

C A S A S P A



**PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA  
2022-2024**

|   |    |
|---|----|
| SEZIONE 1. ANALISI DEL CONTESTO .....   | 8  |
| 1.1. INDIVIDUAZIONE DI FATTORI GENERALI DI RISCHIO .....  | 8  |
| FATTORI INTERNI (di struttura).....   | 8  |
| FATTORI ESTERNI (di contesto) .....   | 9  |
| 1.2. ANALISI DEI FATTORI DI RISCHIO INTERNI .....   | 10 |
| 1) Discrezionalità decisionale.....   | 10 |
| 2) Controlli terzi.....   | 11 |
| 3) Poteri di fatto.....   | 12 |
| 4) Carenze formative .....  | 13 |
| 5) Consolidamenti di incarichi .....  | 14 |
| 6) Fasi procedimentali .....  | 15 |
| 7) Carenze processi e modelli.....  | 16 |
| 8) Tempi dei procedimenti .....   | 16 |
| 9) Contenuti contrattuali.....  | 17 |
| 10) Deresponsabilizzazione degli operatori istruttori.....  | 18 |
| 11) Dissensi e segnalazioni .....   | 19 |
| 12) Assunzioni e carriere .....   | 20 |
| 13) Precarietà e disagio dei lavoratori.....  | 21 |
| 14) Esternalizzazione di funzioni.....  | 22 |
| 15) Sistema sanzionatorio interno .....   | 23 |
| 16) Tematiche di legalità .....   | 24 |
| 17) Presenza di situazioni di conflitto di interessi.....   | 25 |
| 1.3. ANALISI DEI FATTORI DI RISCHIO ESTERNI .....   | 26 |
| 18) Reputazione della Società.....  | 26 |
| 19) Illegalità diffusa ambientale .....   | 27 |
| 20) Atteggiamenti di illegalità tra gli utenti del servizio .....                                     | 28 |
| 21) Atteggiamenti di illegalità tra i fornitori ed appaltatori .....                                  | 29 |
| 22) Carenze di legalità tra i soci .....  | 30 |
| SEZIONE 2. ANALISI DEL RISCHIO.....   | 32 |
| 2.1. PREMESSA METODOLOGICA .....  | 32 |
| 2.2. MAPPATURA DEI PROCESSI .....   | 32 |
| 2.3. CRITERI DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO.....  | 34 |
| 2.4. ESITO DELLA VALUTAZIONE DEL RISCHIO.....   | 38 |
| SEZIONE 3. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA ..... | 40 |

|      |   |    |
|------|---|----|
| a.   | Organi di indirizzo politico-amministrativo.....  | 40 |
| b.   | Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC) .....                                    | 40 |
| c.   | Il Responsabile della Trasparenza (RT) .....  | 41 |
| d.   | Il Responsabile della Protezione dei dati (RPD) .....   | 41 |
| e.   | Il Responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento dati della stazione appaltante (RASA) ..... | 42 |
| f.   | Il Presidente e consigliere delegato .....  | 42 |
| g.   | Il nucleo di supporto al Responsabile Prevenzione della Corruzione.....                           | 42 |
| h.   | I Dirigenti .....   | 42 |
| i.   | I Responsabili di ufficio e i dipendenti .....  | 43 |
| a.   | I collaboratori .....   | 43 |
|      | SEZIONE 4. PIANO DELLE MISURE PER LA RIDUZIONE DEL RISCHIO .....                                  | 44 |
|      | SEZIONE 5. PIANO DELLA TRASPARENZA.....   | 49 |
| 5.1. | IL PIANO PER LA TRASPARENZA .....   | 49 |
| 5.2. | SOGGETTI COINVOLTI E RISPETTIVE FUNZIONI .....  | 50 |
| 5.3. | IL SITO WEB ISTITUZIONALE.....  | 51 |
| 5.4. | MODALITA' DI PUBBLICAZIONE.....   | 51 |
| 5.5. | QUALITA' DELLE PUBBLICAZIONI .....  | 52 |
| 5.6. | MONITORAGGIO E VIGILANZA SUI DATI PUBBLICATI .....  | 53 |
| 5.7. | MODALITA' DI COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER E RISULTATI.....                                    | 54 |
| 5.8. | DATI ULTERIORI .....  | 55 |
| 5.9. | VIOLAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA .....  | 55 |
| 6.   | ALLEGATI .....  | 56 |
|      | Schede di analisi dei rischi di corruzione.....   | 56 |
|      | Elenco degli obblighi di pubblicazione.....   | 56 |

## **PREMESSA**

La legge 6 novembre 2012 n.190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" ha introdotto una serie di strumenti per la prevenzione e la repressione del fenomeno corruttivo, ponendo le basi per un sistema organico il cui aspetto caratterizzante consiste nell'articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione su due livelli: quello "nazionale" e quello "decentrato".

A livello nazionale con delibera n. 72 dell'11 settembre 2013 la Civit (ora ANAC), individuata quale Autorità Nazionale Anticorruzione, ha approvato, sulla base del documento predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica, il Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito P.N.A.) che contiene il dettaglio degli adempimenti a carico dei soggetti destinatari.

Tra questi soggetti, oltre alle pubbliche amministrazioni di cui all'art.1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come inizialmente previsto dalla L. 190/12, sono anche ricompresi gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico.

Al secondo livello, quello "decentrato", ogni amministrazione pubblica definisce un Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPCT), che, sulla base delle indicazioni presenti nel P.N.A., effettua l'analisi e valutazione dei rischi specifici di corruzione e conseguentemente indica gli interventi organizzativi volti a prevenirli.

Con determinazioni successive (determinazione 12 del 28/10/2015, Determinazione n. 831 del 03/08/2016, Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017, Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018, Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019) l'ANAC ha pubblicato aggiornamenti al Piano Nazionale Anticorruzione fornendo ulteriori indicazioni e spunti per un adeguamento ed una integrazione dei PTPCT.

Il decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, «Recante revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche», ha chiarito che il PNA è atto generale di indirizzo rivolto a tutte le amministrazioni (e ai soggetti di diritto privato in controllo pubblico, nei limiti posti dalla legge) che adottano i PTPCT (ovvero le misure di integrazione di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231).

In ragione delle disposizioni vigenti Casa S.p.A., quale società a capitale interamente pubblico, ha provveduto ad integrare il proprio Modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs 231/01 ed a nominare il responsabile per la prevenzione della corruzione ed il responsabile della trasparenza.

Ad integrazione del Modello 231 è stato predisposto, a partire dal 2014, ed aggiornato annualmente il presente documento che rappresenta il piano di prevenzione della corruzione di Casa S.p.A.

In attuazione della L. 190/12 e del D.Lgs 33/13 s.m., inoltre Casa S.p.A. ha predisposto fin dal 2014 il Piano per la Trasparenza che nella versione aggiornata viene presentato nella Sezione 5 del presente documento.

Casa S.p.A. si pone, con il presente piano, l'obiettivo di individuare, analizzare e rimuovere nella maggior misura possibile i fattori di rischio in ordine a comportamenti illegali, con

specifico riferimento alle situazioni di carenza di trasparenza, che rendono difficile l'individuazione di responsabilità dei singoli, alla sensazione di impunità sostanziale, alla scarsa capacità degli operatori di individuare le situazioni di illegalità e dissentire, all'opacità delle procedure.

L'analisi di cui sopra viene condotta con riferimento ai fattori di rischio valutati in termini di generalità ed astrattezza, ancorché con riferimento ad un soggetto avente la natura, le caratteristiche e le funzioni di Casa S.p.A.; detti fattori di rischio vengono poi calati nella specifica realtà di Casa S.p.A., per verificare se in tale realtà questi sussistano effettivamente ed in quale misura. Dall'analisi di cui sopra vengono fatte discendere misure da attuare con tempistiche ed iniziative definite per eliminare o comunque ridurre il fattore di rischio.

Nella formulazione del presente piano, Casa S.p.A. è pienamente consapevole dei provvedimenti già adottati, in punto di atti regolamentari e di modellazione di processi operativi e del ruolo svolto dall'Organismo di Vigilanza, da tempo costituito ed operante ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

È nella natura della presente pianificazione la soggezione della medesima a permanente verifica e revisione periodica. Si stabilisce che, in adempimento alla normativa vigente, detta verifica sia effettuata entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il presente Piano tiene conto del Piano Nazionale Anticorruzione 2016 approvato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione con delibera n. 831 del 3.08.2016, in quanto atto di indirizzo che contiene indicazioni per lo svolgimento di attività di analisi della realtà amministrativa e organizzativa nella quale si svolgono le attività di esercizio di funzioni pubbliche e di attività di pubblico interesse esposte a rischi di corruzione e all'adozione di concrete misure di prevenzione della corruzione.

E' inoltre aggiornato ed integrato in ottemperanza alle novità in materia di trasparenza ed anticorruzione introdotte dal D.Lgs. n. 97 del 25.05.2016. Il presente Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, contiene in apposita sezione il Piano della Trasparenza ed Integrità che oggi costituisce parte integrante del PTPC.

Il presente Piano ha anche tenuto conto dell'aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione approvato con Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018 e del Piano Nazionale approvato con Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019.

L'aggiornamento del Piano è stato anche frutto del coinvolgimento degli stakeholder interni in occasione della formazione mirata sulle tematiche della legalità attuata nel corso del 2021. La diffusione della tematica della legalità è stata verificata con l'ausilio del questionario del clima interno alla Società, nel quale è stata dedicata una sezione apposita.

## **La Società CASA S.p.A.**

La Regione Toscana, con la legge del 3 novembre 1998 n°77, ha riordinato le competenze in materia di edilizia residenziale pubblica (E.R.P.), disciplinando sia le modalità di intervento, sia la ripartizione delle competenze in tale ambito, prevedendo a questo scopo livelli ottimali di esercizio (L.O.D.E.) delle funzioni rientranti in tale materia. In questo contesto è stato attribuito il patrimonio immobiliare già delle A.T.E.R., ai comuni rientranti nei rispettivi ambiti territoriali ottimali corrispondenti.

Casa S.p.A. è una Società per Azioni costituita ai sensi della L.R.T. n. 77/1998, dai Comuni dell'Area Fiorentina, oggi Bagno a Ripoli, Barberino di Mugello, Barberino Tavarnelle Val di Pesa, Borgo S. Lorenzo, Calenzano, Campi Bisenzio, Dicomano, Fiesole, Figline e Incisa Valdarno, Firenze, Firenzuola, Greve in Chianti, Impruneta, Lastra a Signa, Londa, Marradi, Palazzuolo sul Senio, Pelago, Pontassieve, Reggello, Rignano sull'Arno, Rufina, S. Casciano

Val di Pesa, S. Godenzo, Scandicci, Scarperia e San Piero, Sesto Fiorentino, Signa, Vaglia e Vicchio.

La società esercita in forma associata le funzioni di cui all'art. 5 comma primo della citata legge n. 77/1998 in virtù di contratto di servizio stipulato con i Comuni facenti parte del LODE Fiorentino.

Casa S.p.A. è una società di diritto privato con capitale interamente pubblico e opera nell'ambito dell'art. 16 del D.Lgs. 175/2016 (testo unico in materia di società a partecipazione pubblica) nella configurazione, dunque, di società in house.

L'azienda aderisce all'associazione FEDERCASA che riunisce 74 enti che, in tutta Italia, da quasi un secolo costruiscono e gestiscono abitazioni sociali realizzate con fondi pubblici, ma anche con fondi propri e con prestiti agevolati.

Casa S.p.A. esercita le proprie funzioni in materia di Edilizia Residenziale Pubblica sulla base di un contratto di servizio stipulato con i comuni del LODE FIORENTINO che ha per oggetto l'affidamento delle funzioni attinenti alla gestione amministrativa, alla manutenzione e recupero del Patrimonio gestito come definito all'art. 4 del contratto stesso, nonché la disciplina delle funzioni attinenti a nuove realizzazioni da affidare.

Il Patrimonio immobiliare oggetto delle funzioni disciplinate dal contratto di servizio è costituito dagli immobili ad uso abitativo di proprietà dei Comuni Associati o da loro gestiti.

Le funzioni affidate, previste dal Contratto di servizio, possono essere sinteticamente suddivise tra le seguenti:

- La gestione giuridico-amministrativa ed i rapporti con l'utenza (a titolo esemplificativo: sottoscrizione contratti di locazione, consegna e ripresa in consegna degli alloggi, determinazione, calcolo e ricalcolo del canone, riscossione dei bollettini, contestazione dei ritardi di pagamento, esercizio delle azioni giudiziali ed extragiudiziali per la repressione degli inadempimenti di obblighi contrattuali e condominiali, gestione dei rapporti con le autogestioni, amministrazione dei fabbricati, rilascio delle autorizzazioni all'esecuzione dei lavori richiesti dagli assegnatari);
- Gli interventi di manutenzione ordinaria, comprensiva della raccolta delle richieste dell'utenza, la manutenzione ordinaria complessa necessaria a rendere l'unità immobiliare idonea all'assegnazione, manutenzione straordinaria, restauro, risanamento conservativo, ristrutturazione edilizia e nuova edificazione di alloggi ERP e relative opere di urbanizzazione primaria e secondaria;
- Attività di stazione appaltante per gli interventi di cui sopra;
- Direzione lavori, collaudo e svolgimento delle funzioni tecnico-amm.ve necessarie.

Per lo svolgimento delle funzioni previste è riconosciuto un sistema di corrispettivi e rimborsi disciplinato dal contratto di servizio stesso.

Ulteriori funzioni possono essere affidate da parte dei Comuni Associati attraverso appositi accordi da stipulare che vengono retribuiti sulla base di corrispettivi pattuiti negli accordi stessi, tenendo conto comunque della necessità di assicurare la copertura dei relativi costi.

Ed inoltre è prevista la possibilità di affidare, sempre mediante apposito contratto di servizio, le funzioni già indicate nel contratto per ulteriore patrimonio abitativo.

Casa S.p.A. (la Società/l'Ente), quale società per azioni, appartiene a quella categoria di enti giuridici che possono incorrere nella responsabilità amministrativa di cui al D.Lgs. 231/01.

Inoltre, Casa S.p.A., quale società a totale partecipazione pubblica, risulta destinataria della normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui alla L. 190/2012 ed al D.Lgs. 33/2013; ciò in particolare alla luce di quanto previsto dalle normative richiamate, nonché del Piano Nazionale Anticorruzione emesso da ANAC e dalle successive *“Linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”*.

La Società ha inteso adottare un modello di organizzazione, gestione e controllo capace di prevenire la commissione dei reati e che, in caso di commissione, impedisca, alle condizioni stabilite dal Decreto, il sorgere della responsabilità amministrativa.

La Società si è dotata di un modello organizzativo, di un sistema di controllo interno e di idonee norme di comportamento in grado di prevenire la commissione dei reati annoverati dal citato Decreto, così come degli ulteriori reati di natura corruttiva non ricompresi dal Decreto ma previsti dal Codice Penale tra i reati contro la Pubblica Amministrazione, da parte dei soggetti (amministratori, dipendenti o altri collaboratori) cosiddetti *“apicali”* e da quelli sottoposti alla loro vigilanza.

La società, operante in qualità di Stazione Appaltante di Lavori Pubblici, opera in conformità alle disposizioni legislative vigenti in materia tra le quali si cita a titolo esemplificativo il D.Lgs. 50/2016 Codice dei Contratti Pubblici.

Il personale dell’azienda, in relazione a talune funzioni svolte, può assumere la qualità sostanziale di *“incaricato di pubblico servizio”* (con conseguente estensione anche a questi della applicabilità dei reati propri di tale figura).

# SEZIONE 1. ANALISI DEL CONTESTO

## 1.1. INDIVIDUAZIONE DI FATTORI GENERALI DI RISCHIO

Casa S.p.A. focalizza in via generale come elementi di significativa criticità nell'ottica della trasparenza e della legalità dell'attività sociale e conseguentemente anche nell'ottica più specifica del contrasto alla corruzione per un soggetto avente caratteristiche e competenze quali quelle di Casa S.p.A. quelli di seguito indicati, tenuto conto anche del contesto esterno in cui essa opera. Si possono infatti identificare due tipologie di fattori di rischio:

- FATTORI INTERNI (di struttura)
- FATTORI ESTERNI (di contesto)

### **FATTORI INTERNI (di struttura)**

- 1) Esistenza di spazi ampi di discrezionalità decisionale, non supportati da trasparente istruttoria ed adeguata motivazione
- 2) Carenza di controllo con carattere di terzietà
- 3) Formazione di situazioni di potere "di fatto", sottratto ad effettivi ed efficaci controlli
- 4) Carenze di formazione diffusa e permanente del personale, con conseguente costituzione di ambiti di specializzazione esclusivi o molto ristretti
- 5) Eccessivo consolidamento nel tempo di incarichi con margini ampi di discrezionalità, anche tecnica, nell'ambito di procedure ad evidenza pubblica.
- 6) Eccessiva concentrazione di fasi procedimentali in singoli soggetti od uffici
- 7) Carenze di formalizzazione di processi e modelli
- 8) Tempi non certi per la definizione di procedimenti
- 9) Assenza o insufficienza di precisazione di contenuti contrattuali
- 10) Deresponsabilizzazione degli operatori nell'ambito di processi sottoposti a decisione dei soggetti competenti
- 11) Carenze nelle modalità di manifestazione e gestione dei dissensi nell'espletamento delle attività di servizio
- 12) Modalità di assunzione, di avanzamento di carriera e conseguimento di benefici non trasparenti ed imparziali



- 13) Situazioni di precarietà degli operatori o altre situazioni di disagio ed incertezza del personale
- 14) Esternalizzazione, anche di fatto, di funzioni ad elevata sensibilità, con ampi margini di discrezionalità
- 15) Insufficiente evidenza e valorizzazione dei temi della legalità e della trasparenza nel sistema sanzionatorio interno
- 16) Mancata piena conoscenza o comprensione da parte di tutto il personale delle tematiche della legalità e delle diverse casistiche di reato, con conseguente possibile sottovalutazione di comportamenti a rischio-reato e disimpegno rispetto alla segnalazione di situazioni a rischio di illegalità verificatesi nel proprio ambito operativo
- 17) Presenza di situazioni di conflitto di interessi nell'esecuzione di attività d'ufficio

#### **FATTORI ESTERNI (di contesto)**

- 18) Reputazione della Società
- 19) Illegalità diffusa ambientale
- 20) Atteggiamenti di illegalità tra gli utenti del servizio
- 21) Atteggiamenti di illegalità tra i fornitori ed appaltatori
- 22) Carenze di legalità tra i soci

Agli elementi di cui al comma precedente si aggiunge con particolare rilievo quello dell'assente o carente trasparenza e pubblicità degli atti, che è peraltro materia puntualmente disciplinata dalla legge, è attuata da Casa S.p.A. mediante apposito Piano della Trasparenza ed Integrità, gestito dal Responsabile della Trasparenza.

In ordine ad ognuno degli elementi di criticità di cui al CAPO I il presente Capo analizza l'effettiva incidenza del fattore di rischio presso Casa S.p.A., sia in termini generali, sia anche con riferimento alle azioni già svolte al riguardo nonché le misure di riduzione del fattore di rischio già adottate dalla Società.

## 1.2. ANALISI DEI FATTORI DI RISCHIO INTERNI

### 1) Discrezionalità decisionale

La presenza di spazi decisionali ampi, non regolati da norme o disposizioni interne e non necessitanti idonea istruttoria è un fattore di rischio molto rilevante, in via generale.

Il quadro di riferimento per l'attività di Casa S.p.A., in quanto Soggetto gestore e realizzatore di edilizia residenziale pubblica, è strettamente regolato a livello normativo, essendo disciplinato dalla LRT 77/1998, dalla LRT 2/2019, da puntuali norme legislative e regolamentari regionali, dal Contratto di Servizio con i Comuni del LODE fiorentino. L'attività contrattuale è pienamente soggetta al D. Lgs. 50/2016.

Inoltre, Casa S.p.A. si è dotata di ampia regolamentazione interna, sostanzialmente su ognuna delle materie sulle quali può esercitarsi un margine di discrezionalità anche tecnica, con particolare riferimento alle procedure ad evidenza pubblica.

Il potere decisionale è stato delegato dal Consiglio di Amministrazione al Presidente, Consigliere Delegato; il quadro delle competenze decisionali è pertanto chiaro e definito; il dettaglio delle Decisioni assunte nel periodo dal Presidente è tempestivamente sottoposto al Consiglio di Amministrazione con idonea illustrazione.

Nessuna decisione è assunta in assenza di istruttoria, formalizzata con relazione della struttura competente e corredata della necessaria documentazione. L'eventuale carenza di motivazione o la contraddittorietà rispetto all'istruttoria abilitano gli operatori, prima di dare esecuzione alla decisione, a chiederne conferma motivata ed esplicita.

Si rileva pertanto che:

- l'attività che impegna contrattualmente Casa S.p.A. e che comunque possa incidere in modo rilevante su soggetti terzi, che potrebbero essere pertanto tentati di influenzarla, è concentrata nel Consiglio di Amministrazione, nel Presidente;
- detta attività si esplica unicamente attraverso atti formali, aventi natura di Decisioni o Deliberazioni;
- nessuna Decisione o Deliberazione è assunta senza istruttoria formale e senza motivazione.

Anche a prescindere da quanto si dirà in seguito in tema di controlli, risulta pertanto obiettivamente del tutto remota la possibilità che un'attività decisionale di Casa S.p.A. possa legittimamente pervenire ad effetto in modo non trasparente e senza che se ne possa ricostruire l'iter e le conseguenti responsabilità al riguardo.

## **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Va posta in permanenza la massima attenzione alla esaustività dell'istruttoria, incrementando anche l'efficacia espositiva di note e relazioni, distinguendo adeguatamente l'esposizione dei fatti dalla proposta di soluzione; pur nella sintesi, la Decisione del Presidente faranno riferimento all'istruttoria, segnalando gli eventuali elementi di correzione o di scostamento rispetto alla medesima.

Ogni contraddizione tra le risultanze istruttorie e l'attività decisionale, non adeguatamente evidenziata e motivata, va considerata, oltre che un difetto logico ed una carenza di qualità, un difetto di trasparenza, con tutte le conseguenze del caso.

Circa la qualità dell'istruttoria, in presenza di tematiche complesse, si rileva che un ruolo significativo può essere svolto dal Nucleo interno di consulenza.

## **2) Controlli terzi**

Per quanto un razionale e leggibile sistema di formazione delle decisioni rappresenti una significativa garanzia di trasparenza e legalità, la presenza di controlli attuati da soggetti terzi è un dato imprescindibile per la prevenzione di reati oltre che per la promozione e sviluppo di buone prassi.

Casa S.p.A., per la sua natura ed in virtù di un quadro di riferimento in evoluzione costante, si trova ad essere oggetto di una quantità davvero peculiare di controlli con carattere di terzietà, intendendosi per tali i controlli non operati direttamente dalla struttura operativa in quanto tale, come di seguito sinteticamente indicati:

- controlli operati dal Collegio Sindacale e dai Revisori Contabili;
- controllo dei Comuni soci sulle attività affidate con Contratto di Servizio;
- controllo analogo a quello esercitato sui propri uffici dai Comuni soci, dal Comitato di Coordinamento e di Controllo, dal LODE Fiorentino di sull'attività di Casa S.p.A. in qualità di società strumentale;
- controlli sull'agente contabile dei Sindaci Revisori dei Comuni soci;
- controllo della Corte dei Conti, per la gestione di risorse pubbliche;
- giudizio di conto della Sezione giurisdizionale della Corte dei Conti, per l'attività di agente contabile;
- controlli regionali sugli atti relativi ad interventi edilizi finanziati;
- controlli contabili regionali su rendicontazione annuale relativa alle risorse e.r.p.;
- controlli dell'Organismo di Vigilanza per le finalità di cui al D. Lgs. 231/2001;
- controlli del Responsabile Trasparenza per le finalità di cui al D.Lgs. n. 33/2013;

- controlli del Responsabile Prevenzione della Corruzione per le finalità di cui al L. 190/2012 e al D.Lgs. n. 39/2013;
- controlli nella forma degli audit periodici (interni ed esterni) per il mantenimento delle certificazioni costituenti il Sistema Integrato.

Va anche considerato il significativo controllo diffuso che l'applicazione della normativa in materia di "società trasparente" attribuisce alla collettività.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Il quadro dei controlli è esaustivo. In merito alle attività di monitoraggio nelle materie contemplate dalla L. 190/2012 l'Organismo di Vigilanza di Casa S.p.A., appare soggetto avente le necessarie caratteristiche professionali e di terzietà per lo svolgimento di tali compiti.

A tutte le attività di controllo di cui si tratta la Società ed il suo personale dovranno continuare ad assicurare la necessaria e tempestiva collaborazione.

### **3) Poteri di fatto**

La costituzione di situazioni di poteri esclusivi di fatto caratterizzati per l'interlocutore dalla certezza o alta probabilità che l'attività dell'operatore, quale che ne sia la collocazione gerarchica e funzionale, conduca in definitiva ad una decisione conforme a quella proposta dall'operatore stesso e fortemente lesiva del principio di trasparenza e potrebbe rivelarsi un presupposto serio di attività corruttive.

Si tratta di una fattispecie che può essere oggetto di sottovalutazione, ma merita invece attento esame; in un sistema regolato, situazioni di "potere di fatto" possono attivarsi sostanzialmente solo quando un determinato operatore diviene nel tempo titolare esclusivo di conoscenze tecniche e/o procedurali necessarie per la definizione di una determinata pratica, con la conseguenza che, per quanto formalmente soggetta ad un corretto iter decisionale, la pratica stessa non è di fatto sottoposta ad un effettivo controllo interno.

Casa S.p.A., come si evidenzierà anche nel seguito, pur avendo ovviamente operatori specializzati, non ha settori attivi in situazione quale quella enunciata; spazi di conoscenza esclusiva permangono ad oggi in limitati settori residuali di attività di competenza della soppressa ATER di Firenze, con riflessi del tutto marginali anche sulla gestione attuale, quali in particolare la vendita di patrimonio e.r.p.; nell'attività indicata non sussistono comunque apprezzabili ambiti di potere e quindi di appetibilità per soggetti terzi.

#### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Il superamento delle limitate situazioni di conoscenza esclusiva, attraverso la diffusione dei dati di conoscenza che siano tuttora operativamente utili a Casa S.p.A. nel rapporto con l'utenza è obiettivo da perseguire in maniera costante.

#### **4) Carenze formative**

La tematica si collega con quanto indicato al n. 3). Fatta ovviamente salva la necessaria valorizzazione della professionalità, anche specialistica, del personale, va valutata negativamente l'esistenza di settori di attività o di conoscenze affidati ad un solo soggetto o ad un ristrettissimo gruppo di soggetti.

Tale valutazione negativa attiene anche al piano dell'efficienza operativa, specie in presenza di necessità di sostituzione di personale assente, ma è soprattutto derivante dalla necessità di evitare che la eccessiva specializzazione sia un presupposto per la parcellizzazione dei campi di conoscenza e quindi anche per il venir meno di ogni interesse da parte del personale per tutto ciò che esorbiti il campo di attività specialistica affidato; questo - anche senza giungere a situazioni di vero e potere "di fatto", per cui vedi al punto 3) - porta ad obiettive carenze di controllo diffuso e quindi alla potenziale esposizione dell'attività a deficit di trasparenza ed di imparzialità, se non addirittura a facilitare l'inserimento di fenomeni corruttivi.

Radicale contrasto al formarsi o al permanere di situazioni quali quelle sopra enunciate è stato attuato presso Casa S.p.A.:

- con la razionalizzazione delle competenze degli uffici, garantendo al loro interno ampi margini di collegialità ed interdisciplinarietà, oltre che periodici formali momenti di confronto;
- con la formazione continua del personale, specie in relazione a nuove problematiche e tecnologie;
- con l'attribuzione dei compiti ed attività mediante la modellazione di processi trasversali alla Società con precisa definizione di attività, competenze e tempistica, così da consentire un rapido inserimento di soggetti, anche non specializzati, nelle diverse attività dell'ufficio.

#### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

È necessario perseguire costantemente ed efficacemente la formazione del personale, sia in momenti formali, sia con il permanente interscambio di esperienze e conoscenze

all'interno dell'ufficio e tra gli uffici; in tale quadro è significativo il ruolo dei Responsabili di Ufficio, di Area e di Servizio.

Tale attività di formazione permanente, oltre che rispondere ad evidenti finalità operative di efficienza del servizio dovrà essere presentata e percepita anche come un dato di trasparenza, mirato a ridurre possibili spazi di illegalità.

È altresì da perseguire con costanza e sviluppare l'azione volta alla permanente informazione del personale sul complesso delle attività aziendali, avendo sempre presente che l'instaurarsi di "compartimenti stagni" sarebbe un'anomalia in termini operativi e ridurrebbe le capacità della struttura di operare un controllo diffuso.

### **5) Consolidamenti di incarichi**

La tematica non coincide con quella propria della "rotazione degli incarichi dirigenziali", che non è praticabile nell'assetto di Casa S.p.A. e non appare in realtà neppure una misura necessaria, quando i margini entro i quali si esercitano i poteri decisionali impegnativi per la Società sono ben definiti e controllati e non sono riconosciuti ai dirigenti ambiti decisionali propri, tali da impegnare la Società nei confronti di soggetti terzi.

Situazione diversa sarebbe quella della designazione ripetitiva nel tempo di un singolo funzionario a svolgere funzioni nell'ambito di Seggio o Commissione di gara, o in altri analoghi organismi, così da dare all'esterno l'impressione che un determinato soggetto sia sostanzialmente il riferimento permanente per un'intera tipologia di procedure concorsuali (in quanto tali notoriamente sensibili) e quindi forse capace di predeterminarne contenuti ed esito.

Situazioni di consolidamento di incarichi nei settori da ultimo indicati sono pertanto da considerare se non un fattore di rischio effettivo, quanto meno un fattore che può ledere l'immagine dell'Amministrazione ed esporre il funzionario stesso ad una visibilità non opportuna.

Presso Casa S.p.A., peraltro, non si hanno situazioni quale quella sopra enunciata, sotto vari aspetti:

- sussiste un'ampia rotazione tra i soggetti che fanno parte di Seggi o Commissioni di procedure concorsuali;
- i Seggi/Commissioni sono nominate successivamente allo scadere della data di presentazione delle domande o offerte per la procedura in parola;
- gli atti della procedura evidenziano le competenze delle Giurie/Commissioni di cui si tratta, limitate alla fase della gara ed estranee quindi alla fase precedente di predisposizione dei bandi e successiva di controllo;

- i Seggi /Commissioni operano nel rispetto di puntuali disposizioni contenute in apposito regolamento adottato dal Consiglio di Amministrazione.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

È necessario mantenere e consolidare la prassi secondo cui le Commissioni vedono una rotazione adeguata di membri, progressivamente estendendo il numero dei soggetti chiamati allo svolgimento di tale funzione. Le Commissioni, nel rispetto di quanto previsto dall'apposito Regolamento, devono costantemente operare con regole di collegialità e trasparenza di criteri, rilevabili a verbale, così da rendere irrealistica l'ipotesi che sia possibile alterare il fisiologico funzionamento della Commissione stessa.

### **6) Fasi procedurali**

La tematica si collega con quella del precedente n. 5, nel senso che il rischio di intromissioni corruttive o comunque il tentativo di esercitare influenze si accentua decisamente quando un solo soggetto o un numero limitato di soggetti gestiscono in sostanza l'intera procedura.

Tale situazione non è in alcun modo presente presso Casa S.p.A., dove una pluralità di soggetti di diversi uffici e professionalità interloquisce, con competenze chiare, delimitate e regolate, nelle diverse fasi della procedura.

La fase della predisposizione degli atti di gara vede l'intervento degli uffici competenti per materia, che interloquiscono con l'Ufficio Contratti, che formula gli atti di gara e li sottopone ad approvazione. La fase della gara è nettamente distinta dalle altre ed in tale fase il Seggio/Commissione ha poteri, garanzie e regole di comportamento che la mettono al riparo da ogni influenza dell'Amministrazione.

Riferendosi ad una tipica procedura di evidenza pubblica, risulterebbe eccessivamente forte la posizione di un soggetto o anche di un ufficio che gestisse con margini di autonomia e con esclusività di scelte la fase della determinazione dell'oggetto e dei contenuti dell'appalto, quella della determinazione dei requisiti e punteggi, quella dei rapporti con i concorrenti, quella della gara, quella degli esiti della medesima, ed infine la fase dell'affidamento e del contratto.

È chiaro che restano fermi i poteri decisionali stabiliti e la successione di atti consentirebbe comunque di attribuire ad ognuno le proprie responsabilità, ma indubbiamente la concentrazione di fasi si traduce in un rischio, oltre che in una probabile inefficacia della procedura.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Non vi sono sostanziali margini di miglioramento atteso; è necessaria continua vigilanza per garantire il rispetto delle procedure in atto, con particolare riferimento alle attività di audit e di monitoraggio svolte dall'Organismo di Vigilanza e audit interni.

### **7) Carenze processi e modelli**

In generale la non leggibilità delle procedure e delle attività svolte dall'Amministrazione e l'assenza di chiarezza nell'identificazione di compiti e nell'attribuzione di ruoli, nonché la mancanza o grave carenza di precisazione delle fasi dei processi operativi, lascia dei margini di opacità costituenti fattori di rischio.

L'adozione, da circa un decennio, da parte di Casa S.p.A. di un Sistema organizzativo improntato alla Qualità implica che l'intera attività societaria sia stata modellata per processi, con precisa identificazione di attività, ruoli, tempistiche e template, facendo emergere le eventuali e comunque marginali difformità.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

L'attuale Sistema di Qualità/Responsabilità Sociale, mediante le verifiche di conformità agli standard internazionali (ISO 9001:2008, SA8000, ISO 45001), assicura le necessarie attività di monitoraggio e controllo sulla adeguatezza e sull'aggiornamento dei processi e dei *template* in uso all'organizzazione aziendale. Dovrà rimanere alta l'attenzione al mantenimento dei predetti standard anche in occasione di nuove attività e conseguenti processi.

### **8) Tempi dei procedimenti**

L'assenza di certezze sui tempi procedurali, con particolare riferimento ai tempi di pagamento dei servizi forniti all'Amministrazione, ma in generale su ogni materia nella quale dalla risposta dipendano significativi benefici per l'interlocutore, oltre che essere un chiaro difetto di qualità del servizio, apre uno spazio che può essere anche molto ampio ad eventuali favoritismi e conseguentemente a possibili fenomeni corruttivi/concessivi.

Nell'operare di Casa S.p.A. la tempistica dei procedimenti è pienamente regolata a partire dalle normative a presidio delle attività societarie nonché per lo specifico aspetto delle attività gestionali dalla normativa regionale e dal Contratto di Servizio; tali tempistiche sono pienamente rese note all'utenza attraverso la Carta dei Servizi, oltre che sul sito internet di Casa S.p.A..



### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

L'obiettivo è il mantenimento pieno del livello attuale di definizione delle tempistiche e del proseguimento del monitoraggio già in atto delle tempistiche relative alle attività gestionali indicate dalla Carta dei Servizi e i cui risultati sono pubblicizzati attraverso il sito internet.

Affinché il suddetto risultato abbia un costante riscontro sul piano dell'effettività e sulla qualità percepita del servizio, il Sistema Integrato di Qualità/Responsabilità Sociale registrerà come "fondato" e quindi oggetto di gestione ogni reclamo in materia di scostamento dalle tempistiche sopra dette.

### **9) Contenuti contrattuali**

Nell'attuazione di contratti - per lavori, servizi o forniture - i cui contenuti, in termini progettuali o di determinazione di standard qualitativi, economici e prestazionali, siano incerti o comunque eccessivamente soggetti ad interpretazione si aprono serie problematiche; in tali casi l'Amministrazione si pone in condizione di inferiorità rispetto alla controparte e lascia margini, che possono essere anche abnormi, di discrezionalità all'operatore incaricato della gestione del contratto; insieme a rischi di inefficacia ed antieconomicità possono pertanto attivarsi anche spazi aperti a fenomeni corruttivi.

Nell'operare di Casa S.p.A. è posta particolare attenzione ai contenuti contrattuali nelle procedure di affidamenti di lavori o nell'acquisto di beni e servizi. I contenuti contrattuali sono ben definiti in appositi capitolati, nella cui redazione sono tenute nel debito conto gli aspetti tecnici e quelli legali e commerciali, con un ampio confronto tra gli uffici, come indicato anche al n. 6).

I margini di incertezza sulla effettiva qualità della prestazione e/o di discrezionalità tecnica che residuano agli operatori tendono quindi al minimo, risultando conseguentemente assoluta la finalità di trasparenza e legalità.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Se per le procedure consolidate e tipiche dell'operare di un soggetto come Casa S.p.A. lo standard è sicuramente conseguito, sarà necessario porre tutta la possibile attenzione nel caso di acquisti di beni e affidamenti di servizi innovativi, soprattutto per quelli le cui caratteristiche di dettaglio sono offerte da terzi e potrebbero quindi non avere i livelli voluti di completezza e trasparenza.

## **10) Deresponsabilizzazione degli operatori istruttori**

Avendo già sottolineato l'importanza della fase istruttoria, a finalità di trasparenza e legalità ed il rilievo che la medesima fase assume a livello di motivazione delle decisioni, è agevole rilevare che il risultato suddetto si ottiene solo se gli operatori istruttori sono - e si sentono - responsabili in merito alle pratiche trattate, sono individuabili come tali ed hanno adeguati margini di autodeterminazione e di eventuale dissenso.

Da tempo è operante in Casa S.p.A. un modello di istruttoria – adottato con puntuale e formale regolamentazione ed oggetto di apposita e ripetuta formazione - che pone al centro la responsabilizzazione degli operatori, a partire già dal livello C).

I soggetti che intervengono nell'istruttoria siglano gli atti relativi e – attraverso apposito codice di riferimento - ne appaiono, ognuno nell'ambito delle proprie competenze, come autori e/o come titolari e/o depositari delle relative conoscenze e documentazioni. Al fine della piena e consapevole partecipazione di tutti i soggetti che hanno seguito la pratica, è stabilito che la semplice omissione della sigla non deresponsabilizza il funzionario, relativamente alla sua sfera di competenza, e che il dissenso deve pertanto esser fatto valere in modo palese, come meglio indicato al n. 11 che segue.

Poiché, al di là anche della volontà degli operatori, l'istruttoria potrebbe risultare di qualità e trasparenza scarse, per carenze espositive degli istruttori, Casa S.p.A. ha promosso ripetuti momenti di formazione interna proprio sulla modalità e sulle tecniche di redazione degli atti istruttori.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Non appaiono necessarie specifiche ulteriori iniziative in merito alla responsabilizzazione degli operatori istruttori; resta peraltro l'esigenza di formazione permanente affinché la qualità dell'istruttoria ed il livello espositivo delle relazioni illustrative sia idoneo ad escludere ogni equivoco nella fase decisionale.

## **11) Dissensi e segnalazioni**

Per chi si ponga l'obiettivo di prevenire o comunque di evidenziare ed isolare gli autori di possibili abusi assume un rilievo essenziale il fatto che possa essere espresso il dissenso da parte di coloro che a vario titolo partecipano alla gestione delle diverse pratiche.

È altresì possibile dare evidenza con la segnalazione della condotta di cui sia venuto a conoscenza un soggetto interno od esterno in ragione del suo rapporto con Casa S.p.A.

È attiva altresì la procedura per la gestione delle segnalazioni (whistleblowing) con tutela del segnalante.

La tematica della emersione del dissenso è stata compiutamente affrontata presso Casa S.p.A.. La formalizzazione del dissenso è non solo consentita, ma resa obbligatoria nel caso di soggetti che partecipano all'istruttoria, non essendo (vedi n. 10) sufficiente la semplice mancata apposizione di sigla. Per i casi di permanente dissenso la regolamentazione vigente prevede l'intervento del superiore, che disporrà in materia previo apposito contraddittorio; si tratta di un procedimento che, oltre che aumentare la qualità dell'istruttoria, ha l'effetto di ridurre al minimo le possibili opacità nella gestione della medesima.

È anche da rilevare che il dissenso esplica tutti i suoi effetti positivi quando non si limita ad una posizione di rifiuto, ma dà il via ad una riflessione finalizzata alla miglior gestione della pratica. La prassi vigente presso Casa S.p.A., che vede diffuso l'uso di consultazioni tra uffici e la costituzione del "Nucleo interno di consulenza", con il compito anche di affrontare in termini tecnico/giuridici le questioni non risolte all'interno degli uffici e nella consultazione tra i medesimi, va nella direzione di lavorare sui dissensi operativi in modo approfondito e coerente con il quadro normativo, piuttosto che far prevalere principi di gerarchia, deresponsabilizzando di fatto un certo numero di operatori, o, al contrario, correre il rischio di blocchi di operatività.

Nei vari regolamenti che disciplinano l'attività di Commissioni e Seggi e per lo stesso Nucleo interno di consulenza il diritto al dissenso e la sua espressione formale e verbalizzata sono garantiti ed entrano a far parte del procedimento.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

I principi attualmente fissati sono idonei; sarà opportuno diffondere ulteriormente la conoscenza di tali principi tra il personale in idoneo lavoro di formazione. Avendo riguardo alle specifiche finalità di cui al presente piano, sarà opportuno che da tale formazione emerga, oltre che la finalità di miglioramento dell'istruttoria e quindi del servizio, anche quella dell'emersione di possibili situazioni di non trasparenza.

Quanto sopra è riferito propriamente al "dissenso", vale a dire ad una presa di posizione esplicita e motivata, da parte di chi abbia competenze tali da poter esercitare tale dissenso. Ad un livello più basso di competenze, tuttavia, si dovrà incentivare, anche mediante formazione, l'attitudine degli operatori ad esercitare ampiamente il senso critico nella redazione di relazioni ed anche ad essere liberamente propositivi rispetto a prassi e procedimenti esistenti.

Ad un livello ancora più basso può esercitarsi ugualmente una forma di segnalazione, anche anonima, di ritenute anomalie; è chiaro che tale tipologia di espressione di dissenso e proposta non è in sé raccomandabile come ordinaria modalità di collaborazione al buon andamento dell'attività sociale, essendo compito della Società far emergere e formalizzare in appositi momenti di condivisione e confronto con colleghi e superiori le critiche, le segnalazioni e le proposte degli operatori di ogni livello. Fermo restando quanto sopra, la segnalazione anonima resta importante, come una forma estrema e libera di controllo di legalità, che, in quanto tale, deve essere recepita, tutelata e verificata dal RPC.

## **12) Assunzioni e carriere**

E' necessario riflettere sul fatto che difficilmente una regolamentazione che assicuri adeguati margini di valutazione e di dissenso ottiene risultati effettivi quando si operi in un quadro nel quale il lavoratore, a partire dall'assunzione, viva una situazione di arbitrio o comunque di mancanza di trasparenza e veda quindi la propria posizione giuridica ed economica dipendere dalla maggiore o minore benevolenza del superiore.

Presso Casa S.p.A. la materia è puntualmente regolata, a partire dall'assunzione, nelle sue diverse forme, (Regolamento per l'Assunzione di personale, Procedura di Gestione delle Risorse Umane, regolamentazione per il premio di risultato). Nelle diverse regolamentazioni sono presenti precisi criteri di selezione e procedure trasparenti, con valutazioni obiettive e verificabili; nel procedimento relativo ai premi di risultato è previsto il contraddittorio; in tutte le procedure è assicurato il ruolo della R.S.U.. Non sussistono elementi di arbitrarietà nelle diverse valutazioni, neppure in via derogatoria o per asserita urgenza.

## **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Il quadro regolamentare e procedimentale esistente presso Casa S.p.A. in tali materie appare tale da non richiedere ulteriori misure. La materia è inoltre ampiamente presidiata, oltre che dalle ordinarie dinamiche sindacali, dall'attività di mantenimento e di

implementazione del Sistema Integrato sotto il profilo dello standard SA8000 (sottoposto ad audit esterni a cadenza semestrale).

### **13) Precarietà e disagio dei lavoratori**

Per quanto tale fenomeno sia in qualche modo sottovalutato e si tenda a collegare sempre la corruzione ad avidità e protervia, si deve invece riconoscere che forme di corruzione (generalmente di microcorruzione) possono essere indotte o favorite da situazioni di bisogno o comunque di disagio del funzionario.

La questione è indubbiamente complessa e tale da non poter essere risolta con singole misure, ma vi sono fattori che possono essere posti in luce.

Si può dire – ovviamente in via in generale - che può costituire un fattore di rischio l'affidamento di funzioni sensibili a soggetti che operano come precari; detti soggetti, infatti, si trovano in una posizione che non consente loro di acquisire un senso di appartenenza rispetto all'Amministrazione ed al servizio sociale svolto, paragonabile a quello dei lavoratori con posizione ed esperienza consolidate; i lavoratori precari hanno inoltre per definizione un problema personale ed economico derivante dalla discontinuità di reddito e dall'incertezza sul futuro.

Casa S.p.A. ha da sempre una linea fortemente contraria all'adozione di forme di lavoro precario e/o interinale e limita anche al minimo l'utilizzo di contratti a termine.

Per ciò che concerne i lavoratori stabili e non precari, un'area di rischio potrebbe rinvenirsi non tanto nel livello retributivo – neppure nelle fasi di ordinario contenzioso sindacale - ma piuttosto nell'incertezza e/o nel ritardato pagamento di stipendi o accessori, che pongono il lavoratore in uno stato di obiettivo disagio e minano lo stesso rapporto di appartenenza aziendale.

Tale situazione non si verifica in alcun modo presso Casa S.p.A., che si caratterizza per il puntuale rispetto degli obblighi contrattuali e delle tempistiche di pagamento ai lavoratori.

Diverso fattore di rischio, questa volta a titolo individuale, può rinvenirsi in situazioni debitorie del dipendente, derivante da fatti gravi o imprevisti ed in assenza di possibilità di accesso al credito.

È chiaro che non si possono avere certezze in una materia come questa, nella quale le entità e le circostanze del debito hanno rilievo decisivo. Si può dire peraltro che il lavoratore stabile di Casa S.p.A. può fornire la garanzia derivante dallo stipendio; inoltre, Casa S.p.A. ha adottato una linea decisamente ampia di riconoscimento delle causali che danno titolo per l'ottenimento da parte del lavoratore dell'anticipazione del T.F.R.,

proprio con riferimento alla necessità di far fronte a pagamenti urgenti o risolvere situazioni debitorie.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Si tratta di mantenere la linea perseguita finora, che privilegia fortemente la stabilità del lavoro; è necessario porre particolare attenzione ad eventuali posizioni precarie, ben delimitandone le competenze e non escludendo il lavoratore precario da una formazione di base, comprendente anche i principi etici e quelli di legalità e trasparenza.

È opportuno mantenere la linea di fruizione ampia e sollecita dell'anticipazione del TFR in situazioni debitorie e per far fronte a pagamenti urgenti da parte dei lavoratori.

### **14) Esternalizzazione di funzioni**

La cura posta da un'Amministrazione nel regolare trasparentemente i propri percorsi interni decisionali può venire in parte frustrata dalla presenza di soggetti esterni, incaricati dall'Amministrazione stessa e dotati di spazi di autonomia - ampia e tale da sottrarsi al puntuale controllo - su materie sensibili in rapporto con terzi. Nei casi peggiori possono inserirsi in queste dinamiche soggetti neppure propriamente e trasparentemente incaricati dall'Amministrazione, ma in grado comunque di far valere verso l'esterno concrete credenziali presso di essa, assumendo così la veste che comunemente si definisce del "faccendiere"; è un fenomeno di per sé gravemente distorsivo dell'imparzialità e buon andamento dell'amministrazione e che è naturalmente aperto alla commissione di tutta una serie di reati.

Casa S.p.A. non riconosce a soggetti esterni incaricati poteri di rappresentanza, se non in ambiti limitati e ben definiti nel tempo e nella materia. I legali incaricati da Casa S.p.A. non hanno potere di transigere vertenze giudiziali o stragiudiziali se non a seguito di formale deliberazione della Società, previa esaustiva istruttoria.

Non esistono inoltre soggetti esterni che abbiano ruoli tali da poter essere riconosciuti come capaci di formare o orientare fortemente le decisioni di Casa S.p.A. e la Società non mancherebbe di revocare l'incarico a chi, tra i suoi incaricati, si comportasse in modo difforme.

Ad un livello più basso, agli operatori appartenenti a soggetti esterni (ad esempio per la manutenzione ordinaria e pronto intervento di zona) non sono riconosciuti poteri di autonoma decisione, né apprezzabili margini di discrezionalità tecnica; nei contratti di zona sono inserite clausole specifiche sulla correttezza dei rapporti con l'utenza, sanzionate fino alla risoluzione per inadempimento del contratto.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

È necessario perseverare nella linea assunta, facendo dei soggetti esterni sempre e solo dei collaboratori qualificati della Società e mai consentendo che possano acquisire spazi di discrezionalità non congrui, nei rapporti con gli interlocutori della Società.

È anche opportuno inserire nei capitolati o atti di incarico ulteriori clausole che richiamino gli operatori esterni al rigoroso rispetto dei principi di trasparenza e legalità secondo i canoni di comportamento vigenti per il personale, sanzionando anche con la revoca dell'incarico eventuali comportamenti difforni.

Dovrà esser posta la massima attenzione e dovranno essere attuate tutte le misure necessarie ove si verificassero situazioni in cui taluno, senza averne mandato, si dichiarasse titolare di poteri o vantasse influenze su attività proprie di Casa S.p.A..

### **15) Sistema sanzionatorio interno**

Esiste il rischio di sottovalutare la materia della legalità e trasparenza nell'ambito del sistema sanzionatorio disciplinare, considerando sufficiente la sanzione penale.

In realtà comportamenti lesivi della trasparenza e legalità, o quanto meno i prodromi di tali comportamenti, possono porsi ad un livello nel quale non opera la sanzione penale e comunque non vi è consapevolezza di essa nell'operatore; per tale motivo il sistema sanzionatorio disciplinare resta essenziale nella materia di cui si tratta.

Presso Casa S.p.A. il vigente Codice Disciplinare, recente e successivamente emendato, dedica numerose disposizioni alla repressione di comportamenti lesivi della trasparenza e della legalità, con particolare riferimento a quanto disposto dal D.Lgs. 231/2001 e dalla L. 190/2012.

Il sistema sanzionatorio, improntato ad una progressività ben dettagliata e preceduto da un Capo I interamente dedicato all'esposizione di principi di comportamento, prevede sanzioni idonee per i comportamenti o le tolleranze di condotte lesive della trasparenza e legalità, fino al licenziamento senza preavviso.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Il sistema appare, dopo le recenti integrazioni, completo ed efficace anche sotto l'aspetto specifico della trasparenza e legalità, che è oggetto di puntuali e ripetuti richiami.

È opportuno che periodicamente il personale sia richiamato alla piena conoscenza e comprensione dei contenuti del suddetto sistema sanzionatorio e delle sue finalità, con particolare riferimento alla generalizzazione dei principi di trasparenza e legalità.

## **16) Tematiche di legalità**

Sarebbe improprio ritenere che non possano sussistere tra gli operatori margini di incomprendimento nella materia di cui si tratta; o meglio, è chiaro che nessun operatore di ambito pubblicitario ignora le conseguenze di atti corruttivi o concussivi in quanto tali, ma uguale livello di comprensione non sussiste in merito alla tematica della trasparenza e legalità nel suo complesso.

In particolare, non può mai essere esclusa la possibilità che non vi sia adeguata comprensione della effettiva natura di taluni comportamenti a rischio, né un'adeguata riflessione sugli atteggiamenti verso soggetti terzi, comunque non conformi alle finalità del perseguimento della legalità dell'attività amministrativa e sulle cattive prassi eventualmente praticate o tollerate nel proprio ambito operativo.

Gli atti assunti da Casa S.p.A., rilevanti per le tematiche di cui si tratta, sono vari ed ampi, a partire dal Codice Etico, al Codice Disciplinare nonché a numerose altre disposizioni a carattere particolare regolanti i diversi settori dell'attività societaria. Tra le quali si citano in particolare:

- Provvedimento in materia di reclutamento, consulenze e costo del personale.
- Regolamento per l'assunzione del personale.
- Regolamento affidamento incarichi e appalti di servizi intellettuali.
- Regolamento commissioni giudicatrici e seggi di gara.
- Regolamento generale per l'affidamento e l'esecuzione di contratti passivi.
- Disciplinare per l'interlocuzione problematica.
- Disciplinare di uso degli strumenti informatici.
- Disciplinare sui provvedimenti sanzionatori.
- Disposizioni in materia di sottoscrizione atti.
- Canoni di comportamento.
- Regolamento conflitto di interesse e astensione.
- Regolamento whistleblowing.

## **Misure di riduzione del fattore di rischio**

È stato adottato un disciplinare recante principi e canoni di comportamento trasparente e legale per gli operatori di Casa S.p.A.



Al fine di evitare che tale documento possa essere considerato dagli operatori rituale, scontato e privo di conseguenze pratiche sull'operatività ordinaria della Società, il medesimo ha carattere espositivo, oltre che prescrittivo, ed essere corredato di richiami a situazioni concrete, con l'obiettivo di non lasciare troppi margini di equivoco nella fascia di situazioni che va tra quelle chiaramente illecite e penalmente perseguibili a quelle pienamente legali e trasparenti; il disciplinare esamina prassi e comportamenti che possono effettivamente ricorrere nell'operare della Società e riaffermare la necessità di un ruolo attivo dei singoli dipendenti nell'individuare eventuali zone grigie nelle prassi presenti.

Data la materia, il disciplinare detta canoni di comportamento e non può avere carattere esaustivo, ma tale caratteristica tenderà a risolversi in un pregio, quando la materia sarà posta a base della suindicata attività di formazione di tutto il personale, che ne stimoli anche l'interattività con i formatori e costituisca la base per ulteriori approfondimenti.

### **17) Presenza di situazioni di conflitto di interessi**

La presenza di conflitti di interessi da parte di operatori apre problematiche di vario genere, una delle quali è senz'altro il formarsi di situazioni di opacità, prodromiche in quanto tali a possibili fenomeni di corruzione e di altra tipologia penale.

Si deve anche riconoscere che la materia del conflitto di interessi, per la quale solo convenzionalmente si usa ritenere esaustivo il richiamo all'art. 51 del codice di procedura civile, presenta invece aspetti molto peculiari e complessi, che solo una regolamentazione mirata e di dettaglio può pensare di risolvere senza eccessive incertezze.

Presso Casa S.p.A. il conflitto di interessi (con riferimento al citato art. 51 c.p.c.) è richiamato espressamente in tutti gli atti regolamentari predisposti per le attività del personale impegnato nelle varie Commissioni ed altre attività collegiali previste.

Il vigente Codice Disciplinare sanziona, in modo progressivamente più grave, la violazione dell'obbligo di astensione ed anche la mancata segnalazione di potenziale conflitto di interessi da parte dell'operatore di Casa S.p.A.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

È stato definito con criteri sistematici la previsione delle situazioni di conflitto di interessi, con apposito Regolamento che, superando un'inevitabile genericità ed inadeguatezza insita nel richiamo all'art. 51 c.p.c. (dettato con riferimento alla funzione giudicante) entri

nel merito delle diverse tipologie di conflitto di interessi che possono effettivamente verificarsi nelle diverse attività di Casa S.p.A.. Il Regolamento mira alla verifica del conflitto sulle situazioni che possono effettivamente ricorrere nei diversi campi di attività di Casa S.p.A., prevedendo sia l'ipotesi, concettualmente più chiara, dell'obbligo di astensione, sia quella del conflitto di interesse potenziale, prescrivendo per quest'ultimo l'obbligo di comunicazione; mediante tale atto di trasparenza potranno essere attivate le misure più idonee, a seconda delle diverse attività e del grado di conflitto potenziale segnalato.

Anche tale materia richiede una specifica attività di formazione del personale, che risulterà funzionale e complementare rispetto a quella relativa ai canoni di comportamento trasparente e legale.

L'obiettivo auspicato dell'attività di regolamentazione e formazione proposta qui ed al punto 16) è quello di far uscire la materia della legalità da un ambito di ovvietà o al contrario di timore ingiustificato, facendone invece un'acquisizione dei singoli operatori, tale da incrementare la consapevolezza e l'autostima dei medesimi.

### **1.3. ANALISI DEI FATTORI DI RISCHIO ESTERNI**

#### **18) Reputazione della Società**

È un fattore di rischio che si colloca sul confine tra interno ed esterno; è però più corretto considerarlo come esterno, in quanto indubbiamente la reputazione aziendale deriva in parte rilevante dagli effettivi meriti o demeriti dell'azienda stessa, ma per un'altra parte significativa una struttura, anche non toccata da situazioni negative, può risentire di pregiudizi più generali. Da tale punto di vista nessun soggetto di welfare in Italia può dire di godere di reputazione sicuramente positiva e di non essere - almeno in parte o almeno di primo acchito - accomunato in una visione di inutilità burocratica, di scarsa trasparenza gestionale, di difesa di privilegi di casta, di favoritismo, di sudditanza politica, se non di vera e propria corruzione.

È del tutto evidente che l'idea, fondata o infondata che sia, di entrare in contatto con un soggetto di scarsa reputazione produce inevitabilmente un abbassamento del livello etico del rapporto, con conseguente incremento del rischio.

Casa S.p.A. gode di una buona reputazione, supportata dall'assenza di vicende di effettiva o ritenuta illegalità, da un elevato livello di trasparenza, di imparzialità e di efficienza, dalla piena regolarità contabile, da una seria politica di certificazione, da

corretti rapporti con gli stakeholders; si tratta in sostanza dagli elementi già citati nei punti precedenti in merito ai rischi interni. Più in generale si può dire che il mondo dell'ERP toscano, pur non infrequentemente citato sui media – a ragione o a torto – per carenze manutentive, occupazioni senza titolo ecc. non è mai risultato al centro di serie vicende corruttive o comunque di illegalità. Se ne può concludere che la reputazione aziendale, lungi da costituire un problema, sia per Casa S.p.A. un valido supporto alla promozione della legalità.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

La crescita della buona reputazione della Società è un obiettivo da perseguire costantemente, con i mezzi esistenti. In particolare va colta l'occasione dell'attivazione piena degli obblighi di trasparenza per fare sempre di più della sezione del sito "Società trasparente", ed al di là degli obblighi minimi di pubblicazione, un punto di riferimento per chiunque – si intende principalmente i media – volesse formarsi un'opinione onesta e fondata sui fatti ed i dati sulla struttura, l'efficienza e l'economicità gestionale di Casa S.p.A.. Ulteriore strumento per il consolidamento della buona reputazione è l'utilizzo di chiari e completi documenti aziendali diffusi prevalentemente con il sito internet della Società. Particolare attenzione è data al Bilancio Sociale che viene editato con frequenza annuale e sottoposto a verifica esterna secondo la norma AA1000.

Adeguate cura va posta, nell'ambito della formazione, nel mettere in condizione il personale di Casa S.p.A. non solo di operare correttamente ed efficientemente, ma anche di trasmettere allo stakeholder un'immagine documentatamente positiva dell'operare della Società.

### **19) Illegalità diffusa ambientale**

Indipendentemente dalla reputazione individuale dell'azienda, una diffusa illegalità ambientale autorizza in qualche modo lo stakeholder ad impostare l'interlocuzione su un piano di scarsa legalità ed a proporre istanze anche vistosamente contrastanti con la normativa vigente. Un sottocaso della situazione di cui si tratta può vedere unita una quota di tendenziale e volontaria illegalità con una quota di ignoranza della normativa o più in generale dei principi stessi di imparzialità ed illegalità; tale ultima situazione è soggettivamente ed umanamente meno grave, ma in termini di rischio non presenta particolari differenze.

Si può rilevare che l'ambiente fiorentino e toscano sono poco affetti da fenomeni di illegalità diffusa; ciò vale anche con riferimento specifico all'inquinato ERP, che anzi si qualifica mediamente per un'aspirazione all'ordine ed alla definizione chiara del quadro dei diritti e dei doveri, alla gestione autonoma organizzata e regolare; ne consegue un rifiuto dei fenomeni di inadempimento e mancato rispetto delle regole, con sollecitazione al Soggetto Gestore ad intervenire. Si è già rilevato che la normativa ERP Toscana è sostanzialmente esaustiva ed ampiamente condivisa dall'utenza; vi sono competenze adeguatamente ripartite tra Soggetto Gestore e Comuni e tale ripartizione risulta ormai sufficientemente recepita dagli utenti. Il rischio, sotto questo aspetto, va pertanto considerato basso.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Non vi è molto che si possa fare a livello di Società su questo specifico aspetto, se non di mettersi in condizione di cogliere eventuali segnali di mutamento in peggio della situazione. È sicuramente positiva l'attenzione che la Società ed i Comuni soci dimostrano verso le Autogestioni, le quali possono rappresentare una presenza importante contro il degrado e l'illegalità.

Resta anche importante il rapporto da tempo consolidato da Casa S.p.A. con i Sindacati dell'utenza, avendo sempre attenzione alla natura dell'associazionismo, onde escludere il rischio dell'assunzione di un ruolo indebito da parte di soggetti che non operino nell'ambito delle norme vigenti e del principio di democrazia e legalità.

### **20) Atteggiamenti di illegalità tra gli utenti del servizio**

Anche indipendentemente dalla sussistenza di fenomeni di illegalità diffusa, un serio fattore di rischio è costituito dalla presenza tra gli utenti di soggetti dediti all'illegalità, fino alla disponibilità alla corruzione o al contrario all'intimidazione. Episodi isolati di tale atteggiamento fanno parte in qualche modo della normalità e ricevono adeguata risposta, ma la diffusione o addirittura la generalizzazione di atteggiamenti di questo tipo rappresentano seri fattori di rischio. Questi diverrebbero decisamente maggiori ove si verificassero fenomeni di criminalità organizzata, magari addirittura di tipo mafioso.

L'utenza gestita da Casa S.p.A. non è aliena da problematicità, anche serie, oltre tutto crescenti in ragione delle nuove assegnazioni; si può dire tuttavia che si resta nell'ambito dell'episodicità e che le problematiche sono almeno in parte prese in carico dalle strutture pubbliche.

Va anche detto che i quartieri popolari dell'ambito fiorentino non hanno quei caratteri che si usano a volte definire da "ghetto" e che la struttura stessa della normativa toscana di ERP ha finora assicurato una certa varietà di situazioni socio-economiche nei fabbricati pubblici; tale difformità di situazioni ha contribuito all'integrazione dei soggetti problematici o comunque ha consentito di mantenere uno standard sufficiente di buona amministrazione e di legalità di comportamenti individuali.

Non si segnalano episodi di criminalità organizzata di tipo assimilabile alla mafia.

Conseguentemente fenomeni negativi nei rapporti con l'utenza, più che in effettivo rischio che siano assecondati atteggiamenti illegali, si traducono in disagio degli operatori di Casa S.p.A..

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

Anche in questo caso è soprattutto la vigilanza che può dare dei risultati. Si tratterà qui di valorizzare quelle Autogestioni che si impegnino particolarmente nella promozione dell'integrazione e della legalità nei comportamenti. Dovranno essere anche consolidati i rapporti con gli organi comunali, sia assistenziali che di tutela dell'ordine pubblico e del decoro. In tal senso la formazione del personale dovrà anche sviluppare la capacità del medesimo nell'interlocuzione con gli utenti problematici e nella trasmissione della cultura della legalità, in quanto valore in sé e anche in quanto condizione di maggior efficienza del sistema.

### **21) Atteggiamenti di illegalità tra i fornitori ed appaltatori**

È un fattore di rischio per il quale valgono molte delle considerazioni fatte al precedente punto 20, con l'aggravante degli interessi economici anche rilevanti che possono attivarsi in ordine alle forniture ed ai lavori. Anche in questo caso l'atteggiamento di illegalità può trovare origine ed alimento oltre che in volontà di ingiusto arricchimento, anche in situazioni gravi di difficoltà aziendale, carenza di liquidità ecc., fino al rischio di fallimento.

Va riconosciuto che gli appalti ERP sono di per sé normalmente "poveri", il che, se può tenere lontani soggetti volti alla speculazione ed all'illegalità appropriativa, certamente accresce il rischio di presenza di soggetti in crisi aziendale e, se non addirittura rischio di fallimento.

Sta peraltro di fatto che i fornitori e appaltatori di Casa S.p.A. sono selezionati nel pieno rispetto delle regole di evidenza pubblica, con strumenti contrattuali idonei ed esaustivi e sorvegliati adeguatamente nel corso dell'appalto. Si è rilevato che di norma, piuttosto che atteggiamenti espressivi di illegalità, sono presenti i consueti fenomeni di contenzioso

tendente ad acquisire migliori condizioni contrattuali; su tale fronte, peraltro Casa S.p.A. non ha recentemente subito pronunce negative.

L'obbligo di leale collaborazione della Stazione Appaltante è pienamente adempiuto, anche per ciò che riguarda la tempestività dei pagamenti; nei casi di grave ed insuperabile crisi aziendale dell'appaltatore si è fatto ricorso alla risoluzione contrattuale, anche non contenziosa, in presenza di effettiva impossibilità. Le criticità relative agli appalti sono oggetto di valutazione tecnico-legale costante, con ampia condivisione interna delle problematiche e della ricerca di soluzioni, riferendone ripetutamente agli organi deliberativi.

Un importante ruolo di monitoraggio e prevenzione di potenziali comportamenti illegali è dato dal mantenimento in essere delle Certificazioni secondo gli schemi SA8000 e ISO 45001, a cui anche i fornitori possono fare riferimento. Per i motivi indicati e ferme restando le difficoltà operative, i rischi di illegalità e di ipotetico coinvolgimento di Casa S.p.A. sono da ritenersi ridotti seppur da prendere in esame.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

È importante che la selezione degli imprenditori sia rigorosa ed efficace, in applicazione delle norme vigenti. Nel rapporto con il fornitore ed appaltatore dovrà esser posta ogni cura nel coniugare la piena collaborazione ed il rispetto degli obblighi della Stazione Appaltante con il rigore da imporre al contraente in termini di legalità, in tutti gli aspetti dell'appalto, anche apparentemente poco rilevanti, ma che potenzialmente potrebbero sfociare in attività più gravemente illecite.

Per tale finalità gli uffici che seguono l'attuazione del contratto dovranno socializzare tempestivamente le eventuali problematiche, affinché queste possano essere valutate approfonditamente e multidisciplinariamente.

### **22) Carenze di legalità tra i soci**

E' chiaro che i soci cui ci si riferisce sono soggetti "forti", in grado di influire effettivamente sull'operare di una Società e non chiaramente il piccolo azionista o il socio marginale. La pressione che può essere esercitata dal socio forte su una struttura aziendale è significativa e talvolta subdola, non essendo sempre facile distinguere tra l'attività, magari pressante, presentata come posta in essere nell'interesse della società stessa, e l'attività svolta nell'interesse diretto del socio.

Ove tale attività sia posta in essere da soggetti dediti all'illegalità, il rischio di cui si tratta diventa sicuramente elevato.

I soci di Casa S.p.A. sono tutti e solo i Comuni dell'ambito LODE fiorentino, che sono peraltro anche i soli clienti dei servizi della Società; i Comuni singolarmente intesi non esercitano significativi poteri su Casa S.p.A., essendo l'attività direttiva e di controllo prevalentemente affidata al LODE; esiste una costante interlocuzione di Casa S.p.A. con gli uffici e gli organi comunali, ma sono oggettivamente remote le possibilità che siano esercitate pressioni indebite sulla Società. Tutti i soggetti interessati sono infatti pubblici e pienamente consapevoli del quadro normativo di riferimento; i Comuni hanno ampi e penetranti poteri propri, rispetto ad i quali il Soggetto gestore non ha poteri di intervento. Ciò detto sul piano istituzionale, si può aggiungere che i rapporti ormai di lunga data con i Comuni soci e clienti sono improntati alla collaborazione ed al reciproco rispetto e trasparenza, anche nei frequenti momenti di confronto, il che minimizza certamente il rischio di illegalità.

### **Misure di riduzione del fattore di rischio**

È utile che il ruolo di coordinamento e direttiva della Conferenza LODE sia serio e tenda a svilupparsi; in tal modo i Comuni soci avranno modo di confrontarsi sistematicamente e di inquadrare unitariamente le proprie esigenze.

Casa S.p.A. dovrà partecipare attivamente ai suddetti momenti di incontro e coordinamento, promuovendone anzi l'attivazione, ogni volta che ciò risulti utile ed in particolare in presenza di nuove normative o procedimenti amministrativi.

Per quanto l'autonomia comunale possa comportare specificità gestionali l'obiettivo da perseguire sarà sempre il mantenimento di un quadro gestionale dell'ERP leggibile ed unitario.

## SEZIONE 2. ANALISI DEL RISCHIO

### 2.1. PREMESSA METODOLOGICA

L'analisi dei rischi è stata svolta a seguito dell'analisi del contesto e tenendo in considerazione diversi aspetti peculiari di Casa S.p.A. quali:

- Natura giuridica dell'Ente (società di capitali, partecipata totalmente dai Comuni della provincia di Firenze);
- Struttura organizzativa (organi societari, organigramma e struttura organizzativa);
- Sistema di deleghe e procure;
- Sistema di regolamenti e di procedure in essere;
- Livello di vigilanza e controllo esercitato dalla conferenza LODE<sup>1</sup>, dal Comitato di Coordinamento e Controllo, dalla Regione e dai Comuni soci;
- Sistema di contabilità adottato;
- Compiti e funzioni svolte nell'ambito dello Statuto e del Contratto di Servizio stipulato con i Comuni Soci;
- Eventuali altre attività, previste nello Statuto, svolte a mercato, anche al di fuori del settore dell'E.R.P.;
- Svolgimento di ulteriori funzioni in convenzione con i Comuni.

Nella presente sezione dunque è contenuta:

- Una descrizione dei criteri utilizzati per la valutazione dei rischi;
- Una spiegazione del sistema di valutazione adottato per calcolare il rischio residuo che permane a seguito dell'applicazione dei controlli previsti;
- Una sintesi dei risultati complessivi dell'analisi dei rischi condotta in cui si sono individuate le categorie di reato a maggior rischio.

In allegato si riporta inoltre il "Documento di valutazione dei rischi" nel quale viene evidenziato in dettaglio per ciascun reato e per ciascuna attività sensibile, l'esito della valutazione condotta.

### 2.2. MAPPATURA DEI PROCESSI

Casa S.p.A., nell'ambito del proprio sistema di gestione integrato, da oltre 10 anni ha adottato un approccio basato sui processi, nella convinzione che i risultati previsti si raggiungano efficacemente ed efficientemente attraverso la gestione per processi.

La gestione per processi assicura di:

- comprendere e soddisfare costantemente i requisiti;
- considerare i processi in termini di valore aggiunto;
- raggiungere prestazioni efficaci dei processi;
- identificare i rischi e le relative modalità di controllo all'interno dei processi;

---

<sup>1</sup> L.O.D.E. (Livello Ottimale d'Ambito dell'Edilizia Residenziale Pubblica) costituito dai Comuni della provincia di Firenze, ai sensi dell'art.6 della legge R.T. 77/98



- migliorare il processo basato sulla valutazione dei dati e delle informazioni.

L'approccio per processi è applicato facendo ricorso alla metodologia PLAN-DO-CHECK-ACT con particolare attenzione al *Risk based thinking* quale mezzo di prevenzione.

I processi sono classificati come segue:

- PROCESSI DI GOVERNO
- PROCESSI OPERATIVI
- PROCESSI DI SUPPORTO

I processi identificati sono gestiti dall'organizzazione in accordo con i requisiti delle normative cogenti e delle Norme ISO 9001:2015, SA8000:2014 ed ISO 45001:2018.

Il Sistema Integrato, inoltre, così come è stato implementato, costituisce uno degli strumenti per il monitoraggio dei flussi operativi contenenti attività a rischio reato secondo quanto definito a seguito di specifica analisi da Casa S.p.A. sulla base delle disposizioni del D.Lgs 231/2001 e per la prevenzione della corruzione all'interno della sezione Rischi, così come il modello regolato dalla normativa sulla trasparenza gestito in apposita sezione. I processi sono quindi gestiti negli ambiti di verifica previsti dalle normative di settore e vigenti per gli altri schemi di riferimento della Società (231/2001, 190/2012, 33/2013, 39/2013, ecc.).

Il Sistema di Gestione Integrato costituisce pertanto strumento operativo per l'azienda, attraverso il quale sono definiti:

- Normative esterne ed interne di riferimento.
- Processi.
- Procedure operative.
- Ruoli e Responsabilità.
- Strumenti / Modulistica.
- Rischi e Controlli.
- Sistemi di monitoraggio.

La Catena del Valore rappresenta la mappatura più alta dei processi che il sistema presidia, a loro volta scomposti in sottoprocessi ai quali fanno riferimento i Flussi (o Procedure) Operativi.

## 2.3. CRITERI DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO

La valutazione dei rischi è stata condotta secondo la metodologia proposta dalle linee guida predisposte da Federcasa, con idonei adattamenti operativi; essa è stata quindi realizzata per ciascun reato previsto dal catalogo, definendo per ciascuno di questi il rischio, l'attività o le attività sensibili e le funzioni aziendali sensibili alla commissione del reato.

Per ciascun reato si è quindi analizzato:

- il rischio connesso al reato in oggetto;
- i processi aziendali e le attività all'interno delle quali tali rischi possono manifestarsi;
- le funzioni aziendali in astratto responsabili della commissione dei reati.

### La pesatura dell'impatto e della probabilità

Per implementare il sistema di pesatura del *risk assessment*, il punto di partenza è la valutazione dei due elementi dai quali scaturisce la pesatura del rischio, ovvero la Probabilità e l'Impatto.

Per quanto concerne la pesatura della **probabilità**, si è fatto riferimento ai seguenti parametri giudicati particolarmente indicativi per la sua valutazione:

| <b>PARAMETRO</b>       | <b>BREVE DEFINIZIONE</b>  | <b>INNALZAMENTO DELLA PROBABILITÀ</b>   | <b>DIMINUZIONE DELLA PROBABILITÀ</b>   |
|------------------------|---|---|--|
| Frequenza              | Il parametro misura la frequenza dell'attività sensibile alla commissione dei reati.  | L'attività viene svolta con alta frequenza all'interno dell'azienda                                   | L'attività viene svolta con bassa frequenza / raramente all'interno dell'azienda |
| Rilevanza              | Il parametro misura la rilevanza dell'attività/processo in relazione agli obiettivi di redditività/sviluppo/operatività dell'Azienda. | Il processo/attività a cui il rischio è correlato è rilevante per l'Azienda                           | il processo/attività a cui il rischio è correlato non è rilevante per l'Azienda  |
| Precedenti accadimenti | Il parametro misura la presenza di precedenti eventi riferiti all'attività/processo sensibile esaminato.                              | Si sono verificate in passato denunce e procedimenti (anche solo interni) a seguito di reati commessi | Non si sono verificati accadimenti.  |

| <b>PARAMETRO</b>   | <b>BREVE DEFINIZIONE</b>  | <b>INNALZAMENTO DELLA PROBABILITÀ</b>  | <b>DIMINUZIONE DELLA PROBABILITÀ</b>   |
|--------------------|---|--|--|
| Poteri e strumenti | Il parametro misura il grado di autonomia decisionale ed autorizzativa dei soggetti coinvolti nello svolgimento dell'attività/processo sensibile. | La funzione dispone di strumenti (ad es. poteri di spesa assegnati) alla gestione del suo processo, ha poteri decisionali e autorizzativi. | La funzione non dispone di strumenti (ad es. poteri di spesa) per la commissione del reato; non ha poteri decisionali, né autorizzativi. |
| Discrezionalità    | Il parametro misura l'esistenza di vincoli normativi o regolamentari che influiscono sul livello di discrezionalità del processo                  | Il processo/attività è altamente discrezionale, non essendo vincolato da leggi, regolamenti.   | Il processo/attività è totalmente vincolato da leggi, regolamenti.   |

Ciascuno di questi parametri è stato misurato ed oggettivato utilizzando un'apposita scala di valori (da 0 a 1 per ciascun parametro), la cui somma algebrica determina la valutazione dell'elemento Probabilità secondo la seguente scala:

| Min. | Max | Probabilità |
|------|-----|-------------|
| 0    | 1   | MOLTO BASSA |
| 1,1  | 2   | BASSA       |
| 2,1  | 3   | MEDIA       |
| 3,1  | 4   | ALTA        |
| 4,1  | 5   | MOLTO ALTA  |

Per valutare l'**impatto** che i comportamenti illeciti possono avere in questo ambito si è tenuto conto della concreta modalità di manifestazione del rischio, della possibile

violazione di una norma penale o più genericamente di principi di natura etica/comportamentale e delle conseguenze reputazionali derivanti per la Società.

L'**impatto** del singolo rischio-reato è quindi valutato, su una scala a 5 livelli:

- Molto Basso.
- Basso.
- Medio.
- Alto.
- Molto Alto.

Vista la natura del rischio in oggetto, particolarmente lesivo dell'immagine e reputazione della Società e data la funzione pubblicistica della stessa, nella valutazione dell'impatto, non sono stati attribuiti valori inferiori al MEDIO.

Il prodotto dei due valori di impatto e probabilità nella matrice (fig. 1) fornisce l'indicazione del valore del **rischio preliminare**, che può risultare quindi:

- Molto Basso;
- Basso;
- Medio;
- Alto;
- Molto Alto.

|         |             | PROBABILITA' |             |             |             |            |
|---------|-------------|--------------|-------------|-------------|-------------|------------|
|         |             | MOLTO BASSA  | BASSA       | MEDIA       | ALTA        | MOLTO ALTA |
| IMPATTO | MOLTO ALTO  | BASSO        | MEDIO       | ALTO        | MOLTO ALTO  | MOLTO ALTO |
|         | ALTO        | MOLTO BASSO  | BASSO       | MEDIO       | ALTO        | MOLTO ALTO |
|         | MEDIO       | MOLTO BASSO  | BASSO       | MEDIO       | MEDIO       | ALTO       |
|         | BASSO       | MOLTO BASSO  | MOLTO BASSO | BASSO       | BASSO       | MEDIO      |
|         | MOLTO BASSO | MOLTO BASSO  | MOLTO BASSO | MOLTO BASSO | MOLTO BASSO | BASSO      |

Fig. 1

### La valutazione dei controlli esistenti

Una volta strutturato il metodo di pesatura per la valutazione degli aspetti di impatto e probabilità di un dato rischio, è stata effettuata un'analisi quantitativa di un altro aspetto strategico, quello relativo al sistema di controllo interno attualmente esistente.

A tal proposito, in maniera speculare a quanto fatto per la pesatura della probabilità, si sono individuati alcuni parametri giudicati indicativi per analizzare i controlli, ad es.:

- **Esistenza di deleghe / procure formalizzate:** tale aspetto è un buon indice, oltre che di chiarezza organizzativa, anche di esistenza di sistemi di deleghe dal vertice aziendale verso il basso e quindi di decentramento decisionale e diffusione delle responsabilità.
- **Esistenza di misure organizzative (aggiornamento di regolamenti, policy, procedure, disposizioni organizzative):** tale aspetto risulta rilevante in quanto permette di

valutare quanto il sistema aziendale sia formalizzato attraverso un sistema interno di regole che consenta di chiarire le modalità operative e le relative responsabilità, nell'ottica del *chi fa, che cosa, come*. Questo aspetto può essere considerato un tassello chiave sul quale poi implementare il sistema dei controlli.

- **Segregazione dei compiti:** la segregazione dei compiti e dei poteri in ambito aziendale è uno strumento fondamentale di *Corporate Governance*, finalizzato al coinvolgimento dei soggetti con diversi poteri decisionali, affinché nessuno possa disporre di poteri illimitati e svincolati dal controllo e dalla verifica di altri soggetti. La segregazione dei compiti a valenza diversa (autorizzativa, esecutiva, di controllo/monitoraggio) è un buon indice del sistema interno preventivo, salva la collusione tra i soggetti stessi, nella commissione dei reati.
- **Tracciabilità:** la valutazione del parametro "Tracciabilità" attiene all'esistenza di un valido supporto documentale (possibilmente su supporti informatici) tale da consentire di ricostruire con precisione la storia delle decisioni e dei provvedimenti aziendali, delle responsabilità coinvolte e delle valutazioni eseguite a supporto delle decisioni;
- **Esistenza ed efficacia del sistema di controllo interno:** tale valutazione attiene al livello di attuale implementazione del sistema di controllo e di monitoraggio presente in azienda ai diversi livelli, comprendendo i controlli svolti da funzioni interne quali l'Internal Audit, da organi terzi quali Collegio Sindacale, Revisore dei Conti, Comitato di Coordinamento e Controllo, Organismo di Vigilanza 231, nonché dai Comuni Soci, anche nell'ambito dell'affidamento dei servizi previsto nel contratto di servizio stipulato.

Ciascuno di questi parametri è stato misurato ed oggettivato utilizzando un'apposita scala di valori (da 0,1 a 1 per ciascun parametro), la cui somma algebrica ha determinato la valutazione dell'elemento **Livello di Controllo** secondo la medesima scala utilizzata per la pesatura degli elementi di Probabilità.

Di conseguenza è possibile verificare secondo la seguente matrice (Fig. 2) l'impatto dei controlli sul rischio; occorrerà dunque incrociare il risultato derivante dall'analisi del rischio preliminare per la valutazione dei controlli esistenti. Il risultato, che esprime il **Rischio Residuo**, anche in questo caso è espresso su una scala a 5 livelli (da Molto basso a Molto Alto).

|                      |             | LIVELLO DI RISCHIO (PRELIMINARE) |             |       |       |            |
|----------------------|-------------|----------------------------------|-------------|-------|-------|------------|
|                      |             | MOLTO BASSO                      | BASSO       | MEDIO | ALTO  | MOLTO ALTO |
| LIVELLO DI CONTROLLO | MOLTO BASSO | MOLTO BASSO                      | BASSO       | MEDIO | ALTO  | MOLTO ALTO |
|                      | BASSO       | MOLTO BASSO                      | BASSO       | MEDIO | ALTO  | MOLTO ALTO |
|                      | MEDIO       | MOLTO BASSO                      | MOLTO BASSO | BASSO | MEDIO | ALTO       |
|                      | ALTO        | MOLTO BASSO                      | MOLTO BASSO | BASSO | MEDIO | ALTO       |
|                      | MOLTO ALTO  | MOLTO BASSO                      | MOLTO BASSO | BASSO | MEDIO | MEDIO      |

Un buon sistema di controllo esistente può, evidentemente, intervenire per mitigare ed abbattere il livello di rischio preliminare, sebbene non possa in assoluto annullarlo.

## 2.4. ESITO DELLA VALUTAZIONE DEL RISCHIO

A seguito della valutazione dei rischi svolta, è stato redatto il documento di valutazione dei rischi, in formato tabellare, da cui sono tratte, per maggiore facilità di lettura ed analisi, le schede di valutazione dei rischi, presenti in allegato al presente piano di prevenzione.

La documentazione completa dell'analisi dei rischi svolta dalla Società è conservata a cura del Responsabile Prevenzione della Corruzione ed è soggetta ad approvazione integrale da parte del Consiglio di Amministrazione.

### Schede di valutazione dei rischi

|                            |  |
|----------------------------|--|
| Rischio                    |  |
| Descrizione del rischio    |  |
| Modalità di manifestazione |  |
| Ambito                     |  |
| Attività sensibili         |  |
| FUNZIONI di riferimento    |  |

Probabilità  X Impatto  = Livello di rischio (preliminare)

|                   |             | LIVELLO DI RISCHIO (PRELIMINARE) |             |       |       |            |
|-------------------|-------------|----------------------------------|-------------|-------|-------|------------|
|                   |             | MOLTO BASSO                      | BASSO       | MEDIO | ALTO  | MOLTO ALTO |
| LIVELLO CONTROLLO | MOLTO BASSO | MOLTO BASSO                      | BASSO       | MEDIO | ALTO  | MOLTO ALTO |
|                   | BASSO       | MOLTO BASSO                      | BASSO       | MEDIO | ALTO  | MOLTO ALTO |
|                   | MEDIO       | MOLTO BASSO                      | MOLTO BASSO | BASSO | MEDIO | ALTO       |
|                   | ALTO        | MOLTO BASSO                      | MOLTO BASSO | BASSO | MEDIO | ALTO       |
|                   | MOLTO ALTO  | MOLTO BASSO                      | MOLTO BASSO | BASSO | MEDIO | MEDIO      |

Livello di Controllo

Livello di rischio (Residuo)

|  |  |
|--|--|
| Misure specifiche di riduzione del rischio |  |
|--|--|

## Sintesi dei risultati

La presente tabella indica i valori di rischio residui derivanti dall'analisi suddivisi per ambito e processi di riferimento. Il numero indicato indica il numero di occorrenze del rischio all'interno dell'ambito o del processo.

I rischi residui così evidenziati sono oggetto di misure di riduzione evidenziate nelle schede allegate, con la finalità di una loro riduzione ad un valore BASSO o MOLTO BASSO.

| Ambito e processi di riferimento                               | MOLTO BASSO | BASSO     | MEDIO     | ALTO     | Totali    |
|--|-------------|-----------|-----------|----------|-----------|
| Gestione dei contratti pubblici (Fase di affidamento)          |             | ✓ 2       | ✓ 5       |          | 7         |
| Gestione dei contratti pubblici (Fase di Direzione dei Lavori) |             | ✓ 2       | ✓ 8       |          | 10        |
| Gestione dei contratti pubblici (Fase di progettazione)        |             | ✓ 2       |           |          | 2         |
| Gestione dei contratti pubblici (fase di programmazione)       |             | ✓ 1       |           | ✓ 2      | 3         |
| Gestione dei rapporti con gli utenti                           |             | ✓ 6       | ✓ 3       |          | 9         |
| Gestione del patrimonio dei Comuni Soci                        |             | ✓ 3       | ✓ 2       |          | 5         |
| Gestione del patrimonio proprio                                |             | ✓ 1       |           |          | 1         |
| Gestione del personale   | ✓ 3         | ✓ 3       | ✓ 1       |          | 7         |
| Gestione Informatica   | ✓ 1         |           |           |          | 1         |
| <b>TOTALI</b>  | <b>4</b>    | <b>20</b> | <b>19</b> | <b>2</b> | <b>45</b> |

## **SEZIONE 3. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA**

### **a. Organi di indirizzo politico-amministrativo**

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo amministrativo chiamato a nominare il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione (RPC) e il Responsabile della Trasparenza (RT).

Il Consiglio ha anche il compito di adottare il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT) ed i suoi aggiornamenti e ad adottare tutti gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

### **b. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC)**

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione predispone le misure organizzative per la prevenzione della Corruzione.

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione, nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 28.11.2019 ai sensi della Legge n. 190/2012 e successive modifiche ed integrazioni, è l'arch. Marco Barone, dirigente del Servizio Tecnico.

Nello svolgimento delle attività di verifica e controllo, ha il compito di:

- aggiornare il Piano Prevenzione della Corruzione e verificarne l'attuazione;
- proporre al Consiglio di Amministrazione il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione per l'adozione entro il 31 gennaio di ogni anno;
- aggiornare il Codice Etico e il Codice di Comportamento in stretta collaborazione con l'Organismo di Vigilanza della Società;
- definire e attivare modalità, tecniche e frequenza di monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione;
- coordinare le proprie attività di monitoraggio e verifica con gli altri organi di controllo della Società (Collegio Sindacale, Organismo di Vigilanza, Internal Audit);
- relazionare periodicamente sull'attività svolta al Consiglio di Amministrazione;
- predisporre la Relazione annuale da presentare nel formato previsto dall'Autorità Nazionale Anticorruzione da pubblicare sul sito istituzionale della Società, nell'apposita sezione;



- raccogliere e gestire le eventuali segnalazioni di illeciti;
- verificare la previsione nel piano formativo aziendale di formazione in materia di prevenzione della corruzione e la sua effettiva attuazione.

### **c. Il Responsabile della Trasparenza (RT)**

Il Responsabile della Trasparenza svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Il Responsabile per la Trasparenza, designato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 21.12.2018 ai sensi della Legge n. 190/2012 e successive modifiche ed integrazioni, è la Dott.ssa Letizia Di Marco.

Il RT svolge il proprio ruolo:

- assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate,
- segnalando all'organo politico amministrativo, all'Autorità nazionale Anticorruzione i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- Controlla e assicura la regolare attuazione dell'accesso civico;
- aggiorna il Piano della Trasparenza, parte integrante del Piano della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, di concerto con il Responsabile Prevenzione della Corruzione.

Ruoli e soggetti coinvolti in ambito di trasparenza, sono richiamati nell'apposito Piano della Trasparenza ed Integrità, allegato e parte integrante del presente piano della prevenzione della corruzione.

### **d. Il Responsabile della Protezione dei dati (RPD)**

Con l'entrata in vigore del Regolamento Ue 2016/679, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché della loro libera circolazione, è stata istituita una nuova figura quale Responsabile della Protezione dei Dati che, per Casa S.p.A. è stata individuata in soggetto esterno.

Con il nuovo approccio introdotto dal Regolamento UE, incentrato sulla responsabilizzazione dei soggetti che trattano i dati, Casa S.p.A., ha individuato i responsabili interni dei trattamenti afferenti l'assetto organizzativo di propria competenza.

**e. Il Responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento dati della stazione appaltante (RASA)**

Il RASA è responsabile dell'aggiornamento annuale dei dati nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) una volta abilitato nel sito dell'Autorità Nazionale Anticorruzione secondo le modalità operative indicate nel Comunicato del Presidente ANAC del 28.10.2013.

Il RASA, designato con deliberazione del C.d.A. del 13.09.2019, è il dott. Dario Sveldezza, Dirigente del Servizio Amministrativo.

**f. Il Presidente e consigliere delegato**

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, con funzioni di consigliere delegato, provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, secondo le direttive impartite dall'Assemblea dei soci. Sovrintende alla gestione di Casa S.p.A. con l'obiettivo di perseguire livelli ottimali di efficacia ed efficienza.

**g. Il nucleo di supporto al Responsabile Prevenzione della Corruzione**

È la struttura di supporto per la vigilanza dell'attuazione effettiva delle misure della prevenzione della corruzione, costituita con decisione n. 133/2018, con le seguenti funzioni:

- a. Supporto alla gestione dei flussi informativi periodici
- b. Supporto alla diffusione di note/circolari o altro in materia di anticorruzione
- c. Collaborazione nella gestione dei dati e delle informazioni da pubblicare sul sito internet della società nell'apposita sezione "Società Trasparente"
- d. Supporto nell'aggiornamento della documentazione e nello scadenziario degli adempimenti in materia di anticorruzione.

**h. I Dirigenti**

I Dirigenti per il servizio di competenza svolgono attività informativa nei confronti del RPC, partecipano al processo di gestione del rischio, propongono misure di prevenzione, assicurano l'osservanza dei Canoni di comportamento e ne verificano le ipotesi di violazione, proponendo le misure gestionali, osservano le misure contenute nel Piano, promuovono la cultura della legalità e le buone prassi.

### **i. I Responsabili di ufficio e i dipendenti**

I responsabili di Ufficio e i dipendenti sono chiamati a partecipare al processo di gestione del rischio, ad osservare le misure contenute nel Piano, segnalare le situazioni di illecito, nel senso lato di *maladministration*, al proprio dirigente o al responsabile d'ufficio ed i casi di personale conflitto di interessi e possono ricorrere alle procedure *whistleblowing*.

#### **a. I collaboratori**

I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione, osservano le misure contenute nel Piano, conformano il proprio comportamento alle disposizioni contenute nei Canoni di Comportamento e segnalano, altresì, le situazioni di illecito.

## SEZIONE 4. PIANO DELLE MISURE PER LA RIDUZIONE DEL RISCHIO

Il Consiglio di Amministrazione di Casa S.p.A. nella seduta del 21/10/2020 ha deliberato l'avvio del progetto per il conseguimento della certificazione secondo la norma **ISO 37001 "Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione"** che si concluderà nel corso del primo semestre dell'anno 2022 ad integrazione del sistema di gestione della Società già certificato secondo le norme ISO 9001-Sistemi di gestione Qualità, ISO 45001 Sistemi di gestione per la salute e sicurezza ed SA 8000- Responsabilità Sociale.

Il CdA nella medesima seduta inoltre ha:

- approvato la **Politica Anticorruzione** quale documento che declina i principi e gli obiettivi generali del Sistema di gestione per la prevenzione della corruzione di Casa S.p.A., tra cui quello di vietare e prevenire qualsiasi condotta corruttiva.
- nominato il **Responsabile Compliance Anticorruzione** con compiti specifici definiti dal p.to 5.3.2 della norma ISO 37001:2016.

La Politica Anticorruzione fornisce a tutto il personale e a tutti coloro i quali operano in nome o per conto della Società (quali consulenti, fornitori, appaltatori e partner), i principi e le regole da seguire per assicurare il rispetto delle Leggi Anticorruzione.

Casa S.p.A. si impegna ad accrescere la conoscenza e la consapevolezza della propria Politica nei confronti di tutte le parti interessate con le quali intrattiene rapporti anche di natura istituzionale e politica.

La Politica è uno strumento di indirizzo attraverso il quale Casa S.p.A. intende ulteriormente rafforzare, ove e per quanto necessario, i principi di comportamento ed i presidi di controllo già previsti dal Codice Etico e dal Modello 231, con specifico riferimento alla prevenzione dei fenomeni di corruzione, nonché dal Piano di prevenzione della corruzione adottato dalla Società ai sensi della L. 190/12.

Ad ulteriore conferma del proprio impegno contro le condotte illecite, con l'introduzione della presente Politica, Casa S.p.A. intende compendiare ed integrare in un quadro organico le regole di prevenzione e contrasto alla corruzione già vigenti, con l'obiettivo di elevare ulteriormente nei Destinatari la consapevolezza delle norme e dei comportamenti che devono essere osservati.

La Politica rappresenta uno dei documenti di vertice del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione conforme alla norma UNI EN ISO 37001:2016.

La progettazione ed implementazione del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione, finalizzato alla certificazione da parte di un Ente Terzo, sarà l'obiettivo centrale della Società nel corso del 2021 ed impegnerà le risorse interne in una ottica di revisione e miglioramento complessivo del sistema di gestione aziendale, basato sui processi, nella logica di rafforzare tutti i presidi di prevenzione dei rischi di corruzione.

In particolare, il piano delle misure previste, alla data attuale e sulla base dell'analisi dei rischi condotta, sono le seguenti.

### Stato di attuazione delle misure previste per l'anno 2021

| Misura  | Responsabile                                 | Scadenza   | Stato di attuazione  |
|---|--|------------|--|
| Attivazione software dedicato alle segnalazioni in materia di Whistleblowing secondo la L. 179/2016 con garanzia della riservatezza dell'identità del segnalante  | RPC con<br>Responsabile Sistemi Informativi  | 31.12.2021 | Misura attuata a far data dalla data del 03/12/2021 per i dipendenti.        |
| Aggiornamento del Regolamento in materia di <i>Whistleblowing</i> .   | CdA su proposta<br>RPC                       | 31.12.2021 | Misura adottata con regolamento approvato dal CdA nella seduta del 25/01/22. |
| Adeguamento della mappatura dei processi evidenziati dall'analisi dei rischi almeno nelle seguenti aree, ove necessario: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programmazione Lavori, Servizi e Forniture e nomina del Responsabile Unico del Procedimento</li> <li>- Gestione amministrativa del personale.</li> <li>- Utilizzo di beni aziendali da parte del personale.</li> <li>- Affidamento di incarichi interni.</li> </ul> | RPC con<br>Responsabile<br>Sistema Integrato | 31.12.2021 | Misura attuata entro la scadenza prevista                                    |
| Aggiornamento " <i>Canoni di comportamento trasparente e legale</i> "   | CdA su proposta<br>RPC                       | 30.04.2021 | Misura adottata con regolamento approvato dal CdA nella seduta del 25/01/22  |
| Aggiornamento regolamento " <i>Conflitti di interesse ed astensione</i> ".  | CdA su proposta<br>RPC                       | 30.04.2021 | Misura adottata con regolamento approvato dal CdA nella seduta del           |

| Misura  | Responsabile                                    | Scadenza   | Stato di attuazione   |
|---|---|------------|---|
|   |   |            | 25/01/22  |
| Programmazione dei fabbisogni ed erogazione di un'adeguata formazione nell'ambito dei temi relativi alla prevenzione della corruzione, all'etica e legalità differenziata in base ai ruoli ed ai profili di responsabilità presenti in azienda. | RPC con<br>Responsabile Ufficio<br>Personale    | 31.12.2021 | Misura attuata con formazione a dirigenti e responsabili di ufficio in data 09/11/2021 e formazione al personale di nuova assunzione in data 18 e 25/11/2021. |
| Analisi del clima aziendale con sezione relativa alla legalità  | Social Performance<br>Team                      | 31.12.2021 | Misura attuata con l'esito dell'indagine completata e condivisa con il SPT in data 21/12/2021   |
| Valutazione del tema della legalità da parte degli utenti in fase di raccolta redditi   | Ufficio Utenza e<br>Ufficio Gestione<br>Sociale | 31.12.2021 | Misura attuata con l'esito dell'indagine completata alla data del 30/11/2021  |

## Elenco delle misure previste per l'anno 2022

| Misura  | Responsabile   | Scadenza                     |
|---|--|------------------------------|
| Whistleblowing:<br>Emissione regolamento e circolare operativa ai dipendenti.<br>Estensione della piattaforma a stakeholder esterni a CASA SpA  | RPC con<br>Responsabile Sistemi Informativi              | 10.02.2022<br><br>28.02.2022 |
| Completamento progetto di certificazione secondo la norma ISO 37001   | Resp. compliance anticorruzione                          | 30.06.2022                   |
| Valutazione ed eventuale sviluppo piattaforma per la trasparenza "Società Trasparente" collegata direttamente alla piattaforma per le gare telematiche Network PA   | Responsabile Sistemi Informativi e team interno dedicato | 30.06.2022                   |
| Completamento utilizzo piattaforma per la gestione delle gare e gli albi fornitori imprese e professionisti tramite piattaforma Network PA  | Responsabile Sistemi Informativi e team interno dedicato | 30.06.2022                   |
| Programmazione dei fabbisogni ed erogazione di un'adeguata formazione nell'ambito dei temi relativi alla prevenzione della corruzione, all'etica e legalità rivolta ai nuovi assunti nel corso dell'anno. | RPC con<br>Responsabile Ufficio Personale                | 31.12.2022                   |
| Analisi del clima aziendale con sezione relativa alla legalità  | Social Performance Team                                  | 31.12.2022                   |
| Svolgimento indagine rivolta ad altri stakeholder esterni quali fornitori, appaltatori e Comuni soci  | Responsabile sistema integrato                           | 31.12.2022                   |
| Valutazione del tema della legalità da parte degli utenti con questionario cartaceo ed indagine via web   | Ufficio Utente e Ufficio Gestione Sociale                | 31.12.2022                   |



## **SEZIONE 5. PIANO DELLA TRASPARENZA**

### **PREMESSA**

Casa S.p.A., in qualità di società in controllo pubblico, strumentale dei Comuni del LODE fiorentino, grazie alla strutturazione secondo un Sistema di Qualità, integrato da schemi di responsabilità sociale e da un Modello ex D.Lgs. 231/2001, operante da tempo, risponde alle regole della legge n. 190/2012 e del Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.).

La società è impegnata a garantire una completa e semplice accessibilità a dati e informazioni concernenti le sue attività, al fine di favorirne la piena conoscenza oltre che un controllo da parte di tutti gli interlocutori della società.

Al di là degli obblighi normativi, Casa S.p.A. intende la "Trasparenza" come uno strumento per far conoscere e documentare la propria attività ed i risultati conseguiti a tutti coloro che vogliono approfondire la materia, con spirito critico e senza pregiudizi.

Il presente Piano costituisce aggiornamento dei precedenti piani (dal 2015 al 2021) e riporta gli obiettivi di trasparenza che Casa S.p.A. intende realizzare nel periodo 2022-2024.

### **5.1. IL PIANO PER LA TRASPARENZA**

Il Piano per la Trasparenza e l'Integrità di Casa S.p.A., ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013, dà attuazione al principio di trasparenza intesa come accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e le attività istituzionali delegate alla Società dalla pubblica amministrazione.

Il pieno rispetto degli obblighi di trasparenza, oltre che costituire livello essenziale delle prestazioni erogate, assicura la conoscenza da parte degli interlocutori, dei servizi resi da Casa S.p.A., delle loro caratteristiche quantitative e qualitative, nonché delle loro modalità di erogazione e rappresenta un valido strumento di prevenzione e di lotta a fenomeni corruttivi.

Il Piano definisce le modalità, i tempi di attuazione e le iniziative per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le misure

organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi facenti capo ai Dirigenti, Coordinatori e Responsabili di Servizi/Aree/Uffici.

Le misure del Piano della Trasparenza sono coordinate con le misure e gli interventi previsti nel Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione di Casa S.p.A.. Gli obiettivi ivi contenuti sono formulati in collegamento con programmazione operativa della Società, come già definita dal Sistema Integrato Qualità-Responsabilità Sociale di Casa S.p.A..

Il Piano della Trasparenza ed Integrità è parte integrante del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, essendone diventato un'apposita sezione, in ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs. n. 97/2016 e da quanto richiamato nel Piano Nazionale Anticorruzione 2016 (Delibera n. 831 del 3.08.2016 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione). Il presente Piano tiene conto anche della determinazione n. 1134 del 8.11.2017 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione *“Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”*.

Al Piano viene assegnato un valore programmatico di individuazione delle azioni che la società intende intraprendere in materia di trasparenza, di definizione dei soggetti tenuti a darvi attuazione, dei tempi di attuazione, di descrizione delle attività di monitoraggio e di controllo sugli impegni assunti.

Il Piano è aggiornato entro il 31.01. di ogni anno dal Responsabile della Trasparenza e ratificato con deliberazione del primo Consiglio di Amministrazione utile dall'approvazione da parte del Responsabile della Trasparenza.

## **5.2. SOGGETTI COINVOLTI E RISPETTIVE FUNZIONI**

a) il Responsabile della Trasparenza con il compito di:

- elaborare ed aggiornare del Piano, promuovendo a tal fine il coinvolgimento delle competenti strutture interne della Società che individuano i contenuti del Piano;
- promuovere ed attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- controllare il procedimento di elaborazione;
- esercitare un'attività di impulso nei confronti del vertice aziendale;
- effettuare monitoraggio e vigilanza dell'attuazione del Piano;

- b) il Consiglio di Amministrazione che avvia il processo e indirizza le attività volte all'elaborazione e all'aggiornamento del Piano;
- c) i Dirigenti/Coordinatori/Responsabili di tutte le Unità Organizzative della Società con il compito di collaborare con il Responsabile della Trasparenza per l'elaborazione del Piano ai fini dell'individuazione e aggiornamento dei suoi contenuti;
- d) il Nucleo di consulenza interna, nominato con delibera del C.d.A. del 16.09.2013, che coadiuva e svolge funzioni di supporto agli Uffici della Società in relazione agli adempimenti previsti dal D.Lgs. n. 33/2013;
- e) il "Nucleo di Supporto a Procedure e Controlli" che supporta nell'attività di pubblicazione delle informazioni sul sito internet della Società;
- f) i dipendenti della società che assicurano l'adempimento degli obblighi di trasparenza, prestando la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati soggetti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale.

### **5.3. IL SITO WEB ISTITUZIONALE**

Al fine di dare attuazione alla disciplina della trasparenza è stata inserita nella home page del sito istituzionale di Casa S.p.A. [www.casaspa.it](http://www.casaspa.it) un'apposita sezione denominata "Amministrazione Trasparente", oggi "Società Trasparente" che sostituisce la precedente sezione prima denominata "Trasparenza, Valutazione e Merito".

Il nuovo "*albero della trasparenza*" viene riorganizzato secondo sottosezioni di primo e secondo livello sulla base della struttura prevista dall'allegato al D.lgs. 33/2013 che dettaglia anche i contenuti minimi da assicurare.

Per ciascuna sezione/sottosezione viene specificata l'Unità Organizzativa che detiene i relativi dati ed informazioni. Il Dirigente della U.O. individuata è responsabile ed assicura il tempestivo e regolare flusso e la completezza delle informazioni da pubblicare, nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge e secondo modalità, procedure o piani di lavoro concordati con il Responsabile della Trasparenza.

### **5.4. MODALITA' DI PUBBLICAZIONE**

L'inserimento dei documenti e dei dati nell'apposita sezione del sito istituzionale della Società avviene anche in forma automatica di raccolta e pubblicazione dei dati

attraverso l'uso di programmi informatici che ne permettono l'estrazione dalle banche dati della Società.

Tale modalità consente un aggiornamento diretto e tempestivo dei dati dal momento della loro produzione.

Gli altri dati da pubblicare, sulla base del prospetto che individua l'unità Organizzativa competente (allegato 1), devono essere inviati al Nucleo di Supporto a Procedure e Controlli, che gestisce la pubblicazione tempestiva sul sito internet.

## **5.5. QUALITÀ DELLE PUBBLICAZIONI**

Casa S.p.A. è tenuta ad assicurare la qualità delle informazioni riportate nel sito istituzionale nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge assicurando che gli stessi siano conformi alle norme e a quanto sopra definito.

La pubblicazione di dati, informazioni e documenti nella sezione "Società Trasparente" avviene nel rispetto dei criteri generali di:

### **a) Completezza**

la pubblicazione deve essere esatta, accurata e riferita a tutte le unità organizzative.

### **b) Aggiornamento e archiviazione**

pagine e contenuti della sezione "Società Trasparente" sono tenuti costantemente aggiornati, nel rispetto delle norme di riferimento. La decorrenza, la durata delle pubblicazioni e la cadenza temporale degli aggiornamenti sono definite in conformità a quanto espressamente stabilito da specifiche norme di legge. L'archiviazione delle informazioni e dei dati o la loro eliminazione avviene secondo quanto stabilito, caso per caso, dal D.Lgs. 33/2013 o da altre forme normative.

### **c) Dati aperti e riutilizzo**

Documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria sono resi disponibili in formato di tipo aperto e sono riutilizzabili secondo quanto prescritto all'art. 7 del D.Lgs. n. 33/2013 e dalle specifiche disposizioni legislative ivi richiamate, fatti salvi i casi in cui l'utilizzo del formato di tipo aperto e il riutilizzo dei dati siano stati espressamente esclusi dal legislatore.

### **d) Trasparenza e privacy**

E' garantito il rispetto delle disposizioni recate dal D.Lgs. n. 196/2003 in materia di protezione dei dati personali ai sensi degli artt. 1, comma 2, e 4, comma 4, D.Lgs. 33/2013, tenuto conto delle linee guida per il trattamento dei dati personali (Trasparenza sui siti web della PA).

## 5.6. MONITORAGGIO E VIGILANZA SUI DATI PUBBLICATI

Il monitoraggio e la vigilanza sullo stato di attuazione del Piano per la Trasparenza e l'Integrità è affidata al Responsabile per la Trasparenza che, con cadenza almeno semestrale, svolge un controllo sull'effettiva attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente da parte dei Responsabili, predisponendo apposite segnalazioni in ogni caso di riscontrato mancato o ritardato adempimento.

Tale controllo verrà attuato inoltre attraverso:

- verifiche a campione sull'aggiornamento delle informazioni pubblicate
- monitoraggio delle segnalazioni eventualmente ricevute con l'accesso *civico a dati da pubblicare* così come definito dall'art. 5 del D.Lgs. 33/2013, cioè nel "diritto di chiunque di richiedere alla Società di pubblicare documenti, informazioni o dati, nei casi in cui ne sia stata omessa la pubblicazione".

Il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza è supportato dai Dirigenti/Coordinatori/Responsabili di tutte le Unità Organizzative della Società, che collaborano costantemente in relazione a Servizio/Area/Ufficio di appartenenza.

Gli esiti periodici del monitoraggio e della vigilanza sullo stato di attuazione sono riportati sul libro verbali già in uso dal precedente Responsabile Trasparenza ("*Organismo di Vigilanza in funzione di Responsabile Trasparenza*").

### **Rilevazione sull'effettivo utilizzo dei dati da parte degli utenti della Sezione "Società Trasparente"**

Oltre all'esame delle richieste di accesso civico pervenute, Casa S.p.A. raccoglie eventuali reclami o segnalazioni riguardanti la qualità delle pubblicazioni, i ritardi o le inadempienze riscontrate.

Tali segnalazioni o reclami possono essere presentati direttamente al Responsabile per la Trasparenza, attraverso la casella di posta elettronica [trasparenza@casaspa.org](mailto:trasparenza@casaspa.org).

I dati aggregati relativi ai risultati della rilevazione sono pubblicati sul sito web, sezione "Società Trasparente" – sottosezione "altri contenuti" entro gennaio di ogni anno.

### **Modalità di attuazione delle disposizioni sull'accesso civico**

Il Responsabile Trasparenza, dopo aver ricevuto la richiesta, la trasmette al Presidente e ne informa il richiedente.

La Società, entro 30 giorni, pubblica nel sito web istituzionale, se previsto dalla normativa vigente, il documento, l'informazione o il dato richiesto e contemporaneamente comunica al richiedente l'avvenuta pubblicazione e il collegamento ipertestuale (l'indirizzo della pagina web).

Se il documento, l'informazione o il dato richiesti risultano già pubblicati nel rispetto della normativa vigente, la Società ne informa il richiedente indicandogli il collegamento ipertestuale.

Per la richiesta di accesso civico è disponibile un apposito modulo pubblicato nella sezione "Società Trasparente".

## **5.7. MODALITA' DI COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER E RISULTATI**

Allo scopo di favorire l'effettiva conoscenza e l'utilizzazione dei dati pubblicati, vengono organizzate iniziative rivolte agli stakeholder interni ed esterni.

### ***Giornate della Trasparenza***

Le giornate della Trasparenza hanno la finalità di coinvolgere gli stakeholder per promuovere e valorizzare la trasparenza e raggiungere i seguenti obiettivi:

- Attraverso la partecipazione dei portatori di interesse, individuare le informazioni di concreto interesse per la collettività
- Comunicare periodicamente con i soggetti interni ed esterni a scopo formativo/informativo
- Coinvolgere i cittadini nell'attività della Società, per migliorare la qualità dei servizi

La Società organizza periodicamente (con cadenza almeno biennale) la "Giornata della Trasparenza" che costituisce un'occasione privilegiata di ascolto e di confronto con ogni portatore di interesse sui principali aspetti dell'azione istituzionale della Società.

Nell'ambito della Giornata della Trasparenza è illustrato lo stato di attuazione del Piano per la Trasparenza e l'Integrità e sono raccolti i suggerimenti per l'aggiornamento di tale piano.

A tale scopo Casa S.p.A. organizza la Giornata della Trasparenza, di norma, entro il mese di novembre.

Il report delle Giornate sulla Trasparenza è pubblicato sul sito web, nella sezione "Società Trasparente" – sottosezione "altri contenuti" entro gennaio di ogni anno.

### ***Eventi ed attività di formazione e comunicazione***

La formazione interna ha lo scopo di diffondere la conoscenza degli obiettivi e delle caratteristiche del Piano ai fini del maggiore coinvolgimento dei portatori di interesse, oltre che mantenere aggiornato tutto il personale su standard e procedure.

L'informativa sulle attività e sulla tematica della trasparenza ai portatori di interesse si avvale anche degli strumenti di comunicazione già della Società come: periodico CASASPAINFORMA, twitter, sito web aziendale, o altro.

#### **5.8. DATI ULTERIORI**

La sotto sezione "altri contenuti" della sezione "Società Trasparente" viene integrata periodicamente con l'esito della consultazione degli stakeholder, allo scopo di migliorare l'effettiva utilità di dati, informazioni e documenti pubblicati.

#### **5.9. VIOLAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA**

L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente sono sanzionati così come previsto agli artt. 46 e 47 del D.Lgs. n. 33/2013.

## **6. ALLEGATI**

**Schede di analisi dei rischi di corruzione**

**Elenco degli obblighi di pubblicazione**