Le misure di etica ▪ Le misure di prevenzione ▪ Le raccomandazioni
3. Focus: il whistleblowing	▪ Esame della nuova procedura aziendale

B) Formazione specifica “Aggiornamenti in materia di anticorruzione e trasparenza”
Durata singola Sessione e periodicità: 2 ore – Aggiornamento annuale Sede di svolgimento: aula / a distanza Destinatari: Referenti di I° e delegati Obiettivi: fornire ai discenti ogni opportuno aggiornamento in merito alla disciplina in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base delle realtà aziendali

Programma	
1. Inquadramento normativo	▪ Cenni sull'inquadramento normativo
Il P.T.P.C.T. di Avm Actv e Vela S.p.A.	▪ Struttura generale ▪ Principali contenuti ▪ Misure di prevenzione della corruzione ▪ Misure in materia di trasparenza

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

3. Il ruolo dei referenti	▪ Adempimenti ▪ Funzioni ▪ Raccordo con il RPCT ▪ Responsabilità ▪ Sanzioni
4. Gli obblighi in materia di trasparenza	▪ Illustrazione degli obblighi previsti dalla legge in materia di trasparenza e riepilogati nell'allegato 3 al PTPCT e la relativa modalità di adempimento da parte delle società ▪ Focus su specifici aggiornamenti
5. Esercitazioni e casi pratici	▪ Analisi di rischi specifici esemplificativi e discussione comune delle relative problematiche

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

Allegato 2

PIANO DI AUDIT ANNI 2026-2028

1. Obiettivi dell'Audit

L'attività di *auditing*, oltre che "misura di contrasto anticorruzione" complementare alle ulteriori azioni di controllo e monitoraggio del Piano, si propone di verificare la corretta attuazione dei presidi previsti dal Piano, la conformità normativa e il livello di efficacia ed efficienza dei processi coinvolti nelle Aree di rischio esaminate.

Tra gli obiettivi dell'Audit quelli di:

- suggerire azioni cautelative o di miglioramento al fine di mitigare i rischi di fenomeni corruttivi;
- efficientare i processi
- verificare la conformità normativa dei processi nevralgici delle Aree di rischio analizzate.

2. Metodologia e modalità di svolgimento dell'Audit

Il R.P.C.T. individuerà le modalità dell'*auditing* e selezionerà i campioni da esaminare nelle diverse Aree oggetto di controllo.

Le **successive attività**, nel rispetto delle *best practice* internazionali, saranno strutturate in

Step di avanzamento come di seguito rappresentati.

- *Step 1*: (a seconda dei casi) Controlli e/o ricognizione dei campioni selezionati e/o richieste istruttorie (somministrazione di *check-list*).
- *Step 2*: Acquisizione documentale.
- *Step 3*: Disamina provvisoria. Eventuali richieste di integrazione documentale.
- *Step 4*: Disamina definitiva e stesura di un verbale / *report di audit*.

3. Aree oggetto di controllo e selezione dei campioni

Con riferimento agli anni 2026-2028, le verifiche avranno ad oggetto le attività riconducibili a:

- a. *Monitoraggio continuo in materia di trasparenza*

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------

- b. Monitoraggio continuo sui flussi informativi verso il RPCT*
- c. Gestione del personale - sistema meritocratico*
- d. Sistema meritocratico e attività formativa*
- e. Affidamento consulenze esterne 2023-2025*
- f. Nomina commissioni di gara*
- g. Operazioni extrabudget e pianificazione attività*
- h. Rapporti con il pubblico: gestione pass, abbonamenti, ingressi autorimessa/parcheggi in struttura, strisce blu*
- i. Gestione accessi parcheggi e sedi aziendali*
- j. Gestione pagamenti tramite carta di credito, bonifici, cassa per contante*
- k. Certificazione ISO 37001.*

Le attività di monitoraggio in materia di trasparenza sono parte delle attività ordinarie dell'RPCT.

Parte Generale	Prevenzione della corruzione	Sezione Trasparenza	Allegati
----------------	------------------------------	---------------------	----------