



**INTESA SANPAOLO  
SMART CARE**

## **LINEE GUIDA ANTICORRUZIONE DI INTESA SANPAOLO SMART CARE**

**- Estratto -**

Decorrenza:  
Luglio 2020

## **PREMESSA**

Il Gruppo Intesa Sanpaolo (di seguito il “Gruppo”) e Intesa Sanpaolo Smart Care S.r.l. (di seguito “Intesa Sanpaolo Smart Care” o la “Società”) si impegnano a contrastare la corruzione in ogni sua forma, ove per corruzione si intende l’offerta o l’accettazione, in via diretta o indiretta, di denaro o di altra utilità in grado di influenzare il ricevente, al fine di indurre o premiare l’esecuzione di una funzione/attività o l’omissione della stessa. Rileva pertanto sia la “corruzione attiva” (offerta) che la “corruzione passiva” (accettazione), sia nel caso in cui venga coinvolto un soggetto pubblico (“corruzione pubblica”) che nei rapporti tra soggetti privati (“corruzione privata”), sia la corruzione finalizzata a far compiere un atto contrario ai propri doveri di ufficio (“corruzione propria”) che quella avente per scopo il compimento di un atto del proprio ufficio (“corruzione impropria”), sia la “corruzione antecedente” che quella “successiva” al compimento degli atti di ufficio.

Le Linee Guida devono essere rispettate dagli esponenti aziendali e da tutto il personale della Società. Sono inoltre tenuti al rispetto dei principi contenuti nel presente documento, ove applicabili, i soggetti esterni (fornitori, agenti, consulenti, professionisti, lavoratori autonomi o parasubordinati, *partner* commerciali o altri soggetti) che prestano la loro collaborazione alla Società per la realizzazione delle sue attività (di seguito “terze parti”).

## **1 CONTESTO NORMATIVO**

### **1.1 Normativa esterna**

L’approccio al contrasto della corruzione da parte della Società si ispira ai principi fondanti contenuti nelle convenzioni in materia nonché alle *best practices* internazionali. In tale contesto assumono particolare rilievo i seguenti riferimenti:

- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), “Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions”, 1997;
- Organizzazione delle Nazioni Unite, “Convention Against Corruption”, adottata con risoluzione n. 58/4 del 31 ottobre 2003;
- Consiglio d’Europa, “Criminal Law Convention on Corruption” e “Civil Law Convention on Corruption”, 1999;
- Consiglio dell’Unione Europea, “Decisione quadro 2003/568/GAI del Consiglio del 22 luglio 2003 relativa alla lotta contro la corruzione nel settore privato”, 2003;
- The Wolfsberg Group, “Wolfsberg-Anti Corruption Guidance”, 2011;
- International Chamber of Commerce, “ICC Rules on Combating Corruption”, 2011;
- Transparency International, “Business Principles for Countering Bribery, a Multi-Stakeholder Initiative led by Transparency International”, 2013;
- G-20, “2015-16 G20 Anti-Corruption Implementation Plan”, 2014.

L’approccio adottato tiene inoltre in considerazione la specifica normativa nazionale ed in particolare:

- la Legge 6 novembre 2012, n. 190;

- gli articoli n. 318 “Corruzione per l’esercizio della funzione”, n. 319 “Corruzione per un atto contrario ai doveri d’ufficio”, n. 319-ter “Corruzione in atti giudiziari”, n. 319-quater “Induzione indebita a dare o promettere utilità”, n. 322 “Istigazione alla corruzione”, n. 346-bis “Traffico di influenze illecite” del Codice Penale;
- gli articoli n. 2635 “Corruzione tra privati” e n. 2635-bis “Istigazione alla corruzione tra privati” del Codice Civile.

## **1.2 Normativa interna**

Il presente documento si inserisce all’interno del più ampio corpo normativo di Intesa Sanpaolo Smart Care in cui si segnalano, come normative correlate (adottate appositamente dalla Società o recepite dalla Capogruppo):

- il Codice Etico;
- il Codice Interno di Comportamento di Gruppo;
- Le Linee Guida Anticorruzione di Gruppo;
- il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato da Intesa Sanpaolo Smart Care, ai sensi del D.Lgs. 231/2001;
- le Linee Guida di Compliance di Gruppo;
- le Linee Guida di Governo Amministrativo Finanziario;
- le Linee Guida per gli Acquisti di Gruppo;
- il Regolamento del Sistema dei Controlli Interni Integrato;
- Le Regole di Gruppo sui sistemi interni di segnalazione delle violazioni (*whistleblowing*).

## **2 PRINCIPI GUIDA**

### **2.1 Principio generale di “Tolleranza zero”**

La Società svolge la propria attività - finalizzata a progettare e realizzare prodotti e servizi innovativi e prevalentemente tecnologici, *stand alone* o abbinati a prodotti bancari o assicurativi, in particolare rivolti alla cura, al benessere e alla protezione della clientela e dei loro beni - nel rispetto del valore dell’integrità, che si declina a sua volta nei principi di professionalità, diligenza, onestà, correttezza e responsabilità.

In linea con tali principi - e in coerenza con i valori e le restrizioni contenuti all’interno del Codice Etico, del Codice Interno di Comportamento di Gruppo e del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato ai sensi del D.Lgs. 231/2001 - la Società:

- non tollera alcun tipo di corruzione, in qualsiasi forma, modo o giurisdizione essa si manifesti, neanche ove attività di tal genere dovessero essere eventualmente ammesse, tollerate o non perseguite ai sensi delle normative vigenti nei Paesi in cui la Società opera;
- non tollera alcuna condotta avente ad oggetto l’offerta o l’accettazione di denaro o altra utilità - direttamente o indirettamente - con l’obiettivo di indurre o premiare l’esecuzione di una funzione/attività o l’omissione della stessa. Tali condotte non sono tollerate neanche con

riferimento a pagamenti di piccole somme al fine di accelerare, favorire o assicurare l'esecuzione di un'attività di *routine* o comunque prevista nell'ambito dei doveri del destinatario (cd. Pagamenti di Agevolazione o *Facilitation Payments*). Tra le utilità che non possono essere accordate si citano, a titolo esemplificativo, i doni e le prestazioni gratuite (ad eccezione di quanto previsto per omaggi, spese di rappresentanza e beneficenze), l'indebita assunzione di un soggetto, l'erogazione di servizi a condizioni non conformi ai principi di sana e prudente gestione e, più in generale, tutte le operazioni che comportino la generazione di una perdita per la Società e la creazione di un utile per il destinatario (ad esempio stralcio ingiustificato di crediti e/o applicazioni di sconti o condizioni non in linea con i parametri di mercato).

Il personale della Società che dovesse essere destinatario, o venire a conoscenza, di una richiesta o offerta di denaro o altra utilità, da chiunque formulata, finalizzata al compimento o all'omissione di una funzione/attività, deve immediatamente segnalarla al proprio Responsabile; questi a sua volta ha l'obbligo di trasmettere la segnalazione ricevuta al Responsabile Aziendale Anticorruzione (ruolo rivestito dal Responsabile dell'Unità Organizzativa Controlli della Società) e alla Funzione di Internal Auditing di Capogruppo per le valutazioni del caso. Resta ferma la possibilità di utilizzare i sistemi di segnalazione previsti dalle "Regole di Gruppo sui Sistemi Interni di Segnalazione delle violazioni (*Whistleblowing*)" e dal Modello di Organizzazione Gestione e Controllo adottato dalla Società ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001.

Il personale della Società che risulti coinvolto in un atto corruttivo o ne faciliti la condotta, ovvero agisca in modo non conforme alle disposizioni normative e/o alle presenti Linee Guida, è soggetto a provvedimenti disciplinari secondo quanto previsto dalle norme e dalle disposizioni contrattuali che disciplinano lo specifico rapporto di lavoro. Il tipo e l'entità delle sanzioni sono definiti, ai sensi della normativa applicabile, tenuto conto del grado di imprudenza, imperizia, negligenza, colpa o dell'intenzionalità del comportamento relativo all'azione/omissione, tenuto altresì conto di eventuale recidiva, nonché dell'attività lavorativa svolta dall'interessato e della relativa posizione funzionale, unitamente a tutte le altre particolari circostanze che possono aver caratterizzato il fatto.

Analogamente, con riferimento ai soggetti esterni, Intesa Sanpaolo Smart Care termina qualsiasi tipo di relazione con terze parti, che - nei rapporti con la Società e/o il Gruppo - violino la normativa in materia di contrasto alla corruzione, comprese le presenti Linee Guida, secondo quanto previsto dalle specifiche clausole inserite nei contratti, fatta salva la riserva di risarcimento qualora da tali comportamenti derivino danni concreti alla Società.

Eventuali violazioni da parte di componenti degli organi amministrativi o di controllo della Società sono esaminate dall'organo di appartenenza per le iniziative ritenute opportune in relazione alla fattispecie, nel rispetto della normativa vigente.

Il sistema sanzionatorio prescinde dall'avvio, svolgimento e definizione dell'eventuale azione penale, in quanto i principi e le regole enunciati nel presente documento sono stati definiti dalla Società indipendentemente dagli eventuali reati che le condotte vietate possono determinare.

## **2.2 Aree a maggior rischio**

Si rappresentano di seguito le aree, individuate a partire dagli *standard* internazionali in considerazione anche della realtà operativa e di *business* della Società, nelle quali è più elevato il rischio di, ovvero che possono risultare strumentali alla commissione di, comportamenti corruttivi:

- omaggi e spese di rappresentanza;
- beneficenze e sponsorizzazioni;
- rapporti con terze parti (fornitori e altri soggetti che prestano la loro collaborazione alla Società);
- acquisto, gestione e cessione di partecipazioni e altri *asset*;
- assunzione del personale.

In tali aree, al fine di assicurare l'attuazione del principio generale di "tolleranza zero" alla corruzione, la Società si attiene, nella gestione dei processi operativi e di *business*, alle seguenti regole generali:

- separazione dei compiti, attraverso una corretta distribuzione delle responsabilità e la previsione di adeguati livelli autorizzativi, allo scopo di evitare sovrapposizioni funzionali o allocazioni operative che concentrino le attività critiche su un unico soggetto;
- chiara e formalizzata assegnazione di poteri e responsabilità, con espressa indicazione dei limiti di esercizio, in coerenza con le mansioni attribuite e le posizioni ricoperte nell'ambito della struttura organizzativa;
- corrette modalità di svolgimento delle attività medesime;
- tracciabilità degli atti, delle operazioni e delle transazioni attraverso adeguati supporti documentali o informatici;
- processi decisionali legati a predefiniti criteri oggettivi (ad esempio esistenza di albi fornitori, esistenza di criteri oggettivi di valutazione e selezione del personale, ecc.);
- esistenza e tracciabilità delle attività di controllo e supervisione compiute sulle transazioni aziendali.

Per un'efficace attività di contrasto alla corruzione risulta inoltre fondamentale il rispetto delle procedure amministrative e contabili e di quelle in materia di controlli interni inerenti ai flussi finanziari, così da assicurare che i pagamenti e le operazioni siano accuratamente registrati e riflessi nei libri e registri della Società. A tal fine, Intesa Sanpaolo Smart Care ha definito norme organizzative e di controllo nonché recepito le Linee Guida di Governo Amministrativo Finanziario di Gruppo, volte a garantire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dei fatti di gestione.

Infine, negli ambiti per i quali il rischio di comportamenti corruttivi è particolarmente sensibile, la Società, quale ulteriore misura di prevenzione, mira alla rotazione del personale nei rapporti con terze parti.

### 2.2.1 Omaggi e spese di rappresentanza

La Società non tollera l'utilizzo di omaggi e spese di rappresentanza al fine di influenzare l'indipendenza di giudizio del destinatario o, comunque, indurlo a comportamenti di favore. Pertanto, è vietato:

- distribuire omaggi e promettere o accordare utilità di qualsiasi natura che possano essere interpretati come eccedenti le normali prassi di cortesia commerciale e/o istituzionale, ovvero come un mezzo utilizzato al fine di ottenere trattamenti di favore nello svolgimento di qualsiasi funzione e/o attività ricollegabile alla Società e/o al Gruppo;
- accettare, per sé o per altri, omaggi eccedenti il modico valore o ogni altra utilità che esuli dalle ordinarie prassi di cortesia commerciale e/o istituzionale o comunque sia volta a compromettere l'indipendenza di giudizio e la correttezza operativa.

Si considerano atti di cortesia commerciale e/o istituzionale di modico valore gli omaggi o ogni altra utilità (ad esempio inviti ad eventi sportivi, spettacoli e intrattenimenti, biglietti omaggio, ecc.), provenienti o destinati al medesimo soggetto/ente, che non superino, in un anno solare, il valore di 150 euro. Eventuali omaggi o altre utilità di valore superiore a 150 euro possono essere ammissibili in via eccezionale, in considerazione del profilo del donante e/o del beneficiario, e comunque nei limiti della ragionevolezza, previa autorizzazione dell'Amministratore Delegato o, nel caso di omaggi o altre utilità concessi o ricevuti da quest'ultimo, previa autorizzazione del proprio Responsabile funzionale in Capogruppo.

I limiti di importo previsti, su base annua, per gli omaggi e le altre utilità non si applicano alle spese di rappresentanza relative ad eventi e forme di accoglienza ed ospitalità (inclusi pranzi, rinfreschi e cene), che vedano la partecipazione di esponenti aziendali e personale della Società e/o del Gruppo, purché strettamente inerenti ai rapporti di affari o istituzionali e ragionevoli rispetto alle prassi di cortesia comunemente accettate.

In nessun caso gli omaggi possono consistere in somme di denaro. Gli omaggi ed altre utilità distribuiti dalla Società al medesimo soggetto/ente devono essere ricondotti, per quanto possibile, a *standard* aziendali (omaggi marchiati, catalogo omaggi).

In ogni caso devono essere rispettati i seguenti *standard* minimi:

- gli omaggi e le spese di rappresentanza devono formare oggetto di specifica normativa interna che disciplini i ruoli, le responsabilità e le facoltà di spesa;
- gli omaggi e le spese di rappresentanza devono essere adeguatamente tracciati (con indicazione della loro natura e finalità, beneficiario, tipologia e valore di omaggio/spesa, autorizzazione qualora necessaria); la tracciatura non è richiesta in caso di omaggi o altre utilità ricevuti da esponenti o personale della Società provenienti dal medesimo soggetto/ente, di valore non superiore, in un anno solare, a 150 euro.

## 2.2.2 Beneficenze e sponsorizzazioni

La Società non utilizza beneficenze e sponsorizzazioni finalizzate all'ottenimento di trattamenti di favore e pertanto, nell'ambito di tali attività, opera secondo modalità trasparenti e rendicontabili, adottando procedure volte a evitare condotte potenzialmente corruttive.

In ogni caso, devono essere rispettati i seguenti *standard* minimi:

- beneficenze e sponsorizzazioni devono formare oggetto di specifica normativa interna che disciplini i ruoli, le responsabilità e le facoltà di spesa;
- le erogazioni a titolo di beneficenza o sponsorizzazione possono avere come beneficiario solo enti regolarmente costituiti ai sensi di legge e le cui attività non contrastano con i principi etici della Società e del Gruppo; nel caso di beneficenze, tali enti non devono avere finalità di lucro;
- eventuali iniziative di sponsorizzazione non possono essere oggetto contemporaneo di erogazioni a titolo di beneficenza;
- non possono essere destinatari di erogazioni i partiti e i movimenti politici e le loro articolazioni organizzative, le organizzazioni sindacali e di patronato, i club (ad esempio Lions, Rotary, ecc.), le associazioni ed i gruppi ricreativi, le scuole private, parificate e/o legalmente riconosciute, salvo specifiche iniziative connotate da particolare rilievo sociale, culturale o scientifico, che devono essere approvate dal Responsabile Aziendale Anticorruzione;
- deve essere effettuata un'adeguata *due diligence* sull'ente beneficiario finalizzata a:
  - analizzare il tipo di ente e la finalità per la quale è costituito
  - verificare l'affidabilità e la reputazione dell'ente beneficiario, con particolare attenzione ai precedenti e/o alle imputazioni penali
  - verificare la sussistenza degli eventuali requisiti necessari per operare nel rispetto di quanto previsto dalla normativa applicabile
  - identificare eventuali rischi associabili al beneficiario;
- l'ente beneficiario deve impegnarsi formalmente a rispettare la normativa anticorruzione applicabile e i principi contenuti nel presente documento;
- tutte le erogazioni devono essere approvate dai soggetti facoltizzati in base al vigente sistema dei poteri e delle deleghe;
- le erogazioni devono essere riconosciute esclusivamente su un conto corrente intestato all'ente beneficiario; non è consentito effettuare pagamenti in contanti, in un Paese diverso da quello dell'ente beneficiario o a un soggetto diverso dallo stesso;
- deve essere garantita la tracciatura delle iniziative e l'archiviazione, anche in via telematica o elettronica, di tutta la documentazione inerente agli adempimenti svolti nell'ambito della gestione delle beneficenze e sponsorizzazioni (natura e finalità, verifiche effettuate, *iter* di approvazione, modalità di erogazione), così da consentire la ricostruzione delle relative motivazioni e responsabilità.

### **2.2.3 Rapporti con terze parti (fornitori e altri soggetti che prestano la loro collaborazione alla Società)**

La Società instaura relazioni con terze parti - fornitori, agenti, consulenti, professionisti, lavoratori autonomi o parasubordinati, *partner* commerciali o altri soggetti che prestano la loro collaborazione alla Società per la realizzazione delle sue attività (incluse le iniziative per il sociale) - sulla base di valutazioni di professionalità, competenza, competitività e integrità, e impronta tali relazioni alla massima correttezza, adottando procedure volte a evitare condotte potenzialmente corruttive.

In ogni caso, devono essere rispettati i seguenti principi:

- l'avvio della relazione deve essere preceduto da un'adeguata *due diligence* finalizzata a:
  - identificare, in caso di società, la catena di controllo, i relativi titolari effettivi e i soggetti che svolgono attività di direzione e controllo, nonché la relativa situazione economico/finanziaria
  - verificare l'affidabilità e la reputazione della parte terza, con particolare attenzione ai precedenti penali e/o alle imputazioni, in caso di società, persone giuridiche, enti e associazioni, in capo ai titolari effettivi ed ai soggetti che svolgono attività di amministrazione, direzione e controllo
  - accertare le competenze ed esperienze specifiche necessarie per l'esecuzione del contratto
  - verificare la sussistenza degli eventuali requisiti necessari per operare nel rispetto di quanto previsto dalla normativa applicabile
  - identificare eventuali rischi associabili alla parte terza;
- il contratto che regola la relazione deve contenere un impegno della parte terza a rispettare la normativa anticorruzione applicabile e i principi contenuti nel presente documento, con facoltà per la Società, in caso di inadempimento, di richiedere la risoluzione anticipata del rapporto e il risarcimento di eventuali danni;
- il contratto che regola la relazione deve contenere un impegno della parte terza a segnalare al Responsabile Aziendale Anticorruzione qualsiasi richiesta di denaro o altra utilità, da chiunque formulata, di cui dovesse essere destinataria, o venire a conoscenza, finalizzata al compimento o all'omissione di una funzione/attività in relazione all'esecuzione del contratto;
- i pagamenti devono essere effettuati esclusivamente su un conto corrente intestato alla terza parte titolare della relazione che in via preferenziale deve essere acceso presso una banca del Gruppo. In caso di accensione di conti presso il Gruppo gli obblighi di *due diligence* relativi alla catena di controllo, ai titolari effettivi, ai soggetti che svolgono attività di amministrazione, direzione e controllo e sulla reputazione della parte terza come sopra definiti si intendono assolti;
- non è consentito effettuare pagamenti in contanti, né pagamenti in un Paese diverso da quello in cui è insediata la parte terza o a un soggetto diverso dalla stessa.

Per quanto attiene alle procedure acquisitive di beni e servizi e di conferimento di incarichi professionali (ad esempio consulenza legale, fiscale, tecnica, giuslavoristica, amministrativa, organizzativa, incarichi di mediazione, d'agenzia o di intermediazioni varie, ecc.), devono essere rispettati i seguenti ulteriori *standard* minimi:

- i processi di approvvigionamento di beni, servizi e prestazioni professionali devono formare oggetto di specifica normativa interna che disciplini i ruoli, le responsabilità e le facoltà di spesa;
- l'approvazione della richiesta di acquisto, il conferimento dell'incarico, il perfezionamento del contratto e l'emissione dell'ordine spettano esclusivamente a soggetti muniti di idonee facoltà in base al sistema di poteri e deleghe;
- la scelta dei fornitori di beni e servizi o dei professionisti avviene tra i nominativi selezionati in base a criteri individuati nell'ambito della normativa interna, attraverso una gara o comunque tramite l'acquisizione di più offerte; la normativa interna individua in quali casi può derogarsi a tale principio per esigenze specifiche e con motivate ragioni (ad esempio specifici incarichi di consulenza e prestazioni legali), fermi restando gli obblighi di *due diligence*;
- l'eventuale affidamento a terzi di attività in sub-appalto è contrattualmente subordinato ad un preventivo assenso da parte della struttura che ha stipulato il contratto;
- l'autorizzazione al pagamento della fattura/parcella spetta ai soggetti muniti delle relative facoltà di spesa e deve essere supportata da un'attestazione circa la qualità della fornitura/prestazione rispetto ai termini contrattuali e la conseguente congruità del corrispettivo richiesto; in ogni caso non è consentito effettuare pagamenti che non trovino adeguata giustificazione nel contesto del rapporto contrattuale;
- le diverse fasi dei processi devono essere svolte da soggetti differenti chiaramente identificabili e devono essere supportate da un meccanismo di *maker e checker*;
- deve essere garantita la tracciatura della attività (con particolare riferimento alla motivazione della scelta del fornitore di beni e/o servizi o del professionista nonché alla pertinenza e congruità della spesa) e l'archiviazione, anche in via telematica o elettronica, di tutta la documentazione inerente agli adempimenti svolti nell'ambito del processo di approvvigionamento di beni, servizi e prestazioni professionali, così da consentire la ricostruzione delle motivazioni delle scelte effettuate e delle relative responsabilità.

#### **2.2.4 Acquisto, gestione e cessione di partecipazioni e altri asset**

La Società non tollera comportamenti poco trasparenti, finalizzati a ottenere o concedere trattamenti di favore, nell'ambito di operazioni di acquisto, gestione e cessione di partecipazioni (dirette o indirette, qualificate o non qualificate al capitale di altre società e ad altre forme di investimento assimilabili) nonché di altri *asset* (ad esempio rami d'azienda, beni e rapporti giuridici individuati in blocco). Tale principio rileva, in particolar modo, nei seguenti ambiti:

- esami di fattibilità delle operazioni e/o individuazione di opportunità di *business*;
- gestione dei rapporti precontrattuali, svolgimento delle attività propedeutiche alla stipula dei contratti e perfezionamento degli stessi;
- gestione degli adempimenti connessi all'acquisto, gestione e cessione di partecipazioni e altri *asset*.

In ogni caso, devono essere rispettati i seguenti *standard* minimi:

- i processi di acquisto, di gestione e di cessione di partecipazioni e altri *asset* devono formare oggetto di specifica normativa interna che disciplini i ruoli, le responsabilità e le facoltà di spesa;
- devono essere predefiniti adeguati livelli autorizzativi, con individuazione, nell'ambito del sistema dei poteri e delle deleghe, dei soggetti che possono esercitare poteri autorizzativi e/o negoziali in sede precontrattuale, contrattuale e di gestione dei rapporti;
- deve essere effettuata un'adeguata *due diligence* sulle imprese oggetto di investimento e sulla controparte, secondo criteri analoghi a quelli adottati per le terze parti;
- le diverse fasi dei processi devono essere svolte da soggetti differenti chiaramente identificabili e devono essere supportate da un meccanismo di *maker* e *checker*;
- deve essere garantita tracciatura delle attività e l'archiviazione, anche in via telematica o elettronica, di tutta la documentazione così da consentire la ricostruzione delle relative motivazioni e responsabilità.

### 2.2.5 Assunzione del personale

Intesa Sanpaolo Smart Care prevede l'adozione di modalità di assunzione del personale basate su comportamenti equi e alieni da favoritismi. In tale contesto, la Società opera secondo modalità trasparenti e documentabili, adottando procedure volte ad evitare condotte potenzialmente corruttive.

In ogni caso, devono essere rispettati i seguenti *standard* minimi:

- il processo di assunzione del personale deve formare oggetto di specifica normativa interna che disciplini i ruoli, le responsabilità e le facoltà di spesa;
- il processo di assunzione del personale deve essere accentrato in capo a una struttura dedicata, che valuti le esigenze delle strutture richiedenti in coerenza con il *budget* e i piani interni di sviluppo;
- la selezione deve essere effettuata tra una rosa di potenziali candidati, salvo il caso di personale specialistico qualificato, di categorie protette, ovvero di figure destinate a posizioni manageriali;
- la selezione deve essere supportata dalla raccolta, anche in via telematica o elettronica, di informazioni omogenee standardizzate, che consentano la definizione del profilo di ciascun candidato;
- la valutazione comparativa dei candidati deve essere effettuata sulla base di criteri di competenza, professionalità ed esperienza in relazione al ruolo per il quale avviene l'assunzione;
- l'assunzione deve essere preceduta da un'adeguata *due diligence* finalizzata a:
  - verificare l'affidabilità e la reputazione del candidato, con particolare attenzione ai precedenti penali e/o alle imputazioni in capo a tali soggetti
  - identificare eventuali rischi associabili al candidato;
- devono essere predefiniti adeguati livelli autorizzativi, con individuazione, nell'ambito del sistema dei poteri e delle deleghe, del personale espressamente facoltizzato ad autorizzare le

assunzioni, anche in relazione all'importanza della posizione ricercata all'interno dell'organizzazione aziendale;

- le diverse fasi dei processi devono essere svolte da soggetti differenti chiaramente identificabili e devono essere supportate da un meccanismo di *maker* e *checker*;
- deve essere garantita la tracciatura delle attività e l'archiviazione, anche in via telematica o elettronica, di tutta la documentazione inerente agli adempimenti svolti nell'ambito del processo di selezione e assunzione del personale (*curriculum*, *application form*, contratto di lavoro, ecc.), così da consentire la ricostruzione delle motivazioni delle scelte effettuate e delle relative responsabilità.