

**SORIS S.P.A.**

**REGOLAMENTO INTERNO DI ORGANIZZAZIONE**

**Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 15 giugno 2023**

## **INTRODUZIONE**

Il presente Regolamento illustra il macro assetto organizzativo di Soris, i rapporti interfunzionali tra le Unità Organizzative e l'organigramma.

Per Ciascuna Direzione, Unità Organizzativa e Funzione sono indicate le principali Aree di Responsabilità, nel rispetto dell'organigramma definito.

Il dettaglio delle attività è rappresentato per ciascuna posizione, nella scheda di descrizione di ruolo, che viene mantenuta dalla UO Risorse Umane e Organizzazione.

## **OGGETTO SOCIALE**

La Società ha per oggetto la gestione dei servizi inerenti le attività di liquidazione, accertamento e riscossione, volontaria e coattiva, dei tributi e di altre entrate, e delle attività connesse, complementari, accessorie ed ausiliarie indirizzate al supporto delle attività di gestione tributaria e patrimoniale, con esclusione di qualsiasi attività di commercializzazione della pubblicità sia diretta che indiretta.

La Società, nell'ambito dell'oggetto sociale, potrà porre in essere operazioni mobiliari, immobiliari, finanziarie e commerciali, tecnico-scientifiche purché strettamente strumentali al conseguimento di finalità ricomprese nel precedente comma nonché assumere per il raggiungimento dei fini medesimi, partecipazioni in Enti, Associazioni, Consorzi, Società a capitale misto pubblico-privato, precisandosi che l'eventuale svolgimento di attività finanziarie e l'assunzione di partecipazioni non debba avvenire in via prevalente né nei confronti del pubblico, e comunque, venga svolta nell'osservanza delle prescrizioni contenute nel D.Lgs. n. 385 del 1 settembre 1993 ed ulteriori normative in materia.

Si rinvia per una esposizione completa allo Statuto.

Nell'esercizio delle proprie attività, Soris, avuto riguardo alle finalità pubbliche ed alla natura pubblica delle attività da assolvere, deve attenersi a principi di efficienza, efficacia, economicità e trasparenza.

Nelle pagine seguenti vengono descritti gli Organi e le Unità Organizzative preposte al governo di Soris.

In particolare, per gli Organi collegiali vengono descritti composizione, ruolo e modalità di funzionamento, mentre per gli Organi individuali si descrive modalità di nomina e ruolo.

La Società è sottoposta a vigilanza da apposito Organismo nominato ai sensi del Decreto Legislativo n. 231/2001 e s.m.i. e a revisione legale dei conti ai sensi art. 2409 bis C.C. e si è dotata di un Modello di organizzazione gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01.

E' inoltre soggetta alla L. 190/2012 e s.m.i., e alla disciplina della trasparenza amministrativa ex D.Lgs. 33/2013, in relazione alla sua natura di società in house providing, ex D.Lgs. 175/2016 secondo le indicazioni del vigente Piano Nazionale Anticorruzione.

La Società adotta il Modello integrato ai sensi dell'art. 1, comma 2-bis L. 190/2012.

La Società si attiene, nella propria organizzazione interna nonché nella gestione delle proprie relazioni interne ed esterne, ad un Codice Etico approvato dal Consiglio di Amministrazione, riconoscendo rilevanza giuridica ed efficacia obbligatoria ai principi etico-valoriali in esso contenuti, anche in accordo con quanto indicato nel DPR n. 62/2013 (Regolamento recante il codice di comportamento dei dipendenti pubblici).

## CONSIGLIO D'AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione è composto da un minimo di 3 (tre) a un massimo di 5 (cinque) membri nominati dall'assemblea degli azionisti.

Gli amministratori durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili. Essi scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

Al Consiglio di Amministrazione spettano i poteri e le prerogative stabiliti dalla legge e dallo statuto della Società.

Il Consiglio di Amministrazione, in sintesi, ha i più ampi poteri per la gestione sociale; esso può compiere qualsiasi atto di ordinaria e straordinaria amministrazione nei limiti di legge e statuto (art. 22).

Il Consiglio di Amministrazione può attribuire, nei limiti disposti dall'articolo 2381 del codice civile, deleghe di gestione ad un solo amministratore, determinandone i poteri, salva la possibilità di deleghe al Presidente ove preventivamente autorizzate dall'assemblea secondo la normativa vigente in materia.

Può nominare nuovi dirigenti per funzioni direttive anche diverse da quelle previste dal Regolamento Interno nei limiti del budget approvato e degli atti aziendali concernenti le assunzioni di Direttori e Dirigenti.

Fornisce gli indirizzi per la Direzione Sviluppo Strategico e Progetti Speciali sentito il dirigente competente, individuando ed assegnando le risorse necessarie.

Al Consiglio d'Amministrazione spetta in ogni caso il potere di impartire direttive agli organi delegati, controllare e avocare a sé tutte le operazioni rientranti nella delega, oltre al potere di revocare le deleghe. Gli organi delegati sono tenuti a riferire al Consiglio stesso con cadenza almeno trimestrale.

Il Consiglio di Amministrazione è convocato dal Presidente o, in sua assenza o impedimento, dal Consigliere più anziano di età - ogni qualvolta lo ritenga opportuno, ovvero quando sia fatta richiesta scritta da almeno un terzo degli amministratori o del Collegio Sindacale.

La convocazione, contenente il luogo, il giorno e l'ora della riunione e gli argomenti all'ordine del giorno viene fatta, salvo i casi d'urgenza, almeno tre giorni precedenti la riunione mediante fax, telegramma o posta elettronica, spediti al domicilio degli amministratori e dei sindaci effettivi.

Nei casi d'urgenza il Consiglio d'Amministrazione può essere convocato anche senza l'osservanza del termine come sopra stabilito, purché la convocazione avvenga tramite i mezzi indicati almeno 24 ore prima della riunione.

Le riunioni sono presiedute dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in sua assenza, dal Consigliere più anziano di età.

Per la validità delle sedute occorre l'intervento della maggioranza numerica dei consiglieri in carica.

Il Consiglio delibera a maggioranza assoluta dei voti dei membri presenti. In caso di parità prevale il voto del Presidente della riunione.

Il Consiglio può riunirsi e validamente deliberare anche mediante mezzi di telecomunicazione purché gli intervenuti possano partecipare in tempo reale e in simultanea alla discussione ed alla votazione degli argomenti trattati.

Il Consiglio d'Amministrazione, su proposta del Presidente, nomina un Segretario, scelto anche al di fuori dei propri componenti, che ha il compito di:

- Coordinare il processo deliberativo degli Organi Statutari predisponendone la convocazione, curando la raccolta e la verifica delle proposte deliberative e la verbalizzazione delle decisioni assunte.
- Assicurare l'adempimento degli obblighi di informazione ed amministrazione relativi agli Organi Statutari.
- Curare la tenuta e la conservazione dei libri sociali e dei libri dei verbali delle riunioni degli Organi Statutari.

I verbali delle sedute del Consiglio sono firmati da chi ha presieduto le riunioni e dal Segretario o da chi ne fa le veci.

Dal Consiglio di Amministrazione dipendono direttamente, fra l'altro:

- il Direttore Generale;
- la Direzione Sviluppo Strategico e Progetti Speciali;
- la Funzione Audit e Compliance;
- la Funzione Affari Societari.

Riferiscono al Consiglio di Amministrazione il RPCT, l'ODV, il DPO, nel contesto della propria autonomia ed indipendenza.

## **PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Al Presidente sono riferiti tutti i compiti e le prerogative previste dallo statuto della Società e dalla normativa applicabile.

Al Presidente è attribuita la legale rappresentanza della Società di fronte a terzi e in giudizio e l'uso della firma sociale.

Il Presidente presiede le riunioni del Consiglio d'Amministrazione.

Il Presidente ha il potere di impulso e di vigilanza sull'operato del Consiglio nell'ambito di quei poteri fiduciari che ne fanno il garante, nei confronti di tutti gli azionisti, della legalità e della trasparenza dell'attività sociale.

Al Presidente compete altresì di programmare i lavori del Consiglio di Amministrazione posti di volta in volta all'Ordine del Giorno.

Il Presidente intrattiene con l'ausilio della Direzione Generale i rapporti con i "Media" secondo gli ambiti deliberati dal Consiglio di Amministrazione, coordinandosi con gli uffici stampa degli Enti Soci.

Il Presidente intrattiene i rapporti con ASPEL (Associazione Società Pubbliche Entrate Locali).

## **COLLEGIO SINDACALE**

Il Collegio Sindacale si compone di tre Sindaci effettivi e di due Sindaci supplenti.

I Sindaci restano in carica per tre esercizi e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della loro carica. La cessazione dei Sindaci per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui il collegio è stato ricostituito.

I Sindaci possono essere revocati solo per giusta causa.

Al Collegio Sindacale spettano i poteri e le prerogative stabiliti dalla legge e dallo statuto della Società.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

Il Collegio Sindacale deve riunirsi almeno ogni novanta giorni su iniziativa di uno qualsiasi dei Sindaci. Esso è validamente costituito con la presenza della maggioranza dei Sindaci e delibera con il voto favorevole della maggioranza dei presenti.

## **ORGANISMO DI VIGILANZA**

E' composto da uno o tre membri, a scelta del Consiglio di Amministrazione.

In caso di composizione monocratica, la carica è ricoperta da un soggetto esterno esperto nella specifica materia.

In caso di composizione collegiale, ne fanno parte soggetti esterni esperti in materia di internal audit e/o di società pubbliche e/o di informatica e/o di organizzazione/processi e/o professionisti legali e/o commercialisti.

Il termine della durata in carica è fissato al 120° giorno successivo alla data della prima riunione del Consiglio d'Amministrazione subentrante al Consiglio di Amministrazione che ne ha deliberato la nomina.

Ha il compito di:

- Vigilare affinché i comportamenti posti in essere all'interno della Società corrispondano al "Modello di organizzazione e gestione", adottato dalla Società, e che i destinatari dello stesso agiscano nell'osservanza delle prescrizioni in esso contenute.
- Verificarne l'efficacia e l'adeguatezza (idoneità a prevenire il verificarsi dei reati di cui al D. Lgs. 231/2001 e s.m.i.).
- Verificare che il modello organizzativo esimente sia adeguatamente mantenuto, che sia aggiornata la valutazione dei rischi, che siano redatti e funzionanti protocolli operativi che indirizzino l'operatività di dipendenti, collaboratori e fornitori sulle aree di rischio identificate, che siano effettuate verifiche periodiche del rispetto dei protocolli.

Esso si è dotato di proprio autonomo regolamento.

## **RESPONSABILE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA**

Il RPCT è individuato fra il personale della Società secondo quanto previsto dalla Legge n. 190/2012, dal Piano Nazionale Anticorruzione e dalla Determinazione A.N.A.C. n. 1134/2017.

Esso svolge le funzioni di cui alla Legge 190/2012 e correlata normativa e prassi di attuazione.

Il RPCT è indipendente e autonomo, riferendo direttamente al Consiglio di Amministrazione della Società in merito all'attività svolta.

## **STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

La struttura organizzativa della Società è articolata in ruoli di line e ruoli di staff:

Direzione Generale

Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo

Direzione Sviluppo Strategico e Progetti Speciali

- Segreteria di Direzione e Presidenza
- Funzione Audit e Compliance
- Funzione Progetti di Efficientamento e Sviluppo
- Funzione Affari Societari
- Funzione IT Riscossione
- Unità Organizzativa Risorse Umane e Organizzazione
- Unità Organizzativa Contratti e Gare
- Unità Organizzativa Amministrazione e Finanza
- Unità Organizzativa Pianificazione e Controllo
- Unità Organizzativa Riscossione Coattiva e Contenzioso
- Unità Organizzativa IT Service Management
- Unità Organizzativa Produzione, Rapporto con gli Enti e Pagamenti

come rappresentato nell'organigramma.

Le Funzioni collaborano trasversalmente con tutta la struttura, anche con il supporto di personale allocato in altre Unità Organizzative.

Alcune Funzioni possono svolgere la loro attività in staff ad altre Unità Organizzative.

Le Unità Organizzative sono tipicamente composte da Uffici per il presidio, la gestione e la realizzazione delle mission e responsabilità di competenza. In caso di attività specialistiche ad elevata complessità possono avere assegnata in staff una Funzione.

All'interno degli Uffici si individuano le figure dei Referenti che supportano i Responsabili nella gestione e nel monitoraggio delle attività

Le Unità Organizzative e le Funzioni direttamente coinvolte nelle attività di riscossione bonaria e coattiva sono riunite nell'Area Riscossione.

Tutti i Dirigenti e i Responsabili si riuniscono di norma mensilmente nel Comitato Operativo, convocato dalla Direzione Generale. Al Comitato Operativo è affidata la condivisione di informazioni di carattere generale riguardanti la gestione della società. Alle riunioni del Comitato Operativo possono inoltre partecipare persone, invitate dalla Direzione Generale, con competenze specifiche sui temi oggetto di discussione.

Secondo le disposizioni previste dalla legge, sono inoltre individuati all'interno o all'esterno della società ed espressamente nominati i soggetti incaricati delle seguenti funzioni:

- DPO – Responsabile della Protezione dei Dati
- RPCT – Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
- **DELEGATO ALLA SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO**

L'Organizzazione, nel suo funzionamento, rispecchia altresì i sistemi di deleghe definiti e deliberato dal CDA.

## **DIRETTORE GENERALE**

Il Direttore Generale viene nominato dal Consiglio di Amministrazione, che ne determina poteri, attribuzioni e compenso e a cui risponde. L'incarico di Direttore Generale ha natura temporale, in ossequio allo Statuto Societario e al contesto normativo di riferimento.

In tale ruolo:

- Rappresenta la Società di fronte ai terzi e in giudizio relativamente alle attribuzioni affidategli ed esercita le funzioni attribuitegli.
- Determina, nell'ambito delle deleghe attribuite e delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione, gli indirizzi operativi della Società garantendone la conformità alle leggi e regolamenti nonché agli indirizzi dei Soci.
- Sovrintende e coordina l'Area Riscossione mediante la gestione delle procedure di riscossione bonaria e coattiva della società, nonché le attività di sportello e relazioni con il pubblico.
- Ha la responsabilità della gestione delle attività di riscossione dell'azienda nei limiti dei poteri attribuitegli, che a titolo esemplificativo e non esaustivo comprendono: il rilascio di procure, l'incasso dei crediti, la concessione di rateazioni, etc...
- Attraverso la Funzione Progetti di efficientamento e Sviluppo promuove progetti di sviluppo tecnologico dei servizi e, ove possibile, individua nuove opportunità per la Società.
- Attraverso la U.O. IT Service Management gestisce il sistema informativo della società e sue evoluzioni anche in ottica di miglioramenti in ambito di sicurezza informatica.
- in collaborazione con la U.O. Contratti e Gare garantisce gli acquisti di servizi e forniture necessari alla Società di sua competenza.
- Gestisce il personale di competenza nell'ambito della politica deliberata dal Consiglio di Amministrazione ed in stretta collaborazione con l'Unità Organizzativa Risorse Umane e Organizzazione.
- Predisponde le proposte di delibera da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e cura l'esecuzione e l'applicazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione coinvolgendo, per competenza, la Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo e le Unità Organizzative.
- Predisponde, secondo il sistema di deleghe definito, con la Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo, le bozze delle previsioni di budget e dei piani di investimento nonché dei progetti dei bilanci periodici e di esercizio da sottoporre all'attenzione del CdA.
- Ha la responsabilità della gestione dell'azienda nei limiti dei poteri e delle responsabilità conferitigli dalle relative procure.

- Supporta la Funzione Auditing e Compliance nella verifica della congruità e dell'affidabilità dei sistemi di controllo interno ai fini della regolarità dell'operatività aziendale.
- Gestisce, con la collaborazione dell'U.O. Produzione, Rapporto con gli Enti e Pagamenti le relazioni con i soci in merito all'evoluzione della riscossione e al rispetto dei contratti e dei capitolati di servizio.
- Supporta il Presidente, nell'ambito degli indirizzi e linee approvate dal Consiglio di Amministrazione, nella realizzazione delle azioni di sviluppo e di pianificazione strategica delle attività della Società.
- Propone al CdA e ai Soci soluzioni innovative finalizzate al posizionamento ottimale della Società, nell'interesse degli stakeholder di riferimento.
- Gestisce di concerto con il Presidente, le relazioni e le comunicazioni con i Media, nel rispetto delle politiche di posizionamento strategico e di comunicazione sul territorio voluto dai Soci.
- Nel caso di assenza o impedimento del Dirigente Finanza, Amministrazione e Controllo, può assumere in via temporanea tutti i poteri dello stesso

## **DIREZIONE FINANZA, AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO**

- E' Responsabile della Redazione del bilancio della società, garantendone la conformità e l'affidabilità.
- Partecipa alla definizione del posizionamento della Società, elaborando in sinergia con la Direzione Generale per la parte di competenza, i piani economico finanziari e di redditività pluriennali, nel rispetto delle strategie definite dai Soci e dal CdA.
- Predispone per il CdA e in sinergia con la Direzione Generale, le bozze delle previsioni di budget e dei piani di investimento nonché dei progetti dei bilanci periodici e di esercizio da sottoporre all'attenzione e approvazione del CdA.
- E' Responsabile della gestione dei sistemi e processi di gestione del rischio aziendale volti a mitigarne gli effetti, nel rispetto delle norme di riferimento e delle procedure di compliance della società.
- E' Responsabile della gestione economico / finanziaria della Società, nel rispetto dei principi contabili/fiscali, delle norme di riferimento e delle sue evoluzioni (anche in riferimento al quadro normativo delle Partecipate Pubbliche), volte al mantenimento della redditività aziendale nel tempo.
- E' Responsabile delle attività di Controllo di Gestione, Pianificazione e monitoraggio economico / finanziario rispetto agli impegni di business e di spesa della Società.
- Partecipa in sinergia con la Direzione Generale, alla definizione di Capitolati e Accordi con gli Enti per la parte economico/finanziaria e di valutazione congrua di prezzi / aggi/ margini etc...
- Propone e gestisce per la parte di competenza azioni di sviluppo dei sistemi di bilancio e amministrazione, in collaborazione con le altre UO competenti
- Presidia i processi di amministrazione, finanza e controllo, nonché i processi di lavorazione amministrativa delle entrate da riscuotere per gli Enti, con relativa rendicontazione.
- Attraverso le UO di Amministrazione e Finanza, svolge le attività di competenza nel rispetto di tempi, risorse, priorità e deleghe.
- Gestisce il personale di competenza nell'ambito della politica deliberata dal Consiglio di Amministrazione e ne cura lo sviluppo in collaborazione con l'Unità Organizzativa Risorse Umane e Organizzazione.
- Ove richiesto e di concerto con la Direzione Generale relaziona direttamente ai Soci e al CdA su temi e risultati di competenze, di concerto con la Direzione Generale
- Condivide la responsabilità di raggiungimento degli obiettivi con il Direttore Generale ed i Responsabili delle Unità Organizzative, in ragione e in misura delle specifiche competenze attribuite alla stessa.
- Cura per le materie di competenza l'esecuzione e l'applicazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione.

- Può sostituire il Direttore Generale, in caso di assenza o impedimento, sulla base di specifica delega.

## **DIREZIONE SVILUPPO STRATEGICO E PROGETTI SPECIALI**

La Direzione opera in staff al Consiglio di Amministrazione, il quale definisce gli indirizzi per i Progetti di competenza della Direzione individuando ed assegnando le risorse necessarie.

La Direzione riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione.

Ogni Progetto avrà l'obiettivo di supportare la Società nelle attività di analisi del suo posizionamento strategico nel business di riferimento, individuando nuove opportunità di allargamento della compagine societaria, attraverso il coinvolgimento di Enti locali e territoriali.

Potrà inoltre avere ad oggetto la definizione di analisi e studi in merito alle possibili applicazioni nelle attività della Società dei modelli di intelligenza artificiale, nonché riguardare progetti e tematiche intersettoriali legate alla transizione digitale ed alla sostenibilità ecologica e sociale, valutando le soluzioni ed opportunità offerte dal mercato e l'adozione di un bilancio di sostenibilità da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

Su proposta della Direzione il Consiglio di Amministrazione potrà eventualmente sviluppare gli indirizzi per ulteriori progetti speciali.

La Direzione partecipa, in sinergia con la Direzione Generale e la Direzione Finanza Amministrazione e Controllo, alla definizione di Capitolati e Accordi per l'ingresso nella compagine societaria di eventuali nuovi Enti, o per la definizione di convenzioni, contratti, o altri accordi connessi all'attuazione dei progetti speciali.

Ove richiesto relaziona direttamente ai Soci e al CdA su temi e risultati di competenza.

Cura per le materie di competenza l'esecuzione e l'applicazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione, facendosi carico il Consiglio di Amministrazione del coordinamento con le altre Direzioni.

Assume la responsabilità del raggiungimento degli obiettivi connessi ai Progetti di competenza e per quanto di competenza.

## **SEGRETERIA DI DIREZIONE E PRESIDENZA**

- Gestisce tutte le attività segretariali per il Presidente, la Direzione Generale, la Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo e la Direzione Sviluppo Strategico e Progetti Speciali.
- Gestisce la corrispondenza in ingresso ed in uscita a firma del Presidente, della Direzione Generale, della Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo e della Direzione Sviluppo Strategico e Progetti Speciali ed altresì il protocollo aziendale.
- Tiene i rapporti della Società con ASPEL (Associazione Società Pubbliche Entrate Locali).
- Predispone e cura l'archiviazione dei verbali delle riunioni del Comitato Operativo, supporta le Direzioni nelle comunicazioni interne.
- Supporta i Funzionari in attività di segreteria.
- Cura l'erogazione dei servizi ausiliari ed accessori e predispone la rassegna stampa.
- Gestisce il materiale di consumo, il magazzino e la distribuzione dei materiali.

## **FUNZIONE AFFARI SOCIETARI**

- Garantisce la gestione degli adempimenti segretariali, del Consiglio di Amministrazione, dell'Assemblea dei Soci, del Collegio Sindacale, dell'Organismo di Vigilanza, della Direzione Generale, della Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo e della Direzione Sviluppo Strategico e Progetti Speciali, fornendo il necessario supporto operativo e di segreteria.
- A supporto del Segretario del Consiglio di Amministrazione prepara e spedisce le convocazioni del CdA e cura la tenuta e la registrazione dei libri sociali.
- Cura la gestione degli adempimenti tecnico-amministrativi relativi alla iscrizione della società presso il MEF
- Predispone testi, note informative, reportistica e ogni altra documentazione connessa alle attività del Presidente e delle Direzioni.

## **FUNZIONE IT RISCOSSIONE**

- Opera in staff alla U.O. IT Service Management e coordina i processi del sistema informativo della riscossione.
- Gestisce, d'intesa con la UO Produzione, Rapporto con gli Enti e Pagamenti, l'attività di produzione dei documenti emessi dalla Società.

- Gestisce l'avanzamento del processo di riscossione e le relative fasi (fase volontaria, intimazione ed ingiunzione/accertamento esecutivo) in modo conforme alla pianificazione condivisa con la U.O. Produzione, Rapporto con gli Enti e Pagamenti e la U.O. Riscossione Coattiva, evidenziando eventuali criticità.
- Monitora, attraverso controlli a campione, le diverse fasi del processo di riscossione, evidenzia eventuali criticità e suggerisce possibili soluzioni.
- Predisporre gli strumenti informatici per il controllo di completezza dei documenti stampati ed esercita il controllo di coerenza dei flussi informatici.

## **FUNZIONE AUDIT E COMPLIANCE**

### **Principali aree di responsabilità**

- Assicura la compliance normativa della Società, garantendo il rispetto delle disposizioni di legge, dei regolamenti e degli adempimenti verso gli Organi di Controllo.
- Gestisce e verifica gli adempimenti della Società ai sensi del D. Lgs. 231/2001, predisponendo i documenti da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e i relativi aggiornamenti (in primis MOG e Codice Etico), coinvolgendo le UO nella loro definizione e applicazione.
- Coinvolge le UO e le Direzioni nei processi di evoluzione della Compliance societaria, usando anche best practice di riferimento di altri Enti e relazionando periodicamente al Presidente, al CdA e al Collegio Sindacale
- Assicura, secondo logiche costruttive e proattive, una efficace azione di monitoraggio indipendente sul regolare andamento dell'operatività ponendo in essere i necessari controlli interni dei processi e dei rischi della Società.
- Valuta la funzionalità del complessivo sistema di controlli interni preposto a garantire l'efficacia e l'efficienza dei processi aziendali, la salvaguardia del valore delle attività e la protezione dalle perdite per la Società.
- Propone ed attua i piani di Internal auditing coerenti con le esigenze aziendali al fine di assicurare che le attività gestionali della Società rispettino le politiche e le procedure predefinite.
- Cura gli adempimenti previsti come Responsabile Antiriciclaggio (D. Lgs. 231/2007), in linea agli incarichi definiti e alle norme di riferimento.
- Cura gli adempimenti previsti quale referente interno in materia di Privacy.
- Interagisce con il RPCT per l'opportuno scambio di informazioni, secondo le rispettive competenze.

## **FUNZIONE PROGETTI DI EFFICIENTAMENTO E SVILUPPO**

### **Principali aree di responsabilità**

- Coordina lo sviluppo dei progetti di innovazione aziendale legati alla evoluzione dei servizi.
- Collabora con la Direzione Generale per l'ottimizzazione delle attività, dei processi e delle scelte aziendali.
- Effettua analisi comparative di altri Enti di Riscossione pubblici e privati al fine di individuare opportunità di efficientamento nella gestione dei processi aziendali.
- Segue l'evoluzione dell'offerta tecnologica e raccoglie informazioni su nuove soluzioni per il miglioramento dei sistemi Soris e per lo sviluppo dei servizi per i contribuenti e per i Soci.
- Per le parti di competenza supporta la Direzione Generale nell'individuare problematiche e soluzioni di sistema per sviluppare e migliorare le attività interne, interfacciandosi anche con gli outsourcer di riferimento.
- D'intesa con le U.O. interessate raccoglie ed esamina le proposte di progetti di innovazione relazionando alla Direzione Generale e, per quanto di competenza, alla Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo e della Direzione Sviluppo Strategico e Progetti Speciali in merito alla loro possibile implementazione e tempistiche di fattibilità.

## **U.O. RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE**

### **Principali aree di responsabilità**

- Supporta il Direttore Generale nell'attuazione delle politiche di gestione e valorizzazione del personale in ottemperanza agli indirizzi ed obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione, nella valutazione dei rischi sul lavoro e nella elaborazione del D.U.V.R.I. ai sensi dell'art. 26 D.Lgs. 81/2008.
- Assicura la definizione delle strategie e politiche della Società per la formazione, valorizzazione e lo sviluppo delle risorse umane con l'obiettivo di aumentare efficacia ed efficienza dei processi e dell'organizzazione.
- Garantisce la corretta ed efficiente gestione amministrativa del personale e delle relazioni con le Organizzazioni Sindacali.
- Predisponde, d'intesa con il Direttore Generale, un piano annuale di sviluppo e valorizzazione delle risorse per il Consiglio di Amministrazione; in tale ambito propone il sistema premiante con l'individuazione di specifici MBO da assegnare alle risorse in relazione al raggiungimento di obiettivi qualitativi e quantitativi.
- Gestisce l'efficientamento dell'organizzazione, definendo ruoli, responsabilità, deleghe ed obiettivi con riferimento agli skills professionali di riferimento ed agli indirizzi definiti dal Consiglio, in ottemperanza alle norme vigenti e alle disposizioni degli Enti Soci per la parte di competenza.
- Gestisce i processi di selezione, gestione e sviluppo nel rispetto dei budget definiti, del CCNL e delle regole previste per le Società in house.
- Collabora con la UO Pianificazione e Controllo nella definizione dei budget relativi al personale, sia dipendente che distaccato.
- Predisponde i contratti e coordina i rapporti di lavoro del personale dipendente e distaccato, dall'assunzione alla cessazione e gestisce i rapporti giuslavoristici con gli Enti e gli stakeholders di riferimento.
- Gestisce il layout degli uffici e definisce sulla base delle esigenze evidenziate dalla Direzione Generale e dalle U.O. le risorse strumentali e logistiche necessarie al regolare svolgimento delle attività.
- Gestisce la comunicazione interna in tema di Risorse Umane.
- Svolge l'incarico di Delegato alla Sicurezza ai sensi del Dlgs 81/2008 e seguenti, nel rispetto delle deleghe conferite.

## **U.O. CONTRATTI E GARE**

### **Principali aree di responsabilità**

- Assicura la corretta gestione di tutte le procedure di gara di rilevanza nazionale ed europea bandite dalla Società, anche coordinandosi con le Centrali di Committenza degli Enti Soci.
- Garantisce ai clienti interni la disponibilità dei prodotti e servizi richiesti a condizioni economiche adeguate, attraverso procedure che soddisfino le esigenze di acquisto, nel rispetto della normativa in materia di contratti pubblici.
- Presidia il governo e la gestione degli affari legali aziendali a supporto del Direttore Generale.
- Propone i documenti da sottoporre al Consiglio di Amministrazione con riferimento ai Regolamenti e Procedure sulle materie di Gare e Contratti, in ossequio alla normativa di riferimento.
- Cura la predisposizione delle determinazioni e/o provvedimenti della Direzione Generale per la parte di competenza.
- Cura la selezione dei fornitori e dei professionisti esterni, su indirizzo del Consiglio di Amministrazione o del Direttore Generale secondo le competenze, nel rispetto della normativa di settore e dei Regolamenti aziendali.
- Gestisce le procedure di accreditamento degli elenchi dei fornitori/professionisti esterni e ne cura l'aggiornamento, con il supporto delle U.O. interessate.
- Per conto del R.U.P. richiede il C.I.G., cura le comunicazioni all'ANAC e all'Osservatorio Regionale sui Contratti Pubblici, perfeziona i contratti e/o emette gli ordini di acquisto, controlla, d'intesa con le U.O. coinvolte, la puntuale esecuzione degli ordini.
- Provvede, a supporto del responsabile Antiriciclaggio, a effettuare la compilazione ed inoltro delle segnalazioni delle operazioni sospette, tramite l'utilizzo del data entry disponibile sul portale INFOSTAT-UIF, ovvero mediante caricamento di file predisposti rispettando gli standard prescritti.

## **U.O. AMMINISTRAZIONE E FINANZA**

### **Principali aree di responsabilità**

Sotto il controllo e il coordinamento della Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo:

- Gestisce l'attività di contabilizzazione delle operazioni che riguardano le entrate riscosse, il loro riversamento ai soci e le relative rendicontazioni, per la parte di competenza.
- Gestisce le attività amministrative proprie aziendali ossia quelle di ciclo attivo, passivo, cespiti, e fiscalità garantendone la correttezza e verificandone i relativi adempimenti.
- Si occupa di redigere il Bilancio.
- Gestisce la liquidità aziendale.
- Gestisce gli acquisti e il rapporto e gli adempimenti con i fornitori per la parte di competenza.
- Intrattiene i rapporti con il locatore e gestisce le utenze e i servizi di mantenimento dell'immobile.
- Effettua tutte le attività periodiche necessarie per la corretta e tempestiva gestione contabile ed amministrativa: effettua la liquidazione e il versamento IVA, paga le R.A. e gli altri oneri per mezzo degli F24, verifica la correttezza delle registrazioni contabili sui mastri e provvede ove necessario alle rettifiche e riclassifiche, redige le situazioni trimestrali.
- Effettua tutte le attività necessarie per le chiusure annuali, ovvero provvede alle scritture di assestamento, alla redazione della bozza di bilancio IV Direttiva CEE, della nota integrativa e della relazione sulla gestione
- Supporta l'attività di revisione, collabora con il commercialista nella gestione degli aspetti fiscali e tributari, provvede alla regolare tenuta dei libri obbligatori.
- Gestisce i c/c bancari e postali da un punto di vista amministrativo e provvede alla loro riconciliazione.
- Gestisce la liquidità aziendale, ottimizzando il risultato economico della gestione delle giacenze e provvede alla riconciliazione del conto bancario dedicato alla riscossione.
- Mantiene il controllo dei crediti e recupera tali anticipazioni sui versamenti successivi.

## **U.O. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO**

### **Principali aree di responsabilità**

Sotto il controllo e il coordinamento della Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo:

- Provvede alla redazione del budget e del piano triennale.
- Garantisce il funzionamento dei processi di pianificazione e controllo supportando i processi decisionali della Società, sia da un punto di vista strategico, che gestionale, attraverso l'elaborazione di report.
- Gestisce per quanto di competenza i rapporti con le Direzioni partecipazioni dei Soci e predispone la reportistica ad esse indirizzata.
- Consuntiva, i conti economici periodici, predispone il budget annuale, monitorando e riferendo tempestivamente.
- Effettua il monitoraggio delle politiche di budget e del raggiungimento dei risultati aziendali, operando per trovare margini di miglioramento ed efficienza.
- Analizza il sistema di contabilità analitica e produce i relativi report.
- Collabora con la U.O. Amministrazione e Finanza nella verifica di copertura di budget ed altri eventuali aspetti amministrativi.
- Assicura le attività di controllo di gestione, coordinando le attività di analisi e monitoraggio per il contenimento dei costi di struttura e operativi della Società.
- Cura la raccolta di dati gestionali riguardanti l'andamento della riscossione e l'elaborazione dei report richiesti dai Capitolati di servizio dei Soci.
- Effettua costanti analisi dei dati relativi ai Capitolati di Servizio con gli Enti.
- Svolge analisi di mercato, anche attraverso processi di benchmarking e/o in collaborazione con la funzione Progetti di Efficientamento e Sviluppo, finalizzate ad un confronto con le altre società del settore, verso un continuo miglioramento dei servizi e delle prestazioni.
- Gestisce le attività connesse alla prevenzione del rischio di crisi aziendale ex art. 6 D.lgs.175/2016.
- Fornisce il supporto operativo alla UO IT Service Management in relazione alle quote inesigibili. Cura l'elaborazione dei compensi a favore di Soris per le quote inesigibili e le fornisce alla UO Amministrazione e Finanza per la gestione amministrativa.

## U.O. RISCOSSIONE COATTIVA E CONTENZIOSO

### Principali aree di responsabilità

- Coordina il processo della riscossione coattiva e l'outsourcer a servizio del recupero coattivo.
- Autorizza la produzione e la notifica dei documenti, in collaborazione con l'Ufficio IT di Produzione per la fattibilità tecnica.
- Analizza le informazioni relative alle posizioni coattive al fine di individuare azioni mirate, anche massive, e proposte ed iniziative per il potenziamento della riscossione.
- Gestisce le azioni cautelari e gli interventi in procedure di terzi.
- Provvede alle rateizzazioni per la riscossione coattiva.
- Gestisce i rapporti con i Soci sul processo di riscossione coattiva.
- Coordina il processo della riscossione coattiva in raccordo con le attività poste in essere dalla Polizia Municipale.
- Per progetti e richieste specifiche dei Soci, effettua attività di analisi di grandi contribuenti, pianifica azioni possibili, procede con l'attivazione (interna, o per mezzo dell'outsourcer), effettua rendicontazioni.
- Provvede in proprio alle procedure di pignoramento mobiliare presso terzi mirate al potenziamento dell'efficacia della riscossione.
- Controlla la gestione dei resi di postalizzazione e le soluzioni adottate dall'outsourcer del recupero coattivo e formula proposte di miglioramento e/o di superamento delle criticità, avvalendosi, ove necessario dei messi notificatori interni.
- Interviene per la gestione dei contribuenti di importo rilevante, individuati in base a criteri predefiniti e per attività di contatto e sensibilizzazione.
- Analizza periodicamente i mancati avanzamenti del processo coattivo e identifica i problemi, con particolare attenzione a decadenza, prescrizione e inesigibilità.
- Autorizza l'esecuzione e la notifica delle azioni esecutive e iscrizioni di ipoteca secondo i parametri definiti dalla normativa e dal capitolato con i Soci.
- Collabora con l'Ufficio IT di Monitoraggio e U.O. Pianificazione e Controllo per la verifica sulle comunicazioni di inesigibilità. In particolare, si occupa di analizzare le casistiche rinvenute per provvedere alla rimozione delle cause di loro generazione, in modo da risolvere i problemi in essere e prevenire la loro nuova formazione.
- In risposta alle azioni legali effettuate dai debitori contro Soris, prepara la fase istruttoria (memorie e prove) e la fase di esecuzione della sentenza (incasso, rateazione, discarico) in supporto ai legali.
- Presenza ove ritenuto necessario alle udienze di esecuzione e di conversione dei pignoramenti, ovvero dinanzi al Giudice di Pace a mezzo di personale

interno, nel rispetto dei limiti in cui è consentita la difesa in proprio della Società.

- Fornisce supporto giuridico, assistenza alle UU.OO. su questioni legali afferenti l'aggiornamento della normativa in materia di riscossione.
- D'intesa con il Direttore Generale predispone i riscontri anche formali a quesiti inerenti temi legati alla Riscossione, presentati dalle strutture apicali degli Enti Soci.

## **U.O. IT SERVICE MANAGEMENT**

### **Principali aree di responsabilità**

- Gestisce il sistema informativo aziendale e connessi sviluppi ed implementazioni.
- Supporta la Direzione Generale per favorire la transizione digitale dei servizi, sviluppando e migliorando le attività interne, interfacciandosi con gli outsourcer di riferimento.
- Assicura la gestione, l'integrazione e l'utilizzo delle banche dati della Società e di altri Enti, in rispetto della vigente normativa, per ottimizzare le attività di notifica e a supporto del recupero dell'evasione.
- Presidia, d'intesa con la Funzione IT Riscossione, l'attività di produzione dei documenti emessi dalla Società.
- Gestisce il rapporto con l'outsourcer del sistema informativo di produzione provvedendo a: controllare i tempi di intervento, validare gli interventi effettuati e concordare i tempi di passaggio in effettivo.
- Controlla lo svolgimento delle attività secondo i parametri della qualità e della sicurezza informatica con particolare riguardo ai temi della cybersecurity proponendo adeguate policy e regolamenti aziendali.
- Collabora e fornisce supporto al Responsabile della Protezione dei Dati in materia di trattamento dati personali ed in conformità alla normativa di riferimento, con particolare riguardo alle misure di sicurezza informatica.
- Cura annualmente l'elaborazione dei dati relativi ai contribuenti inesigibili, con la consulenza normativa della U.O. Riscossione Coattiva.
- Ottimizza le banche dati e sviluppa soluzioni di analisi dei dati per il miglioramento delle performance dei sistemi.
- Gestisce l'intranet aziendale, gli applicativi sviluppati internamente (rilevazione presenze, archivio documentale, ricerca documenti, magazzino prodotti di consumo), gli applicativi di terzi (contabilità, gestione code, corporate banking, punti blu, canali virtuali), la rete di telefonia e di trasmissione dati.
- Gestisce il sito internet ed i rapporti con il fornitore dell'infrastruttura.
- Opera per la messa a punto dei programmi forniti in collaudo dall'outsourcer.

## **U.O. PRODUZIONE, RAPPORTO CON GLI ENTI E PAGAMENTI**

### **Principali aree di responsabilità**

- Gestisce l'intero processo di produzione di documenti da emettere sul territorio, monitorando le varie fasi che comprendono la predisposizione del calendario di emissione, la definizione dei documenti finali e il monitoraggio sul ritorno degli stessi.
- Coordina, d'intesa con l'Ufficio IT di Produzione, la programmazione di insieme del processo, lo stato di avanzamento e la sua realizzabilità nel rispetto di tempi e risorse a disposizione.
- Svolge le attività operative legate alla riscossione (in via spontanea o coattiva) e prende in carico i flussi dai Soci, supervisiona il processo di stampa e postalizzazione degli avvisi.
- Gestisce i rapporti con i settori competenti dei Soci per lo sviluppo di nuovi servizi, per l'evoluzione di quelli esistenti, per la gestione delle criticità di grandi contribuenti e per la condivisione dei tempi di avanzamento dei carichi.
- D'intesa con la Direzione Generale e congiuntamente alla U.O. IT Service Management pianifica l'attività di stampa e postalizzazione, predispone il piano di produzione e lo condivide con le UO Riscossione Coattiva, la UO Amministrazione e Finanza ed il Call Center.
- Vigila che il piano di produzione effettivo sia conforme con la pianificazione effettuata e rendiconta periodicamente al Direttore Generale gli eventuali scostamenti e le azioni pianificate per il loro recupero.
- Controlla l'avanzamento del processo di riscossione (fase volontaria, intimazione ed ingiunzione) e riscossione coattiva.
- Cura l'aggiornamento del Call Center, attraverso la formazione e la predisposizione/aggiornamento di idonea documentazione. Provvede alla costante condivisione delle informazioni tra gli Sportelli Soris e il Call Center.
- Gestisce le attività e il personale adibito agli Sportelli di pagamento e di consulenza dei contribuenti.
- Gestisce, attraverso l'ufficio Back Office, le attività di conferma e acquisizione dei flussi relativi a tutti i canali di pagamento con le necessarie operazioni accessorie di recupero degli scarti di pagamenti, compensazioni, sgravi, discarichi e rimborsi spettanti ai contribuenti.

## DISPOSIZIONI COMUNI

### *Responsabili delle Unità Organizzative e/o delle Funzioni*

A ciascun Responsabile di unità organizzativa e/o di Funzione sono assegnati i seguenti compiti generali, oltre a quelli di specifica competenza di cui infra nel presente documento:

- Proporre obiettivi e azioni per il costante miglioramento dei risultati e indirizzare le attività della propria unità al fine di assicurare il raggiungimento degli obiettivi specifici assegnati, nel rispetto dei criteri di efficienza, di efficacia e di costo stabiliti.
- Assicurare l'efficace ed efficiente funzionamento della propria unità organizzativa, attraverso la strutturazione di adeguati processi interni, la loro formalizzazione e la loro manutenzione.
- Garantire il rispetto della normativa generale, compresa la normativa relativa alla privacy aziendale vigente e delle politiche sociali, ambientali e della sicurezza, predisponendo, in accordo con la Direzione Generale, la normativa interna e le istruzioni operative a supporto dei processi eventualmente necessarie.
- Gestire, nell'ambito dell'incarico assegnato, gli adempimenti in materia di trattamento dati personali secondo il GDPR 2016/679.
- Provvedere all'aggiornamento delle informazioni da pubblicare secondo la disciplina in materia di Trasparenza dettata dal D.lgs. 33/2013.
- Guidare il personale, assicurando elevata motivazione, buone relazioni interne e crescita professionale, nell'ambito della politica di gestione delle risorse umane definita dal Consiglio d'Amministrazione.
- Assicurare la corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, come previste dal Piano aziendale ed il fattivo contributo all'attività del RPCT, con particolare riferimento ai flussi informativi ed alla segnalazione di ogni irregolarità da cui potrebbe derivare un potenziale danno alla Società.
- Garantire la gestione delle risorse tecniche e tecnologiche disponibili, secondo criteri di efficacia ed efficienza, perseguendo coerenti obiettivi di economicità nel loro utilizzo.
- Effettuare alla competente funzione le richieste di manutenzione e di nuove implementazioni delle procedure informatiche, mettere a disposizione le proprie competenze per le necessarie analisi funzionali, effettuare la validazione delle implementazioni prima dell'entrata in funzione.
- Identificare i rischi di competenza, effettuarne il monitoraggio e tutelare la Società.

- Predisporre ed effettuare i necessari controlli operativi previsti nell'ambito dei processi riferendone almeno trimestralmente, per iscritto, al proprio diretto superiore.
- Verificare il rispetto della normativa in materia di igiene e di sicurezza dei luoghi di lavoro, assicurando gli adempimenti previsti da eventuali specifiche deleghe assegnate e provvedendo all'immediata segnalazione di eventuali anomalie alla Direzione Generale.

*Tutto il personale di Soris*

E' tenuto a contribuire al raggiungimento degli obiettivi aziendali, svolgendo diligentemente i compiti assegnati nel rispetto dei diritti e dei doveri derivanti da leggi, contratti e regolamenti, nonché dai codici di comportamento applicabili.

In particolare si richiede di:

- Collaborare fattivamente alla realizzazione degli obiettivi aziendali, anche attuando le necessarie iniziative nell'ambito delle facoltà conferite.
- Mantenere nei confronti della clientela, dei contribuenti e dei colleghi, comportamenti idonei allo svolgimento del servizio rivolto al pubblico.
- Segnalare immediatamente alle unità organizzative competenti irregolarità o fatti di qualsiasi natura che possano recare danno alla Società.
- Rispettare le regole di riservatezza riguardo alle informazioni inerenti la propria attività o comunque riguardanti la Società. In particolare è fatto divieto assoluto di usare al di fuori del proprio specifico ambito di attività o in modo improprio strumenti, documenti e informazioni della Società o riguardanti la sua clientela o i contribuenti.
- Rispettare rigorosamente le norme di legge e le procedure interne.