

Rapporto sullo stato di attuazione e la qualità dei piani triennali di prevenzione della corruzione nelle amministrazioni pubbliche 2015-2017

16 dicembre 2015

PRESENTAZIONE

A seguito dell'insediamento del nuovo Consiglio nel luglio del 2014, l'Autorità nazionale anticorruzione ha considerato prioritario esaminare la qualità dei piani di prevenzione della corruzione adottati dalle pubbliche amministrazioni.

Questa scelta è derivata dall'esigenza di far precedere l'elaborazione del Piano nazionale anticorruzione e l'individuazione delle principali direttrici delle future attività di vigilanza da un rigoroso esame dello stato di attuazione della strategia anticorruzione a livello nazionale, a poco tempo dall'entrata in vigore delle norme contenute nella l. n. 190 del 6 novembre 2012 che ne prevedono il coordinamento da parte dell'A.N.AC.

Data la centralità che la legge stessa riconosce alla programmazione delle misure amministrative di contrasto alla corruzione, da intendere come precise scelte organizzative, che vanno di pari passo col miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'attività dei soggetti coinvolti, l'esame dei piani adottati ha consentito di verificare lo stato di attuazione delle norme vigenti ed il livello di recepimento degli indirizzi adottati dalla stessa Autorità.

A questo fine, abbiamo deciso di istituire un gruppo di lavoro per l'esame dei piani anticorruzione di un campione di 1911 enti. Si è scelto di costituire il gruppo ricorrendo al personale della stessa Autorità, nella convinzione che soltanto un coinvolgimento diretto dei dipendenti chiamati poi a lavorare direttamente sulle tematiche della prevenzione della corruzione possa assicurarne la piena consapevolezza delle scelte valutative. Per tutto il gruppo è stata inoltre preziosa la collaborazione con il Formez e l'università di Tor Vergata¹, che hanno messo a disposizione i propri professori, ricercatori e dipendenti per svolgere una capillare attività di formazione, affiancamento e supervisione, redigendo il report finale di presentazione dell'attività svolta.

I risultati dell'analisi, pur dimostrando che è ancora lunga la strada da compiere per ritenere assimilata la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione, hanno tuttavia evidenziato l'importanza del cammino intrapreso. Proprio partendo dall'analisi dei passi compiuti in questa direzione, si è deciso di sviluppare il recente Aggiornamento del Piano nazionale anticorruzione², che dall'analisi ha tratto spunti di riflessione imprescindibili per la definizione dei propri contenuti.

Le esperienze, purtroppo ancora poche, nelle quali è stato possibile isolare buone pratiche e misure efficaci, dimostrano che l'anticorruzione è prima di tutto una scelta amministrativa, che inizia con la programmazione dei Piani e che, dove correttamente attuata, si traduce in modelli di gestione e di amministrazione credibili ed efficienti.

¹ Si vedano, in proposito, il Protocollo di intesa sottoscritto il 21 gennaio 2015 tra l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) e il Formez PA e l'Accordo di Collaborazione sottoscritto il 4 maggio 2015 tra l'ANAC e l'Università di Roma "Tor Vergata".

² Approvato con determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015.

I risultati dell'analisi condotta, di seguito riportati analiticamente, sono certamente il punto di partenza per orientare la strategia nazionale di prevenzione della corruzione e possono rappresentare un primo strumento di autovalutazione a disposizione delle pubbliche amministrazioni finalizzato all'adozione di scelte consapevoli.

Raffaele Cantone

Coordinamento del progetto:

- Prof. Francesco Merloni (A.N.AC.)
- Nicoletta Torchio (A.N.AC.)
- Elisabetta Midenà (A.N.AC.)
- Daniela Lombardi (A.N.AC.)
- Fabio Monteduro (università di Roma Tor Vergata)
- Maria Teresa Tedeschi (Formez PA)

Componenti dei gruppi di lavoro istituiti per l'analisi dei piani:

- Alessandro Bellinzoni(A.N.AC.)
- Luca Bravetti (A.N.AC.)
- Claudio Callopoli (A.N.AC.)
- Luigi Carrozzi (A.N.AC.)
- Clementina Cecchitelli (A.N.AC.)
- Maria Grazia De Angelis (A.N.AC.)
- Angela Di Giovanni (A.N.AC.)
- Stefano Doglia (A.N.AC.)
- Chiara Fabrizi (A.N.AC.)
- Stefano Gabbuti (A.N.AC.)
- Roberto Gabrielli (A.N.AC.)
- Nicoletta La Banca (A.N.AC.)
- Valerio Longo (A.N.AC.)
- Severina Lucente (A.N.AC.)
- Giovanni Mallardo (A.N.AC.)
- Valerio Mancusi (A.N.AC.)
- Domenico Manente (A.N.AC.)
- Laura Mascali (A.N.AC.)
- Concetta Mautone (A.N.AC.)
- Aronne Menicocci (A.N.AC.)
- Matilde Mira (A.N.AC.)
- Patrizia Montagna (A.N.AC.)
- Nadia Pietantoni (A.N.AC.)
- Maria Carolina Rinaldi (A.N.AC.)
- Pasquale Russo (A.N.AC.)
- Giovanni Sica (A.N.AC.)
- Rossella Screpanti (A.N.AC.)

Redattori del documento finale:

- Fabio Monteduro (redazione e supervisione scientifica)
- Maria Teresa Tedeschi (redazione e supervisione scientifica)
- Cesare De Angelis (Università di Roma Tor Vergata)
- Rossana Di Giandomenico (Formez PA)
- Stefano Di Ruzza (Università di Roma Tor Vergata)
- Daniele Dolcini (Università di Roma Tor Vergata)
- Caterina Mignone (Formez PA)
- Sonia Moi (Università di Roma Tor Vergata)
- Rita Pastore (Formez PA)

Indice

SUMMARY REPORT.....	1
I PARTE - INTRODUZIONE ALL'ANALISI	14
1.1. <i>Caratteristiche e scopo dell'analisi</i>	14
1.2. <i>Il campione</i>	15
1.3. <i>Oggetto, strumenti e protocollo di analisi</i>	17
1.4. <i>Metodi di analisi dei dati</i>	22
II PARTE - RISULTATI DELL'ANALISI.....	24
2.1 <i>Adozione dei PTPC</i>	24
2.2 <i>Qualità del processo di gestione del rischio</i>	31
2.3 <i>Qualità della programmazione delle misure di prevenzione</i>	62
2.4 <i>Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione</i>	77
III PARTE – APPROFONDIMENTI PER COMPARTI DI AMMINISTRAZIONI	85
3.1 <i>Ministeri e Presidenza del Consiglio dei Ministri</i>	85
3.2 <i>Enti pubblici non economici, Agenzie e altri enti nazionali</i>	104
3.3 <i>Regioni e Province Autonome</i>	109
3.4 <i>Province</i>	115
3.5 <i>Grandi Comuni</i>	120
3.6 <i>Comuni sopra i 15.000 abitanti</i>	125
3.7 <i>Comuni sotto i 15.000 abitanti</i>	130
3.8 <i>Aziende Sanitarie Locali</i>	136
3.9 <i>Aziende Ospedaliere</i>	145
3.10 <i>IRCCS</i>	151
3.11 <i>Università</i>	158
3.12 <i>Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e unioni regionali</i>	164
ALLEGATO - SCHEDA DI VALUTAZIONE	172
APPENDICE - ANALISI MISURE “OBBLIGATORIE”	181

SUMMARY REPORT

Il presente documento intende offrire una panoramica generale sullo stato di attuazione della Legge n. 190 del 2012, con particolare riferimento all'adozione dei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione (PTPC) da parte delle amministrazioni pubbliche.

L'oggetto di analisi, quindi, è rappresentato dai documenti (PTPC) adottati per il triennio 2015-2017 e pubblicati sui siti istituzionali delle singole amministrazioni alla data del 28 febbraio 2015. Nei casi di mancata pubblicazione dei predetti documenti, sono stati acquisiti e valutati i PTPC adottati per il triennio 2014-2016 e, in caso di ulteriore assenza, i PTPC del triennio precedente (2013-2015).

Il campione di riferimento è costituito da **1.911** unità e comprende le seguenti tipologie di amministrazioni: Amministrazioni dello Stato ed Enti Nazionali (Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministeri, Enti Pubblici non Economici, Agenzie e altri Enti nazionali), Autonomie Territoriali (Regioni, Province e Comuni), Enti del Servizio Sanitario (Aziende Sanitarie Locali, Aziende Ospedaliere e Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico) e Autonomie Funzionali (Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura e Università Statali).

L'analisi ha la duplice finalità di verificare il livello di adempimento della Legge n. 190 del 2012, con riferimento all'adozione dei PTPC, nonché quella di effettuare un monitoraggio della qualità effettiva dei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione adottati dalle pubbliche amministrazioni, al fine di identificare le principali criticità attuative e "lo stato dell'arte" della strategia di prevenzione della corruzione a livello decentrato.

*L'oggetto di analisi è
rappresentato dai PTPC
adottati dalle
amministrazioni alla data
del 28 febbraio 2015*

*Il campione di riferimento
è costituito da 1.911
amministrazioni*

Si è cercato, quindi, di verificare la qualità dei Piani sulla base di specifiche dimensioni di analisi quali: la qualità del processo di gestione del rischio, la programmazione delle misure di prevenzione e il livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione.

L'analisi dei dati ottenuti dalla rilevazione è stata compiuta al fine di mettere in luce le correlazioni tra le sopraccitate dimensioni e variabili organizzative e di contesto ritenute particolarmente rilevanti (come la tipologia di amministrazione, la collocazione territoriale delle stesse, la complessità organizzativa e l'anno di adozione del PTPC), attraverso diverse tecniche statistiche che comprendono: un'analisi univariata (analisi di una sola variabile per volta), bivariata (analisi congiunta di due variabili) e multivariata (analisi congiunta di più di due variabili).

Il processo valutativo è stato articolato in due momenti: una valutazione di "primo livello", condotta da un gruppo di valutazione composto da funzionari e dirigenti dell'ANAC, e una revisione di "secondo livello", compiuta da ricercatori ed esperti dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" e del Formez.

Di seguito, verranno sintetizzati i principali risultati emersi dall'analisi effettuata; per il dettaglio dei risultati si rinvia alle specifiche sezioni del presente rapporto.

Il primo dato rilevante che emerge dall'analisi concerne la **generalizzata adozione e pubblicazione dei PTPC da parte delle amministrazioni analizzate**. Alla data del 28 febbraio 2015, infatti, il 96,3% delle amministrazioni analizzate ha adottato e pubblicato almeno una delle edizioni del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione sul proprio sito istituzionale. La **percentuale di Piani non reperiti sui siti istituzionali risulta, quindi, molto bassa, attestandosi su un valore pari al 3,7%**.

L'analisi effettuata mostra la generalizzata adozione dei PTPC. Il 96,3% delle amministrazioni analizzate ha adottato e pubblicato almeno una delle edizioni del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione sul proprio sito istituzionale.

Approfondendo quest'ultimo dato si evince che le amministrazioni per le quali non risulta pubblicato il PTPC sono principalmente Autonomie Territoriali (94% dei casi), collocate nel Sud Italia (nel 54,9% dei casi) e di piccole dimensioni (per il 74,7% dei casi).

Sempre con riferimento all'adozione del Piano, un altro dato rilevante concerne il suo aggiornamento. La norma, infatti, prevede l'aggiornamento del PTPC al 31 gennaio di ogni anno, con il fine ultimo di adeguare la strategia anticorruzione al mutare delle condizioni organizzative e/o di contesto interno ed esterno. Le analisi effettuate mostrano un dato tendenzialmente positivo: **tra le 1840 amministrazioni che hanno adottato almeno una edizione del PTPC, il 62,9% di esse ha adottato e pubblicato l'aggiornamento per il triennio 2015-2017.** Le amministrazioni più virtuose, in questo caso, sembrano essere gli Enti del Servizio Sanitario e le Autonomie Funzionali.

Tra le amministrazioni che hanno adottato il Piano il 62,9% ha provveduto all'aggiornamento all'edizione 2015-2017.

In termini relativi, il dato sembra segnalare che le Autonomie Territoriali (Regioni, Province e Comuni), specie con riferimento alle amministrazioni di minori dimensioni e collocate prevalentemente nelle Regioni del Sud Italia, tendenzialmente sperimentano le maggiori difficoltà nel provvedere all'aggiornamento dei PTPC.

Se si analizzano i dati relativi alla qualità dei Piani adottati, si evincono le maggiori criticità.

In primo luogo, è stata valutata la **qualità del processo di gestione del rischio** messo in atto, attraverso l'esame: dell'analisi del contesto esterno e interno, del processo di *risk assessment*, del trattamento del rischio, del livello di coinvolgimento degli attori interni ed esterni e del sistema di monitoraggio.

Per ognuno di questi criteri, si evince una **generalizzata inadeguatezza del processo di gestione del rischio messo in atto dalle amministrazioni**, dovuta prevalentemente ad una generale impreparazione delle amministrazioni, data la sostanziale novità e complessità della normativa.

Nel dettaglio, la **fase maggiormente critica risulta essere l'analisi del contesto esterno, insufficiente o inadeguata nel 96,52% dei Piani analizzati (addirittura assente nel 84,46% dei casi)**. In altre parole, è risultata inadeguata la capacità delle amministrazioni di leggere ed interpretare le dinamiche socio-territoriali e di tenerne conto nella redazione del Piano.

Le analisi effettuate, inoltre, mostrano una **relazione statisticamente significativa tra l'inadeguatezza dell'analisi del contesto esterno e la tipologia di amministrazione, la dimensione organizzativa e l'aggiornamento del Piano**. In altre parole, si rileva una minore qualità dell'analisi del contesto esterno in alcune tipologie di amministrazioni (in particolare le Autonomie Territoriali), nelle amministrazioni di più piccole dimensioni e nelle versioni meno recenti del PTPC (i Piani non aggiornati all'edizione 2015/2017). La collocazione territoriale delle amministrazioni non sembra, invece, influire sulla qualità dell'analisi del contesto esterno all'interno dei PTPC.

L'analisi del contesto interno, da attuare attraverso l'analisi dei processi organizzativi ("mappatura dei processi"), pur essendo meno critica della precedente fase, risulta tendenzialmente inadeguata. L'analisi dei dati evidenzia la **scarsa qualità e analiticità della stessa nel 73,91% dei casi per quanto concerne i processi afferenti alle cosiddette "Aree Obbligatorie" e nel 79,78 % per quanto concerne i processi afferenti alle "Aree Ulteriori"**. Nello specifico, tra quei Piani in cui la mappatura dei processi afferenti alle "Aree Obbligatorie" risulta inadeguata, emerge un 9,02% di casi in cui essa risulta addirittura assente, percentuale che sale al 46,09% nel caso dei processi afferenti alle "Aree Ulteriori".

La fase del processo di gestione del rischio maggiormente critica è l'analisi del contesto esterno, inadeguata nel 96,52% dei Piani esaminati.

La mappatura dei processi afferenti le "Aree Obbligatorie" è inadeguata nel 73,91% dei Piani esaminati, percentuale che sale al 79,78% per i processi afferenti alle "Aree Ulteriori".

Anche nel caso dell'analisi del contesto interno, le **principali problematiche restano in capo alle Autonomie Territoriali**, meno preparate a realizzare un'adeguata mappatura dei processi, mentre si evincono i più elevati livelli qualitativi tra le Autonomie Funzionali (specie con riferimento alle Camere di Commercio) e gli Enti del Servizio Sanitario.

Anche la collocazione geografica delle amministrazioni e la dimensione organizzativa incidono sui livelli qualitativi della mappatura dei processi realizzata. In tal senso, si riscontrano i **maggiori problemi nelle amministrazioni collocate al Sud e nelle Isole e nelle amministrazioni di piccole e medie dimensioni**. I Piani aggiornati nell'ultima annualità invece contengono una mappatura dei processi significativamente migliore rispetto ai Piani delle edizioni precedenti.

In linea con i trend delineati finora, **anche l'adeguatezza del risk assessment risulta insoddisfacente nella maggioranza dei piani analizzati** (nello specifico l'identificazione e analisi dei rischi nel 67,07% dei casi e la valutazione e ponderazione del rischio nel 62,39% dei casi), manifestando la concreta difficoltà delle amministrazioni di individuare correttamente i rischi di corruzione, di collegarli adeguatamente ai processi organizzativi e di utilizzare un'adeguata metodologia di valutazione e ponderazione dei rischi.

Questo appare **ancora più evidente nelle Autonomie Territoriali, nelle amministrazioni collocate nei territori del Sud e delle Isole e nelle amministrazioni di piccole dimensioni**.

Il risk assessment risulta inadeguato in più del 60% dei Piani.

Anche il trattamento del rischio (fase volta all'individuazione delle misure di prevenzione della corruzione sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi) **è risultato adeguato solo nel 37,72% dei Piani analizzati**. Le Autonomie Funzionali e gli Enti del Servizio Sanitario sono le amministrazioni che sviluppano più appropriatamente tale fase, mentre sono, ancora una volta, le Autonomie Territoriali a presentare le maggiori criticità. Le variabili territoriali e dimensionali sembrano avere una certa influenza nell'adeguatezza del trattamento del rischio, che risulta tendenzialmente meno adeguato nelle piccole amministrazioni e nel Sud Italia.

Una migliore qualità del processo di gestione del rischio è garantita anche dalla partecipazione di un congruo numero di attori interni ed esterni. Tuttavia, **il livello di coinvolgimento degli attori interni ed esterni**, così come l'adeguatezza delle azioni di accompagnamento alla realizzazione del PTPC, risultano particolarmente critici.

Le criticità maggiori si evincono con riferimento al coinvolgimento degli attori esterni, risultato assente nel 55,38% dei Piani analizzati o, comunque, inadeguato nel 80,16% dei casi. Meno critico, seppur insoddisfacente, risulta il **coinvolgimento degli attori interni, inadeguato nel 61,25% delle amministrazioni.** Anche le **azioni di accompagnamento, sensibilizzazione e formazione** poste in essere per la realizzazione del Piano **sembrano essere sostanzialmente inadeguate, secondo quanto emerge nel 75,98% dei Piani analizzati.**

Solo nel 37,72% dei Piani esaminati si riscontra l'individuazione di misure di prevenzione collegate con le risultanze dell'analisi e valutazione dei rischio.

Nella redazione dei Piani non sono stati adeguatamente coinvolti gli attori interni nel 61,25% dei casi e gli attori esterni nel 80,16% dei casi.

Conformemente ai trend evidenziati in precedenza, le Autonomie Territoriali presentano le maggiori criticità e risultano, quindi, meno propense a coinvolgere gli *stakeholder* interni ed esterni, così come a realizzare adeguate iniziative di sensibilizzazione e formazione (al contrario delle Autonomie Funzionali e degli Enti del Servizio Sanitario).

La collocazione territoriale delle amministrazioni e la loro dimensione organizzativa influisce sul livello e la qualità del coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni, risultata significativamente meno adeguata nelle amministrazioni del Sud Italia e nelle amministrazioni di medie e piccole dimensioni. Nell'ultima edizione del Piano, invece, si evince un maggior coinvolgimento degli attori interni ed esterni e un numero superiore di iniziative di sensibilizzazione e formazione, ad evidenziare l'importanza di tali iniziative per addivenire ad un significativo miglioramento della qualità del Piano stesso.

Chiude l'analisi della qualità del processo di gestione del rischio, l'esame dell'adeguatezza del sistema di monitoraggio previsto per verificare l'efficacia e l'attuazione del PTPC.

A conferma del generalizzato livello di inadeguatezza del processo di gestione del rischio, anche il sistema di monitoraggio risulta insufficiente nel 75,22% dei Piani analizzati.

Le Autonomie Territoriali, ancora una volta, si caratterizzano per i più bassi livelli qualitativi, confermando le difficoltà riscontrate nell'intero processo di gestione del rischio, mentre le Autonomie Funzionali e gli Enti del Servizio Sanitario Nazionale si distinguono per i più elevati livelli qualitativi.

Il monitoraggio sulla efficacia e attuazione del PTPC non risulta sufficiente nel 75,22% dei Piani esaminati.

La **qualità del sistema di monitoraggio sembra essere influenzata dalla dimensione organizzativa** (e non dalla collocazione geografica delle amministrazioni). Infatti, la qualità del sistema di monitoraggio è significativamente inferiore nelle amministrazioni di medie e piccole dimensioni. Il fattore “apprendimento”, ancora una volta, risulta significativo nel miglioramento della qualità del Piano: i test effettuati, in tal senso, mostrano una correlazione positiva tra la qualità del sistema di monitoraggio e il livello di aggiornamento del Piano.

La **qualità della programmazione delle misure di prevenzione**, che indica la capacità delle amministrazioni di identificare e programmare adeguatamente gli interventi organizzativi finalizzati a ridurre il rischio corruttivo nell’amministrazione, **è risultata prevalentemente insufficiente e inadeguata (in media nel 77% dei Piani analizzati) per tutte le misure obbligatorie**. Per quanto concerne **le misure ulteriori**, invece, esse **non sono state previste nel 55,5% dei casi analizzati**. La gran parte dei Piani esaminati infatti, anche se generalmente contiene le misure “obbligatorie”, è priva di una concreta pianificazione degli interventi, facendo venir meno la componente di programmazione propria dello strumento.

La tipologia di amministrazione, la collocazione territoriale e la dimensione organizzativa influiscono sulla qualità della programmazione delle misure. In altre parole, **le amministrazioni di piccole dimensioni, le Autonomie Territoriali e le amministrazioni collocate nel Sud Italia sperimentano i minori livelli qualitativi** mentre, al contrario, nell’ultima edizione del Piano, la qualità della **programmazione delle misure obbligatorie e ulteriori appare mediamente più elevata**.

Mediamente nel 77% dei Piani non vi è evidenza sufficiente della programmazione delle misure “obbligatorie” e nel 55,5% dei casi non sono previste misure “ulteriori”

L'ultima dimensione analizzata riguarda il livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione, ossia il Piano della Performance e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità. L'analisi dei dati mostra **l'assenza di un efficace coordinamento tra il PTPC e il Piano della performance (nel 80,6% dei casi in esame). Il collegamento con il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità è inadeguato nel 63,97% dei Piani analizzati.** Anche in questo caso la qualità sembra influenzata da variabili di tipo territoriale e dimensionale: i più bassi livelli qualitativi si evincono tra le Autonomie Territoriali, tra le piccole amministrazioni e tra le amministrazioni del Sud Italia. Gran parte dei Piani, infatti, sembra richiamare un collegamento più formale che sostanziale tra gli strumenti di programmazione.

In sintesi, le risultanze delle analisi effettuate possono essere schematizzate in quattro punti:

- in primo luogo, si evidenzia il livello pressoché generalizzato di adozione e pubblicazione dei PTPC da parte delle amministrazioni analizzate. **I PTPC risultano adottati da quasi la totalità delle amministrazioni esaminate.** Emerge, quindi, almeno a livello formale, un buon livello di applicazione della norma;
- sebbene l'adozione e la pubblicazione dei PTPC risulti generalizzata, **il livello di qualità degli stessi è generalmente insoddisfacente;**
- **la qualità dei Piani è significativamente influenzata da alcune variabili di contesto,** quali la tipologia di amministrazione, la collocazione geografica delle stesse e la dimensione organizzativa;
- **la qualità dei Piani sembra essere significativamente migliore nell'ultima edizione del PTPC (2015-2017) rispetto alle edizioni precedenti.** Sembra, quindi, che la qualità dei Piani sia strettamente correlata ad un fattore di apprendimento e ad una gradualità nell'implementazione della norma.

I Piani esaminati non sono adeguatamente integrati con il Piano della performance nel 80,6% dei casi e con il Programma Triennale per la Trasparenza nel 63,97% dei casi.

Le difficoltà maggiori nella redazione dei Piani si concentrano per alcune categorie di amministrazioni: le Autonomie Territoriali, le amministrazioni di piccole dimensioni e le amministrazioni del Sud Italia.

I risultati migliori si riscontrano nei Piani aggiornati all'edizione in vigore 2015-2017

Alla luce di tali risultanze, sembra evidente la sostanziale **difficoltà delle amministrazioni pubbliche, non già nell'adozione formale del Piano, ma nel garantire gli adeguati livelli qualitativi necessari alla sua sostenibilità ed efficacia nel tempo.** In tal senso, appare indispensabile trarre spunto da tali criticità al fine di individuare gli interventi necessari per un miglioramento significativo in termini di attuazione della disciplina anticorruzione.

Le difficoltà emerse, infatti, **risultano ancora più evidenti per alcune categorie di amministrazioni che, tendenzialmente, si caratterizzano per l'adozione di Piani che presentano livelli qualitativi più bassi,** come le Autonomie Territoriali, le amministrazioni di medie e piccole dimensioni e prevalentemente situate nelle Regioni del Sud Italia.

Lo scarso livello qualitativo dei PTPC non deve portare alla semplice conclusione che tale strumento di prevenzione della corruzione sia scarsamente efficace. Al contrario, i risultati dell'analisi sembrano suggerire che, **incrementando gli sforzi a tutti i livelli e responsabilizzando i diversi attori nella messa in atto in termini di definizione e soprattutto attuazione delle misure di prevenzione, tali strumenti possono essere utilizzati in maniera corretta e produrre, nel tempo, i risultati attesi.**

In altre parole, **la scarsa qualità dei Piani sembra scontare una serie di problematiche e cause strutturali che concernono da una parte la governance del sistema e, dall'altra, la generalizzazione degli indirizzi** forniti dal Piano Nazionale Anticorruzione.

Con riferimento al primo punto, il ruolo e le relazioni, spesso complesse, dei soggetti chiamati ad implementare la norma, hanno profondamente inciso sulle modalità con cui essa è stata applicata; si fa riferimento, in particolare, alle problematiche connesse al ruolo dell'organo di indirizzo politico, al ruolo e all'indipendenza del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione, così come al ruolo dei "referenti per la prevenzione della corruzione", che richiedono un necessario ripensamento e/o rafforzamento del sistema di governance interno.

D'altra parte, l'adeguata implementazione del Piano, sembra scontare la **scarsa differenziazione degli indirizzi a seconda della specificità delle amministrazioni e delle caratteristiche dimensionali e organizzative degli stessi enti**. Le amministrazioni che hanno evidenziato maggiori difficoltà, infatti, sono caratterizzate da risorse interne ridotte sia in termini di personale (numero di dipendenti) che di competenze non reperibili internamente. Ciò sottolinea, quindi, un duplice problema: da una parte, la ridotta capacità delle organizzazioni di piccole dimensioni (in prevalenza collocate nel Sud Italia) di trovare le modalità operative più adatte per implementare in maniera sufficientemente adeguata la normativa in esame; dall'altra, la scarsa applicabilità degli indirizzi forniti dal PNA per le organizzazioni di più piccole dimensioni.

Il problema della dimensione organizzativa e della collocazione territoriale risulta, infatti, particolarmente delicato e coinvolge anche, più in generale, altri aspetti legati allo sviluppo territoriale e alla *capacity building*. In tal senso, sarebbe utile assegnare parte delle risorse destinate allo sviluppo territoriale al tema della **definizione di strategie integrate di sviluppo del territorio e prevenzione della corruzione**.

La scarsa qualità dei Piani sembra correlata alle problematiche di governance del sistema di prevenzione della corruzione all'interno delle singole amministrazioni.

L'insufficiente qualità dei Piani sembra essere connessa alla scarsa differenziazione degli indirizzi in base alle diverse specificità e caratteristiche delle amministrazioni.

A ciò va aggiunta la necessità di semplificare sensibilmente gli indirizzi, tenendo conto delle maggiori difficoltà sperimentate da tali amministrazioni, fornendo delle indicazioni tarate sulle peculiarità delle piccole organizzazioni, in un'ottica di gradualità di implementazione della norma, semplificazione e differenziazione.

Le evidenze empiriche mostrano, infatti, che **le amministrazioni che hanno beneficiato di un maggior supporto nella redazione del Piano attraverso l'utilizzo di strumenti specifici** (linee guida, indirizzi metodologici, formazione, etc.), costruiti ad hoc e tarati rispetto alle specificità delle amministrazioni, **hanno sperimentato i più elevati livelli qualitativi**.

Infatti, tra le categorie di amministrazioni che sembrano caratterizzarsi per più elevati livelli qualitativi, emergono, ad esempio gli Enti del Servizio Sanitario e le Autonomie Funzionali, specie con riferimento alle Camere di Commercio. A conferma di quanto detto in precedenza, tale risultato non sorprende se si considera che queste ultime hanno beneficiato del supporto di Unioncamere, che ha provveduto a redigere delle Linee Guida per la redazione del PTPC tenendo conto delle specificità delle Camere di Commercio.

Un altro elemento che sembra fortemente incidere sulla qualità dei piani è quello legato alla “gradualità” dell’implementazione della norma e, di conseguenza, ad un fattore di “apprendimento”. Come sottolineato in precedenza, infatti, **le amministrazioni che hanno adottato l’ultima edizione del PTPC si caratterizzano per un miglior livello qualitativo**. In tal senso, appare evidente che **l’adeguata implementazione della norma richieda un periodo, più o meno lungo, di adattamento graduale alle indicazioni della norma stessa**. Questo trova conferma anche dalle similari esperienze internazionali dove, la strategia di prevenzione della corruzione adottata, ha reso necessario un lavoro e uno sviluppo proiettato su un orizzonte temporale più ampio, al fine di poter ottenere effettivi e concreti risultati.

Dalle analisi effettuate si evince l'esigenza di un maggiore supporto alle amministrazioni nella redazione dei PTPC.

Il fattore temporale e di “apprendimento” sembra essere una variabile critica: i miglioramenti avvenuti nelle edizioni dei Piani 2015-2017, rispetto alle precedenti edizioni, dimostrano l'esigenza delle amministrazioni di una gradualità di intervento per l'adeguamento alla norma.

Pertanto, la **differenziazione e semplificazione degli indirizzi** a seconda delle diverse tipologie di amministrazioni (tenendo conto della dimensione organizzativa) e **l'investimento nella formazione e l'accompagnamento** delle amministrazioni nella redazione del Piano, tutto in un'ottica di **gradualità di implementazione degli indirizzi**, sembrano essere i **fattori critici di successo che consentono la messa in atto di adeguate strategie di prevenzione della corruzione**, senza che queste si trasformino in un mero

In linea con tale impostazione, si cita anche la Legge n. 124 del 2015 recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” che, all’art. 7 (Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza), sottolinea la necessità della *“precisazione dei contenuti e del procedimento di adozione del Piano nazionale anticorruzione, dei piani di prevenzione della corruzione e della relazione annuale del responsabile della prevenzione della corruzione, anche attraverso la modifica della relativa disciplina legislativa, anche ai fini della maggiore efficacia dei controlli in fase di attuazione, della differenziazione per settori e dimensioni, del coordinamento con gli strumenti di misurazione e valutazione delle performance nonché dell’individuazione dei principali rischi e dei relativi rimedi; conseguente ridefinizione dei ruoli, dei poteri e delle responsabilità dei soggetti interni che intervengono nei relativi processi”*.

I PARTE - INTRODUZIONE ALL'ANALISI

1.1. Caratteristiche e scopo dell'analisi

L'analisi dei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione (PTPC) adottati dalle amministrazioni pubbliche è stata realizzata con un duplice scopo. Da un lato, essa intende compiere un monitoraggio sistematico del livello di attuazione di quanto previsto dalla disciplina vigente in materia di predisposizione e adozione dei PTPC; dall'altro, l'analisi intende fornire elementi di valutazione utili per la predisposizione del nuovo Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), favorendo la rimodulazione dei contenuti degli indirizzi operativi forniti alle amministrazioni, in funzione delle evidenze ottenute.

L'analisi può essere ricompresa nella categoria delle valutazioni cosiddette "di tipo intermedio" essendo finalizzata a verificare la rispondenza tra gli indirizzi forniti alle amministrazioni (soprattutto dal vigente Piano Nazionale Anticorruzione) e le prassi attuative di queste ultime, al fine di riorientare le strategie e migliorare l'efficacia complessiva a livello sistemico.

L'analisi si è sviluppata in cinque fasi. In una prima fase, è stato definito il campione di indagine e sono stati ricercati i PTPC effettivamente adottati dalle amministrazioni³. In una seconda fase, sono stati definiti gli strumenti, il protocollo di analisi e sono stati selezionati e formati i valutatori. Nella terza fase, è stata realizzata un'analisi dettagliata dei PTPC con lo scopo di valutarne la qualità, ossia di verificare il livello di attuazione sostanziale degli indirizzi e degli strumenti nel Piano Nazionale Anticorruzione. Nella quarta fase, a partire dalle valutazioni effettuate su ogni documento, è stato popolato un *data-base* che, dopo gli opportuni controlli qualitativi, è stato utilizzato per realizzare le elaborazioni di tipo quantitativo. Nella quinta e ultima fase, all'analisi quantitativa dei dati è stata affiancata un'analisi di tipo qualitativo, realizzata per categorie omogenee di amministrazioni, e finalizzata a descrivere alcune buone prassi.

³ La ricerca dei PTPC è stata realizzata attraverso la consultazione, per ogni amministrazione inclusa nel campione, dei siti istituzionali.

1.2. *Il campione*

In termini generali, l'universo statistico di interesse è costituito da tutte le amministrazioni richiamate dall'articolo 1, comma 59, della Legge n. 190/2012, il quale stabilisce che: *«le disposizioni di prevenzione della corruzione di cui ai commi da 1 a 57 del presente articolo, di diretta attuazione del principio di imparzialità di cui all'articolo 97 della Costituzione, sono applicate in tutte le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni»*. Il richiamato articolo 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 a sua volta stabilisce che: *«Per amministrazioni pubbliche si intendono tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300. Fino alla revisione organica della disciplina di settore, le disposizioni di cui al presente decreto continuano ad applicarsi anche al CONI»*.

L'universo statistico di riferimento è finito e reale, ma presenta alcune problematiche.

In primo luogo, alcune categorie di amministrazioni sono particolarmente numerose; in particolare il problema riguarda i Comuni la cui numerosità, sulla base delle ultime rilevazioni dell'ISTAT aggiornate al 30 gennaio 2015⁴, ammonta a 8.047 unità (7.321 unità – il 91% – sono costituite da Comuni con una popolazione inferiore o pari a 15.000 abitanti).

Inoltre, per alcune categorie di amministrazioni non è stato possibile reperire un elenco completo e aggiornato delle unità; in particolare il problema riguarda gli Enti pubblici non economici nazionali⁵.

⁴ ISTAT (2015), *Codici delle unità amministrative. I codici dei comuni, delle province e delle regioni italiane e le variazioni territoriali e amministrative al 30 gennaio 2015*. <http://www.istat.it/it/archivio/6789>.

⁵ Infatti, l'*Elenco delle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato*, elaborato periodicamente dall'ISTAT, è costruito con il criterio di classificazione di cui all'articolo 1, comma 3 della legge 31 dicembre 2009, n. 196 e ss.mm (Legge di contabilità e finanza pubblica) che non coincide con quello di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. In particolare, i criteri di classificazione

Una terza e ultima criticità è costituita dall'elevata eterogeneità delle amministrazioni menzionate dall'articolo 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001; si pensi, ad esempio, alle scuole che hanno un ordinamento molto specifico; si pensi, ancora, agli enti pubblici regionali e sub-regionali o agli Istituti autonomi case popolari.

Al fine di risolvere le predette problematiche, sono state adottate le seguenti soluzioni:

- a) *Elevata numerosità*: con riferimento alle categorie di amministrazioni che presentavano un'elevata numerosità (ossia i Comuni con popolazione pari o inferiore a 15.000 abitanti) si è proceduto all'estrazione di un campione con la tecnica del campionamento stratificato. Il campione è stato estratto dall'ISTAT⁶. I Comuni con popolazione superiore a 15.000 abitanti, essendo relativamente poco numerosi, sono stati tutti inclusi.
- b) *Assenza di un elenco completo per gli Enti pubblici non economici nazionali*: è stato definito un elenco costituito da 69 unità (inclusi 24 Enti Parco Nazionali). Esso è stato costituito a partire da un precedente elenco elaborato dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT). L'elenco è stato poi verificato e integrato, incrociando gli enti in esso presenti con quelli riportati nell'Elenco ISTAT delle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato.
- c) *Elevata eterogeneità delle amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. n. 165/2001*: per semplificare l'analisi, si è deciso di escludere dalla rilevazione alcune tipologie di amministrazioni con caratteristiche peculiari. In particolare:
 - i. gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative (inclusi gli istituti di Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica);
 - ii. le aziende e amministrazioni dello Stato a ordinamento autonomo;
 - iii. le comunità montane, i consorzi, le associazioni e unioni di Comuni;
 - iv. gli Enti pubblici regionali e locali (es. istituti zooprofilattici sperimentali, parchi regionali, ASP, ecc.);
 - v. gli Istituti autonomi case popolari.

divergono in maniera rilevante proprio con riferimento alla categoria degli Enti Pubblici Non Economici, che non è prevista dall'Elenco ISTAT.

⁶ I Comuni appartenenti al campione, oltre che per Regione, sono stratificati in base alla dimensione (numero di dipendenti) e alla propensione all'innovazione, sulla base dei dati rilevati nell'ambito del Censimento istituzioni pubbliche 2011.

Le restanti tipologie di amministrazioni ed enti di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. n. 165/2001 sono state tutte incluse nella rilevazione.

Nel complesso il campione analizzato è costituito da 1.911 unità. La Tabella 1 riporta la composizione del campione.

Tabella 1 – La composizione del campione

Macro-Classe	Classe	Tipologia	n.
Amministrazioni dello Stato e Enti Nazionali	Presidenza del Consiglio dei Ministri e Ministeri	Presidenza del Consiglio dei Ministri	1
		Ministeri	13
	Enti Pubblici non Economici, Agenzie e altri enti nazionali	Agenzie fiscali	2
		Enti Parco Nazionali	24
		Enti Pubblici Nazionali	45
Autonomie Territoriali	Regioni e Province Autonome	Giunte regionali	22
		Consigli Regionali	22
	Province		107
	Comuni	Comuni con popolazione superiore a 500.000 abitanti	6
		Comuni con popolazione compresa tra 15.000 e 500.000 abitanti	734
Comuni con popolazione uguale o inferiore a 15.000 abitanti		517	
Enti del Servizio Sanitario	Aziende Sanitarie Locali		143
	Aziende Ospedaliere		86
	Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico		18
Autonomie Funzionali	Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura		105
	Università Statali		66
Totale			1.911

1.3. Oggetto, strumenti e protocollo di analisi

L'oggetto di analisi è rappresentato dai PTPC adottati dalle amministrazioni entro la data del 28 febbraio 2015. I Piani sono stati acquisiti attraverso la consultazione dei siti istituzionali delle singole amministrazioni e, in particolare, della sezione "Amministrazione Trasparente" di cui al D.lgs. n. 33/2013. Per ogni unità del campione, è stato acquisito il PTPC relativo al triennio 2015-2017. Nei casi di mancata pubblicazione dell'edizione 2015-2017, è stato acquisito e valutato il PTPC adottato per il triennio 2014-2016 e, in caso di ulteriore assenza, il PTPC del triennio ancora precedente (2013-2015). Infine, nelle ipotesi in cui non è stata

pubblicata nessuna edizione del PTPC, il caso è stato codificato, a fini statistici, come “mancata adozione” del Piano⁷.

L'adozione del PTPC è prevista dalla legge n. 190/2012, e in particolare dall'articolo 1, commi 5 e 8. Il comma 5, dell'articolo 1 stabilisce che il piano di prevenzione della corruzione *«fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio»*. Il comma 8 del medesimo articolo stabilisce che *«l'organo di indirizzo politico, su proposta del responsabile individuato ai sensi del comma 7, entro il 31 gennaio di ogni anno, adotta il piano triennale di prevenzione della corruzione»*.

Il Piano Nazionale Anticorruzione, approvato dall'ANAC con delibera del 11 settembre 2013, precisa che il PTPC *«rappresenta lo strumento attraverso il quale l'amministrazione sistematizza e descrive un "processo"- articolato in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente - che è finalizzato a formulare una strategia di prevenzione del fenomeno. In esso si delinea un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell'esaminare l'organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno corruttivo. Ciò deve avvenire ricostruendo il sistema dei processi organizzativi, con particolare attenzione alla struttura dei controlli ed alle aree sensibili nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione. Attraverso la predisposizione del P.T.P.C., in sostanza, l'amministrazione è tenuta ad attivare azioni ponderate e coerenti tra loro capaci di ridurre significativamente il rischio di comportamenti corrotti. Ciò implica necessariamente una valutazione probabilistica di tale rischiosità e l'adozione di un sistema di gestione del rischio medesimo. Il P.T.P.C. quindi è un programma di attività, con indicazione delle aree di rischio e dei rischi specifici, delle misure da implementare per la prevenzione in relazione al livello di pericolosità dei rischi specifici, dei responsabili per l'applicazione di ciascuna misura e dei tempi. Il P.T.P.C. non è un documento di studio o di indagine, ma uno strumento per l'individuazione di misure concrete, da realizzare con certezza e da vigilare quanto ad effettiva applicazione e quanto ad efficacia preventiva della corruzione»*⁸.

⁷ La classificazione come “mancata adozione” nell’ambito del presente Rapporto ha finalità esclusivamente statistiche. La mancata “pubblicazione” del PTPC sul sito istituzionale è generalmente l’effetto della mancata “adozione” del documento. Pertanto, il primo tipo di inadempimento può essere considerato un indicatore indiretto del secondo tipo. Tuttavia, potrebbe anche esistere il caso in cui il PTPC sia stato adottato ma non sia stato ancora inserito nel sito web.

⁸ Allegato 1 del Piano Nazionale Anticorruzione, pp. 10-11.

Nell'architettura della disciplina anticorruzione, il PTPC è dunque uno strumento di fondamentale importanza. Tale strumento svolge un ruolo essenziale nell'ambito della definizione e attuazione della strategia di prevenzione della corruzione, integrando le funzioni di analisi del rischio, di programmazione delle attività, di responsabilizzazione interna, di monitoraggio e, infine, di trasparenza.

Il Piano Nazionale Anticorruzione contiene una serie di indicazioni di carattere metodologico e operativo relativamente ai contenuti minimi e al processo di redazione dei Piani. Tali indicazioni si rifanno, in termini generali, alla norma UNI ISO 31000-2010 "Gestione del rischio - Principi e linee guida" (edizione italiana della norma internazionale ISO 31000).

Tenendo conto di tali riferimenti metodologici, è stato possibile definire alcuni criteri di analisi e valutazione dei PTPC. In particolare, sono state identificate le dimensioni di valutazione riportate nella Tabella 2, a loro volta articolate in specifici criteri.

Tabella 2 - Dimensioni e criteri di valutazione dei PTPC

DIMENSIONI	CRITERI
A. Adozione dei PTPC	A.1) Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale
	A.2) Aggiornamento del PTPC
B. Qualità del processo di gestione del rischio	B.1) Accuratezza dell'analisi del contesto esterno e interno
	B.2) Adeguatezza del processo di <i>risk assessment</i>
	B.3) Adeguatezza del trattamento del rischio
	B.4) Livello di coinvolgimento degli attori interni ed esterni
	B.5) Adeguatezza del sistema di monitoraggio
C. Qualità della programmazione delle misure di prevenzione	C.1) Qualità della programmazione delle misure "obbligatorie"
	C.2) Previsione di misure "ulteriori"
D. Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione	D.1) Coordinamento con Piano della performance
	D.2) Integrazione con il Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità

A partire dalle dimensioni e dai criteri riportati nella Tabella 2, è stato costruito uno specifico strumento di valutazione (scheda). Tale strumento di valutazione contiene un insieme di informazioni codificate capaci di misurare i criteri di valutazione menzionati in precedenza. I criteri sono stati articolati in descrittori (*item*) misurati attraverso scale di tipo nominale (dicotomico: 0/1) oppure scale di tipo ordinale (da 0 a 5). Per migliorare la validità e l'affidabilità del processo di valutazione sono state costruite scale altamente formalizzate nelle

quali le caratteristiche qualitative corrispondenti ai singoli punteggi di ciascun *item* sono state accuratamente e dettagliatamente descritte.

La Tabella 3 riporta, a titolo esemplificativo, gli *item* e le scale di misurazione utilizzate relativamente ai primi due criteri di valutazione. La scheda di valutazione completa è stata inserita in allegato (Allegato1).

Tabella 3 – Le scale di misurazione utilizzate: alcuni esempi

CRITERI	ITEM E SCALA DI MISURAZIONE	
A.1) Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale	A.1.1) Qual è l'ultimo PTPC pubblicato dall'amministrazione?	0 Non è stato pubblicato nessun PTPC
		1 È stato pubblicato il PTPC (specificare edizione)
A.2) Aggiornamento del PTPC	A.2.1) Qual è l'ultimo PTPC adottato dall'amministrazione?	0 PTPC 2013-2015
		1 PTPC 2014-2016
		2 PTPC 2015-2017
B.1) Accuratezza dell'analisi del contesto esterno e interno	B.1.1) Analisi del contesto esterno	0 Assente
		1 Poche informazioni sul contesto socio-territoriale e assenza di analisi sugli elementi di contesto che possono incidere sul rischio di corruzione
		2 Alcune informazioni sul contesto socio-territoriale ma carenza di analisi sugli elementi di contesto che possono incidere sul rischio di corruzione
		3 Buon livello di informazione sul contesto socio-territoriale ma carenza di analisi sugli elementi di contesto che possono incidere sul rischio di corruzione
		4 Buon livello di informazione sul contesto socio-territoriale e presenza analisi di come esso può impattare sul rischio di corruzione
		5 Analisi dettagliata del contesto esterno, con particolare riguardo ai fattori che possono incidere in misura rilevante sul fenomeno corruttivo (variabili culturali, criminologiche, sociali e economiche)
	B.1.2) Analisi del contesto interno: a) analiticità della mappatura processi (aree obbligatorie)	0 Assente
		1 Solo alcuni macro-processi, comunque non esaustivi delle aree a maggior rischio indicate nel PNA descritti e rappresentati in maniera sommaria
		2 Tutti i macro-processi riguardanti le aree a maggior rischio indicate nel PNA, descritti e rappresentati in maniera sufficiente
		3 Tutti i macro-processi riguardanti le aree a maggior rischio indicate nel PNA descritti e rappresentati in maniera sufficiente (almeno input output e fasi) oppure solo alcuni macro processi descritti e rappresentati in maniera accurata
		4 Tutti i macro-processi riguardanti le aree a maggior rischio indicate nel PNA, descritti e rappresentati in maniera puntuale (fasi, input, output e responsabilità)
		5 Tutti i processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA descritti e rappresentati in maniera puntuale (fasi, input, output e responsabilità)
	B.1.3) Analisi del contesto interno: b) Analiticità della mappatura dei processi (aree ulteriori)	0 Assente
		1 Solo alcuni macro-processi integrativi delle aree obbligatorie del PNA descritti e rappresentati in maniera sommaria
		2 Solo alcuni macro-processi integrativi descritti e rappresentati in maniera sufficiente
3 Individuazione di aree di rischio "ulteriori" e analisi sufficiente		

CRITERI	ITEM E SCALA DI MISURAZIONE		
		dei macro processi ivi compresi o adeguata argomentazione della non sussistenza di ulteriori macro processi a rischio	
		4 Individuazione di aree di rischio “ulteriori” e analisi approfondita dei macro processi o adeguata argomentazione della non sussistenza di ulteriori macro processi a rischio	
		5 Individuazione di aree di rischio “ulteriori” e analisi dettagliata e puntuale dei singoli processi (e/o adeguata argomentazione della non sussistenza di ulteriori macro processi a rischio)	
	B.1.4) Analisi del contesto interno: c) identificazione responsabilità organizzative (uffici che intervengono nei vari processi/macro processi)	0	Assente
		1	Inadeguata identificazione delle responsabilità organizzative (solo a livello molto aggregato e solo per alcuni processi/ macro processi)
		2	Parziale identificazione delle responsabilità organizzative (a livello aggregato ma per tutti i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA)
		3	Sufficiente identificazione delle responsabilità organizzative (a livello aggregato ma sia per i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA sia anche per ulteriori processi/ macro processi)
		4	Buona identificazione delle responsabilità organizzative (a livello dettagliato e per tutti i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA)
		5	Ottima identificazione delle responsabilità organizzative (a livello dettagliato, sia per i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA sia anche per ulteriori processi/ macro processi)

In sede di analisi ed elaborazione dei dati, al fine di utilizzare una scala di misurazione omogenea e, al contempo, di ridurre la variabilità delle valutazioni, le variabili misurate a livello ordinale in scala da 0 a 5 sono state “dicotomizzate”, ossia ricondotte a una scala nominale di tipo dicotomico, aggregando i valori da 0 a 2 nella prima categoria (ricodificata con l’etichetta “qualità insufficiente” e il valore 0) e i valori da 3 a 5 nella seconda categoria (ricodificata con l’etichetta “qualità sufficiente o buona” e il valore 1). Tale operazione ha anche il vantaggio di semplificare la lettura e rappresentazione dei dati.

Il protocollo di valutazione si è basato sulle seguenti scelte di tipo metodologico.

In primo luogo, si è optato per una valutazione “esterna” dei PTPC, invece di forme di autovalutazione da parte delle singole amministrazioni. Questa scelta, sebbene onerosa in termini organizzativi, ha consentito di ottenere una valutazione indipendente e non autoreferenziale dei PTPC. A tal fine è stata costituita presso l’ANAC un’unità operativa costituita da dirigenti e funzionari dell’Autorità⁹. I componenti dell’unità operativa sono stati appositamente formati e supportati sotto il profilo metodologico da ricercatori dell’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” e del Foromez.

⁹ L’unità operativa è stata composta da 28 persone, dedicate a tempo parziale all’attività di valutazione e suddivise in 5 gruppi di lavoro, coordinati da un responsabile. Il coordinamento complessivo dell’unità è stato eseguito dalla dott.ssa Torchio, con il supporto della dott.ssa Midena e con la supervisione del Cons. Merloni.

In secondo luogo, si è deciso di articolare la valutazione su due livelli. A un “primo livello”, la valutazione è stata realizzata dai funzionari e i dirigenti dell’ANAC, facenti parte dell’unità operativa precedentemente menzionata¹⁰. La valutazione di primo livello è consistita sostanzialmente nel recupero dei PTPC e della ulteriore documentazione rilevante (delibera di approvazione, allegati, ecc.), nell’analisi di tale documentazione, nella compilazione della scheda di valutazione (si veda *supra*) e nell’archiviazione delle informazioni in un apposito database. L’analisi di “secondo livello”, compiuta da ricercatori ed esperti del Formez e dell’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”, è consistita in una revisione dei risultati dell’analisi di primo livello. Tale revisione ha avuto l’obiettivo di ridurre il più possibile l’errore di rilevazione e di non risposta, oltre alla puntuale integrazione con una serie di ulteriori dati utili per l’elaborazione finale dei dati (variabili geografiche e di contesto).

Al fine di uniformare l’approccio valutativo, sono stati realizzati numerosi incontri di coordinamento tra i componenti dell’unità operativa e tra questi ultimi e i ricercatori dell’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” e del Formez.

1.4. Metodi di analisi dei dati

È stata effettuata un’analisi univariata (analisi di una sola variabile per volta), bivariata (analisi congiunta di due variabili) e multivariata (analisi congiunta di più di due variabili).

L’analisi univariata ha avuto lo scopo di controllare la distribuzione dei casi fra le diverse modalità delle variabili prese in considerazione.

L’analisi bivariata e l’analisi multivariata hanno avuto lo scopo di individuare le relazioni tra le variabili relative al livello di adozione o alla qualità dei PTPC e alcune variabili di contesto ritenute significative (area geografica, tipologia di amministrazione, dimensione organizzativa, anno di adozione dei PTPC).

¹⁰ In fase di organizzazione del lavoro è stato deciso di assegnare la valutazione di primo livello di amministrazioni particolarmente complesse direttamente ai ricercatori del Formez. Pertanto, questi ultimi hanno analizzato i PTPC della Presidenza del Consiglio dei Ministri, dei 13 ministeri con portafoglio e dei Consigli Regionali e delle Province autonome, dei comuni di Roma e di Napoli.

L'analisi bivariata è stata condotta attraverso la tabulazione incrociata. In particolare, per esplorare le relazioni tra variabili sono state calcolate le distribuzioni percentuali condizionali e, inoltre, è stato condotto un test di significatività statistica¹¹ (test del chi-quadrato¹²).

L'analisi multivariata è stata condotta attraverso la regressione logistica binomiale¹³.

¹¹ I test di significatività servono a valutare la “significatività statistica” di una relazione. In altri termini, questi test servono a verificare se l'andamento congiunto di due variabili sia ascrivibile al caso piuttosto che a relazioni causali esistenti nella popolazione reale e riflesse nel campione.

¹² Il test del chi-quadrato si basa sul confronto fra le frequenze effettivamente osservate e quelle che si sarebbero ottenute se la distribuzione fosse da addebitare al mero effetto del caso. In pratica, si calcola un valore relativo alla probabilità che la relazione sia frutto del caso e, per convenzione, si ritiene che la relazione sia statisticamente significativa se i valori sono uguali o minori a 0,05. Questo significa che la probabilità che la relazione tra due variabili sia effetto del caso è uguale o inferiore al 5%. In altri termini, esiste un'elevata probabilità (maggiore o uguale al 95%) che l'associazione tra le due variabili sia ascrivibile a relazioni esistenti nella popolazione reale e riflesse nel campione.

¹³ L'analisi di regressione logistica è una metodologia impiegata per prevedere il valore di una variabile dipendente dicotomica sulla base di un insieme di variabili esplicative, sia di tipo qualitativo che quantitativo.

II PARTE - RISULTATI DELL'ANALISI

2.1 Adozione dei PTPC

2.1.1. Pubblicazione dei PTPC sul sito istituzionale

Alla data del 28 febbraio 2015, **71 amministrazioni su un totale di 1911 (3,7%) non hanno pubblicato nessuna edizione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione** sul sito istituzionale. In altri termini, il 96,3% delle amministrazioni analizzate ha adottato e pubblicato almeno un'edizione del PTPC.

Analisi univariata

La Tabella 4 riporta le distribuzioni di frequenza delle 71 amministrazioni inadempienti rispetto ad alcune variabili ritenute di interesse (tipologia di amministrazione, area geografica, dimensione organizzativa).

Tabella 4 – Distribuzioni di frequenza delle amministrazioni inadempienti

		Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Tipologia di amministrazione	Amministrazioni dello Stato e Enti Nazionali	3	4,2
	Autonomie Territoriali	67	94,4
	Enti del Servizio Sanitario	0	0
	Autonomie Funzionali	1	1,4
	<i>Totale</i>	<i>71</i>	<i>100</i>
Area geografica	Nord	24	33,8
	Centro	8	11,3
	Sud e Isole	39	54,9
	<i>Totale</i>	<i>71</i>	<i>100</i>
Dimensione organizzativa	Grande (oltre 250 dipendenti)	4	5,6
	Media (da 51 a 250 dipendenti)	14	19,7
	Piccola (fino a 50 dipendenti)	53	74,7
	<i>Totale</i>	<i>71</i>	<i>100</i>

L'analisi univariata (Tab. 4) evidenzia che le amministrazioni inadempienti sembrano essere in prevalenza autonomie territoriali (94,4% delle amministrazioni inadempienti), situate nel Sud o nelle Isole (54,9% delle amministrazioni inadempienti) e di piccole dimensioni (74,7% delle amministrazioni inadempienti).

Per verificare se il livello di adozione/pubblicazione dei PTPC si associ significativamente alle variabili riguardanti la tipologia di amministrazione, la collocazione geografica e la dimensione organizzativa è opportuno effettuare, in primo luogo, un'analisi bivariata mediante tabulazione incrociata e test del chi-quadrato e, poi, un'analisi multivariata impiegando la tecnica della regressione logistica.

Analisi bivariata

La tabella seguente (Tab. 5) riporta la tabulazione incrociata tra la pubblicazione del PTPC e la tipologia di amministrazioni. Il test del Chi-quadrato conferma l'esistenza di una relazione statisticamente significativa tra le due variabili. In particolare, l'analisi dei residui standardizzati "corretti" suggerisce che le amministrazioni territoriali (Regioni, Province e Comuni) sono, a differenza delle altre tipologie di amministrazioni, significativamente più esposte all'eventualità di non pubblicare il PTPC.

Tabella 5 – Relazione bivariata tra pubblicazione del PTPC e tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI		Totale
			Autonomie Territoriali	Altre Tipologie	
PUBBLICAZIONE DEL PTPC	No	Conteggio	67	4	71
		Residui corretti	4,0	-4,0	
	Si	Conteggio	1341	499	1840
		Residui corretti	-4,0	4,0	
Totale		Conteggio	1408	503	1911
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 16,273					
Significatività: $p < 0,001$					

La Tabella 6 descrive la relazione bivariata tra la pubblicazione del PTPC e la collocazione geografica. Anche in questo caso, il test del Chi-quadrato conferma l'esistenza di una relazione statisticamente significativa tra le due variabili. L'analisi dei residui indica che il

problema della mancata pubblicazione del PTPC è significativamente più rilevante nelle amministrazioni del Sud e delle Isole.

Tabella 6 – Relazione bivariata tra pubblicazione del PTPC e collocazione geografica delle amministrazioni

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
PUBBLICAZIONE DEL PTPC	No	Conteggio	24	8	39	71
		Residui corretti	-1,3	-2,3	3,3	
	Si	Conteggio	764	420	656	1840
		Residui corretti	1,3	2,3	-3,3	
Totale		Conteggio	788	428	428	1911
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 12,051						
Significatività: p<0,05						

La Tabella 7 riporta la tabulazione incrociata tra la pubblicazione del PTPC e la dimensione organizzativa (misurata attraverso il numero dei dipendenti). Ancora una volta, il test del Chi-quadrato conferma l'esistenza di una relazione statisticamente significativa tra le due variabili. L'analisi dei residui indica che il problema della mancata pubblicazione del PTPC è significativamente più rilevante nelle amministrazioni di piccole dimensioni (con un numero di dipendenti pari o inferiore alle 50 unità).

Tabella 7 – Relazione bivariata tra pubblicazione del PTPC e dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
PUBBLICAZIONE DEL PTPC	No	Conteggio	4	14	53	71
		Residui corretti	-5,0	-3,2	8,7	
	Si	Conteggio	631	711	498	1840
		Residui corretti	5,0	3,2	-8,7	
Totale		Conteggio	635	725	551	1911
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 77,032						
Significatività: p<0,001						

Analisi multivariata

È stata condotta un'analisi multivariata per analizzare i fattori collegati all'adozione dei PTPC, tenendo sotto controllo gli effetti che si possono determinare in maniera congiunta tra le variabili in esame. Considerata la natura delle variabili, è stata utilizzata la tecnica della regressione logistica che consente, inoltre, di comprendere quale fattore sia maggiormente rilevante ai fini dell'adozione o meno dei PTPC.

Tabella 8 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla adozione dei PTPC da parte delle amministrazioni italiane

<i>Variabili</i>	B	E.S.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Tipologia di amm. (1=aut. terr.; 0=altro)	-1,241	,534	5,395	1	,020	,289
Italia Centrale (1=si; 0=no)	,365	,420	,755	1	,385	1,440
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,574	,271	4,472	1	,034	,563
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,694	,582	1,424	1	,233	,499
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-2,414	,533	20,530	1	,000	,089
Costante	5,992	,672	79,617	1	,000	400,254
<i>Test</i>	Valore					
Chi quadrato	87,667			5	,000	
-2 Log-Likelihood	519,226					
Hosmer-Lemeshow	2,892			8	,941	

La Tabella 8 riporta i risultati dell'analisi di regressione logistica. Tutti i tre fattori considerati (tipologia di amministrazione, area geografica, dimensione organizzativa) sono statisticamente significativi. In particolare, si confermano le evidenze dell'analisi bivariata: le amministrazioni territoriali, collocate nel Sud-Italia e di piccole dimensioni hanno una minore propensione all'adozione dei PTPC. Si evidenzia inoltre che il fattore più rilevante sembra essere quello della dimensione organizzativa. In altri termini, le problematiche connesse alle caratteristiche socio-territoriali e alla disciplina specifica incidono in minor misura sulla propensione ad adottare i PTPC rispetto alla variabile "interna" costituita dalle risorse disponibili (approssimate dal ridotto numero dei dipendenti). Più di altri fattori, il fattore che crea maggiori difficoltà ad adottare e pubblicare i PTPC è la ridotta capacità operativa connessa alla piccola dimensione.

2.1.2. Aggiornamento dei PTPC

Il comma 8 dell'articolo 1 della Legge n. 190/2012 prevede che l'adozione del PTPC avvenga "entro il 31 gennaio di ogni anno". Questo significa che, alla data in cui sono stati reperiti i dati (28 febbraio 2015), tutte le amministrazioni avrebbero dovuto pubblicare il PTPC aggiornato al triennio 2015-2017. L'aggiornamento è un aspetto molto importante, perché consente di adeguare la strategia di prevenzione della corruzione ai mutamenti del contesto interno ed esterno di riferimento, tenendo conto inoltre dei risultati ottenuti o delle criticità riscontrate durante la prima fase attuativa.

Analisi univariata

In termini generali, l'analisi dei dati evidenzia che **il 62,9% delle amministrazioni che ha adottato almeno un'edizione del PTPC ha poi provveduto a pubblicare l'aggiornamento al triennio 2015-2017** (Tab. 9).

Tabella 9 – Aggiornamento dei PTPC: ultima edizione pubblicata al 28 febbraio 2015

Ultima edizione pubblicata	Numero di amministrazioni	Percentuale
2013-2015	69	3,7
2014-2016	614	33,4
2015-2017	1157	62,9
Totale	1840	100,0

Analisi bivariata

È stata realizzata un'analisi bivariata per verificare la relazione tra il livello di aggiornamento dei PTPC e le variabili riguardanti la tipologia di amministrazione, la collocazione geografica e la dimensione organizzativa.

La tabella seguente (Tab. 10) riporta la tabulazione incrociata tra l'aggiornamento del PTPC e la tipologia di amministrazioni. Il test del Chi-quadrato conferma l'esistenza di una relazione statisticamente significativa tra le due variabili. In particolare, l'analisi dei residui standardizzati "corretti" suggerisce che le amministrazioni territoriali (Regioni, Province e Comuni) sono, a differenza delle altre tipologie di amministrazioni, significativamente più esposte all'eventualità di non aggiornare il PTPC. Al contrario, gli Enti del Servizio Sanitario (Aziende Sanitarie Locali, Aziende Ospedaliere e Istituti di Ricovero e Cura a Carattere

Scientifico) sono quelli che dimostrano una maggiore propensione all'aggiornamento dei Piani.

Tabella 10 – Relazione bivariata tra l'aggiornamento del PTPC e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e Enti Nazionali	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del Servizio Sanitario	
AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)	no	Conteggio	37	34	558	54	683
		Residui corretti	1,5	-4,8	6,5	-5,3	
	si	Conteggio	45	136	783	193	1157
		Residui corretti	-1,5	4,8	-6,5	5,3	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 59,818							
Significatività: p<0,001							

La Tabella 11 contiene i risultati dell'analisi bivariata tra l'aggiornamento dei PTPC e la collocazione geografica. La relazione è statisticamente significativa (p<0,001) e l'analisi dei residui suggerisce che il problema del mancato aggiornamento dei PTPC è significativamente più rilevante nelle amministrazioni del Sud e delle Isole.

Tabella 11 – Relazione bivariata tra l'aggiornamento del PTPC e la collocazione geografica delle amministrazioni

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)	No	Conteggio	240	152	291	683
		Residui corretti	-4,3	-,4	4,8	
	Si	Conteggio	524	268	365	1157
		Residui corretti	4,3	,4	-4,8	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 25,545						
Significatività: p<0,001						

La Tabella 12 riporta i risultati dell'analisi della relazione tra l'aggiornamento del PTPC e la dimensione organizzativa delle amministrazioni. Anche in questo caso, il test del Chi-quadrato conferma l'esistenza di una relazione statisticamente significativa tra le due variabili. Il numero delle amministrazioni di piccole dimensioni che non hanno aggiornato i

PTPC è significativamente più elevato di quello che sarebbe stato ragionevole attendersi come mero effetto del caso.

Tabella 12 – Relazione bivariata tra l'aggiornamento del PTPC e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)	no	Conteggio	173	272	238	683
		Residui corretti	-6,2	,8	5,8	
	si	Conteggio	458	439	260	1157
		Residui corretti	6,2	-,8	-5,8	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 50,142						
Significatività: p<0,001						

Analisi multivariata

La Tabella 13 riporta i risultati dell'analisi di regressione logistica.

Tabella 13 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla adozione dei PTPC da parte delle amministrazioni italiane

<i>Variabili</i>	B	E.S.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	-1,190	,306	15,075	1	,000	,304
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-,998	,202	24,276	1	,000	,369
Enti del Servizio Sanitario (1=si; 0=no)	-,438	,263	2,788	1	,095	,645
Italia Centrale (1=si; 0=no)	-,181	,137	1,741	1	,187	,835
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,516	,113	20,741	1	,000	,597
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,275	,138	3,983	1	,046	,760
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-,662	,144	21,051	1	,000	,516
Costante	1,916	,223	73,719	1	,000	6,796
Test	Valore					
Chi quadrato	108,289			7	,000	
-2 Log-Likelihood	2318,999					
Hosmer-Lemeshow	2,736			7	,908	

Concentrandosi solo sui risultati statisticamente significativi, si può innanzitutto osservare che, tenendo sotto controllo la collocazione territoriale e la dimensione organizzativa, le Autonomie Territoriali e le Amministrazioni centrali dello Stato (soprattutto gli Enti Pubblici Nazionali) hanno una minore propensione ad aggiornare i PTPC rispetto alle altre tipologie di amministrazioni. Le amministrazioni del Sud-Italia, controllando la tipologia di amministrazione e la dimensione organizzativa, tendono ad aggiornare i Piani in misura inferiore rispetto a quelle del Centro e del Nord. L'aggiornamento dei Piani è infine ostacolato da una barriera dimensionale: a parità di fattori (tipologia e collocazione territoriale), le amministrazioni di piccole e medie dimensioni hanno una minore propensione ad aggiornare i PTPC rispetto alle amministrazioni di maggiori dimensioni.

2.2 Qualità del processo di gestione del rischio

2.2.1. Accuratezza dell'analisi del contesto esterno e interno

Un elemento qualificante di ogni Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione è l'accuratezza dell'analisi del contesto esterno ed interno. L'accuratezza di tale analisi è condizione necessaria per far sì che il Piano sia "specifico" e, quindi, sia costruito in termini non generici, tenendo conto della specifica realtà organizzativa al quale si applica. Un primo elemento rilevante è la capacità di tenere conto del contesto socio-territoriale nella fase di redazione del Piano (ad esempio, è importante considerare le dinamiche relative alla delittuosità nel contesto territoriale in cui opera l'amministrazione). Un secondo elemento importante è costituito dalla capacità dell'amministrazione di censire, descrivere e rappresentare i principali processi dell'organizzazione (almeno per le aree di rischio obbligatorie) e gli uffici coinvolti.

Analisi del contesto esterno

Analisi univariata

In termini generali, l'analisi univariata dei dati evidenzia forti criticità. Infatti, l'84,46% delle amministrazioni che ha adottato almeno un'edizione del PTPC non ha effettuato alcun tipo di analisi del contesto esterno (Tab. 14). Il 12,07% delle amministrazioni ha realizzato forme di analisi qualitativamente insufficienti. Nel complesso, quindi, la quasi totalità delle amministrazioni (96,53%) non è riuscita a realizzare un'adeguata analisi del contesto esterno.

Tabella 14 – Distribuzioni di frequenza: analisi del contesto esterno

Valutazione qualitativa sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente	1554	84,46	1176	96,53
	Poche informazioni sul contesto socio-territoriale e assenza di analisi sugli elementi di contesto che possono incidere sul rischio di corruzione	174	9,46		
	Alcune informazioni sul contesto socio-territoriale ma carenza di analisi sugli elementi di contesto che possono incidere sul rischio di corruzione	48	2,61		
Sufficiente o buona	Buon livello di informazione sul contesto socio-territoriale ma carenza di analisi sugli elementi di contesto che possono incidere sul rischio di corruzione	35	1,90	64	3,47
	Buon livello di informazione sul contesto socio-territoriale e presenza analisi di come esso può impattare sul rischio di corruzione	28	1,52		
	Analisi dettagliata del contesto esterno, con particolare riguardo ai fattori che possono incidere in misura rilevante sul fenomeno corruttivo (variabili culturali, criminologiche, sociali e economiche)	1	0,05		
	TOTALE	1840	100	1840	100

Analisi bivariata

È stata realizzata un'analisi bivariata per verificare la relazione tra la qualità con cui è stata sviluppata l'analisi del contesto esterno all'interno dei PTPC e le variabili riguardanti, rispettivamente, la tipologia di amministrazione, la collocazione geografica, la dimensione organizzativa e il livello di esperienza maturato nella redazione dei PTPC (rilevato attraverso una variabile dicotomica che misura l'avvenuto aggiornamento o meno del PTPC).

La tabella seguente (Tab. 15) riporta la tabulazione incrociata tra la qualità dell'analisi del contesto esterno e la tipologia di amministrazioni. I risultati evidenziano che la relazione è statisticamente significativa. In particolare, si nota che le amministrazioni territoriali sono più esposte alla criticità costituita dalla scarsa qualità dell'analisi del contesto esterno. Al contrario, gli Enti del Servizio Sanitario sono quelli che dimostrano una maggiore propensione a effettuare una più accurata analisi del contesto esterno all'interno dei PTPC.

Tabella 15 – Relazione bivariata tra la qualità dell’analisi del contesto esterno e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e Enti Nazionali	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del Servizio Sanitario	
QUALITÀ DELL’ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	Insuff.	Conteggio	77	163	1316	220	1776
		Residui corretti	-1,3	-,5	6,2	-6,9	
	Suff. o buona	Conteggio	5	7	25	27	64
		Residui corretti	1,3	,5	-6,2	6,9	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 53,154							
Significatività: p<0,001							

La Tabella 16 contiene i risultati dell’analisi bivariata tra la qualità dell’analisi del contesto esterno e la collocazione geografica. La relazione non è statisticamente significativa ($p>0,05$). La collocazione territoriale delle amministrazioni non sembra incidere sulla qualità dell’analisi del contesto esterno all’interno dei PTPC.

Tabella 16 – Relazione bivariata tra la qualità dell’analisi del contesto esterno e la collocazione geografica delle amministrazioni

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
QUALITÀ DELL’ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	Insuff.	Conteggio	731	408	637	1776
		Residui corretti	-1,7	,8	1,0	
	Suff. o buona	Conteggio	33	12	19	64
		Residui corretti	1,7	-,8	-1,0	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 2,754						
Significatività: p=0,252						

La relazione tra la qualità dell’analisi del contesto esterno e la dimensione organizzativa delle amministrazioni risulta invece statisticamente significativa (Tab.17). L’analisi dei residui suggerisce che, rispetto alle amministrazioni di grandi dimensioni, le piccole e medie amministrazioni hanno una minore propensione a sviluppare adeguatamente l’analisi del contesto esterno all’interno dei PTPC.

Tabella 17 – Relazione bivariata tra la qualità dell’analisi del contesto esterno e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
QUALITÀ DELL’ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	Insuff.	Conteggio	586	699	491	1776
		Residui corretti	-6,2	3,3	3,0	
	Suff. o buona	Conteggio	45	12	7	64
		Residui corretti	6,2	-3,3	-3,0	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 38,246						
Significatività: p<0,001						

L’analisi riportata nella Tabella 18 evidenzia l’esistenza di una relazione statisticamente significativa tra la qualità dell’analisi del contesto esterno e l’aggiornamento dei PTPC. In particolare, si nota che la qualità dell’analisi del contesto esterno è relativamente migliore nei Piani che sono stati aggiornati per il triennio 2015 -2017. Tale risultato può essere interpretato nel senso che una maggiore esperienza delle amministrazioni nella redazione dei PTPC si traduce in documenti qualitativamente migliori.

Tabella 18 – Relazione bivariata tra la qualità dell’analisi del contesto esterno e l’aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			No	Si	
QUALITÀ DELL’ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	Insuff.	Conteggio	672	1104	1776
		Residui corretti	3,4	-3,4	
	Suff. o buona	Conteggio	11	53	64
		Residui corretti	-3,4	3,4	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 11,286					
Significatività: p<0,001					

Analisi multivariata

I risultati ottenuti attraverso l'analisi bivariata trovano piena conferma anche a seguito dello svolgimento dell'analisi multivariata (Tab. 19).

Tabella 19 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla qualità dell'analisi del contesto esterno

<i>Variabili</i>	B	E.S.	Wald	Df	Sig.	Exp(B)
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	,370	,598	,382	1	,536	1,447
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-1,066	,350	9,269	1	,002	,344
Autonomie Funzionali (1=si; 0=no)	-,526	,463	1,292	1	,256	,591
Italia Centrale (1=si; 0=no)	-,619	,395	2,455	1	,117	,539
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,200	,301	,442	1	,506	,818
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,893	,386	5,350	1	,021	,410
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-1,106	,457	5,867	1	,015	,331
Aggiornamento del PTPC 2015-17 (1=si; 0=no)	,766	,345	4,911	1	,027	2,150
Costante	-2,573	,389	43,824	1	,000	,076
<i>Test</i>	Valore					
Chi quadrato	57,962			8	,000	
-2 Log-Likelihood	497,691					
Hosmer-Lemeshow	5,883			8	,660	

Le amministrazioni territoriali, di piccole dimensioni e che non hanno provveduto ad aggiornare i PTPC, sono quelle per le quali è più probabile riscontrare una scarsa qualità dell'analisi del contesto esterno.

Analisi del contesto interno

Dopo l'analisi del contesto "esterno", l'analisi del contesto "interno" è il secondo elemento che definisce l'ambiente specifico entro cui deve essere sviluppata la valutazione dei rischi di corruzione e la successiva adozione di misure preventive. L'analisi del contesto interno, oltre ai dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, si basa sulla rilevazione e analisi dei processi organizzativi (cosiddetta "mappatura dei processi"). La mappatura dei processi consente di comprendere e analizzare le attività svolte all'interno dell'amministrazione, le modalità operative e le responsabilità ad esse connesse.

Nell'ambito del presente documento - coerentemente alla metodologia descritta nel par. 1.3 -

la qualità dell'analisi del contesto interno è stata misurata e valutata attraverso tre variabili¹⁴:

- MP1-Analiticità della mappatura dei processi nelle c.d. “Aree Obbligatorie”. Questa variabile misura la capacità delle amministrazioni di censire, descrivere e rappresentare i processi organizzativi afferenti alle quattro aree di rischio obbligatorie di cui all'allegato 2 del PNA e all'art. 1, comma 16, legge 190/2012.
- MP2-Analiticità della mappatura dei processi nelle c.d. “Aree Ulteriori”. Questa variabile misura la capacità delle amministrazioni di censire, descrivere e rappresentare i processi organizzativi ulteriori.
- MP3-Identificazione degli uffici coinvolti nello svolgimento dei processi organizzativi e delle connesse responsabilità organizzative. Questa variabile misura il livello di dettaglio con il quale sono state identificate le responsabilità organizzative per la realizzazione dei processi rilevati.

Analisi univariata

Rilevanti criticità emergono da una prima sommaria analisi dei dati relativi a tutte e tre le variabili (Tab. 20). Il livello di dettaglio con cui è stata svolta la mappatura dei processi è insufficiente nella maggioranza delle amministrazioni.

L'analiticità della mappatura dei processi afferenti alle “Aree Obbligatorie” è qualitativamente insufficiente nel 73,91% dei casi. Questa percentuale comprende anche un non trascurabile numero di casi (9,02%) nei quali tale mappatura risulta completamente assente.

Il livello qualitativo della mappatura dei processi afferenti alle “Aree Ulteriori” appare ancor più critico. Il dato più rilevante è che quasi la metà dei piani analizzati (46,10%) non ha previsto nel piano nessuna area di rischio ulteriore. In ogni caso, nel 79,79 % dei casi la mappatura dei processi afferenti alle “Aree Ulteriori” è insufficiente.

Valutazioni simili emergono con riferimento all'identificazione degli uffici coinvolti nello svolgimento dei processi organizzativi e delle responsabilità organizzative. Tali elementi sono del tutto assenti nel 28,15% dei casi; nel 64,02% delle amministrazioni analizzate il livello qualitativo è comunque insufficiente.

¹⁴ Come già descritto nel paragrafo 1.3, le tre variabili sono state misurate a livello ordinale in scala da 0 a 5 e poi sono state “dicotomizzate” aggregando i valori da 0 a 2 nella prima categoria (“qualità insufficiente”) e i valori da 3 a 5 nella seconda categoria (“qualità sufficiente o buona”).

Tabella 20 – Distribuzioni di frequenza: analisi del contesto interno

MP1-Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. “Aree Obbligatorie”					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente	166	9,02	1360	73,91
	Solo alcuni macro processi, comunque non esaustivi delle aree a maggior rischio indicate nel PNA descritti e rappresentati in maniera sommaria	512	27,83		
	Tutti i macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA, descritti e rappresentati in maniera sufficiente	682	37,06		
Sufficiente o buona	Tutti i macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA descritti e rappresentati in maniera sufficiente (almeno input output e fasi) oppure solo alcuni macro processi descritti e rappresentati in maniera accurata	244	13,26	480	26,09
	Tutti i macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA, descritti e rappresentati in maniera puntuale (fasi, input, output e responsabilità)	156	8,48		
	Tutti i processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA descritti e rappresentati in maniera puntuale (fasi, input, output e responsabilità)	80	4,35		
TOTALE		1840	100	1840	100
MP2-Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. “Aree Ulteriori”					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente	848	46,10	1468	79,79
	Solo alcuni macro processi integrativi delle aree obbligatorie del PNA descritti e rappresentati in maniera sommaria	332	18,04		
	Solo alcuni macro processi integrativi descritti e rappresentati in maniera sufficiente	288	15,65		
Sufficiente o buona	Individuazione di aree di rischio ulteriori e analisi sufficiente dei macro processi ivi compresi o adeguata argomentazione della non sussistenza di ulteriori macro processi a rischio	224	12,17	372	20,21
	Individuazione di aree di rischio ulteriori e analisi approfondita dei macro processi o adeguata argomentazione della non sussistenza di ulteriori macro processi a rischio	102	5,54		
	Individuazione di aree di rischio ulteriori e analisi dettagliata e puntuale dei singoli processi (e/o adeguata argomentazione della non sussistenza di ulteriori macro processi a rischio)	46	2,50		
TOTALE		1840	100	1840	100
MP3- Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente	518	28,15	1178	64,02
	Inadeguata identificazione delle responsabilità organizzative (solo a livello molto aggregato e solo per alcuni processi/ macro processi)	357	19,40		
	Parziale identificazione delle responsabilità organizzative (a livello aggregato ma per tutti i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA)	303	16,47		
Sufficiente o buona	Sufficiente identificazione delle responsabilità organizzative (a livello aggregato ma sia per i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA sia anche per ulteriori processi/ macro processi)	340	18,48	662	35,98
	Buona identificazione delle responsabilità organizzative (a livello dettagliato e per tutti i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA)	234	12,72		
	Ottima identificazione delle responsabilità organizzative (a livello dettagliato, sia per i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA sia anche per ulteriori processi/ macro processi)	88	4,78		
TOTALE		1840	100	1840	100

Analisi bivariata

La Tabella 21 contiene i risultati dell'analisi bivariata tra ognuna delle tre variabili relative all'analisi del contesto interno e le diverse tipologie di amministrazioni. Il valore del Chi-quadrato evidenzia sempre una elevata significatività statistica. Nel complesso si nota che le amministrazioni territoriali sono significativamente più esposte al problema costituito da una inadeguata analisi del contesto interno. Al contrario, le Autonomie Funzionali e gli Enti del Servizio Sanitario sono quelli che dimostrano una maggiore propensione a effettuare una più accurata analisi del contesto interno all'interno dei PTPC.

Tabella 21 – Relazione bivariata tra la qualità dell'analisi del contesto interno e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
MP1 – MAPPATURA	Insuff.	Conteggio	63	53	1121	123	1360
		Residui corretti	,6	-13,3	15,5	-9,3	
PROCESSI AREE OBBL.	Suff. o buona	Conteggio	19	117	220	124	480
		Residui corretti	-,6	13,3	-15,5	9,3	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 301,074; Significatività: p<0,001							
MP2 – MAPPATURA	Insuff.	Conteggio	65	71	1192	140	1468
		Residui corretti	-,1	-13,0	15,9	-9,7	
PROCESSI AREE ULT.	Suff. o buona	Conteggio	17	99	149	107	372
		Residui corretti	,1	13,0	-15,9	9,7	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 303,016; Significatività: p<0,001							
MP3 – IDENTIFICAZIONE	Insuff.	Conteggio	56	45	967	110	1178
		Residui corretti	,8	-10,7	11,9	-6,9	
RESP. ORGANIZZ.	Suff. o buona	Conteggio	26	125	374	137	662
		Residui corretti	-,8	10,7	-11,9	6,9	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 183,532; Significatività: p<0,001							

La relazione tra le variabili relative all'analisi del contesto interno e la collocazione geografica è sempre statisticamente significativa (Tab. 22). L'analisi indica una particolare criticità per le amministrazioni collocate al Sud e nelle Isole.

Tabella 22 – Relazione bivariata tra la qualità dell’analisi del contesto esterno e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
MP1 – MAPPATURA PROCESSI AREE OBBL.	Insuff.	Conteggio	531	296	533	1360
		Residui corretti	-3,6	-1,8	5,3	
	Suff. o buona	Conteggio	233	124	123	480
		Residui corretti	3,6	1,8	-5,3	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson:28,595; Significatività: p<0,001						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
MP2 – MAPPATURA PROCESSI AREE ULT.	Insuff.	Conteggio	594	311	563	1468
		Residui corretti	-1,8	-3,3	4,8	
	Suff. o buona	Conteggio	170	109	93	372
		Residui corretti	1,8	3,3	-4,8	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 25,363; Significatività: p<0,001						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
MP3 – IDENTIFICAZIONE RESP. ORGANIZZ.	Insuff.	Conteggio	447	261	470	1178
		Residui corretti	-4,2	-,9	5,1	
	Suff. o buona	Conteggio	317	159	186	662
		Residui corretti	4,2	,9	-5,1	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 27,284; Significatività: p<0,001						

La qualità dell’analisi del contesto interno è significativamente associata alla dimensione organizzativa delle amministrazioni (Tab.23). L’analisi dei residui indica che, al contrario delle amministrazioni di grandi dimensioni, le amministrazioni di piccole e medie dimensioni hanno una maggiore difficoltà a sviluppare adeguatamente l’analisi del contesto interno nei PTPC.

Tabella 23 – Relazione bivariata tra la qualità dell’analisi del contesto interno e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
MP1 – MAPPATURA PROCESSI AREE OBBL.	Insuff.	Conteggio	380	554	426	1360
		Residui corretti	-9,7	3,1	6,9	
	Suff. o buona	Conteggio	251	157	72	480
		Residui corretti	9,7	-3,1	-6,9	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 102,187; Significatività: p<0,001						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
MP2 – MAPPATURA PROCESSI AREE ULT.	Insuff.	Conteggio	426	589	453	1468
		Residui corretti	-9,5	2,6	7,3	
	Suff. o buona	Conteggio	205	122	45	372
		Residui corretti	9,5	-2,6	-7,3	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 101,625; Significatività: p<0,001						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
MP3 – IDENTIFICAZIONE RESP. ORGANIZZ.	Insuff.	Conteggio	316	477	385	1178
		Residui corretti	-9,0	2,2	7,2	
	Suff. o buona	Conteggio	315	234	113	662
		Residui corretti	9,0	-2,2	-7,2	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 94,328; Significatività: p<0,001						

La Tabella 24 riporta i risultati dell’analisi bivariata tra la qualità dell’analisi del contesto interno e l’aggiornamento dei PTPC. I Piani aggiornati nel 2015 contengono un’analisi del contesto interno relativamente migliore rispetto ai Piani che non sono stati oggetto di aggiornamento. Questa evidenza suggerisce l’esistenza di una certa “gradualità” nel miglioramento qualitativo dei Piani.

Tabella 24 – Relazione bivariata tra la qualità dell’analisi del contesto interno e l’aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			No	Si	
MP1 – MAPPATURA PROCESSI AREE OBBL.	Insuff.	Conteggio	570	790	1360
		Residui corretti	7,2	-7,2	
	Suff. o buona	Conteggio	113	367	480
		Residui corretti	-7,2	7,2	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 51,294; Significatività: p<0,001					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			No	si	
MP2 – MAPPATURA PROCESSI AREE ULT.	Insuff.	Conteggio	603	865	1468
		Residui corretti	7,0	-7,0	
	Suff. o buona	Conteggio	80	292	372
		Residui corretti	-7,0	7,0	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 48,703; Significatività: p<0,001					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			No	si	
MP3 – IDENTIFICAZIONE RESP. ORGANIZZ.	Insuff.	Conteggio	514	664	1178
		Residui corretti	7,7	-7,7	
	Suff. o buona	Conteggio	169	493	662
		Residui corretti	-7,7	7,7	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 59,517; Significatività: p<0,001					

Analisi multivariata

L’analisi multivariata offre un’ulteriore conferma alle evidenze empiriche finora ottenute (Tab. 25). Tutte le variabili considerate (tipologia di amministrazione, collocazione geografica, dimensione organizzativa e aggiornamento del PTPC) incidono in maniera significativa sulla qualità dell’analisi del contesto interno. Le Autonomie Territoriali, le amministrazioni del Sud-Italia, di piccole dimensioni e con scarsa esperienza nella redazione dei Piani, hanno maggiori difficoltà a garantire un adeguato sviluppo dell’analisi del contesto all’interno dei PTPC.

Tabella 25 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla qualità dell’analisi del contesto interno

<i>Variabili</i>	MP1 – MAPPATURA PROCESSI AREE OBBL. 0= insuff.; 1=suff. o buona)		MP2 – MAPPATURA PROCESSI AREE ULT. (0= insuff.; 1=suff. o buona)		MP3 – IDENTIFICAZIONE RESP. ORGANIZZ. 0= insuff.; 1=suff. o buona)	
	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	-,842	,009	-,867	,010	-,472	,114
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-1,123	,000	-1,351	,000	-,586	,001
Autonomie Funzionali (1=si; 0=no)	1,221	,000	,982	,000	1,278	,000
Italia Centrale (1=si; 0=no)	-,02	,896	,284	,087	-,153	,274
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,583	,000	-,439	,005	-,510	,000
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,368	,019	-,246	,153	-,433	,002
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-,918	,000	-1,043	,000	-,947	,000
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	,486	,000	,551	,000	,528	,000
Costante	-,194	,278	-,631	,001	-,004	,979
Test	Valore	Sig.	Valore	Sig.	Valore	Sig.
Chi quadrato	342,648	,000	332,424	,000	267,744	,000
-2 Log-Likelihood	1769,542		1520,093		2136,375	
Hosmer-Lemeshow	10,147	,255	7,055	,531	4,465	,813

2.2.2. Adeguatezza del processo di risk assessment

Un elemento qualificante di ogni Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione è l’adeguatezza del *risk assessment* (identificazione, analisi e valutazione del rischio). Un *risk assessment* condotto seguendo una metodologia appropriata consente di definire e applicare misure di prevenzione secondo una logica di efficienza ed efficacia organizzativa, ossia individuando le aree più esposte e intervenendo su esse in maniera mirata.

L’adeguatezza del processo di *risk assessment* è stata misurata e valutata attraverso due variabili:

- VR1- Identificazione e analisi dei rischi. Questa variabile misura la capacità dell'amministrazione di individuare in maniera congrua i possibili rischi di corruzione e di collegarli puntualmente ai processi organizzativi.
- VR2 - Valutazione e ponderazione dei rischi. Questa variabile misura la capacità dell'amministrazione di adottare le opportune tecniche di stima del livello di esposizione al rischio di corruzione dei diversi processi organizzativi e degli uffici permettendo, così, di graduare le priorità di intervento.

Analisi univariata

L'adeguatezza del *risk assessment* appare in larga misura insoddisfacente (Tab. 26).

Nel 67,07% dei casi analizzati, le amministrazioni non sono state in grado di individuare in maniera corretta i rischi di corruzione e di collegarli ai processi organizzativi. L'identificazione dei rischi è totalmente assente nel 28,48% dei casi.

Considerazioni simili possono essere fatte con riferimento alla valutazione e ponderazione dei rischi. Infatti, nel 62,39% dei casi analizzati le tecniche utilizzate sono risultate insoddisfacenti o poco evolute. Nel 31,46% dei casi non è stata svolta nessuna forma di valutazione e ponderazione dei rischi.

Tabella 26 – Distribuzioni di frequenza: *risk assessment*

VR1- Identificazione e analisi dei rischi					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente	524	28,48%	1234	67,07%
	Identificazione dei soli eventi rischiosi riportati all'allegato 3 PNA, e sommario abbinamento degli stessi alle aree di rischio	306	16,63%		
	Identificazione dei soli eventi rischiosi riportati all'allegato 3 PNA, e sommario abbinamento degli stessi ai singoli processi/macro processi	404	21,96%		
Sufficiente o buona	Definizione di un catalogo dei rischi più ampio di quello esemplificativo di cui all'allegato 3 (ad esempio attraverso l'analisi della casistica giudiziaria) e abbinamento dei rischi alle aree di rischio	280	15,22%	606	32,93%
	Definizione di un catalogo dei rischi più ampio di quello esemplificativo di cui all'allegato 3 (ad esempio attraverso l'analisi della casistica giudiziaria) e abbinamento dei rischi ai processi/macro processi	300	16,30%		
	Definizione di un catalogo dei rischi più ampio di quello esemplificativo di cui all'allegato 3 (ad esempio attraverso l'analisi della casistica giudiziaria), abbinamento dei rischi ai processi/macro processi e analisi delle cause/fattori abilitanti degli eventi rischiosi	26	1,41%		
TOTALE		1840	100	1840	100
VR2 - Valutazione e ponderazione dei rischi					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente	579	31,46%	1148	62,39%
	Allegato 5 PNA per area di rischio	250	13,59%		
	Allegato 5 per sotto aree di rischio e/o macro-processi	319	17,34%		
Sufficiente o buona	Allegato 5 per macro-processi con poca diversificazione dell'esposizione al rischio (assenza attribuzione di priorità esposizione al rischio)	334	18,15%	692	37,61%
	Allegato 5 o altri metodi con ponderazione dei rischi per fasce di priorità di intervento	337	18,32%		
	Metodi evoluti con utilizzo dati oggettivi (es. Dati giudiziari) e diversificazione valutazione per fasi del processo e per ufficio	21	1,14%		
TOTALE		1840	100	1840	100

Analisi bivariata

L'adeguatezza del processo di *risk assessment* è significativamente diversa tra le varie tipologie di amministrazioni (Tab. 27). Ancora una volta, si può notare che le amministrazioni territoriali sono significativamente più esposte al problema costituito da una inadeguata identificazione, analisi, valutazione e ponderazione del rischio di corruzione. Al contrario, nelle Autonomie Funzionali e negli Enti del Servizio Sanitario il *risk assessment* è relativamente più accurato.

Tabella 27 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del *risk assessment* e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
VR1- IDENTIF. E ANALISI DEI RISCHI	Insuff.	Conteggio	50	61	1006	117	1234
		Residui corretti	-1,2	-9,1	11,9	-7,1	
	Suff. o buona	Conteggio	32	109	335	130	606
		Residui corretti	1,2	9,1	-11,9	7,1	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 158,005; Significatività: p<0,001							
VR2 – VALUT. E PONDERAZIONE DEI RISCHI	Insuff.	Conteggio	56	69	941	82	1148
		Residui corretti	1,1	-6,2	11,3	-10,2	
	Suff. o buona	Conteggio	26	101	400	165	692
		Residui corretti	-1,1	6,2	-11,3	10,2	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 159,961; Significatività: p<0,001							

L'adeguatezza del *risk assessment* è significativamente associata alla collocazione geografica (Tab. 28). A differenza delle amministrazioni del Centro-Nord, le amministrazioni collocate nel Sud e nelle Isole hanno, in termini relativi, un minore sviluppo qualitativo del processo di *risk assessment*.

Tabella 28 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del processo di *risk assessment* e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
VR1- IDENTIF. E ANALISI DEI RISCHI	Insuff.	Conteggio	478	263	493	1234
		Residui corretti	-3,5	-2,2	5,5	
	Suff. o buona	Conteggio	286	157	163	606
		Residui corretti	3,5	2,2	-5,5	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 30,187; Significatività: p<0,001						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
VR2 – VALUT. E PONDERAZIONE DEI RISCHI	Insuff.	Conteggio	415	267	466	1148
		Residui corretti	-6,0	,6	5,7	
	Suff. o buona	Conteggio	349	153	190	692
		Residui corretti	6,0	-,6	-5,7	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 42,359; Significatività: p<0,001						

Anche la dimensione organizzativa sembra avere una influenza sulla qualità del *risk assessment* svolto dalle amministrazioni e riportato all'interno dei Piani. (Tab.29). Le amministrazioni di piccole dimensioni, al contrario delle amministrazioni di grandi dimensioni, evidenziano una minore capacità di sviluppare adeguatamente il *risk assessment*.

Tabella 29 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del processo di *risk assessment* e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
VR1- IDENTIF. E ANALISI DEI RISCHI	Insuff.	Conteggio	356	489	389	1234
		Residui corretti	-7,0	1,2	6,1	
	Suff. o buona	Conteggio	275	222	109	606
		Residui corretti	7,0	-1,2	-6,1	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 60,842; Significatività: p<0,001						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
VR2 – VALUT. E PONDERAZIONE DEI RISCHI	Insuff.	Conteggio	318	455	375	1148
		Residui corretti	-7,7	1,1	7,0	
	Suff. o buona	Conteggio	313	256	123	692
		Residui corretti	7,7	-1,1	-7,0	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 74,843; Significatività: p<0,001						

La Tabella 30 riporta i risultati dell'analisi bivariata tra l'adeguatezza del *risk assessment* e l'aggiornamento dei PTPC. Le due variabili sono significativamente associate e l'analisi evidenzia che il *risk assessment* è relativamente migliore nei piani che sono stati aggiornati nell'ultima annualità.

Tabella 30 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del processo di *risk assessment* e l'aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
VR1- IDENTIF. E ANALISI DEI RISCHI	Insuff.	Conteggio	523	711	1234
		Residui corretti	6,7	-6,7	
	Suff. o buona	Conteggio	160	446	606
		Residui corretti	-6,7	6,7	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 44,463; Significatività: $p < 0,001$					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
VR2 – VALUT. E PONDERAZIONE DEI RISCHI.	Insuff.	Conteggio	507	641	1148
		Residui corretti	8,1	-8,1	
	Suff. o buona	Conteggio	176	516	692
		Residui corretti	-8,1	8,1	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 64,893; Significatività: $p < 0,001$					

Analisi multivariata

L'analisi multivariata offre un conferma alle evidenze empiriche emerse nell'analisi bivariata (Tab. 31).

Le amministrazioni territoriali, collocate nell'Italia meridionale e di piccole dimensioni sono quelle che presentano maggiormente nei propri Piani livelli qualitativamente inadeguati nel processo di *risk assessment*. Il mancato aggiornamento al 2015/2017 dei propri Piani si conferma, altresì, elemento rilevante nel determinare la scarsa qualità dei Piani.

Tabella 31 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sull'adeguatezza del processo di *risk assessment*

<i>Variabili</i>	VR1- IDENTIF. E ANALISI DEI RISCHI (0= insuff.; 1=suff. o buona)		VR2 – VALUT. E PONDERAZIONE DEI RISCHI (0= insuff.; 1=suff. o buona)	
	B	Sig.	B	Sig.
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	-,282	,328	-1,064	,000
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-,892	,000	-1,305	,000
Autonomie Funzionali (1=si; 0=no)	,698	,002	-,166	,462
Italia Centrale (1=si; 0=no)	-,037	,792	-,370	,007
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,518	,000	-,633	,000
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,091	,518	,019	,891
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-,589	,000	-,501	,001
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	,453	,000	,586	,000
Costante	-,087	,604	,521	,002
Test	Valore	Sig.	Valore	Sig.
Chi quadrato	212,918	,000	241,118	,000
-2 Log-Likelihood	2119,157		2195,469	
Hosmer-Lemeshow	14,234	,076	16,392	,037

2.2.3. Adeguatezza del trattamento del rischio

Il passaggio conclusivo del processo di gestione del rischio attiene al trattamento del rischio, ovvero alla individuazione degli interventi organizzativi volti a ridurre o neutralizzare il rischio di corruzione, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. Tale fase, quindi, è necessaria ai fini dell'individuazione di misure che il PNA distingue in obbligatorie (quelle la cui applicazione discende obbligatoriamente dalla legge o da altre fonti normative) e ulteriori (da selezionare e attuare sulle basi delle specificità di ogni amministrazione).

Analisi univariata

L'analisi univariata (Tabella 32) evidenzia che il 62,28% delle amministrazioni ha realizzato

tale fase in maniera non adeguata. In particolare, il 27,82% delle amministrazioni ha individuato esclusivamente le cosiddette misure obbligatorie, peraltro non collegate alle peculiarità del rischio corruttivo evidenziato nelle fasi di analisi e valutazione del rischio. Nel 9,84% dei casi l'indicazione di misure di prevenzione è totalmente assente. Esiste comunque una buona percentuale di Piani (25%) che ha individuato sia misure obbligatorie che ulteriori realizzando un buon collegamento con le risultanze dell'analisi e valutazione del rischio.

Tabella 32 – Distribuzioni di frequenza: *trattamento del rischio*

Trattamento del rischio					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente	181	9,84	1.146	62,28
	Indicazione di sole misure obbligatorie non collegate all'analisi e valutazione dei rischio	512	27,82		
	Indicazione di misure obbligatorie e misure ulteriori ma scarso collegamento con l'analisi e valutazione dei rischio	453	24,62		
Sufficiente o buona	Indicazione di sole misure obbligatorie ma buon collegamento con le risultanze dell'analisi e valutazione dei rischio	234	12,72	694	37,72
	Indicazione di misure obbligatorie e misure ulteriori e buon collegamento con le risultanze dell'analisi e valutazione dei rischio	408	22,17		
	Individuazione e programmazione operativa di misure obbligatorie e buon collegamento con le risultanze dell'analisi e valutazione dei rischio	52	2,83		
TOTALE		1840	100	1840	100

Analisi bivariata

Come risulta dalla Tabella 33, l'adeguatezza del trattamento del rischio differisce a seconda della tipologia di amministrazione in esame: in particolare, i PTPC delle amministrazioni territoriali presentano una qualità insufficiente nel trattamento del rischio, rispetto in particolare alle Autonomie Funzionali e agli Enti del Servizio Sanitario, che hanno meglio realizzato questa specifica fase.

Tabella 33 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del *trattamento del rischio* e la *tipologia di amministrazioni*

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
ADEGUATEZZA DEL TRATTAMENTO DEL RISCHIO	Insuff.	Conteggio	48	64	915	119	1146
		Residui corretti	-0,7	-7,0	8,6	-4,9	
ADEGUATEZZA DEL TRATTAMENTO DEL RISCHIO	Suff. o buona	Conteggio	34	106	426	128	694
		Residui corretti	0,7	7,0	-8,6	4,9	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 85,537; Significatività: p<0,001							

Anche la collocazione geografica sembra avere una significativa influenza sull'adeguatezza del trattamento del rischio. In tal senso, come illustrato nella tabella 34, le amministrazioni collocate nel Sud e nelle Isole presentano maggiori difficoltà a sviluppare un trattamento del rischio qualitativamente adeguato, a differenza delle amministrazioni del Nord in cui si evince una tendenza opposta.

Tabella 34 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del trattamento del rischio e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
ADEGUATEZZA DEL TRATTAMENTO DEL RISCHIO	Insuff.	Conteggio	429	259	458	1146
		Residui corretti	-4,6	-0,3	5,0	
	Suff. o buona	Conteggio	335	161	198	694
		Residui corretti	4,6	0,3	-5,0	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 28,144; Significatività: p<0,001						

L'adeguatezza del trattamento del rischio, inoltre, sembra essere influenzata dalla dimensione organizzativa delle amministrazioni analizzate. In tal senso, l'analisi riportata nella tabella 35 evidenzia una certa difficoltà delle amministrazioni di piccole dimensioni a sviluppare in maniera adeguata la fase di trattamento del rischio, mentre le amministrazioni di grandi dimensioni, evidenziano una maggiore capacità di sviluppare adeguatamente la stessa fase.

Tabella 35 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del trattamento del rischio e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
ADEGUATEZZA DEL TRATTAMENTO DEL RISCHIO	Insuff.	Conteggio	335	455	356	1146
		Residui corretti	-5,9	1,2	5,0	
	Suff. o buona	Conteggio	296	256	142	694
		Residui corretti	5,9	-1,2	-5,0	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 41,540; Significatività: p<0,001						

Nella Tabella 36 sono riportati i risultati dell'analisi bivariata tra l'adeguatezza del trattamento del rischio e l'aggiornamento dei PTPC. Nel dettaglio, si evince che la propensione ad una maggiore qualità del trattamento del rischio è significativamente più

elevata nelle amministrazioni che hanno provveduto all'aggiornamento del PTPC nell'ultima annualità.

Tabella 36 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del trattamento del rischio e l'aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	Si	
ADEGUATEZZA DEL TRATTAMENTO DEL RISCHIO	Insuff.	Conteggio	488	658	1146
		Residui corretti	6,2	-6,2	
	Suff. o buona	Conteggio	195	499	694
		Residui corretti	-6,2	6,2	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 38,854; Significatività: p<0,001					

Analisi multivariata

In linea con le precedenti elaborazioni, l'analisi multivariata evidenzia come le variabili precedentemente analizzate incidano significativamente sulla qualità del trattamento del rischio (Tab. 37). L'analisi multivariata rileva una maggiore propensione ad una bassa qualità del trattamento del rischio nelle Autonomie Territoriali, nelle amministrazioni del Sud Italia e nelle amministrazioni di piccole dimensioni.

Tabella 37 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla qualità del trattamento del rischio

<i>Variabili</i>	B	E.S.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	,000	,283	,000	1	1,000	1,000
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-,482	,170	8,007	1	,005	,617
Autonomie funzionali (1=si; 0=no)	,680	,221	9,449	1	,002	1,974
Italia Centrale (1=si; 0=no)	-,284	,135	4,438	1	,035	,753
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,523	,116	20,241	1	,000	,593
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,188	,135	1,955	1	,162	,828
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-,524	,148	12,545	1	,000	,592
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	,429	,108	15,708	1	,000	1,535
Costante	-,052	,164	0,99	1	,753	,950
<i>Test</i>	Valore					
Chi quadrato	141,357			8	0,000	
-2 Log-Likelihood	2297,245					
Hosmer-Lemeshow	15,852			8	0,045	

2.2.4. Livello di coinvolgimento degli attori interni ed esterni

Una fase qualificante del processo di gestione del rischio è il coinvolgimento del maggior numero di attori interni ed esterni, finalizzato alla realizzazione di un'analisi accurata, che rappresenti la sintesi di più fonti informative. Anche le azioni di sensibilizzazione e di formazione interna sono, inoltre, indicate nel PNA come fondamentali per coadiuvare e migliorare sensibilmente il processo di elaborazione dei PTPC.

L'adeguatezza del coinvolgimento degli attori interni ed esterni è stata misurata e valutata attraverso le seguenti variabili:

- CA1 - Livello di coinvolgimento degli attori interni. Questa variabile misura la capacità dell'amministrazione di coinvolgere, attraverso opportune modalità, il personale interno.
- CA2 - Livello di coinvolgimento degli attori esterni. Questa variabile misura la capacità dell'amministrazione di coinvolgere, attraverso opportune modalità, gli stakeholder esterni.
- CA3 - Adeguatezza delle azioni di accompagnamento. Questa variabile misura la capacità dell'amministrazione di porre in essere adeguate iniziative di sensibilizzazione sul tema del rischio corruttivo, nonché iniziative di formazione interna.

Analisi univariata

I dati presentati nella Tabella 38 evidenziano che il coinvolgimento degli attori, siano essi interni o esterni, è stata un'attività particolarmente critica. In tal senso, il coinvolgimento degli attori interni è risultato inadeguato nel 61,25% delle amministrazioni; il coinvolgimento degli attori esterni, invece, è risultato inadeguato nel 80,17% delle amministrazioni analizzate, comprendente il 55,38% dei casi in cui esso è risultato del tutto assente. Stesso trend se si considerano le iniziative di formazione e sensibilizzazione: nel 75,98% dei casi l'elaborazione del PTPC non è stata accompagnata da adeguate azioni di sensibilizzazione e formazione del personale.

Tabella 38 – Distribuzioni di frequenza: coinvolgimento degli attori interni ed esterni e azioni di sensibilizzazione

CA1: coinvolgimento degli attori interni					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Nessun coinvolgimento o comunicazione interna	389	21,14	1127	61,25
	Mera informazione in merito al processo di risk assessment	315	17,12		
	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero ristretto di attori interni (es. solo referenti)	423	22,99		
Sufficiente o buona	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero più ampio di attori interni (referenti, dirigenti, responsabili), anche se in maniera destrutturata	484	26,30	713	38,75
	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero più ampio di attori interni (referenti, dirigenti, responsabili), in maniera strutturata (interviste, focus group)	191	10,38		
	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di attori interni (referenti, dirigenti, responsabili), in maniera strutturata, dando evidenza del recepimento nel Piano degli esiti di tale coinvolgimento	38	2,07		
TOTALE		1840	100	1840	100
CA2: coinvolgimento degli attori esterni					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Nessun coinvolgimento o comunicazione esterna	1019	55,38	1475	80,17
	Mera informazione in merito al processo di risk assessment	326	17,72		
	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero ristretto di attori esterni	130	7,07		
Sufficiente o buona	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero più ampio di attori esterni anche se in maniera destrutturata	156	8,47	365	19,83
	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero più ampio di attori esterni in maniera strutturata (consultazioni pubbliche)	188	10,22		
	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di attori esterni, in maniera strutturata, dando evidenza del recepimento nel Piano degli esiti di tale coinvolgimento	21	1,14		
TOTALE		1840	100	1840	100
CA3: azioni di accompagnamento					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente e non previsto	665	36,14	1398	75,98
	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da una scarsa sensibilizzazione e formazione degli addetti ai lavori (RPC e referenti), senza nessun coinvolgimento degli altri attori interni (personale, organi di indirizzo politico)	519	28,21		
	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da una scarsa sensibilizzazione e formazione degli addetti ai lavori (RPC e referenti), anche se con il coinvolgimento degli altri attori interni (personale, organi di indirizzo politico)	214	11,63		
Sufficiente o buona	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da azioni di sensibilizzazione e formazione rivolte agli addetti ai lavori (RPC e referenti), ma da uno scarso coinvolgimento degli attori interni (personale, organi di indirizzo politico)	242	13,15	442	24,02
	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da azioni di sensibilizzazione e formazione rivolte a tutti gli attori interni (RPC e referenti, personale, organi di indirizzo politico, ecc.)	161	8,75		
	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da una ampia sensibilizzazione e formazione di tutti gli attori interni e dal coinvolgimento di stakeholder esterni (associazioni, ecc.)	39	2,12		
TOTALE		1840	100	1840	100

Analisi bivariata

L'analisi sintetizzata nella Tabella 39 lascia emergere che sia le Autonomie Funzionali che gli Enti del Servizio Sanitario risultano mediamente più propensi al coinvolgimento di attori sia interni che esterni; al contrario, le Autonomie Territoriali risultano significativamente meno inclini al coinvolgimento degli attori, anche in questo caso, sia interni che esterni.

Tabella 39 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del coinvolgimento degli attori interni ed esterni e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
CA1: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI INTERNI	Insuff.	Conteggio	41	45	941	100	1127
		Residui corretti	-2,1	-9,8	12,9	-7,2	
	Suff. o buona	Conteggio	41	125	400	147	713
		Residui corretti	2,1	9,8	-12,9	7,2	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 180,852; Significatività: p<0,001							
			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
CA2: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI ESTERNI	Insuff.	Conteggio	67	106	1128	174	1475
		Residui corretti	0,4	-6,1	7,0	-4,1	
	Suff. o buona	Conteggio	15	64	213	73	365
		Residui corretti	-0,4	6,1	-7,0	4,1	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 61,881; Significatività: p<0,001							
			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
CA3 - ADEGUATEZZA DELLE AZIONI DI ACCOMPAGNAMENTO	Insuff.	Conteggio	51	103	1116	128	1398
		Residui corretti	-3,0	-4,9	11,9	-9,6	
	Suff. o buona	Conteggio	31	67	225	119	442
		Residui corretti	3,0	4,9	-11,9	9,6	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 148,115; Significatività: p<0,001							

Le Autonomie Territoriali risultano, inoltre, la tipologia di amministrazioni che hanno in minor misura realizzato adeguate iniziative di sensibilizzazione e formazione utili a

migliorare il processo alla base della redazione del PTPC.

L'adeguatezza del coinvolgimento degli attori interni ed esterni sembra, inoltre, essere influenzata dalla collocazione geografica delle amministrazioni analizzate (Tab. 40). Le amministrazioni del Sud Italia risultano infatti, dall'analisi dei Piani, quelle che hanno maggiormente sottovalutato l'importanza della condivisione e della sensibilizzazione sul tema.

Tabella 40 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del coinvolgimento degli attori interni ed esterni e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
CA1: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI INTERNI	Insuff.	Conteggio	434	255	438	1127
		Residui corretti	-3,3	-0,3	3,6	
	Suff. o buona	Conteggio	330	165	218	713
		Residui corretti	3,3	0,3	-3,6	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 14,824; Significatività: p<0,001						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
CA2: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI ESTERNI	Insuff.	Conteggio	591	337	547	1475
		Residui corretti	-2,5	0,0	2,6	
	Suff. o buona	Conteggio	173	83	109	365
		Residui corretti	2,5	0,0	-2,6	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 8,067; Significatività: p<0,05						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
CA3 - ADEGUATEZZA DELLE AZIONI DI ACCOMPAGNAMENTO	Insuff.	Conteggio	557	293	548	1398
		Residui corretti	-2,6	-3,4	5,6	
	Suff. o buona	Conteggio	207	127	108	442
		Residui corretti	2,6	3,4	-5,6	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 33,378; Significatività: p<0,001						

Anche la dimensione organizzativa sembra influenzare in maniera significativa l'adeguatezza del coinvolgimento degli attori interni ed esterni, come si evince dalla Tabella 41. Le amministrazioni di medie e piccole dimensioni, infatti, sembrano sperimentare le difficoltà

maggiori in termini di coinvolgimento sia degli attori interni che esterni, mentre le amministrazioni di dimensioni maggiori, evidenziano una maggiore capacità di porre in essere un sufficiente coinvolgimento degli stakeholder e adeguate iniziative di formazione e sensibilizzazione.

Tabella 41 – Relazione bivariata tra l’adeguatezza del coinvolgimento degli attori interni ed esterni e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
CA1: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI INTERNI	Insuff.	Conteggio	285	478	364	1127
		Residui corretti	-10,2	4,2	6,4	
	Suff. o buona	Conteggio	346	233	134	713
		Residui corretti	10,2	-4,2	-6,4	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 108,909; Significatività: $p < 0,001$						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
CA2: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI ESTERNI	Insuff.	Conteggio	450	584	441	1475
		Residui corretti	-6,9	1,7	5,5	
	Suff. o buona	Conteggio	181	127	57	365
		Residui corretti	6,9	-1,7	-5,5	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 54,857; Significatività: $p < 0,001$						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
CA3 - ADEGUATEZZA DELLE AZIONI DI ACCOMPAGNAMENTO	Insuff.	Conteggio	381	595	422	1398
		Residui corretti	-11,3	6,1	5,4	
	Suff. o buona	Conteggio	250	116	76	442
		Residui corretti	11,3	-6,1	-5,4	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 128,193; Significatività: $p < 0,001$						

Secondo quanto emerge dalla Tabella 42, il coinvolgimento degli attori interni ed esterni è stato significativamente maggiore ai fini dell'aggiornamento 2015/2017 dei PTPC, rispetto alle edizioni precedenti.

Tabella 42 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del coinvolgimento degli attori interni ed esterni e l'aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			No	si	
CA1: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI INTERNI	Insuff.	Conteggio	504	623	1127
		Residui corretti	8,5	-8,5	
	Suff. o buona	Conteggio	179	534	713
		Residui corretti	-8,5	8,5	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 71,989; Significatività: p<0,001					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			No	Si	
CA2: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI ESTERNI	Insuff.	Conteggio	612	863	1475
		Residui corretti	7,8	-7,8	
	Suff. o buona	Conteggio	71	294	365
		Residui corretti	-7,8	7,8	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 60,891; Significatività: p<0,001					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	Si	
CA3 - ADEGUATEZZA DELLE AZIONI DI ACCOMPAGNAMENTO	Insuff.	Conteggio	585	813	1398
		Residui corretti	7,5	-7,5	
	Suff. o buona	Conteggio	98	344	442
		Residui corretti	-7,5	7,5	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 128,193; Significatività: p<0,001					

Analisi multivariata

L'analisi multivariata sintetizzata nella Tabella 43 offre una conferma delle analisi bivariante presentate nella sezione precedente. La qualità del coinvolgimento degli attori interni ed esterni, quindi, sembra essere significativamente correlata alla tipologia di amministrazione,

alla collocazione geografica, alla dimensione organizzativa e all'annualità del PTPC analizzato. In particolare, le Autonomie Territoriali, le amministrazioni del Sud Italia e le amministrazioni di piccole e medie dimensioni evidenziano un insufficiente coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni e ad una scarsa adeguatezza delle azioni di sensibilizzazione ed accompagnamento. Al contrario, le Autonomie Funzionali e le amministrazioni di maggiori dimensioni sembrano avere una maggiore propensione a coinvolgere in maniera adeguata gli attori sia interni che esterni.

Tabella 43 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla qualità del coinvolgimento degli attori interni ed esterni

<i>Variabili</i>	CA1: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI INTERNI (0= insuff.; 1=suff. o buona)		CA2: LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI ESTERNI (0= insuff.; 1=suff. o buona)		CA3 - ADEGUATEZZA DELLE AZIONI DI ACCOMPAGNAMENTO (0= insuff.; 1=suff. o buona)	
	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	,354	,218	,001	,997	,019	,950
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-,558	,001	-,178	,349	-,806	,000
Autonomie Funzionali (1=si; 0=no)	1,173	,000	,769	,001	,141	,529
Italia Centrale (1=si; 0=no)	-,299	,034	-,184	,259	,097	,519
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,322	,007	-,253	,074	-,521	,000
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,638	,000	-,468	,003	-,816	,000
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-,926	,000	-,932	,000	-,864	,000
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	,645	,000	,871	,000	,681	,000
Costante	,049	,772	-1,468	,000	-,470	,009
Test	Valore	Sig.	Valore	Sig.	Valore	Sig.
Chi quadrato	272,142	0,000	134,295	0,000	229,644	0,000
-2 Log-Likelihood	2184,687		1698,838		1799,252	
Hosmer-Lemeshow	22,055	0,005	4,655	0,794	11,882	0,157

2.2.5. Adeguatezza del sistema di monitoraggio

L'efficacia del PTPC è garantita anche da un adeguato sistema di monitoraggio attraverso il quale identificare obiettivi, indicatori, target, tempistica di rilevazione e responsabilità specifiche sull'attuazione del Piano stesso e delle misure in esso contenute.

Analisi univariata

L'analisi univariata presentata nella Tabella 44, lascia emergere un generalizzato livello di inadeguatezza del sistema di monitoraggio, sufficiente o adeguato solo nel 24,78% dei PTPC analizzati, tra cui emerge solo un 1,79% di casi in cui esso risulta strutturato in maniera ottimale.

Tabella 44 – Distribuzioni di frequenza: sistema di monitoraggio

Sistema di monitoraggio					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Non esiste o comunque non è menzionato nel PTPC	368	20,00	1384	75,22
	E' menzionato nel PTPC sebbene in maniera approssimativa	669	36,36		
	Esiste ed è basato sulle informazioni fornite dai Referenti o dai responsabili di Unità Organizzativa. Il periodo di rilevazione è annual	347	18,86		
Sufficiente o buona	Esiste ed è basato sulle informazioni fornite dai Referenti o dai responsabili di Unità Organizzativa. Il periodo di rilevazione è infrannuale	297	16,14	456	24,78
	Esiste ed è basato non solo sulle informazioni fornite dai Referenti o dai responsabili di Unità Organizzativa, ma anche su sistemi di controllo o audit interno. Il periodo di rilevazione è annuale	126	6,85		
	Esiste ed è basato non solo sulle informazioni fornite dai Referenti o dai responsabili di Unità Organizzativa, ma anche su sistemi di controllo o audit interno. Il periodo di rilevazione è infrannuale	33	1,79		
TOTALE		1840	100	1840	100

Analisi bivariata

L'analisi bivariata presentata nella Tabella 45 conferma, ancora una volta, che a seconda della tipologia di amministrazione in esame, differisce in maniera significativa la qualità del PTPC adottato. Il sistema di monitoraggio appare mediamente più adeguato nei Piani adottati dalle Amministrazioni dello Stato, dalle Autonomie Funzionali e dagli Enti del Servizio Sanitario Nazionale. Al contrario, le Autonomie Territoriali si distinguono per sistemi di monitoraggio non sufficientemente adeguati.

Tabella 45 – Relazione bivariata tra l’adeguatezza del sistema di monitoraggio e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
ADEGUATEZZA DEL SISTEMA DI MONITORAGGIO	Insuff.	Conteggio	55	97	1106	126	1384
		Residui corretti	-1,7	-5,8	11,8	-9,5	
	Suff. o buona	Conteggio	27	73	235	121	456
		Residui corretti	1,7	5,8	-11,8	9,5	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 148,523; Significatività: $p < 0,001$							

L’adeguatezza del sistema di monitoraggio, al contrario di quanto emerso fino ad ora, sembra essere meno ancorata a dinamiche di tipo territoriale (Tab. 46). Non si evince, infatti, una correlazione significativa tra la maggiore o minore adeguatezza del sistema di monitoraggio e il territorio in cui le amministrazioni che hanno adottato il Piano operano ($p > 0,05$).

Tabella 46 – Relazione bivariata tra l’adeguatezza del sistema di monitoraggio e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
ADEGUATEZZA DEL SISTEMA DI MONITORAGGIO	Insuff.	Conteggio	575	305	504	1384
		Residui corretti	0,0	-1,4	1,2	
	Suff. o buona	Conteggio	189	115	152	456
		Residui corretti	0,0	1,4	-1,2	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 2,436; Significatività: $p = 0,296$						

Se si analizza la relazione tra l’adeguatezza del sistema di monitoraggio e la dimensione organizzativa, il test del Chi-quadrato evidenzia l’esistenza di una relazione statisticamente significativa tra le due variabili. In particolare, l’analisi dei residui standardizzati “corretti” illustrata nella Tabella 47, suggerisce che le amministrazioni di medie e piccole dimensioni, si caratterizzano per una maggiore inadeguatezza del sistema di monitoraggio sul Piano.

Tabella 47 – Relazione bivariata tra l’adeguatezza del sistema di monitoraggio e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
ADEGUATEZZA DEL SISTEMA DI MONITORAGGIO	Insuff.	Conteggio	378	577	429	1384
		Residui corretti	-11,0	4,7	6,6	
	Suff. o buona	Conteggio	253	134	69	456
		Residui corretti	11,0	-4,7	-6,6	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 124,708; Significatività: $p < 0,001$						

In linea con le precedenti analisi, l’aggiornamento del Piano influisce in maniera statisticamente significativa sulla qualità del sistema di monitoraggio. La Tabella 48 mostra, infatti, che il sistema di monitoraggio risulta essere tendenzialmente più adeguato nell’edizione più recente del PTPC.

Tabella 48 – Relazione bivariata tra l’adeguatezza del sistema di monitoraggio e l’aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	Si	
ADEGUATEZZA DEL SISTEMA DI MONITORAGGIO	Insuff.	Conteggio	575	809	1384
		Residui corretti	6,8	-6,8	
	Suff. o buona	Conteggio	108	348	456
		Residui corretti	-6,8	6,8	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 46,884; Significatività: $p < 0,001$					

Analisi multivariata

A conferma delle analisi bivariate precedentemente presentate, l’analisi di regressione logistica, i cui risultati sono sintetizzati nella Tabella 49, mostra una relazione statisticamente significativa tra l’adeguatezza del sistema di monitoraggio e la tipologia di amministrazione, la dimensione organizzativa e l’annualità del PTPC analizzato. In altre parole, la tipologia di amministrazione sembra incidere in maniera significativa sulla qualità del sistema di

monitoraggio, sottolineando, ancora una volta, le maggiori difficoltà delle Autonomie Territoriali di medie e piccole dimensioni ad adottare piani caratterizzati da una maggiore qualità.

Tabella 49 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla qualità del sistema di monitoraggio

<i>Variabili</i>	B	E.S.	Wald	Df	Sig.	Exp(B)
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	-0,127	0,300	0,180	1	0,672	0,881
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-0,851	0,175	23,581	1	0,000	0,427
Autonomie funzionali (1=si; 0=no)	0,221	0,221	0,996	1	0,318	1,247
Italia Centrale (1=si; 0=no)	0,099	0,155	0,411	1	0,522	1,104
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	0,091	0,134	0,463	1	0,496	1,095
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-0,661	0,149	19,737	1	0,000	0,516
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-1,024	0,173	35,164	1	0,000	0,359
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	0,599	0,130	21,141	1	0,000	1,820
Costante	-0,548	0,178	9,519	1	0,002	0,578
<i>Test</i>	Valore					
Chi quadrato	204,418			8	0,000	
-2 Log-Likelihood	1856,140					
Hosmer-Lemeshow	8,145			7	0,320	

2.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

Il PTPC è un documento di natura programmatica che ingloba tutte le misure di prevenzione obbligatorie per legge e quelle ulteriori, coordinando gli interventi¹⁵. I Piani dovrebbero diversificare le contromisure in funzione delle priorità identificate (livello di rischio, obbligatorietà, impatto organizzativo, impatto finanziario) valutandone le principali modalità di attuazione (responsabilità attuative, tempi di realizzazione, valore o indicatore obiettivo, indicatori di monitoraggio).

Si è proceduto, pertanto, a valutare l'efficacia potenziale dei Piani attraverso l'analisi qualitativa delle misure in essi contenute, al fine di rilevare le relative modalità di programmazione e attuazione per le misure obbligatorie e la presenza o meno di misure "ulteriori".

¹⁵ Piano Nazionale Anticorruzione, p. 24

2.1.1. Qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”

Analisi univariata

I dati rilevati sulle misure obbligatorie mettono in evidenza una certa difficoltà delle amministrazioni nel definire e programmare efficaci misure di prevenzione del rischio di corruzione. In linea generale, si riscontra un atteggiamento “passivo” e poco “personalizzato” che si traduce, spesso, nella semplice trasposizione delle misure previste dal PNA. Ciò comporta che all’interno dei PTPC, spesso, non risulti presente un’adeguata programmazione degli interventi organizzativi necessari a dare attuazione alle misure stesse.

Le 12 misure obbligatorie esaminate (le misure sono 13, ma la trasparenza verrà trattata specificatamente nel paragrafo 2.4.2) sono:

- MO1-Codici di comportamento
- MO2-Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione
- MO3-Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower)
- MO4-Formazione
- MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse
- MO6-Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali
- MO7-Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti
- MO8-Lo Svolgimento di incarichi di ufficio – attività ed incarichi extra istituzionali
- MO9-Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione
- MO10-Lo svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage – revolving doors)
- MO11-Patti d'integrità
- MO12-Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

L’analisi univariata rileva come, nella maggior parte dei casi, le misure di prevenzione sono programmate con una qualità insufficiente, mediamente in più del 77% dei casi.

Le misure obbligatorie maggiormente presenti nei piani (con una percentuale superiore al 90%) sono: la Formazione, il Codice di Comportamento e la Rotazione del personale. Le misure meno presenti sono quelle relative alla Sensibilizzazione e rapporto con la società civile, non menzionata in quasi il 46,73% dei piani, e ai Patti di integrità, non prevista nel 42,87% dei casi.

In relazione al livello di pianificazione delle singole misure, il Codice di Comportamento (33,32% dei casi) e la Formazione (32,99% dei casi) risultano le misure meglio sviluppate, anche se con differenti livelli di personalizzazione rispetto alle caratteristiche specifiche dell'amministrazione considerata.

Tabella 50 – Distribuzioni di frequenza: Qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”

Qualità della programmazione delle misure “obbligatorie” - Prima Parte																	
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	MO1-Codice di comportamento				MO2-Rotazione del personale				MO3-Whistleblowing -				MO4-Formazione			
		n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
Insufficiente	Misura non menzionata nel PTPC	160	8,70	1227	66,68	109	5,92	1380	75,00	342	18,59	1383	75,16	67	3,64	1233	67,01
	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	514	27,93			923	50,17			834	45,32			825	44,83		
	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	553	30,05			348	18,91			207	11,25			341	18,53		
Sufficiente o buona	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione	372	20,22	613	33,32	275	14,95	460	25,00	296	16,09	457	24,84	321	17,45	607	32,99
	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione	160	8,70			141	7,66			124	6,74			225	12,23		
	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)	81	4,40			44	2,39			37	2,01			61	3,32		
TOTALE		1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100

Qualità della programmazione delle misure "obbligatorie" - Seconda Parte																	
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	MO5-Astenzione in caso di conflitti di interesse				MO6-Incompatibilità specifiche incarichi dirigenziali -				MO7-Conferimento incarichi dirigenziali particolari attività'				MO8-Svolgimento incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali			
		n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
Insufficiente	Misura non menzionata nel PTPC	333	18,10	1406	76,41	432	23,48	1468	79,78	633	34,40	1514	82,28	518	28,15	1453	78,97
	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	831	45,16			806	43,80			685	37,23			695	37,77		
	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	242	13,15			230	12,50			196	10,65			240	13,04		
Sufficiente o buona	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione	267	14,51	434	23,59	223	12,12	372	20,22	191	10,38	326	17,72	222	12,07	387	21,03
	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione	140	7,61			117	6,36			103	5,60			136	7,39		
	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)	27	1,47			32	1,74			32	1,74			29	1,58		
TOTALE		1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100

Qualità della programmazione delle misure "obbligatorie" - Terza Parte																	
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	MO9-Commissioni, assegnazioni uffici conferimento incarichi caso di condanna per delitti contro la pa				MO10-Svolgimento di attività successiva cessazione rapporto di lavoro				MO11-Patti d'integrità'				MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile			
		n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
Insufficiente	Misura non menzionata nel PTPC	691	37,55	1506	81,85	652	35,42	1479	80,38	789	42,87	1540	83,70	860	46,73	1583	86,03
	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	634	34,46			627	34,08			561	30,49			535	29,08		
	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	181	9,84			200	10,87			190	10,33			188	10,22		
Sufficiente o buona	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione	201	10,92	334	18,15	206	11,20	361	19,62	181	9,84	300	16,30	180	9,78	257	13,97
	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione	88	4,78			130	7,07			83	4,51			64	3,48		
	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)	45	2,45			25	1,36			36	1,96			13	0,71		
TOTALE		1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100	1840	100

Analisi bivariata

L'analisi bivariata tra la programmazione delle misure obbligatorie e le variabili prese in considerazione (la tipologia di amministrazione, la collocazione geografica, la dimensione organizzativa e il livello di esperienza maturato nella redazione dei PTPC) verrà di seguito presentata per 4 delle 12 misure obbligatorie in esame, selezionate in ragione della loro trasversalità, impatto organizzativo e innovazione:

- MO1-Codici di comportamento
- MO2-Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione
- MO3-Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower)
- MO4-Formazione

Per la disamina delle restanti misure di prevenzione si rimanda all'**Appendice - Analisi misure "obbligatorie"**; si confermano, comunque i trend delle 4 misure di seguito analizzate.

La tabella seguente (Tab. 51) riporta la tabulazione incrociata tra la qualità della programmazione delle 4 misure in esame e la tipologia di amministrazioni. I risultati evidenziano che la relazione è statisticamente significativa. In particolare, si nota che le amministrazioni territoriali sono significativamente più esposte alla criticità costituita dalla scarsa qualità della programmazione di tutte le quattro misure analizzate. Al contrario, gli Enti del Servizio Sanitario sono quelli che dimostrano una maggiore propensione a effettuare una più accurata programmazione delle misure Codice di comportamento e Whistleblowing, mentre le Autonomie Funzionali sono le amministrazioni che meglio hanno programmato le misure Rotazione del Personale e Formazione.

Tabella 51 – Relazione bivariata tra la qualità della programmazione delle misure “obbligatorie” e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
MO1 CODICE DI COMPORTAMENTO	Insuff.	Conteggio	49	76	988	114	1227
		Residui corretti	-1,4	-6,4	10,4	-7,4	
	Suff. o buona	Conteggio	33	94	353	133	613
		Residui corretti	1,4	6,4	-10,4	7,4	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 115,108; Significatività: $p < 0,001$							
MO2 ROTAZIONE DEL PERSONALE	Insuff.	Conteggio	56	97	1065	162	1380
		Residui corretti	-1,4	-5,7	7,2	-3,7	
	Suff. o buona	Conteggio	26	73	276	85	460
		Residui corretti	1,4	5,7	-7,2	3,7	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 56,786; Significatività: $p < 0,001$							
MO3 WHISTLEBLOWING	Insuff.	Conteggio	56	119	1094	114	1383
		Residui corretti	-1,5	-1,6	10,4	-11,3	
	Suff. o buona	Conteggio	26	51	247	133	457
		Residui corretti	1,5	1,6	-10,4	11,3	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 145,432; Significatività: $p < 0,001$							
MO4 FORMAZIONE	Insuff.	Conteggio	45	60	1020	108	1233
		Residui corretti	-2,4	-9,2	13,5	-8,4	
	Suff. o buona	Conteggio	37	110	321	139	607
		Residui corretti	2,4	9,2	-13,5	8,4	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 193,109; Significatività: $p < 0,001$							

La Tabella 52 contiene i risultati dell'analisi bivariata tra la qualità della programmazione delle misure e la collocazione geografica. La relazione è statisticamente significativa per 3 delle 4 misure in esame, ed evidenzia una qualità insufficiente per le amministrazioni del Sud Italia. La qualità della programmazione della misura Rotazione del Personale, invece, non evidenzia una relazione significativa rispetto alla collocazione geografica delle amministrazioni ($P > 0,05$).

Tabella 52 – Relazione bivariata tra la qualità della programmazione delle misure “obbligatorie” e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
MO1 CODICE DI COMPORTAMENTO	Insuff.	Conteggio	488	296	474	1227
		Residui corretti	-2,2	-1,8	3,8	
	Suff. o buona	Conteggio	276	124	182	613
		Residui corretti	2,2	1,8	-3,8	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 14,318; Significatività: p<0,001						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
MO2 ROTAZIONE DEL PERSONALE	Insuff.	Conteggio	574	308	498	1380
		Residui corretti	,1	-,9	,7	
	Suff. o buona	Conteggio	190	112	158	460
		Residui corretti	-,1	,9	-,7	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: ,922; Significatività: p=0,631						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
MO3 WHISTLEBLOWING	Insuff.	Conteggio	557	302	524	1383
		Residui corretti	-1,9	-1,8	3,5	
	Suff. o buona	Conteggio	207	118	132	457
		Residui corretti	1,9	1,8	-3,5	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 12,286; Significatività: p<0,01						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
MO4 FORMAZIONE	Insuff.	Conteggio	507	265	461	1233
		Residui corretti	-,5	-1,9	2,2	
	Suff. o buona	Conteggio	257	155	195	607
		Residui corretti	,5	1,9	-2,2	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 6,219; Significatività: p<0,05						

La relazione tra la qualità della programmazione delle misure e la dimensione organizzativa delle amministrazioni risulta statisticamente significativa (Tab. 53). L'analisi dei residui suggerisce che, rispetto alle amministrazioni di grandi dimensioni, le medie e in particolare le piccole amministrazioni hanno una minore propensione a sviluppare adeguatamente le quattro misure in analisi.

Tabella 53 – Relazione bivariata tra la qualità della programmazione delle misure “obbligatorie” e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
MO1 CODICE DI COMPORAMENTO	Insuff.	Conteggio	315	494	418	1227
		Residui corretti	-11,0	2,0	9,6	
	Suff. o buona	Conteggio	316	217	80	613
		Residui corretti	11,0	-2,0	-9,6	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 149,030; Significatività: p<0,001						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
MO2 ROTAZIONE DEL PERSONALE	Insuff.	Conteggio	385	546	449	1380
		Residui corretti	-10,0	1,4	9,1	
	Suff. o buona	Conteggio	246	165	49	460
		Residui corretti	10,0	-1,4	-9,1	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 128,092; Significatività: p<0,001						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
MO3 WHISTLEBLOWING	Insuff.	Conteggio	358	569	456	1383
		Residui corretti	-13,2	3,8	9,9	
	Suff. o buona	Conteggio	273	142	42	457
		Residui corretti	13,2	-3,8	-9,9	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 195,572; Significatività: p<0,001						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
MO4 FORMAZIONE	Insuff.	Conteggio	313	502	418	1233
		Residui corretti	-11,5	2,6	9,4	
	Suff. o buona	Conteggio	318	209	80	607
		Residui corretti	11,5	-2,6	-9,4	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 155,174; Significatività: p<0,001						

L'analisi riportata nella Tabella 54 evidenzia l'esistenza di una relazione statisticamente significativa tra la qualità della programmazione delle misure e l'aggiornamento dei PTPC. In particolare, si evince che la qualità della programmazione delle misure in esame è relativamente migliore nei Piani che sono stati aggiornati per il triennio 2015 -2017.

Tabella 54 – Relazione bivariata tra la qualità della programmazione delle misure “obbligatorie” e l'aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
MO1 CODICE DI COMPORTAMENTO	Insuff.	Conteggio	541	686	1227
		Residui corretti	8,8	-8,8	
	Suff. o buona	Conteggio	142	471	613
		Residui corretti	-8,8	8,8	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 76,694; Significatività: $p < 0,001$					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
MO2 ROTAZIONE DEL PERSONALE	Insuff.	Conteggio	574	806	1380
		Residui corretti	6,9	-6,9	
	Suff. o buona	Conteggio	109	351	460
		Residui corretti	-6,9	6,9	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 47,352; Significatività: $p < 0,001$					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
MO3 WHISTLEBLOWING	Insuff.	Conteggio	601	782	1383
		Residui corretti	9,8	-9,8	
	Suff. o buona	Conteggio	82	375	457
		Residui corretti	-9,8	9,8	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 95,792; Significatività: $p < 0,001$					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
MO4 FORMAZIONE	Insuff.	Conteggio	514	664	1178
		Residui corretti	7,7	-7,7	
	Suff. o buona	Conteggio	169	493	662
		Residui corretti	-7,7	7,7	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 67,944; Significatività: $p < 0,001$					

Analisi multivariata

I risultati ottenuti attraverso l'analisi bivariata trovano piena conferma anche da quanto emerge dall'analisi multivariata (Tab. 55). Le piccole amministrazioni, in particolare, sono quelle che denotano una maggiore difficoltà nella programmazione delle misure obbligatorie.

Tabella 55 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”

<i>Variabili</i>	Codice di comportamento (0= insuff.; 1=suff. o buona)		Rotazione del personale (0= insuff.; 1=suff. o buona)		Whistleblowing (0= insuff.; 1=suff. o buona)		Formazione (0= insuff.; 1=suff. o buona)	
	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	,173	,559	,726	,020	-,128	,684	,259	,378
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-,413	,016	,164	,354	-,778	,000	-,694	,000
Autonomie Funzionali (1=si; 0=no)	,642	,004	1,029	,000	-,462	,047	,943	,000
Italia Centrale (1=si; 0=no)	-,021	,883	-,006	,967	,037	,813	,061	,676
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,257	,038	,098	,459	-,195	,159	-,018	,889
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,587	,000	-,747	,000	-,720	,000	-,557	,000
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-1,416	,000	-1,766	,000	-1,685	,000	-1,392	,000
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	,728	,000	,643	,000	1,054	,000	,654	,000
Costante	-,326	,056	-1,179	,000	-,612	,001	-,254	,139
Test	Valore	Sig.	Valore	Sig.	Valore	Sig.	Valore	Sig.
Chi quadrato	252,587	,000	193,978	,000	298,202	,000	303,164	,000
-2 Log-Likelihood	2089,323		1875,415		1764,573		2030,330	
Hosmer-Lemeshow	4,680	,699	8,638	,280	3,877	,868	12,896	,115

2.1.2. Previsione di misure “ulteriori”

L’analisi dei Piani, come illustrato precedentemente, ha riguardato anche l’individuazione e programmazione di misure aggiuntive rispetto a quelle obbligatorie previste nel PNA.

La presenza di misure “ulteriori” nei PTPC indica una maggiore propensione delle amministrazioni a personalizzare la strategia di prevenzione della corruzione rispetto alle proprie specificità.

Analisi univariata

I risultati evidenziano che il 55,5% delle amministrazioni osservate non ha previsto alcuna misura ulteriore nei propri piani. Questo dato sembra indicare che i PTPC sono ancora strumenti standardizzati e che si adattano poco agli specifici contesti organizzativi.

Tabella 56 – Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure “ulteriori”	n.	%
Sì	818	44,5
No	1022	55,5

Analisi bivariata

È stata realizzata un’analisi bivariata per verificare la relazione tra la presenza di misure “ulteriori” e le variabili riguardanti la tipologia di amministrazione, la collocazione geografica, la dimensione organizzativa e l’aggiornamento del PTPC.

La tabella seguente (Tab. 57) riporta la tabulazione incrociata tra la previsione nei PTPC di misure “ulteriori” e la tipologia di amministrazioni. Il test del Chi-quadrato conferma l’esistenza di una relazione statisticamente significativa tra le due variabili. In particolare, l’analisi dei residui standardizzati “corretti” suggerisce che i Piani delle amministrazioni territoriali (Regioni, Province e Comuni), a differenza delle altre tipologie di amministrazioni, non presentano, nella maggioranza dei casi, misure “ulteriori”. Al contrario, le Autonomie Funzionali (Camere di Commercio e Università Statali) e gli Enti del Servizio Sanitario (Aziende Sanitarie Locali, Aziende Ospedaliere e Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico) sono quelli che dimostrano una maggiore propensione a prevedere misure “ulteriori”.

Tabella 57 – Relazione bivariata tra la previsione di misure “ulteriori” e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e Enti Nazionali	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del Servizio Sanitario	
PREVISIONE DI MISURE ULTERIORI	no	Conteggio	49	57	812	104	1022
		Residui corretti	,8	-6,1	7,1	-4,6	
	si	Conteggio	33	113	529	143	818
		Residui corretti	-,8	6,1	-7,1	4,6	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 65,640							
Significatività: p<0,001							

La Tabella 58 contiene i risultati dell’analisi bivariata tra la presenza di misure “ulteriori” nei PTPC e la collocazione geografica delle amministrazioni. L’analisi lascia emergere che il problema della mancata previsione di misure “ulteriori” nei PTPC è significativamente più rilevante nelle amministrazioni del Sud e delle Isole.

Tabella 58 – Relazione bivariata tra la previsione di misure “ulteriori” e la e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
PREVISIONE DI MISURE ULTERIORI	no	Conteggio	404	210	408	1022
		Residui corretti	-1,9	-2,6	4,3	
	si	Conteggio	360	210	248	818
		Residui corretti	1,9	2,6	-4,3	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 19,177						
Significatività: p<0,001						

La Tabella 59 riporta i risultati dell’analisi della relazione tra la previsione di misure “ulteriori” e la dimensione organizzativa delle amministrazioni. Anche in questo caso, il test del Chi-quadrato conferma l’esistenza di una relazione statisticamente significativa tra le due

variabili. Il numero delle amministrazioni di piccole dimensioni che non hanno previsto misure “ulteriori” è significativamente più elevato di quello che sarebbe stato ragionevole attendersi come mero effetto del caso.

Tabella 59 – Relazione bivariata tra la previsione di misure “ulteriori” e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
PREVISIONE DI MISURE ULTERIORI	no	Conteggio	267	409	346	1022
		Residui corretti	-8,3	1,4	7,3	
	si	Conteggio	364	302	152	818
		Residui corretti	8,3	-1,4	-7,3	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 85,016						
Significatività: p<0,001						

L’analisi riportata nella Tabella 60 evidenzia l’esistenza di una relazione statisticamente significativa anche tra la presenza di misure “ulteriori” nei Piani e l’aggiornamento degli stessi. In particolare, si nota che la presenza di misure “ulteriori” è maggiore nei Piani che sono stati aggiornati per il triennio 2015 -2017.

Tabella 60 – Relazione bivariata tra la previsione di misure “ulteriori” e l’aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
PREVISIONE DI MISURE ULTERIORI	Insuff.	Conteggio	451	571	1022
		Residui corretti	7,0	-7,0	
	Suff. o buona	Conteggio	232	586	818
		Residui corretti	-7,0	7,0	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 48,393					
Significatività: p<0,001					

Analisi multivariata

I risultati ottenuti attraverso l'analisi bivariata trovano piena conferma anche a seguito dello svolgimento dell'analisi multivariata (Tab. 61). In particolare sono le amministrazioni di piccole dimensioni (fino a 50 dipendenti) quelle che risultano avere le maggiori difficoltà nell'individuare misure "ulteriori" nei propri Piani. Le Autonomie Funzionali sono invece le amministrazioni che in più casi hanno previsto misure "ulteriori" all'interno dei propri Piani.

Tabella 61 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla previsione di misure ulteriori

<i>Variabili</i>	B	E.S.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	-,316	,288	1,200	1	,273	,729
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-,105	,171	,381	1	,537	,900
Autonomie Funzionali (1=si; 0=no)	,840	,228	13,579	1	,000	2,315
Italia Centrale (1=si; 0=no)	,163	,132	1,511	1	,219	1,177
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,291	,113	6,602	1	,010	,747
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,518	,132	15,400	1	,000	,595
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-,999	,145	47,281	1	,000	,368
Aggiornamento del PTPC 2015-17 (1=si; 0=no)	,486	,105	21,523	1	,000	1,625
Costante	,005	,163	,001	1	,975	1,005
Test	Valore					
Chi quadrato	161,298			8	,000	
-2 Log-Likelihood	2366,820					
Hosmer-Lemeshow	8,092			7	,325	

2.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

2.1.3. Coordinamento con il Piano della performance

Il coordinamento e l'integrazione tra il PTPC e il Piano della performance, così come con tutti gli altri strumenti di programmazione dell'ente, consente di mettere in atto una strategia unitaria e complessiva, che condivide e mette a sistema obiettivi, risorse e responsabilità. Solo un'azione sinergica e condivisa può, infatti, garantire l'efficacia della strategia anticorruzione.

Analisi univariata

L'analisi univariata presentata nella Tabella 62 evidenzia l'inadeguato coordinamento del PTPC con il Piano delle Performance, riscontrato nel 80,6% dei casi in esame. Tra essi, inoltre, si rileva la sua assenza nel 35,22% dei Piani analizzati. Solo nel 19,4% dei casi, invece, si evince un sufficiente coordinamento tra i due documenti programmatici.

Tabella 62 – Distribuzioni di frequenza: coordinamento con il Piano della Performance

Coordinamento con il Piano della Performance					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente e non previsto	648	35,22	1483	80,60
	Il PTPC riporta un generico richiamo alla necessità di integrare i due strumenti	603	32,77		
	Il PTPC riporta indicazioni specifiche sulla necessità di integrare i due strumenti	232	12,61		
Sufficiente o buona	Il PTPC esplicita le modalità in cui viene realizzato il collegamento tra i due strumenti	260	14,13	357	19,40
	Il PTPC indica obiettivi, indicatori, responsabili e tempi di attuazione delle misure; tali da consentire un collegamento effettivo con il piano della performance	75	4,07		
	Il PTPC offre evidenze di un avvenuto collegamento con il piano della performance (obiettivi e indicatori condivisi tra i due strumenti)	22	1,20		
	TOTALE	1840	100	1840	100

Analisi bivariata

L'adeguatezza del coordinamento tra il PTPC e il Piano della Performance sembra essere influenzata dalle caratteristiche specifiche delle amministrazioni in esame. In particolare, i test del Chi-quadrato mostrano una correlazione statisticamente significativa tra coordinamento tra il PTPC e il Piano della Performance e la tipologia di amministrazione, la collocazione territoriale, la dimensione organizzativa e l'aggiornamento dello stesso PTPC.

Nel dettaglio, come illustrato nella Tabella 63, l'analisi dei residui standardizzati "corretti" (relazione con la tipologia di amministrazione) lascia emergere le maggiori criticità per le Autonomie Territoriali. Tendenza inversa per le Amministrazioni dello Stato, le Autonomie Funzionali e gli Enti del Servizio Sanitario, che sembrano sperimentare livelli qualitativi mediamente più elevati.

Tabella 63 – Relazione bivariata tra l’adeguatezza del coordinamento con il Piano della Performance e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
COORDINAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE	Insuff.	Conteggio	55	91	1172	165	1483
		Residui corretti	-3,2	-9,4	12,1	-5,9	
	Suff. o buona	Conteggio	27	79	169	82	357
		Residui corretti	3,2	9,4	-12,1	5,9	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 158,957; Significatività: p<0,001							

La Tabella 64, invece, evidenzia come il Sud e le Isole siano maggiormente caratterizzate da PTPC inadeguati nel prevedere un coordinamento con il Piano della Performance.

Tabella 64 – Relazione bivariata tra l’adeguatezza del coordinamento con il Piano della Performance e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
COORDINAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE	Insuff.	Conteggio	606	324	553	1483
		Residui corretti	-1,2	-2,0	3,0	
	Suff. o buona	Conteggio	158	96	103	357
		Residui corretti	1,2	2,0	-3,0	
Totale		Conteggio	764	420	420	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 9,750; Significatività: p<0,01						

L’adeguatezza del coordinamento con il Piano della Performance, inoltre, sembra essere influenzata dalla dimensione organizzativa. Anche in questo caso, come si evince dalla Tabella 65, le medie e piccole amministrazioni si caratterizzano per i minori livelli di adeguatezza del coordinamento tra PTPC e Piano della Performance.

Tabella 65 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del coordinamento con il Piano della Performance e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
COORDINAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE	Insuff.	Conteggio	456	598	429	1483
		Residui corretti	-6,5	3,0	3,7	
	Suff. o buona	Conteggio	175	113	69	357
		Residui corretti	6,5	-3,0	-3,7	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 43,406; Significatività: p<0,001						

Come nei precedenti casi, infine, l'edizione più recente del PTPC si caratterizza per una qualità superiore rispetto alle precedenti edizioni. Così, anche il coordinamento del PTPC con il Piano della Performance sembra essere significativamente migliorato nelle ultime edizioni dei Piani, rispetto alle edizioni precedenti (Tabella 66).

Tabella 66 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del coordinamento con il Piano della Performance e l'aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
COORDINAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE	Insuff.	Conteggio	611	872	1483
		Residui corretti	7,4	-7,4	
	Suff. o buona	Conteggio	72	285	357
		Residui corretti	-7,4	7,4	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 54,531; Significatività: p<0,001					

Analisi multivariata

L'analisi multivariata sintetizzata nella Tabella 67 offre una conferma delle analisi bivariante presentate nella sezione precedente. In tal senso, la qualità del coordinamento tra PTPC e Piano della performance, risulta essere significativamente correlata alla tipologia di amministrazione, alla collocazione geografica, alla dimensione organizzativa e all'annualità del PTPC analizzato. Nel dettaglio, l'analisi mostra come le Autonomie Territoriali, le amministrazioni del Sud Italia e le amministrazioni di piccole e medie dimensioni sembrano

collegare in maniera inadeguata PTPC e Piano della Performance. Le Autonomie Funzionali e le amministrazioni di maggiori dimensioni, viceversa, sembrano avere una maggiore propensione ad effettuare tale collegamento in maniera più efficace, specie con riferimento all'ultima edizione del PTPC.

Tabella 67 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla qualità del coordinamento con il Piano della Performance

<i>Variabili</i>	B	E.S.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	0,323	0,308	1,102	1	0,294	1,381
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-0,863	0,195	19,544	1	0,000	0,422
Autonomie funzionali (1=si; 0=no)	0,767	0,229	11,224	1	0,001	2,153
Italia Centrale (1=si; 0=no)	0,017	0,166	0,010	1	0,920	1,017
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-0,207	0,148	1,946	1	0,163	0,813
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-0,260	0,168	2,386	1	0,122	0,771
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-0,419	0,187	5,038	1	0,025	0,658
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	0,803	0,149	29,038	1	0,000	2,233
Costante	-1,290	0,197	42,688	1	0,000	0,275
Test	Valore					
Chi quadrato	186,358			8	0,000	
-2 Log-Likelihood	1624,210					
Hosmer-Lemeshow	13,806			7	0,055	

2.1.4. Integrazione con il Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità

L'efficacia del PTPC non può essere garantita se non con un adeguato livello di coordinamento ed integrazione con il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, al fine di mettere in atto un insieme coordinato di azioni volte a favorire l'attuazione delle misure di prevenzione e la trasparenza delle attività delle pubbliche amministrazioni. La trasparenza infatti è una delle principali misure di prevenzione della corruzione.

Analisi univariata

Nonostante l'importanza di un adeguato collegamento tra i due documenti, l'analisi univariata presentata nella Tabella 68, lascia emergere un generalizzato livello di inadeguatezza del collegamento con il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, insufficiente nel 63,97% dei PTPC analizzati.

Tabella 68 – Distribuzioni di frequenza: coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l’Integrità

Coordinamento con il Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità					
Valutazione sintetica	Descrittore (valutazione analitica)	n.	%	n.	%
Insufficiente	Assente e non previsto	256	13,91	1177	63,97
	Il PTPC si limita a riportare il PTTI come mero allegato, senza che sia evidente una integrazione tra i due documenti	457	24,84		
	Il PTPC riporta il PTTI in allegato, ma la trasparenza è esplicitata anche come misura di prevenzione, pur permanendo una integrazione poco evidente tra i due documenti	464	25,22		
Sufficiente o buona	Nel PTPC la trasparenza è esplicitata come misura di prevenzione e si rileva un chiaro rinvio tra questa parte e il PTTI in allegato	430	23,36	663	36,03
	Nel PTPC la trasparenza è esplicitata come misura di prevenzione e il PTTI dettaglia in maniera coerente l’attuazione di questa misura	190	10,33		
	Nel PTPC la trasparenza è esplicitata come misura di prevenzione e il PTTI dettaglia in maniera coerente l’attuazione di questa misura, esplicitando tempi e modalità organizzative di intervento	43	2,34		
TOTALE		1840	100	1840	100

Analisi bivariata

Per quanto riguarda la tipologia di amministrazione, la Tabella 69 evidenzia maggiori criticità del collegamento tra PTPC e Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità per le Autonomie Territoriali.

Tabella 69 – Relazione bivariata tra l’adeguatezza del coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l’Integrità e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
COORDINAMENTO CON IL PTTI	Insuff.	Conteggio	43	57	960	117	1177
		Residui corretti	-2,2	-8,7	11,2	-5,8	
	Suff. o buona	Conteggio	39	113	381	130	663
		Residui corretti	2,2	8,7	-11,2	5,8	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 136,377; Significatività: p<0,001							

Anche in rapporto alla collocazione geografica delle amministrazioni, l’analisi dei residui standardizzati “corretti” (Tabella 70) lascia emergere le maggiori difficoltà in capo alle

amministrazioni del Sud e Isole, che mostrano un insufficiente livello di adeguatezza del coordinamento tra PTPC e Programma per la Trasparenza e l'Integrità.

Tabella 70 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
COORDINAMENTO CON IL PTTI	Insuff.	Conteggio	470	245	462	1177
		Residui corretti	-1,8	-2,7	4,3	
	Suff. o buona	Conteggio	294	175	194	663
		Residui corretti	1,8	2,7	-4,3	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 19,647; Significatività: p<0,001						

Anche la dimensione organizzativa sembra influenzare in maniera significativa l'adeguatezza del coordinamento tra i due strumenti, come illustrato nell'analisi riportata nella Tabella 71. In linea con le precedenti analisi, infatti, le amministrazioni di medie e piccole dimensioni sembrano sperimentare le difficoltà maggiori.

Tabella 71 – Relazione bivariata tra l'adeguatezza del coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
COORDINAMENTO CON IL PTTI	Insuff.	Conteggio	344	475	358	1177
		Residui corretti	-6,1	2,0	4,3	
	Suff. o buona	Conteggio	287	236	140	663
		Residui corretti	6,1	-2,0	-4,3	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 40,493; Significatività: p<0,001						

Infine, l'analisi dei residui standardizzati "corretti" riportata nella Tabella 72 evidenzia come nell'edizione 2015/2017 del PTPC, il coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità si caratterizzi per un livello qualitativo superiore rispetto alle precedenti annualità.

Tabella 72 – Relazione bivariata tra l’adeguatezza del coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l’Integrità e l’aggiornamento dei PTPC

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
COORDINAMENTO CON IL PTTI	Insuff.	Conteggio	511	666	1177
		Residui corretti	7,4	-7,4	
	Suff. o buona	Conteggio	172	491	663
		Residui corretti	-7,4	7,4	
Totale		Conteggio	683	1157	1840

Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 55,472; Significatività: p<0,001

Analisi multivariata

A conferma delle precedenti analisi bivariate, l’adeguatezza del coordinamento tra PTPC e Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità sembra essere maggiormente adeguato per le Autonomie Funzionali e nelle edizioni 2015/2017 del Piano (Tabella 73). Al contrario, le Autonomie Territoriali, le amministrazioni del Sud Italia e le amministrazioni di piccole e medie dimensioni sembrano avere una maggiore propensione ad un insufficiente coordinamento tra i due documenti di programmazione.

Tabella 73 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla qualità del coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l’Integrità

<i>Variabili</i>	B	E.S.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	-0,013	0,283	0,002	1	0,964	0,987
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-0,751	0,173	18,971	1	0,000	0,472
Autonomie funzionali (1=si; 0=no)	0,731	0,225	10,587	1	0,001	2,077
Italia Centrale (1=si; 0=no)	0,089	0,136	0,425	1	0,515	1,093
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-0,301	0,119	6,332	1	0,012	0,740
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-0,124	0,139	0,799	1	0,371	0,884
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-0,356	0,151	5,557	1	0,018	0,700
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	0,587	0,112	27,610	1	0,000	1,799
Costante	-0,280	0,166	2,843	1	0,092	0,756
Test	Valore					
Chi quadrato	183,751			8	0,000	
-2 Log-Likelihood	2221,517					
Hosmer-Lemeshow	13,125			8	0,108	

III PARTE – APPROFONDIMENTI PER COMPARTI DI AMMINISTRAZIONI

3.1 Ministeri e Presidenza del Consiglio dei Ministri

Al fine di una migliore comprensione dello stato d'insieme della strategia di prevenzione e di trarne evidenze utili ai futuri indirizzi operativi, per il comparto costituito dai 13 Ministeri con portafoglio e dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri lo studio non si è focalizzato unicamente sui Piani di prevenzione della corruzione adottati alla data del 28 febbraio 2015 - data di riferimento delle osservazioni ai fini della compilazione della scheda di valutazione - ma è stato esteso anche ad altra documentazione attinente alla materia del contrasto della corruzione, reperibile sui siti web istituzionali. A tale riguardo, in taluni casi si è potuto rilevare, che i documenti di programmazione risultano in parte superati dalle azioni effettivamente realizzate dalle amministrazioni: alcune misure di contrasto e prevenzione della corruzione, infatti, sono state talvolta implementate senza una previsione specifica del PTPC (es. accesso civico) o viceversa, l'andamento naturale della vita amministrativa di apparati così grandi dimensioni ha determinato un'inevitabile arresto nell'adozione di misure specifiche (es. rotazione degli incarichi).

Di seguito si ripercorrono alcuni contenuti importanti della strategia di prevenzione ponendo in evidenza, ove presenti, le soluzioni adottate da singole amministrazioni e gli aspetti più innovativi o critici riscontrati.

3.1.1 Adozione e attuazione dei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione

Tutti i Ministeri hanno pubblicato sul proprio sito istituzionale il Piano di Prevenzione della Corruzione 2014-2016, ma solo il 46% di essi ha proceduto ad aggiornarlo nell'ultima annualità (2015-2017).

Bisogna precisare inoltre, che in alcuni casi l'aggiornamento dei piani è intervenuto successivamente al 28 febbraio 2015, data di riferimento delle osservazioni ai fini della compilazione della scheda di valutazione. Il Ministero dello Sviluppo Economico, ad

esempio, ha approvato il PTPC 2015-2017 in data 21/05/2015, pertanto l'analisi si riferisce al documento relativo al triennio precedente (2014-2016).

Per quanto attiene lo stato di attuazione di quanto programmato occorre segnalare che con l'art. 2 del Decreto Legge n. 95/2012, convertito con modificazione nella Legge n. 135 del 2012 (rubricato "*Riduzione delle dotazioni organiche delle pubbliche amministrazioni*") è stata disposta la riduzione, in termini percentuali, del numero di uffici dirigenziali di livello generale e non, delle dotazioni organiche dei dirigenti e di quelle del personale non dirigenziale. In conseguenza di ciò, i Ministeri sono stati interessati, negli anni 2013-2014, da rilevanti processi di riorganizzazione alcuni dei quali non ancora conclusi, che possono aver modificato, anche sensibilmente, le risultanze dell'analisi del rischio effettuate.

Dalla disamina dei PTPC 2015-2017, laddove disponibili, e delle relazioni annuali prodotte dai responsabili della prevenzione si è potuto rilevare, inoltre, che il rallentamento nell'implementazione delle misure contenute nel PTPC è associato proprio alle riorganizzazioni in atto e con la conseguente modifica, parziale o totale, delle competenze relative alla gestione delle attività ad elevato rischio di corruzione.

Ad esempio, nel caso del **Ministero delle Politiche Agricole**, la mappatura dei processi contenuta nel PTPC 2014-2016 rispecchia una realtà organizzativa ancora in corso di ridefinizione a seguito dell'applicazione del DPCM 27 febbraio 2013, n. 105 con il quale è stato adottato il nuovo regolamento recante la riorganizzazione del Ministero.

Analogamente per il **Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca** è variato profondamente il contesto amministrativo di riferimento rispetto al quale il PTPC 2013-16 era stato redatto, al punto che le risultanze emerse dall'analisi del rischio effettuata nel 2013 ed esposte nel documento non possono più considerarsi esaustive né rappresentative della realtà ministeriale. Il DPCM 11 febbraio 2014, n. 98, (in vigore dal 29 luglio 2014) ha ridisegnato l'assetto organizzativo del Ministero, non solo per il numero degli uffici dirigenziali generali previsti, ma anche, e soprattutto, a livello di amministrazione centrale, per le competenze attribuite a tali uffici. Il protrarsi di tale processo di riorganizzazione ad oggi (con la mancata assegnazione di numerosi uffici di livello dirigenziale di I e II fascia) ha reso quindi difficoltosa l'attuazione di talune misure. In sede di aggiornamento di piano, l'amministrazione ha scelto di non riproporre nel PTPC 2015-2017 il processo di *risk assessment*, anche in considerazione dell'implementazione del sistema di controllo di gestione informatizzato da concludersi entro il 2015. Si ritiene che tale sistema possa costituire un

valido supporto per il consolidamento della procedura di *risk management* e alla realizzazione e aggiornamento del “Registro dei rischi” e del sistema di monitoraggio delle misure.

Il **Ministero dello Sviluppo Economico** è stato interessato da una riorganizzazione che ha comportato un prolungato periodo di assenza di referenti anticorruzione nelle direzioni generali e negli uffici di II fascia. Tale assetto organizzativo, perfezionatosi a fine 2014, unitamente alla prospettiva della nomina di nuovi dirigenti e alla creazione di nuovi centri di responsabilità e uffici dirigenziali di II fascia, ha parzialmente condizionato il livello di attuazione del primo PTPC. In particolare ciò si è verificato per quegli interventi che prevedevano il coordinamento di diversi uffici in ambito anticorruzione, trasparenza e procedimenti disciplinari. Sul punto va però evidenziato che il DM del 17 luglio 2014, con cui sono stati individuati gli uffici dirigenziali di livello non generale, ha previsto anche la costituzione di una struttura di supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione con il compito di assicurare il necessario allineamento tra le strutture ministeriali, elemento imprescindibile per il monitoraggio del PTPC.

Per quanto attiene il **Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali** il DPCM di riorganizzazione del 14 febbraio 2014 n. 121 ha previsto l’individuazione di una figura dirigenziale apicale cui conferire l’incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione: di fatto tale regolamento comporta un trasferimento di competenze dal Segretariato Generale ad un nuovo Dirigente Generale. In attesa del completamento della procedura di riorganizzazione, il Segretario Generale è stato comunque confermato come Responsabile per la trasparenza e l’anticorruzione con D.M. del 20 gennaio 2015.

Anche il **Ministero dell’Ambiente** è stato interessato da nuova organizzazione intervenuta con DPCM 142/2014 ed entrata in vigore il 21 ottobre 2014. Con Decreto Ministeriale del 19 gennaio 2015, n. 8, che ha successivamente individuato gli uffici di livello dirigenziale non generale (Divisioni), e con cui sono articolate le Direzioni Generali del Ministero, si è pertanto avuta una sostanziale variazione nell’organizzazione del Ministero.

Ne consegue che il modello di gestione del rischio riportato nel PTPC 2014/2016 vigente risulta in parte superato e necessita di essere adattato e aggiornato alla nuova organizzazione ministeriale.

Nel caso del **Ministero della Salute**, la non piena attuazione del PTPC è giustificata con il processo di riordino, avviato nel corso del 2014 con il DPCM 11 febbraio 2014, n. 59, che ha

previsto l'attivazione degli uffici dirigenziali di livello generale. La modifica alla precedente ripartizione delle attribuzioni ha rallentato e reso più complesso il monitoraggio dell'applicazione delle misure previste dal PTPC e ha inciso sull'attività di programmazione dell'amministrazione, con particolare riferimento alla formazione e alla rotazione del personale addetto ai processi a più elevato rischio di corruzione. La mappatura dei processi e la conseguente valutazione dei rischi potrebbe quindi essere obsoleta in forza dei mutamenti intervenuti.

I cambiamenti organizzativi intervenuti presso il **Ministero dell'Economia e delle Finanze** hanno fatto seguito al D. M. del 17 gennaio 2014 attuativo del DPCM n. 67 del 27 febbraio 2013 che ha comportato una riduzione del numero di uffici dirigenziali e la riallocazione di competenze quali gestione del personale, acquisti, logistica, formazione del personale, precedentemente distribuite, in uffici centrali con evidenti economie di scala e recuperi in termini di efficienza. Anche in questo caso la valutazione del rischio si presenta in parte superata per quanto riguarda le unità organizzative di riferimento e l'amministrazione ha previsto di aggiornarla e potenziarla nella metodologia e nelle misure di prevenzione nel corso del 2015.

Per la **Presidenza del Consiglio dei Ministri** è utile rilevare la prevista estensione, per il 2015-2017, della valutazione del rischio alle strutture di nuova istituzione (es. Strutture di missione di nuova creazione e Dipartimento per le politiche di coesione) mentre si segnala che la rotazione degli incarichi per i Capi dei Dipartimenti e Capi degli Uffici Autonomi è stata effettuata in via generale per effetto del cambio di Governo.

Tabella 74 Responsabili della Prevenzione della Corruzione nelle due annualità

MINISTERO	RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	
	2014-2016	2015-2017
Presidenza del Consiglio dei Ministri	Capo dell'Ufficio controllo interno, trasparenza e integrità (Cons. Alessandra Gasparri)	Capo dell'Ufficio controllo interno, trasparenza e integrità (Cons. Anna Lucia Esposito)
Affari Esteri	Ispettore Generale del Ministero e degli Uffici	Ispettorato Generale

	all'estero (Ambasciatore Paolo Casardi)	(Ministro Plenipotenziario Luigi Maccotta)
Interni	Dirigente afferente al Dipartimento per le politiche del personale dell'Amministrazione civile e per le risorse strumentali e finanziarie (Prefetto dott.ssa Cinzia Guercio)	Dirigente afferente al Dipartimento per le politiche del personale dell'Amministrazione civile e per le risorse strumentali e finanziarie (Prefetto Dott.ssa Rosaria Cicala)
Giustizia	Provveditore regionale del Lazio, Dirigente penitenziario (Dott.ssa Maria Claudia Di Paolo)	Direttore Generale della Giustizia Penale del Dipartimento degli Affari di Giustizia (dott. Raffaele Piccirillo)
Difesa	Direttore dell'Ufficio centrale del bilancio e degli affari finanziari (Ten. Gen. Giuseppe Fabbri)	Direttore dell'Ufficio centrale del bilancio e degli affari finanziari (Ten. Gen. Giuseppe Fabbri)
Economia e Finanze	Dirigente generale - Direttore della Direzione V del Dip. del Tesoro - Prevenzione dell'Utilizzo del Sistema Finanziario per Fini Illegali (Dott. Maresca Giuseppe)	Capo del Dipartimento dell'amministrazione generale, del personale e dei servizi (dott. Luigi Ferrara)
Sviluppo Economico	Non nominato ¹⁶	Direzione generale per le attività territoriali (dott. Pietro Celi)
Politiche agricole	Capo del Dipartimento delle	Capo del Dipartimento delle

¹⁶ Il PTPC 2013-2016 è stato redatto dall'Ufficio di Gabinetto e approvato con D.M. del 31/01/2014 prima della nomina del RPC per la quale si è atteso l'esito della riorganizzazione che ha interessato il Ministero. Il dott. Pietro Celi è RPC dal 26/03/2014.

alimentari e forestali	politiche competitive, della qualità agroalimentare, ippiche e della pesca (prof. Gianluca M. Esposito)	politiche europee e internazionali e dello sviluppo rurale (Dr. Giuseppe Blasi)
Ambiente, Tutela del Territorio e del Mare	Segretario Generale (Cons. Antonio Agostini)	Direttore Generale (Dott. Renato Grimaldi)
Infrastrutture e Trasporti	Dirigente con incarico di studio presso Dipartimento infrastrutture (dott.ssa Loredana Cappelloni)	Dirigente con incarico di studio presso Dipartimento infrastrutture (dott.ssa Loredana Cappelloni)
Lavoro e Politiche Sociali	Segretario Generale (dott. Paolo Pennesi)	Segretario Generale (dott. Paolo Pennesi)
Salute	Direttore Generale degli organi collegiali per la tutela della salute (Dott. Giuseppe Viggiano)	Direttore Generale degli organi collegiali per la tutela della salute (Dott. Giuseppe Viggiano)
Istruzione, Università e Ricerca	Capo del Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali (dott.ssa Sabrina Bono)	Capo del Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali (dott.ssa Sabrina Bono)
Beni e Attività Culturali e Turismo	Segretario Generale (Arch. Antonia Pasqua Recchia)	Segretario Generale (Arch. Antonia Pasqua Recchia)

3.1.2 Grado di coinvolgimento organizzativo interno e degli stakeholder esterni nel processo di pianificazione

Contesto interno

In linea generale le amministrazioni hanno sollecitato, almeno formalmente, il coinvolgimento della struttura nel processo di elaborazione dei PTPC procedendo alla costituzione di *task force* dedicate, gruppi di lavoro e nominando i referenti per anticorruzione e trasparenza.

Per quanto attiene il sistema di *networking* interno è interessante notare come le figure dei referenti assumano nelle amministrazioni ministeriali un ruolo di fondamentale importanza nel coadiuvare il RPC: ciò si riflette ad esempio nelle posizioni organizzative selezionate, che sono per lo più apicali e spesso equi-ordinate al RPC e nel grado di coinvolgimento e responsabilità richiesto nella fase di valutazione del rischio.

Non si riscontra però un pieno coinvolgimento sul piano funzionale dell'organizzazione nel suo complesso attraverso adeguate iniziative di comunicazione e sensibilizzazione, anche nei confronti dei referenti.

Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza del **Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**, si avvale, nello svolgimento della sua attività, del personale in servizio presso il dipartimento per le risorse umane, strumentali e finanziarie mentre i referenti sono stati individuati nelle figure dei Capi Dipartimento e dei Direttori Generali delle strutture centrali. Negli uffici scolastici regionali il referente coincide con il responsabile della struttura.

Nel caso del **Ministero dell'Interno**, sono stati individuati referenti sia a livello centrale, sia periferico. A livello centrale sono stati individuati n. 55 referenti: ciascuno dei cinque dipartimenti ha individuato un referente per ognuna delle Direzioni Centrali appartenente per la maggior parte alla carriera prefettizia (50 unità in totale); gli Uffici dei Commissari Straordinari del Governo e l'Organismo Interno di Valutazione della performance hanno designato ciascuno un proprio referente (5 unità). A livello periferico, inoltre, ogni singola Prefettura – UTG nonché i Commissari di Governo per le province di Trento e Bolzano e la Commissione di Coordinamento della Valle d'Aosta hanno, a loro volta, provveduto a designare un proprio specifico referente.

Nel **Ministero delle Politiche Agricole** è stato costituito un gruppo di lavoro, composto dai dirigenti referenti per la prevenzione della corruzione in rappresentanza di ciascun Dipartimento e da una struttura amministrativa di supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione. Tale gruppo di lavoro è coadiuvato, inoltre, dalla “rete dei referenti per la trasparenza” al fine di rapportarsi più efficacemente con le Direzioni Generali coordinate da ciascun referente.

Anche al **Ministero dello Sviluppo Economico** è stata costituita una *task force* (chiamata a svolgere funzioni di coordinamento delle attività connesse all’applicazione della disciplina in materia) a cui partecipano rappresentanti dell’Ufficio di Gabinetto, di ciascun Dipartimento, dell’Ufficio per gli affari generali e per le risorse, compreso il delegato del Responsabile della Trasparenza, nonché dell’OIV. E’ prevista inoltre la costituzione di una struttura di supporto al Responsabile della prevenzione della Corruzione con il compito di assicurare il necessario allineamento tra le strutture dedicate a Anticorruzione, Trasparenza e Procedimenti disciplinari. Il RPC, in collaborazione con tutti i Direttori Generali, ha individuato alcuni referenti per ogni Centro di Responsabilità in modo da avere un rapporto diretto per le questioni attinenti all’anticorruzione.

Anche al **Ministero della Difesa**, in considerazione della complessità organizzativa, il RPC è coadiuvato da 20 referenti, uno per ciascuno Stato Maggiore e/o Arma. Esiste, inoltre, una struttura organizzativa di supporto dedicata: il 22 luglio 2014 è stata autorizzata, in via sperimentale e sino al 31 maggio 2015, la costituzione di una struttura organizzativa di supporto al RPC (unità di rango ordinativo di livello Sezione) per l’assolvimento della funzione di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e di Responsabile per la Trasparenza del Ministero della Difesa.

Al **Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti** si è provveduto a nominare due referenti per ciascuno dei 5 centri di responsabilità amministrativa (Gabinetto¹⁷, Dipartimento per le infrastrutture, i sistemi informativi e statistici; Dipartimento per i trasporti, la navigazione, gli affari generali ed il personale; Consiglio Superiore dei lavori pubblici; Capitanerie di porto – Guardia Costiera) Ad essi si aggiungono un referente per la Direzione per l’investigazione ferroviaria, uno per la Struttura tecnica di missione e, infine, uno per la Direzione generale del personale e affari generali. In totale il numero di Referenti è pari a 12 unità.

¹⁷ Solo per l’Ufficio di Gabinetto è stato individuato n.1 referente.

Anche nel caso della **Presidenza del Consiglio dei Ministri**, la rete di referenti è costituita da un referente per ciascuna delle strutture di cui si compone (Dipartimenti e Uffici autonomi, Uffici di diretta collaborazione delle Autorità politiche, S.N.A. e Strutture di missione, comprese le Strutture istituite nel corso del 2014: Struttura di missione contro il dissesto idrogeologico e per lo sviluppo delle infrastrutture idriche, Struttura di missione per il coordinamento e impulso nell'attuazione di interventi di riqualificazione dell'edilizia scolastica, Struttura di missione per la comunicazione del semestre di Presidenza del Consiglio dell'Unione europea, Struttura di missione per il coordinamento dei processi di ricostruzione e sviluppo dei territori colpiti dal sisma del 6 aprile 2009, lo sviluppo dei traffici containerizzati nel porto di Taranto e lo svolgimento delle funzioni di autorità di gestione POIN attrattori).

Nel caso del **Ministero della Salute** si rileva che la scelta dei referenti per la prevenzione (effettuata nel 2013 in sede di prima applicazione della normativa anticorruzione per il primo PTPC) è stata ridefinita nel PTPC 2015-2017, in conseguenza della già citata modifica all'organigramma. Nel documento non sono illustrate le ragioni della scelta delle figure dirigenziali, che risultano, tra l'altro, non omogenee tra loro. Nonostante il mutato assetto organizzativo dell'amministrazione non sono esplicitamente identificati i referenti nella nuova articolazione degli uffici e non è pertanto possibile stabilirne il numero. Per quanto riguarda gli uffici di diretta collaborazione non risulta individuato alcun referente.

Contesto esterno

Meno diffuso è stato, invece, il coinvolgimento del cosiddetto "ambiente esterno" nel processo di elaborazione dei PTPC ministeriali che si è sostanziato in iniziative abbastanza occasionali di consultazione pubblica. Nello specifico, gli *stakeholder* sono stati genericamente invitati a formulare specifiche proposte funzionali al miglioramento della trasparenza e all'individuazione di settori e/o procedure di competenza ministeriali ritenuti più esposti a fenomeni corruttivi. Non sono stati attivati però canali diversificati di interazione non solo con i cittadini o le imprese o, più in generale i portatori di interessi diffusi, ma anche e soprattutto con altre amministrazioni. Se dunque il *network* interno è stato quanto meno preso in considerazione, anche in una logica di corresponsabilità, non sembrano presenti significative attività di confronto con altre amministrazione, né interazioni specifiche tra i Ministeri volte a definire il catalogo dei rischi o le contromisure.

In tale contesto, di rilievo appare l'iniziativa del **Ministero delle Politiche Agricole e Forestali**, che ha reso disponibile informazioni sui risultati del processo di valutazione del rischio effettuata dalle varie strutture ministeriali e le relative misure di mitigazione sul forum di discussione "Gruppo Permanente Anticorruzione", attivato sul proprio sito istituzionale e che costituisce un canale permanente di comunicazione esterna.

Il **Ministero dei Beni Culturali** utilizza le due matrici fondamentali emerse dall'analisi sulle cause della corruzione nella PA, quella economica e quella socio-culturale, per risaltare l'importanza del "portatore di interessi" nell'adozione del PTPC .

Lo *stakeholder* pertanto è identificato in base ai seguenti criteri:

- la capacità di influenza (determinata da dimensione, rappresentatività, risorse attuali e potenziali, conoscenze e competenze specifiche, collocazione strategica);
- la capacità/livello di interesse di ciascun *stakeholder* rispetto alla sua incidenza e alla sua "capacità di pressione" (stabilita dall'incidenza della politica considerata rispetto sia alla sfera di azione e agli obiettivi del portatore di interesse individuato sia dalle iniziative di pressione che gli *stakeholder* possono mettere in campo per promuovere o rivendicare i propri interessi, o per favorire una propria partecipazione al processo decisionale).

Incrociando tali parametri in una matrice influenza/ interesse si ottengono tre categorie di portatori di interesse:

- *stakeholder* essenziali, ovvero coloro che è necessario coinvolgere perché hanno alto interesse e alta influenza rispetto alla politica di riferimento e, quindi, forte capacità di intervento sulle decisioni;
- *stakeholder* appetibili, cioè coloro che è opportuno coinvolgere perché hanno un'alta influenza, pur presentando un basso interesse (un esempio sono i gruppi di pressioni o gli opinion leader in grado di influenzare l'opinione pubblica);
- *stakeholder* deboli, ovvero coloro che hanno un alto interesse ma bassa influenza (che spesso coincidono con le fasce destinatarie delle politiche ed è quindi opportuno coinvolgerle).

Di contro, nel documento di piano del **Ministero della Difesa**, sebbene si dichiara l'attivazione di rapporti con i principali organismi rappresentativi degli *stakeholder* (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza – AIAD – per gli aspetti legati alla fornitura di beni e servizi e il Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti - CNCU), non vengono dettagliate le modalità o i risultati di tale coinvolgimento.

3.1.3 Modalità di implementazione del processo di risk management

Data la complessità organizzativa degli apparati ministeriali si sta assistendo ad una applicazione molto graduale del processo di gestione del rischio.

La copiosa letteratura di settore suggerisce un'articolazione in fasi ben codificate che le amministrazioni hanno riportato puntualmente nei documenti. La “gradualità” dell'approccio del *risk management* è stata però interpretata prevalentemente in termini cronologici piuttosto che organizzativi, o circoscrivendo il perimetro di analisi ben oltre quanto consentito dalle indicazioni del PNA (che definisce alcune aree di rischio obbligatorie da prendere in considerazione) oppure rimandando, senza adeguata motivazione, l'implementazione di alcune misure improcrastinabili e/o trasversali.

A fronte di una corretta articolazione per fasi del processo di gestione del rischio, non corrisponde quindi una consequenziale pianificazione delle misure: i documenti di piano non sempre descrivono per esempio i risultati delle analisi condotte, mentre il PTPC (documento principale o nei suoi allegati) costituisce il luogo deputato non solo a fornire indicazioni sulle modalità con cui si intende perseguire la strategia di prevenzione a livello di singola amministrazione, ma anche fornire una fotografia dello stato di rischiosità da cui si è partiti.

E' questo il caso del PTPC del **Ministero dell'Interno**, che presenta un buon livello di programmazione generale in fasi e sottofasi, ma è carente in termini di “rendicontazione delle attività”: 1) viene citata la pregressa mappatura processi, ma non si allega alcun elenco o catalogo; 2) si fa riferimento al catalogo di eventi rischiosi, ma non è disponibile il relativo prontuario dei rischi.

Nel caso del **Ministero delle Politiche Agricole e Forestali** l'elaborazione del PTPC è avvenuta in due momenti successivi: (1) predisposizione e approvazione del PTPC 2014-2016, nel quale sono stati fissati criteri di carattere generale e principi fondamentali in materia

di prevenzione e repressione del fenomeno corruttivo emersi a seguito di un confronto interno alle strutture del Ministero; (2) elaborazione di un piano cosiddetto “attuativo”, emanato il 12 marzo 2014, nel quale si individuano misure puntuali e dettagliate anche attraverso il coinvolgimento dei principali *stakeholder*.

Peculiare il caso del PTPC del **Ministero degli Affari Esteri**, nel quale il processo di *risk management* è stato focalizzato, in fase di prima applicazione, su sole tre Direzioni Generali: DG Cooperazione allo Sviluppo, DG per gli Italiani all'estero e le Politiche Migratorie, DG per l'Amministrazione, l'Informatica e le Comunicazione. Il processo appare ben strutturato e articolato in cinque fasi principali. Allegato al documento di piano vi sono delle tabelle da cui emerge una chiara e immediata coerenza tra i risultati della matrice del rischio e il catalogo dei rischi. Tuttavia la riduzione del campo di analisi a tre sole direzioni e la mancanza di indicazioni per le strutture decentrate appare eccessiva e non giustificata.

Rilevazione dei processi organizzativi

Anche in relazione all'accuratezza dell'analisi del contesto interno, e in particolare la rilevazione dei processi organizzativi, si riscontrano livelli qualitativi non omogenei.

In generale sono state considerate le quattro aree di rischio obbligatorie di cui all'allegato 2 del PNA (o di cui all'art. 1, comma 16, legge 190/2012) e, in qualche caso, sono state identificate aree di rischio ulteriori.

Da un'analisi puntuale dei processi o macro-processi risulta, però, che le aree ulteriori identificate potrebbero essere il più delle volte accorpate, per contenuti e caratteristiche, ad una delle quattro aree cd. obbligatorie ex lege. Ciò risulta ancora più vero quando manca l'analisi del contesto esterno rispetto alla quale motivare la scelta delle ulteriori aree di rischio.

Nel caso del Ministero dell'Economia e delle Finanze, è importante segnalare che le aree ulteriori identificate attengono ad ambiti particolarmente delicati della vita amministrativa a stretto contatto con l'attività di indirizzo politico (es. attività pre-legislativa, gestione del debito pubblico, esercizio del diritto di “azionista” presso le società controllate) e si tratta di una innovazione di non poco conto.

Il **Ministero dello Sviluppo Economico** ha invece accorpato in un'unica area ulteriore, denominata "altre aree", processi non omogenei e non catalogabili nelle aree obbligatorie¹⁸.

Emerge comunque una generale difficoltà nell'identificazione delle unità di analisi ovvero nel riferirsi ad una definizione univoca di "processo". Ciò comporta che il livello di dettaglio dei dati (cd. granularità) può non risultare omogeneo anche all'interno di uno stesso PTPC: si confondono tra loro macro-processi, processi, fasi e attività con la conseguenza che la "mappa" dei flussi che viene ricostruita a volte è particolarmente analitica, arrivando a livello di singole fasi, altre volte si limita catalogare interi comparti in maniera eccessivamente aggregata.

E' questo, ad esempio, il caso della **Presidenza del Consiglio dei Ministri** e del **Ministero dell'Economia e delle Finanze**. Per quest'ultimo, comunque, il PTPC 2015-2017 prevede la revisione dell'analisi condotta nella precedente programmazione e l'approfondimento di dettaglio almeno in due delle aree obbligatorie.

Anche il piano del **Ministero degli Affari Esteri** si caratterizza per la limitata evidenza della mappatura dei processi riguardo le due aree ulteriori identificate, mentre in quello del **Ministero della Difesa** si riscontra una totale assenza di analisi per i processi ricadenti nelle aree ulteriori.

Di contro, vi sono amministrazioni che si distinguono per l'accuratezza con cui hanno censito ed analizzato i processi, come il **Ministero della Salute** che utilizza a tal fine una scheda di rilevazione su due livelli supportata da un applicativo per la gestione del data warehouse.

E' evidente che l'accuratezza della rilevazione dipende sia della tipologia degli strumenti di indagine utilizzati, sia dalla presenza di un sistema di controllo di gestione pienamente funzionante che ne facilita lo svolgimento. Ad esempio, il **Ministero dello Sviluppo Economico** ha utilizzato modelli per la raccolta dei dati finalizzati a semplificare l'individuazione delle attività a rischio e a garantire l'omogeneità delle informazioni. Per ogni direzione generale è stata effettuata l'analisi dei processi in profondità specificando le sotto-aree di rischio, l'ufficio competente, la fonte normativa e il destinatario finale. Sono state poi specificate le singole fasi di cui si compone il processo, le relative responsabilità e gli eventi rischiosi ad esse associate.

¹⁸ L'accorpamento di più processi tra loro non omogenei in un'unica area ulteriore risulta la strada più battuta anche da altre amministrazioni (ad esempio per il comparto "regioni", i consigli regionali identificano di frequente un'unica area ulteriore denominata "Attività istituzionali").

Anche nel **Ministero delle Politiche Agricole e Forestali**, il censimento dei processi organizzativi è stato effettuato utilizzando una scheda standard che, oltre alle informazioni di carattere funzionale e strutturale, ha rilevato le attività sensibili, il rischio ed il connesso reato potenziale oltre che il livello di serietà dello stesso.

Nel caso del **Ministero dell'Ambiente**, si è partiti dal censimento dei processi e delle linee di attività utilizzato per l'implementazione del sistema di controllo di gestione, supportato da applicativo informatizzato, integrando solo le informazioni mancanti.

Abbastanza scontata la corrispondenza tra livello di dettaglio della mappatura dei processi organizzativi e diversificazione del prontuario dei rischi rispetto all'elencazione esemplificativa di cui all'allegato n.3 del PNA.

Si segnala in tal senso il **Ministero degli Affari Esteri**, la cui scheda di individuazione dei rischi elaborata rispetto alle sole tre Direzioni su cui è condotta la sperimentazione, è comunque esaustiva nelle informazioni e chiara nella impostazione.

Anche il **Ministero della Difesa** si distingue per completezza della scheda di individuazione dei rischi, che a partire da un'analisi dettagliata dei processi afferenti alle 10 Divisioni esaminate individua e valuta i rischi, classificati per tipologia, e definisce le contromisure indicando per ciascuna di esse obiettivi specifici, responsabilità e tempistica di attuazione.

Metodologia di ponderazione del rischio

La stima del livello di esposizione al rischio dei processi censiti viene effettuata nella totalità dei Ministeri mediante l'applicazione dei criteri di valutazione di cui all'allegato 5 del PNA.

Nel caso però del **Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**, il piano 2013-2016 (poi aggiornato con PTPC 2015-2017) la ponderazione si arricchisce di un interessante esercizio di verifica. In appendice si illustra l'analisi statistico-matematica effettuata sulle valutazioni nelle aree di rischio volta a testare l'affidabilità del *risk assessment*. Si analizzano cioè i risultati dell'analisi effettuata dai capi dipartimento e dai direttori generali per ciascuna area di rischio indicata nel PNA¹⁹ in modo da verificarne la robustezza statistica sotto opportune ipotesi (distribuzione normale dei rischi).

¹⁹ Ci si è chiesti se la media delle valutazioni espresse dalle Direzioni generali rappresenti una misura significativa del rischio di corruzione, tale da consentire il corretto orientamento nell'individuazione delle

Procedimenti penali e disciplinari

Particolarmente rilevante per la stima dei rischi è il contributo informativo proveniente dall'analisi dei casi giudiziari e dai dati disponibili sui procedimenti disciplinari, penali e contabili. In generale, laddove presente nei piani, l'analisi dei dati giudiziari sembra essere effettuata solo in aggregato, mentre sarebbe necessario esaminare le diverse casistiche giudiziarie per dedurre elementi circostanziati su possibili eventi rischiosi (dati oggettivi). Informazioni più dettagliate su tali aspetti si ricavano dalle relazioni dei responsabili della prevenzione della corruzione perché espressamente richieste da ANAC.

situazioni a maggiore rischio e sulle possibili misure di prevenzione da adottare. Questo equivale a chiedersi se, data un' area di rischio, esista un "Ufficio tipo" in grado di sintetizzare la situazione complessiva. Qualora non si individuino l' "Ufficio Tipo" ci si è chiesti in che modo applicare la matrice dei rischi, ovvero determinare un valore che interpretato nell'ambito della matrice consenta al responsabile della prevenzione della corruzione di individuare e stabilire una strategia che consenta di porre in essere efficaci misure di prevenzione (cfr. pagg. 75 e ss. PTPC 2013-2016.

http://www.istruzione.it/allegati/2014/piano_triennale_prevenzione_corruzione_2013_2016.pdf

Identificazione e sviluppo misure di mitigazione

Come già anticipato, non sempre è possibile riscontrare un adeguato collegamento tra le misure di mitigazione contenute nei piani e le risultanze dell'analisi e valutazione dei rischi. Manca inoltre una adeguata programmazione degli interventi organizzativi necessari a dare concretezza alle misure stesse o, più frequentemente, non vengono attribuite le responsabilità gestionali della loro realizzazione.

Nel caso del **Ministero dell'Economia e delle Finanze**, la pianificazione delle misure ha subito un profondo cambiamento nel passaggio al nuovo triennio di programmazione. L'amministrazione ha preso atto dell'inadeguatezza delle misure di mitigazione previste in precedenza e, in alcuni casi, della mancata realizzazione delle stesse. Le misure di mitigazione dei rischi vengono, quindi, interamente riprogettate nel PTPC 2015-2017 e trasformate da "mere raccomandazioni" a precetti a carattere imperativo con tempi e responsabilità chiare e puntuali con un accento molto rilevante sul monitoraggio della realizzazione.

Per quanto concerne la **Presidenza del Consiglio**, in sede di prima applicazione della strategia di prevenzione si è scelto di applicare misure a carattere trasversale (obbligatorie) a tutti i 590 processi correlati agli eventi corruttivi e di selezionarne 53 sui quali intervenire con misure ulteriori tra quelli che presentano un elevato indice di impatto potenziale e di rischio. Poiché il livello di dettaglio dell'analisi non è omogeneo tale scelta non appare pienamente giustificata.

Con riferimento al piano del **Ministero della Salute**, le misure di mitigazione dei rischi a carattere obbligatorio sono progettate in maniera adeguata e aggiornate rispetto alla precedente programmazione in ragione delle attività realizzate e del riassetto organizzativo.

Nel caso del **Ministero dello Sviluppo Economico**, pur essendo differenziate le misure obbligatorie e ulteriori, non emerge un adeguato collegamento con la valutazione dei rischi. Il più delle volte le misure indicate propongono un generico rinvio "alle norme applicabili per legge" e conseguentemente manca la tempistica e la responsabilità della realizzazione. Non tutte le misure obbligatorie sono inoltre presenti.

Pur con un basso livello di diversificazione delle misure di prevenzione il PTPC del **Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca** ha organizzato in tabelle di sintesi una visione di insieme delle misure proposte e, in appendice, un "cronoprogramma"

che riassume temporalmente gli adempimenti descritti e i soggetti attuatori. Vengono identificati alcuni indicatori delle prestazioni stabilendo, per le differenti misure, scadenze chiare per la realizzazione degli interventi. Apposite schede riepilogative consentono ai referenti della prevenzione della corruzione di svolgere una corretta azione di monitoraggio del corso del tempo.

Il PTPC del **Ministero della Difesa** risulta essere un documento ricco di allegati, tabelle riassuntive e riepilogative che offrono una visione unitaria e sistematizzata delle misure proposte, degli obiettivi, delle modalità attuative, delle responsabilità e dei tempi di attuazione, nonché di indicatori in grado di misurare il raggiungimento dell'obiettivo. Non tutte le misure obbligatorie previste dal PNA sono però presenti e la mancanza non è stata motivata.

Il piano del **Ministero degli Affari Esteri** è corredato da tabelle riassuntive e riepilogative che offrono una visione abbastanza sistematizzata delle misure proposte, degli obiettivi, delle modalità attuative, delle responsabilità e dei tempi di attuazione, delle azioni di *follow-up*. Anche in questo caso non sono state previste tutte le misure obbligatorie previste dal PNA e l'assenza non risulta motivata.

3.1.4 Codice di comportamento

Tra i codici di comportamento meritevoli di segnalazione rientra quello del **Ministero dell'Ambiente** sebbene le indicazioni riportate nel documento di piano siano limitate. Il Codice presenta aspetti significativi sia sul piano della procedura utilizzata sia per i contenuti specifici: sono state infatti pienamente osservate le disposizioni della delibera ANAC n. 75 del 2013 ed è stata effettuata una procedura aperta di partecipazione al *drafting* dello schema di codice elaborato dal gabinetto del Ministro con la trasmissione a tutti gli uffici e contestuale pubblicazione sul sito. Per facilitare la trasmissione di contributi e la lettura del testo è stata predisposta e pubblicata una tabella di corrispondenza tra le indicazioni fornite dall'ANAC e il testo in consultazione oltre a una tabella di comparazione tra le due versioni pubblicate (prima e dopo la pubblicazione della delibera).

Meritevole di attenzione è anche il codice di comportamento dei dipendenti del **Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**, per la cui elaborazione si rileva un fattivo sforzo di adeguamento dei contenuti del D.P.R. n. 62/2013 alla specifica realtà del Ministero.

La procedura di consultazione, interna ed esterna, è stata condotta in più fasi. Dapprima sono state acquisite eventuali osservazioni e proposte migliorative dall'Ufficio di Gabinetto, dall'Ufficio legislativo, dai Capi Dipartimenti e dall'OIV. Successivamente si è proceduto ad inviare il testo in bozza e la relativa relazione illustrativa ai direttori generali e rappresentanze sindacali. Infine si è proceduto alla consultazione esterna mediante avviso pubblico e pubblicazione sul sito istituzionale comunicando specificamente al Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (CNCU) l'indirizzo "url" contenente la relativa documentazione. Per quanto attiene i contenuti è interessante la specifica in corrispondenza di ciascuna violazione delle regole il tipo e l'entità delle sanzioni disciplinari tra quelle previste dalla Legge, dai regolamenti vigenti e dai CCNL. Ulteriori tabelle sinottiche sono accluse alla relazione illustrativa quali la tabella di collegamento tra le disposizioni del DPR 62/2013 e quelle specifiche del codice MIUR e di collegamento tra le linee guida di cui alla delibera ANAC n. 75/2013 e le specifiche disposizioni inserite del codice.

Degno di menzione è anche il codice di comportamento del personale civile e militare del **Ministero della Difesa** opportunamente adattato alle specificità dell'amministrazione e quello del **Ministero dei Beni Culturali**. Tale Codice integra le disposizioni del DPR n.62/2013 inserendo per ciascun ambito di applicazione le relative sanzioni applicabili nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità. Spiccano inoltre nuovi ambiti di applicazione di sanzioni per il personale. Nel caso di abusi nell'utilizzo del lavoro flessibile, nel caso in cui non ci sia collaborazione per il mantenimento di un ambiente di lavoro sano ed equilibrato e, infine, nel caso in cui ci siano comportamenti aggressivi, denigratori e vessatori (mobbing e molestie), sono previste pene pecuniarie e disciplinari.

3.1.5 Rotazione degli incarichi

In ragione dei già menzionati processi di riordino che hanno interessato i Ministeri, dalle relazioni dei RPC si evidenzia che, in fase di prima applicazione, la rotazione è stata realizzata esclusivamente in concomitanza del rinnovo e conferimento di incarichi dirigenziali.

3.1.6 Misure di prevenzione innovative e trasferibili

Tra le misure per il trattamento del rischio indicate nei documenti analizzati, se ne menzionano alcune ulteriori rispetto all'elenco di cui all'allegato 4 del PNA che presentano aspetti di innovatività e di potenziale trasferibilità:

Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca:

- implementazione di un sistema informatizzato per l'accesso alle banche dati del casellario giudiziario per la verifica delle situazioni di inconferibilità degli incarichi dirigenziali;
- istituzione di un "Registro delle astensioni per conflitto di interessi" presso ogni struttura organizzativa, Direzione generale e Uffici dei Capi Dipartimento per il personale ivi in servizio.
- dematerializzazione delle procedure amministrative: si tratta di un'attività che presuppone la rivisitazione dell'intero processo di produzione del documento amministrativo. Infatti, viene richiesto l'utilizzo di strumenti tecnologici nella gestione dell'intero procedimento amministrativo che, a partire dalla registrazione del documento nel sistema di protocollo informatico, consenta, non solo la conservazione documentale, ma anche e soprattutto, la registrazione delle fasi di lavoro consentendo di migliorare il processo e i tempi di esecuzione, definire i carichi di lavoro e fornire informazioni sullo stato della pratica. La dematerializzazione costituisce per tutte le attività dell'amministrazione il presupposto per la tracciabilità del processo e per l'individuazione certa del responsabile di ciascuna fase con evidente accrescimento dell'efficacia dei sistemi di controllo

Ministero delle Politiche Agricole e Forestali:

- rotazione degli incarichi: è prevista la realizzazione di una banca dati finalizzata a monitorare l'attribuzione di ogni forma di incarico tra cui partecipazione a commissioni di gara o di collaudo, presso enti terzi, attribuzione di ruolo di Responsabile Unico del Procedimento, ecc.. Ciò dovrebbe consentire un'ampia rotazione degli incarichi tra tutto il personale in possesso di adeguati requisiti di professionalità ed esperienza e favorire la formazione di una platea più vasta e non circoscritta di dipendenti in grado di assolvere ad incarichi di qualsiasi natura.

3.2 Enti pubblici non economici, Agenzie e altri enti nazionali

3.2.1 Adozione dei PTPC

In linea con quanto rilevato a livello complessivo per tutte le amministrazioni del campione, anche per gli Enti pubblici non economici, le Agenzie e gli altri enti nazionali si riscontra un elevato grado di adozione del PTPC (95,77%) e un buon livello di aggiornamento (il 57,35% degli enti ha aggiornato il Piano nell'edizione 2015-2017).

Tabella 75 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	3	4,23
È stato pubblicato il PTPC	68	95,77
Tot	71	100

Tabella 76 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	2,94
2014-2016	39,71
2015-2017	57,35
Tot	100

3.2.2 *Qualità del processo di gestione del rischio*

Nella seconda parte del rapporto è stata rilevata la sostanziale carenza dell'analisi del contesto esterno e l'inadeguatezza dell'analisi del contesto interno e del *risk assessment* all'interno dei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione adottati dalle amministrazioni. Non fanno eccezione gli Enti a livello nazionale per i quali si confermano tendenzialmente le stesse frequenze percentuali.

Esiste comunque un nucleo di amministrazioni (generalmente di grandi dimensioni) nel comparto in esame, che ha articolato una buona mappatura dei processi e operato un adeguato *risk assessment* seguendo le indicazioni del PNA. Queste amministrazioni si distinguono per buoni livelli di coinvolgimento degli attori interni (referenti, dirigenti e personale), che ha garantito un processo partecipato di maggiore qualità.

Il coinvolgimento esterno, laddove presente, è stato realizzato quasi esclusivamente con la pubblicazione della bozza di Piano sul sito istituzionale per favorire la raccolta di pareri e suggerimenti da parte degli *stakeholder* esterni. Anche se si riscontrano poche iniziative di sensibilizzazione (se non in occasione delle giornate della Trasparenza), la redazione del Piano è stata accompagnata da corsi di formazione per gli attori interni coinvolti, che ha di conseguenza garantito una migliore qualità del Piano stesso.

In particolare, al fine di catalogare le rispettive attività istituzionali, e in ragione delle specificità delle funzioni degli enti in analisi, si riscontra la diffusa individuazione di aree di rischio ulteriori.

Nel caso degli Enti parco nazionali, esempi di aree ulteriori individuate sono: Gestione del territorio, Gestione fauna selvatica, Sanzioni amministrative, Autorizzazioni a taglio boschivo, Liquidazioni danni da predazione fauna selvatica.

Per gli altri enti nazionali esempi di aree ulteriori sono: Provvedimenti restrittivi della sfera giuridica dei destinatari, Gestione pagamenti, Auditing, Servizi.

Per queste amministrazioni l'individuazione di aree ulteriori ha garantito l'identificazione dei processi e dei rischi specifici tipici delle proprie realtà organizzative, garantendo Piani maggiormente personalizzati rispetto ai singoli contesti di riferimento. Alcune di queste amministrazioni, pur seguendo le indicazioni del PNA, hanno ritenuto di dover adattare alle proprie specificità anche i criteri di analisi e valutazione del rischio dell'Allegato 5 del PNA. Questa operazione ha garantito maggiore diversificazione del livello di esposizione al rischio dei processi analizzati e conseguentemente maggiore qualità nella fase di trattamento del

rischio e nell'individuazione delle misure di prevenzione.

Tabella 77 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	67,65	94,12	10,29	79,41	51,46	82,35	14,71	73,53
	1	19,12		35,30		13,24		30,88	
	2	7,35		33,82		17,65		27,94	
Sufficiente o buona	3	2,94	5,88	13,24	20,59	13,24	17,65	13,24	26,47
	4	2,94		2,94		1,47		10,29	
	5	0		4,41		2,94		2,94	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 78 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	33,83	64,71	33,81	70,58	10,29	61,76
	1	19,12		23,53		35,29	
	2	11,76		13,24		16,18	
Sufficiente o buona	3	22,06	35,29	14,71	29,42	13,24	38,24
	4	11,76		13,24		22,06	
	5	1,47		1,47		2,94	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 79 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione		Comunicazione					sistema di monitoraggio		
		coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento			
Insufficiente	0	10,29	54,41	51,48	82,36	32,35	67,65	13,24	72,06
	1	23,53		23,53		17,65		45,58	
	2	20,59		7,35		17,65		13,24	
Sufficiente o buona	3	35,30	45,59	10,29	17,64	11,76	32,35	17,65	27,94
	4	7,35		5,88		14,71		7,35	
	5	2,94		1,47		5,88		2,94	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

3.2.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

Anche a livello di programmazione delle misure di prevenzione si conferma una sostanziale inadeguatezza dei Piani, caratterizzata dalla previsione formale delle misure obbligatorie e dalla mancanza, nella maggioranza di casi, di misure ulteriori. Come descritto in precedenza, permane però il nucleo di amministrazioni che anche in questa fase si è distinta per una programmazione puntuale delle misure. Nei migliori casi infatti, si riscontrano, all'interno dei Piani, schede di programmazione che dettagliano per ogni misura prevista: le fasi, i tempi e le responsabilità. Con riferimento alle misure ulteriori individuate, alcuni enti hanno previsto il monitoraggio dei procedimenti giudiziari.

Tabella 80 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione	MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing		MO4-Formazione		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità a incarichi dirigenziali -	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Insufficiente	13,24		8,82		25,00		4,41		26,47		39,72	
	30,88	60,30	54,41	75,00	32,36	72,07	44,12	60,29	30,89	76,48	36,76	83,83
	16,18		11,77		14,71		11,76		19,12		7,35	
Sufficiente o buona	26,47		11,77		11,76		20,59		10,29		8,82	
	10,29	39,70	8,82	25,00	7,35	27,93	14,71	39,71	10,29	23,52	4,41	16,17
	2,94		4,41		8,82		4,41		2,94		2,94	
Tot	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione	MO7-Conferimento o incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Insufficiente	47,07		36,77		41,18		44,13		57,35		48,54	
	35,29	88,24	29,41	77,94	23,53	72,06	30,88	80,89	20,59	86,77	29,41	86,77
	5,88		11,76		7,35		5,88		8,82		8,82	
Sufficiente o buona	5,88		13,24		16,18		7,35		7,35		5,88	
	2,94	11,76	7,35	22,06	7,35	27,94	8,82	19,11	5,88	13,23	7,35	13,23
	2,94		1,47		4,41		2,94		0		0	
Tot	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 81 Distribuzioni di frequenza (%): Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure “ulteriori”	%
Sì	33,82
No	66,18
Tot	100

3.2.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

I dati riferiti al collegamento tra il PTPC e gli altri strumenti di programmazione mostrano come le amministrazioni in analisi abbiano realizzato un più efficace collegamento con il Programma Triennale per la Trasparenza rispetto a quello con il Piano delle Performance. In quasi la metà dei piani infatti si rileva un buon collegamento con la trasparenza, evidenziando come il relativo Programma non sia solo formalmente un allegato/sezione al PTPC, ma una misura di prevenzione della corruzione. Gli obiettivi e gli indicatori di performance sembrano ancora lontani da un’effettiva integrazione, ma si rileva comunque la presenza di alcune amministrazioni del presente comparto che hanno reso effettivo tale collegamento.

In particolare per alcuni Enti nazionali, le misure di contrasto alla corruzione sono inserite nel Piano della performance sia sotto il profilo della performance organizzativa, sia della performance individuale per i dirigenti responsabili della implementazione delle misure stesse.

Tabella 82 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		<i>Risk assessment</i>			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l’Integrità	
Insufficiente	0	32,36	72,06	14,71	51,48
	1	27,94		16,18	
	2	11,76		20,59	
Sufficiente o buona	3	16,18	27,94	33,82	48,52
	4	7,35		10,29	
	5	4,41		4,41	
TOTALE		100	100	100	100

3.3 Regioni e Province Autonome

3.3.1 Adozione dei PTPC

Anche per le Regioni e le Province Autonome, in linea con quanto rilevato a livello complessivo del campione di amministrazioni, si riscontra un elevato grado di adozione del PTPC, e un buon livello di aggiornamento.

Tabella 83 Distribuzioni di frequenza (%): Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	3	6,82
È stato pubblicato il PTPC	41	93,18
Tot	44	100

Tabella 84 Distribuzioni di frequenza (%): Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	7,32
2014-2016	31,71
2015-2017	60,97
Tot	100

3.3.2 Qualità del processo di gestione del rischio

Dai dati relativi alla qualità del processo di gestione del rischio si rileva una situazione non omogenea. La prima criticità emerge dall'analisi del contesto esterno, laddove nella maggioranza dei casi (82,92%) non vi è presenza della stessa all'interno dei PTPC. Alcune Regioni però hanno sviluppato tale analisi riportando nei loro PTPC dati sulla percezione della corruzione provenienti da fonti internazionali e descrivendo i profili socio-economici del territorio.

La valutazione migliora nella fase di analisi del contesto interno, in particolare per quanto riguarda l'identificazione delle responsabilità organizzative, sufficientemente adeguata in quasi la metà dei casi in esame.

Alcune amministrazioni hanno individuato una pluralità di aree di rischio ulteriori, caratterizzando così la rispettiva mappatura dei processi alle specifiche attività istituzionali delle amministrazioni regionali (tra cui, a titolo esemplificativo, l'attività consultiva, l'attività ispettiva, l'attività di controllo e vigilanza in materia sanitaria, i controlli sulla gestione dei fondi strutturali e in materia ambientale).

Anche la fase di *risk assessment* presenta valutazioni molto divergenti tra loro: la sotto-fase di identificazione e analisi dei rischi è inadeguata nel 70,73% dei casi, mentre la valutazione e ponderazione dei rischi risulta sufficientemente articolata in una percentuale pari al 60,97% dei Piani delle Regioni e Province Autonome.

Le amministrazioni che hanno prodotto i risultati migliori nella fase di *risk assessment* hanno caratterizzato il loro PTPC per completezza e puntualità nell'individuazione dei rischi e dei fattori abilitanti. Nella fase di valutazione e ponderazione del rischio alcune amministrazioni hanno utilizzato ulteriori variabili di valutazione, rispetto a quelle proposte dall'Allegato 5 del PNA, riuscendo in tal modo a diversificare meglio le risultanze dell'analisi e a prioritizzare gli interventi nella successiva fase relativa al trattamento del rischio.

Il coinvolgimento degli attori interni è risultato adeguato nel 75,61% dei Piani in analisi, infatti numerose amministrazioni regionali hanno riposto particolare attenzione nella formazione e nelle azioni di sensibilizzazione del personale; ciò è stato tradotto nella creazione di percorsi di affiancamento *on the job*, in aula e *learning by doing*, finalizzati a supportare il personale impegnato nella redazione del PTPC.

Tabella 85 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	82,92	95,12	7,32	78,05	39,03	70,73	29,26	51,22
	1	7,32		19,51		17,07		9,76	
	2	4,88		51,22		14,63		12,20	
Sufficiente o buona	3	0	4,88	17,07	21,95	24,39	29,27	34,14	48,78
	4	4,88		2,44		4,88		12,20	
	5	0		2,44		0		2,44	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 86 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	19,51	70,73	29,27	39,03	2,44	51,22
	1	17,07		4,88		7,32	
	2	34,15		4,88		41,46	
Sufficiente o buona	3	4,88	29,27	24,39	60,97	2,44	48,78
	4	21,95		34,14		41,46	
	5	2,44		2,44		4,88	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 87 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione		Comunicazione					sistema di monitoraggio		
		coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento			
Insufficiente	0	4,88	24,39	39,02	70,73	26,83	56,10	12,20	53,66
	1	9,76		21,95		19,51		19,51	
	2	9,75		9,76		9,76		21,95	
Sufficiente o buona	3	31,71	75,61	0	29,27	17,07	43,90	21,95	46,34
	4	34,14		24,39		19,51		14,63	
	5	9,76		4,88		7,32		9,76	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

3.3.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

Il quadro derivante dall'analisi della qualità della programmazione delle misure di prevenzione evidenzia una situazione per le Regioni e le Province Autonome complessivamente migliore a quella delle altre tipologie di amministrazioni (rispetto in particolar modo alle altre Autonomie Territoriali), anche se nel complesso non soddisfacente.

Le misure relative al codice di comportamento e alla formazione, in particolare, risultano programmate in maniera adeguata nella maggioranza dei casi analizzati e presentano diversi casi di eccellenza.

Molte amministrazioni regionali, per la programmazione delle misure, sono ricorse all'utilizzo di schede di programmazione, nelle quali vengono individuate per ogni misura: le fasi necessarie alla sua attuazione, i tempi di realizzazione per ciascuna fase individuata, le responsabilità in capo all'attuazione di ciascuna fase ed un set di indicatori necessari al corretto monitoraggio sull'attuazione della misura.

Altro dato da tenere in considerazione è quello relativo alla previsione di misure "ulteriori" previste nel 70,73% dei Piani di questo comparto. L'ampio ricorso a misure non obbligatorie testimonia come i Piani siano maggiormente adeguati alle caratteristiche e alle specificità delle amministrazioni.

Tabella 88 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione		MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazioni		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità a incarichi dirigenziali -	
Insufficiente	0	0	29,27	2,44	51,22	17,07	56,10	0	43,90	7,32	56,10	7,32	51,22
	1	12,20		31,71		31,71		14,63		34,15		31,70	
	2	17,07		17,07		7,32		29,27		14,63		12,20	
Sufficiente o buona	3	31,71	70,73	24,39	48,78	19,51	43,90	21,95	56,10	19,51	43,90	24,39	48,78
	4	17,07		21,95		14,63		26,83		19,51		17,07	
	5	21,95		2,44		9,76		7,32		4,88		7,32	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione		MO7-Conferimento incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile	
Insufficiente	0	21,95	56,09	19,51	60,98	26,83	68,29	19,51	53,66	36,58	65,85	36,59	60,98
	1	29,26		26,84		29,26		31,71		19,51		14,63	
	2	4,88		14,63		12,20		2,44		9,76		9,76	
Sufficiente o buona	3	26,83	43,91	21,95	39,02	14,63	31,71	21,95	46,34	21,95	34,15	19,51	39,02
	4	12,20		14,63		12,20		19,51		4,88		17,07	
	5	4,88		2,44		4,88		4,88		7,32		2,44	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 89 Distribuzioni di frequenza: Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure "ulteriori"	%
Sì	70,73
No	29,27

3.3.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

Il collegamento tra il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità da un lato, ed il Piano della Performance dall'altro, presenta, anche in questo caso, risultati molto diversi tra loro. Se il coordinamento con il PTTI è più solido, in virtù della presenza (nei casi migliori) di indicatori comuni, il coordinamento con il Piano della Performance invece risulta spesso assente o insufficiente. Laddove quest'ultimo coordinamento è risultato sufficiente o buono si è evidenziata la presenza, nei due documenti programmatici, di obiettivi comuni, indicatori, target e l'individuazione di responsabilità specifiche per la loro realizzazione.

Tabella 90 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		<i>Risk assessment</i>			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità	
Insufficiente	0	29,27	70,73	14,63	36,59
	1	31,70		2,44	
	2	9,76		19,51	
Sufficiente o buona	3	19,51	29,27	26,83	63,41
	4	7,32		24,39	
	5	2,44		12,20	
TOTALE		100	100	100	100

3.4 Province

3.4.1 Adozione dei PTPC

In linea con quanto rilevato a livello complessivo del campione di amministrazioni, anche per le Province si riscontra un elevato grado di adozione del PTPC con un livello percentuale pari al 99,07% e un solo caso di mancata pubblicazione. Il livello di aggiornamento è pari al 62,26%, anche in questo caso in linea con il dato fatto registrare a livello complessivo delle amministrazioni analizzate (62,9%).

Tabella 91 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	1	0,93
È stato pubblicato il PTPC	106	99,07
Tot	107	100

Tabella 92 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	4,72
2014-2016	33,02
2015-2017	62,26
Tot	100

3.4.2 Qualità del processo di gestione del rischio

L'analisi che è stata condotta sui Piani delle Province ha evidenziato la sostanziale inadeguatezza dell'analisi del contesto, sia esterno sia interno. L'analisi del contesto esterno è risultata del tutto assente in un numero considerevole di casi (88,69%), con una percentuale complessiva di insufficienza che arriva al 99,06%. Come detto, anche l'analisi del contesto interno presenta forti criticità: la mappatura dei processi con riferimento alle aree obbligatorie ed ulteriori e l'identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità risultano generalmente insufficienti. In particolare, l'analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle aree obbligatorie, è risultata nel complesso adeguata solo nel 30,19% dei casi. Percentuali simili sono state ottenute per quanto riguarda l'adeguatezza della mappatura dei processi nelle aree ulteriori, rivelatasi sufficiente o buona solo nel 28,30% dei casi.

Nei Piani in cui sono state proposte aree di rischio ulteriori, le amministrazioni di questo comparto, hanno comunque cercato di dar conto della propria specificità funzionale e organizzativa. Tra le ulteriori aree di rischio proposte con maggiore frequenza vi è quella relativa a "Controlli e vigilanza", articolata in processi corrispondenti alle varie materie di competenza provinciale (per es. ambientale, circolazione stradale, su corsi di formazione professionale autofinanziati, etc.).

La valutazione delle due fasi che costituiscono il *risk assessment* (l'identificazione e analisi dei rischi e la valutazione e ponderazione dei rischi) risulta essere complessivamente insufficiente.

Risultati decisamente migliori emergono dai giudizi relativi al trattamento dei rischi, dove quasi la metà dei Piani provinciali ha ottenuto una valutazione positiva.

Alcune Province, per quanto concerne la ponderazione del rischio, sono ricorse a metodi di calcolo diversi da quelli indicati dall'Allegato 5 del PNA (utilizzando una scala ordinale "alto, medio, basso" per i singoli indicatori), con l'obiettivo di non sottostimare i rischi.

I Piani delle Province che hanno fatto registrare una buona qualità nei vari aspetti indagati, si contraddistinguono per aver provveduto a coinvolgere tutti i dirigenti ed i referenti, attraverso strumenti di raccolta delle informazioni quali-quantitative come la predisposizione di schede. In queste schede i compilatori avevano la possibilità di segnalare le aree di rischio, una prima valutazione del rischio stesso, le possibili misure per il suo trattamento e le unità operative coinvolte.

Tabella 93 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	88,69	99,06	9,43	69,81	38,68	71,70	18,87	61,33
	1	9,43		19,81		18,87		22,65	
	2	0,94		40,57		14,15		19,81	
Sufficiente o buona	3	0,94	0,94	18,87	30,19	22,64	28,30	20,75	38,67
	4	0		8,49		3,77		15,09	
	5	0		2,83		1,89		2,83	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 94 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	26,42	66,04	29,24	73,58	7,55	55,66
	1	20,75		26,42		23,58	
	2	18,87		17,92		24,53	
Sufficiente o buona	3	22,64	33,96	13,21	26,42	11,32	44,34
	4	8,49		13,21		32,08	
	5	2,83		0		0,94	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 95 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione		Comunicazione					sistema di monitoraggio		
		coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento			
Insufficiente	0	18,87	46,23	50,00	67,92	34,91	66,04	9,43	60,37
	1	10,38		14,15		18,87		29,24	
	2	16,98		3,77		12,26		21,70	
Sufficiente o buona	3	42,45	53,77	13,21	32,08	20,75	33,96	26,42	39,63
	4	8,49		18,87		7,55		11,32	
	5	2,83		0		5,66		1,89	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

3.4.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

La programmazione delle misure nei Piani delle Province è complessivamente inadeguata.

Alcune Province, tuttavia, si sono distinte per aver predisposto delle schede/processo, dove per ogni processo a rischio sono state individuate misure di prevenzione, indicando per ognuna di esse attività, tempi e responsabilità per la loro attuazione.

Per quanto riguarda le misure ulteriore, il 65,09% dei PTPC provinciali ne prevede l'adozione. Queste sono principalmente relative al rafforzamento dei controlli e alla regolamentazione delle procedure amministrative al fine di ridurre la discrezionalità delle scelte in processi sensibili.

Tabella 96 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione	MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazione		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità incarichi dirigenziali -		
	0	8,49	59,43	5,66	54,72	20,75	69,82	2,83	55,66	16,04	67,92	19,81	76,42
Insufficiente	1	30,19		33,97		37,75		33,96		34,91		40,57	
	2	20,75		15,09		11,32		18,87		16,98		16,04	
Sufficiente o buona	3	22,64	40,57	31,13	45,28	19,81	30,18	22,64	44,34	20,75	32,08	12,26	23,58
	4	7,55		8,49		6,60		16,98		6,60		6,60	
	5	10,38		5,66		3,77		4,72		4,72		4,72	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione	MO7-Conferimento incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9- incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile		
	0	29,25	78,30	25,47	68,87	33,96	77,36	36,79	75,47	34,90	76,41	50,95	86,79
Insufficiente	1	35,84		33,97		32,08		28,30		27,36		23,58	
	2	13,21		9,43		11,32		10,38		14,15		12,26	
Sufficiente o buona	3	11,32	21,70	19,81	31,13	14,15	22,64	16,04	24,53	13,21	23,59	10,38	13,21
	4	4,72		6,60		4,72		4,72		7,55		1,89	
	5	5,66		4,72		3,77		3,77		2,83		0,94	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 97 Distribuzioni di frequenza: Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure “ulteriori”	%
Sì	65,09
No	34,91

3.4.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

La maggior parte dei Piani in esame si caratterizza per uno scarso coordinamento con gli altri strumenti di programmazione. Ci sono comunque Piani in cui è previsto, per ogni misura di prevenzione della corruzione da implementare, un obiettivo che trova nel Piano delle Performance specificazione dei tempi, delle azioni, delle fasi operative e degli indicatori.

Tabella 98 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		<i>Risk assessment</i>			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità	
Insufficiente	0	30,20	72,65	14,15	61,32
	1	24,53		21,70	
	2	17,92		25,47	
Sufficiente o buona	3	20,75	27,35	24,53	38,68
	4	5,66		12,26	
	5	0,94		1,89	
TOTALE		100	100	100	100

3.5 Grandi Comuni

3.5.1 Adozione dei PTPC

I 6 Grandi Comuni (Roma, Milano, Napoli, Genova, Torino e Palermo) hanno tutti adottato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, provvedendo altresì al loro aggiornamento all'edizione 2015/2017 nella quasi totalità dei casi (5/6).

Tabella 99 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	0	0
È stato pubblicato il PTPC	6	100
Tot	6	100

Tabella 100 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza assoluta
2013-2015	0
2014-2016	1
2015-2017	5
Tot	6

3.5.2 Qualità del processo di gestione del rischio

I Piani dei 6 Grandi Comuni denotano l'assenza di una analisi del contesto esterno ed una analisi del contesto interno adeguata nella sola metà dei casi.

Tra le aree ulteriori individuate si segnalano l'Area Finanziaria, Provvedimenti restrittivi della sfera giuridica dei destinatari e l'Area dei Controlli sul territorio.

Per quanto riguarda il metodo di valutazione dell'esposizione al rischio dei processi, alcuni Grandi Comuni hanno utilizzato sia variabili di natura soggettiva che oggettiva, come ad esempio per queste ultime: segnalazioni, casi giudiziari e articoli stampa. Per le variabili soggettive, considerando la dimensione organizzativa delle amministrazioni in analisi, si è proceduto all'utilizzo di schede o questionari somministrati ai responsabili dei processi.

Con riferimento al metodo di aggregazione dei dati, si è optato in alcuni casi per una scala di misura di tipo ordinale (Alto, Medio e Basso), o per metodi maggiormente prudenziali, rispetto a quanto proposto dall'Allegato 5 del PNA, come la funzione massima dei valori ottenuti rispetto alla media aritmetica (il Valore finale della Probabilità e quello dell'Impatto assumono il valore della variabile che ha ricevuto il punteggio più alto).

La metodologia adottata ha consentito di identificare l'esposizione al rischio corruttivo dell'amministrazione, sia a livello aggregato di processo che a livello dettagliato di unità organizzative (direzioni/uffici).

Tabella 101 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	100	100	16,67	66,67	16,67	50	16,67	50
	1	0		33,33		16,67		16,67	
	2	0		16,67		16,67		16,67	
Sufficiente o buona	3	0	0	33,33	33,33	50,00	50	50,00	50
	4	0		0		0		0	
	5	0		0		0		0	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 102 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	16,67	33,33	16,67	33,33	0	66,67
	1	16,67		0		16,67	
	2	0		16,67		50,00	
Sufficiente o buona	3	0	66,67	16,67	66,67	0	33,33
	4	66,67		16,67		16,67	
	5	0		33,33		16,67	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 103 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione		Comunicazione					sistema di monitoraggio		
		coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento			
Insufficiente	0	0	50	33,33	66,66	16,67	66,67	16,67	50
	1	16,67		33,33		16,67		33,33	
	2	33,33		0		33,33		0	
Sufficiente o buona	3	16,67	50	16,67	33,34	33,33	33,33	16,67	50
	4	16,67		16,67		0		16,67	
	5	16,67		0		0		16,67	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

3.5.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

Alcuni Grandi Comuni per le misure obbligatorie hanno predisposto specifici approfondimenti all'interno del corpo dei Piani e nei relativi allegati, delineando le modalità di attuazione e le relative tempistiche.

Le misure che meglio sono state declinate, in termini di programmazione, sono la Rotazione del personale, la Formazione e il Whistleblowing.

Le misure ulteriori individuate si concentrano prevalentemente sulla nuova regolamentazione, l'aggiornamento delle procedure e l'informatizzazione dei processi.

Tabella 104 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione	MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazioni		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità incarichi dirigenziali -		
	0	16,67		0		0		0		0		0	
Insufficiente	1	16,67	66,67	16,67	50	33,33	50,00	33,33	50,00	66,66	83,33	66,67	66,67
	2	33,33		33,33		16,67		16,67		0			
	3	0		16,67		16,67		0		0		0	
Sufficiente o buona	4	0	33,33	16,67	50	0	50,00	0	50,00	0	16,67	16,67	33,33
	5	33,33		16,67		33,33		16,67		16,67			
	Tot	100		100		100		100		100		100	
Valutazione	MO7-Conferimento incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento o incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile		
Insufficiente	0	33,33	66,67	0	66,67	0	66,67	16,67	66,67	50,00	66,67	33,33	83,33
	1	33,33		50,00		33,33		33,33		16,67		50,00	
	2	0		16,67		33,33		16,67		0		0	
Sufficiente o buona	3	0	33,33	0	33,33	16,67	33,33	16,67	33,33	16,67	33,33	0	16,67
	4	16,67		16,67		0		0		0		0	
	5	16,67		16,67		16,67		16,67		16,67		16,67	
Tot	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	

Tabella 105 Distribuzioni di frequenza: Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure "ulteriori"	%
Sì	100,00
No	0
Tot	100

3.5.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

Per le amministrazioni in analisi, il collegamento con altri strumenti di programmazione non sembra sufficientemente adeguato.

Nei migliori casi è stato previsto che i processi e le attività programmate nel PTPC debbano essere inserite - quali obiettivi e indicatori per la prevenzione della corruzione - nel Piano

delle performance; nella duplice declinazione di performance organizzativa e performance individuale.

Tabella 106 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		<i>Risk assessment</i>			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità	
Insufficiente	0	16,67	66,67	0	83,33
	1	16,67		16,67	
	2	33,33		66,67	
Sufficiente o buona	3	16,67	33,33	0	16,67
	4	16,67		0	
	5	0		16,67	
TOTALE		100	100	100	100

3.6 Comuni sopra i 15.000 abitanti

3.6.1 Adozione dei PTPC

La quasi totalità dei Comuni sopra i 15.000 abitanti ha pubblicato sul proprio sito istituzionale il PTPC, in linea con il dato generale che attiene a tutti i comparti della PA analizzati. Il grado di aggiornamento del Piano è, anch'esso, in linea con la media degli altri comparti oggetto di analisi (il 63,76% dei Comuni sopra i 15.000 abitanti ha aggiornato il PTPC all'edizione 2015/2017).

Tabella 107 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	11	1,50
È stato pubblicato il PTPC	723	98,50
Tot	734	100

Tabella 108 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	1,94
2014-2016	34,30
2015-2017	63,76
Tot	100

3.6.2 *Qualità del processo di gestione del rischio*

Nei Comuni sopra i 15.000 abitanti, seppur a fronte di un risultato generale molto critico, si possono comunque rilevare alcune *best practice* sia per quanto concerne la mappatura dei processi attinente alle aree di rischio obbligatorie, sia per quella relativa alle aree ulteriori.

In alcuni casi infatti si riscontra una mappatura dei processi riferita alle aree obbligatorie puntuale, che descrive, per ogni processo, le fasi, gli input, gli output e le relative responsabilità organizzative. Alcuni Comuni hanno poi individuato aree di rischio ulteriori quali, ad esempio, l'Area finanziaria, la Polizia Municipale, la Gestione del patrimonio, la Riscossione delle sanzioni e dei tributi, la Pianificazione ed attuazione urbanistica, il Rilascio di certificazioni.

Con riferimento al *risk assessment* l'analisi ha evidenziato come la maggior parte dei Piani risulti complessivamente insufficiente. Tale valutazione negativa vale soprattutto nel caso della identificazione e analisi dei rischi, dove si sono riscontrati risultati inferiori rispetto alle fasi di valutazione e ponderazione dei rischi e di trattamento degli stessi.

Alcuni dei Comuni oggetto di analisi hanno comunque operato un'analisi dei fattori abilitanti, attraverso la loro individuazione ed esplicitazione in relazione alla variabile preponderante tra contesto organizzativo, personale e sociale-ambientale. Altri Comuni hanno optato per metodi alternativi a quanto proposto dall'Allegato 5 del PNA, proponendo variabili oggettive e soggettive per il calcolo degli indicatori di probabilità e d'impatto. In alcuni casi i Comuni hanno predisposto delle schede processo allegate al PTPC, nelle quali hanno sintetizzato tutte le risultanze della valutazione del rischio.

Anche in relazione alla comunicazione e monitoraggio i Piani dei comuni sopra i 15.000 abitanti presentano livelli insufficienti, seppur con valori migliori per quanto riguarda il coinvolgimento degli attori interni.

Per quanto concerne il livello di coinvolgimento degli attori esterni, nonostante gli scarsi risultati complessivi, emerge in alcuni Comuni un'attività conoscitiva dedicata agli *stakeholder* e finalizzata a promuovere la partecipazione attiva.

Tabella 109 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	93,78	97,79	12,17	80,50	48,14	87,28	29,74	67,78
	1	3,32		26,83		18,53		21,72	
	2	0,69		41,50		20,61		16,32	
Sufficiente o buona	3	0,97	2,21	11,48	19,50	8,71	12,72	17,01	32,22
	4	1,24		4,84		2,77		11,34	
	5	0		3,18		1,24		3,87	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 110 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	30,01	71,92	35,54	65	16,46	67,49
	1	16,60		10,51		23,10	
	2	25,31		18,95		27,93	
Sufficiente o buona	3	13,28	28,08	18,12	35	9,41	32,51
	4	13,69		15,91		20,06	
	5	1,11		0,97		3,04	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 111 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione		Comunicazione					sistema di monitoraggio		
		coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento			
Insufficiente	0	23,65	70,40	61,55	83,26	38,60	85,34	26,42	83,68
	1	21,02		17,15		34,85		39,14	
	2	25,73		4,56		11,89		18,12	
Sufficiente o buona	3	21,44	29,60	5,26	16,74	8,30	14,66	10,93	16,32
	4	7,61		10,10		5,12		4,15	
	5	0,55		1,38		1,24		1,24	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

3.6.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

Anche a livello di programmazione delle misure si conferma una sostanziale inadeguatezza (dimostrata dalla previsione formale delle misure e dalla mancanza, nella maggioranza di casi, di misure ulteriori) e si evidenziano inoltre forti criticità nell'applicazione di alcune delle misure di prevenzione obbligatorie.

Come descritto in precedenza, permane però il nucleo di amministrazioni che anche in questa fase si è distinta per una programmazione puntuale delle misure. Nei casi migliori si riscontrano, all'interno dei Piani, schede di programmazione che dettagliano per ogni misura prevista fasi, tempi e responsabilità ed individuano misure trasversali e specifiche per singoli processi. Tra le misure ulteriori individuate si annoverano degli enti che hanno previsto il monitoraggio dei procedimenti giudiziari.

Tabella 112 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione	MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazione		MO5-Astenzione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità incarichi dirigenziali -	
	0	10,10	7,61		21,85		5,39		21,30		25,17	
Insufficiente	1	27,25	49,78	76,62	47,03	78,29	48,97	72,48	45,92	80,08	43,16	79,67
	2	31,39	19,23		9,41		18,12		12,86		11,34	
	3	21,99		15,08		16,18		17,70		13,42		13,83
Sufficiente o buona	4	6,78	6,78	23,38	4,98	21,71	8,02	27,52	5,95	19,92	5,95	20,33
	5	2,49	1,52		0,55		1,80		0,55		0,55	
	Tot	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione	MO7-Conferimento o incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento o incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile	
	0	39,41	33,06		42,87		38,74		44,67		49,66	
Insufficiente	1	36,38	35,28	81,34	30,71	83,68	32,64	81,89	29,74	83,54	28,35	86,59
	2	8,30	13,00		10,10		10,51		9,13		8,58	
	3	9,96	11,89		10,79		11,34		10,51		8,85	
Sufficiente o buona	4	5,26	6,36	18,66	3,73	16,32	6,36	18,11	4,01	16,46	3,87	13,41
	5	0,69	0,41		1,80		0,41		1,94		0,69	
	Tot	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 113 Distribuzioni di frequenza: Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure “ulteriori”	%
Sì	40,25
No	59,75
Tot	100

3.6.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

Per le amministrazioni in analisi, come anche per la maggioranza degli altri comparti della PA analizzati, il collegamento con altri strumenti di programmazione risulta essere spesso inadeguato. Ciononostante alcuni Comuni hanno collegato il PTPC con il Piano della Performance attraverso obiettivi ed indicatori di risultato, relativi alla prevenzione della corruzione, declinati in maniera omogenea. Per giungere a tale sinergia si è posta particolare attenzione alla performance organizzativa e alla performance individuale, soprattutto per quel che concerne l’attuazione di piani e delle misure di prevenzione della corruzione e gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione.

Tabella 114 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		<i>Risk assessment</i>			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l’Integrità	
Insufficiente	0	42,45	87,82	16,04	71,64
	1	35,41		29,18	
	2	9,96		26,42	
Sufficiente o buona	3	8,58	12,18	19,92	28,36
	4	3,32		6,50	
	5	0,28		1,94	
TOTALE		100	100	100	100

3.7 Comuni sotto i 15.000 abitanti

3.7.1 Adozione dei PTPC

I comuni sotto i 15.000 abitanti sono le amministrazioni che rispetto agli altri comparti fanno registrare la maggior percentuale di mancata pubblicazione del Piano (10,06%) e si annoverano tra quelle che meno frequentemente hanno provveduto all'aggiornamento all'edizione 2015-2017 (il 51,40% dei Piani non è aggiornato all'edizione 2015-2017)).

Tabella 115 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	52	10,06
È stato pubblicato il PTPC	465	89,94
Tot	517	100

Tabella 116 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	5,38
2014-2016	46,02
2015-2017	48,60
Tot	100

3.7.2 *Qualità del processo di gestione del rischio*

I dati sull'analisi del contesto rilevano una pressoché totale inadeguatezza di tutti gli aspetti relativi a questa prima fase, nel dettaglio: insufficienza dell'analisi del contesto esterno nel 98,7% dei casi e insufficienza dell'analisi del contesto interno mediamente in più del 90% dei casi considerando le tre variabili indagate (analiticità mappatura processi aree obbligatorie, analiticità mappatura processi aree ulteriori e identificazione delle responsabilità).

Nonostante tale criticità riscontrabile nella quasi totalità dei Piani analizzati, ci sono delle amministrazioni che hanno provato a contestualizzare la propria strategia di prevenzione della corruzione rispetto al proprio contesto socio-economico e territoriale. L'analisi del contesto esterno contenuta in questi Piani, sebbene poco strutturata, ha isolato gli elementi tipici che possono alimentare la criminalità nel rispettivo territorio di riferimento (per esempio come la vocazione turistica del territorio sia elemento attrattivo per la speculazione edilizia). Queste amministrazioni hanno inoltre considerato nelle loro analisi i precedenti giudiziari del proprio territorio.

Alcuni Comuni, ai fini dell'analisi del contesto interno, in luogo della mappatura dei processi, hanno utilizzato la mappatura dei procedimenti amministrativi raggruppandoli per ufficio competente.

Numerosi comuni, inoltre, hanno individuato ulteriori aree di rischio, attinenti principalmente ai seguenti settori: Controlli, Gestione del territorio, Certificazioni, Tributi.

Per quanto riguarda il *risk assessment* i dati del comparto confermano l'inadeguatezza dei Piani anche in questa specifica dimensione di analisi. Anche in questo caso, però, si riscontrano esempi positivi di amministrazioni che hanno condotto per esempio l'identificazione dei rischi attingendo informazioni da varie fonti:

- indicazioni tratte dal P.N.A., con particolare riferimento alla lista esemplificativa dei rischi di cui all'Allegato 3;
- consultazione e confronto con i Dirigenti/Responsabili di servizio competenti;
- precedenti giudiziari (penali o di responsabilità amministrativa) e disciplinari che hanno interessato l'amministrazione.

In alcuni piccoli Comuni sono state predisposte idonee forme di partecipazione dell'organizzazione nella predisposizione dei rispettivi piani, anche se nella maggior parte dei casi il coinvolgimento si è limitato ai responsabili di settore. Si rilevano alcuni casi dove il

Piano stesso è stato oggetto di illustrazioni, circolari, comunicazioni, consultazione degli “utenti” e delle associazioni di consumatori.

Anche il sistema di monitoraggio risulta inadeguato nei Piani dei Comuni sotto i 15.000 abitanti (insufficiente nel 86,6% dei casi), ma alcuni di questi prevedono che i singoli Responsabili di settore trasmettano con cadenza annuale (o ogniqualvolta vengano richieste) al Responsabile per la prevenzione della corruzione le informazioni sull’andamento delle attività a più elevato rischio di corruzione, segnalando le eventuali criticità ed avanzando proposte operative.

Alcuni Piani prevedono che i Referenti per la prevenzione della corruzione comunichino al Responsabile per la prevenzione un report semestrale circa il monitoraggio delle attività e dei procedimenti a rischio del settore di appartenenza.

Tabella 117 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. “Aree Obbligatorie”		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. “Aree Ulteriori”		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	93,75	98,7	8,17	92,25	67,95	97,42	49,24	83,44
	1	3,87		43,22		20,22		21,94	
	2	1,08		40,86		9,25		12,26	
Sufficiente o buona	3	0,86	1,3	6,24	7,75	2,58	2,58	12,04	16,56
	4	0,22		1,08		0		4,30	
	5	0,22		0,43		0		0,22	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 118 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	37,41	82,79	42,58	80,64	6,02	73,76
	1	21,29		16,34		45,37	
	2	24,09		21,72		22,37	
Sufficiente o buona	3	10,54	17,21	13,55	19,36	13,33	26,24
	4	6,67		5,59		11,40	
	5	0		0,22		1,51	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 119 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione		Comunicazione						sistema di monitoraggio	
		coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento			
Insufficiente	0	34,83	79,56	71,17	90,53	46,66	86,44	26,45	88,60
	1	20,00		13,98		31,18		42,15	
	2	24,73		5,38		8,60		20,00	
Sufficiente o buona	3	19,14	20,44	4,95	9,47	8,82	13,56	9,25	11,40
	4	1,08		4,09		4,52		2,15	
	5	0,22		0,43		0,22		0	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

3.7.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

Anche a livello di programmazione delle misure si conferma una sostanziale inadeguatezza, in virtù della previsione solo formale delle misure obbligatorie e della mancanza, nella maggioranza di casi (71,18%), di misure ulteriori.

Alcuni comuni hanno invece predisposto uno schema di sintesi dove, sia per le misure obbligatorie sia per le misure ulteriori, viene riportato lo stato di attuazione e la programmazione degli interventi. In particolare, per le misure ulteriori è associato il processo sul quale intervengono e le modalità di controllo per verificarne l'efficacia e l'effettiva attuazione.

Tabella 120 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione	MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazione		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità incarichi dirigenziali -		
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Insufficiente	0	9,89	88,60	5,81	92,25	20,86	92,04	3,66	89,46	20,65	93,54	28,17	95,27
	1	35,05		70,31		63,01		66,02		61,49		55,49	
	2	43,66		16,13		8,17		19,78		11,40		11,61	
Sufficiente o buona	3	9,03	11,40	6,45	7,75	6,88	7,96	8,39	10,54	6,24	6,46	4,30	4,73
	4	1,72		0,65		0,86		1,72		0,22		0	
	5	0,65		0,65		0,22		0,43		0		0,43	
Tot	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione	MO7-Conferimento o incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile		
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Insufficiente	0	42,58	95,05	32,04	93,98	42,80	94,62	40,43	93,11	51,39	95,69	63,86	96,76
	1	42,58		47,75		43,65		41,93		37,42		28,17	
	2	9,89		14,19		8,17		10,75		6,88		4,73	
Sufficiente o buona	3	4,52	4,95	5,59	6,02	4,73	5,38	6,02	6,89	3,66	4,31	2,80	3,24
	4	0		0		0,22		0,22		0,43		0,22	
	5	0,43		0,43		0,43		0,65		0,22		0,22	
Tot	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 121 Distribuzioni di frequenza: Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure "ulteriori"	%
Sì	28,82
No	71,18
Tot	100

3.7.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

Il livello di coordinamento del PTPC con il Programma della Trasparenza ed il Piano della Performance è un ulteriore elemento critico per i piccoli comuni (collegamento inadeguato rispettivamente per trasparenza e performance nel 76,77% e nel 91,82% dei casi in esame).

Si conferma però la presenza di amministrazioni che hanno saputo trovare il giusto coordinamento tra gli strumenti di programmazione, associando gli obiettivi e gli indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione e per la trasparenza amministrativa alla performance organizzativa (tramite indicatori di risultato e di processo, prevalentemente associabili al livello strategico e operativo) e alla performance individuale (come obiettivi assegnati al Responsabile della prevenzione della corruzione e al personale a vario titolo coinvolto nella realizzazione del Piano).

Tabella 122 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		<i>Risk assessment</i>			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità	
Insufficiente	0	44,51	91,82	16,13	76,77
	1	37,20		31,39	
	2	10,11		29,25	
Sufficiente o buona	3	7,53	8,18	18,28	23,23
	4	0,65		4,30	
	5	0		0,65	
TOTALE		100	100	100	100

3.8 Aziende Sanitarie Locali

3.8.1 Adozione dei PTPC

La totalità delle Aziende sanitarie analizzate ha adottato almeno un'edizione del PTPC. Il dato relativo all'aggiornamento all'edizione 2015-2017 è pari al 78,32%, migliore quindi di quello registrato a livello complessivo delle amministrazioni analizzate che, come visto in precedenza, è pari al 62,9%.

Tabella 123 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	0	0
È stato pubblicato il PTPC (specificare edizione)	143	100
Tot	143	100

Tabella 124 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	4,90
2014-2016	16,78
2015-2017	78,32
Tot	100

3.8.2 Qualità del processo di gestione del rischio

Anche nel caso delle Aziende sanitarie locali si riscontra l'assenza o l'inadeguatezza dell'analisi del contesto esterno già evidenziata a livello di analisi generale complessiva delle amministrazioni. Anche in questo caso infatti solo un'esigua percentuale del comparto, il 13,98%, ha condotto nei propri Piani un'analisi del contesto esterno sufficiente o buona.

Tra queste si segnalano alcune aziende sanitarie che hanno esplicitato le ricadute sulla propria struttura organizzativa delle linee di indirizzo adottate in ambito socio sanitario dalla Regione Emilia Romagna. Tali linee di indirizzo hanno infatti previsto una necessaria integrazione delle funzioni delle Aziende Sanitarie; i Piani in oggetto hanno quindi dato conto dei rapporti intercorrenti con le altre strutture sanitarie del territorio.

Risultati migliori emergono invece in relazione all'analisi del contesto interno. Il 58,04% dei Piani delle Aziende sanitarie si caratterizza infatti per un'analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie" sostanzialmente sufficiente o buona. Il dato in sé risulta ancor più significativo se messo in relazione con quello ottenuto a livello complessivo generale delle amministrazioni, pari al 26,09%.

Molte amministrazioni hanno infatti realizzato una mappatura nella quale tutti i macro-processi previsti dal PNA, con riferimento alle aree obbligatorie, sono stati identificati e ricondotti alle relative aree di rischio; per ognuno di essi si è poi proceduto all'indicazione dei dipartimenti/uffici interessati. In fase di analisi dei Piani delle Aziende sanitarie, l'identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative è stata valutata nel 57,34% dei casi in maniera complessivamente sufficiente o buona.

Alcuni Piani hanno inoltre evidenziato per ciascun processo o macro-processo anche le relative fasi.

Oltre all'individuazione dei processi riconducibili alle aree di rischio obbligatorie previste dal PNA, molte aziende sanitarie, raccogliendo l'invito del legislatore, hanno poi provveduto all'individuazione di ulteriori aree di rischio con riferimento al loro specifico ambito di attività. Infatti il 51,05% ha realizzato una mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori" che è stata valutata in fase di analisi complessivamente sufficiente o buona.

In particolare, alcune Asl dell'Emilia Romagna hanno accolto le già richiamate linee di indirizzo della propria Regione e introdotto nel proprio piano 4 "Aree di rischio Ulteriori":

Liste di attesa, Attività libero professionale, Sperimentazione e ricerca e Rapporti con case farmaceutiche. Tra le aree di rischio ulteriori più frequentemente individuate dalle Aziende sanitarie locali, ritenute quindi peculiari di questo comparto, si segnalano, a titolo esemplificativo:

- Gestione delle risorse umane;
- Gestione farmaci ed altri beni sanitari;
- Gestione contabile – patrimoniale;
- Attività libero professionale dei professionisti sanitari;
- Relazioni con il Pubblico;
- Attività correlate al decesso in ospedale;
- Gestione dei rischi dei lavoratori dipendenti;
- Attività di vigilanza, controllo e ispezione;
- Attività sanzionatoria;
- Certificazioni, attestazioni, vidimazioni, emissione documenti;
- Ricerca, Sperimentazione, Sponsorizzazione e rapporti con case farmaceutiche;
- Rilevazione presenze;
- Gestione e maneggio di risorse economico-finanziarie;
- Gestione e distribuzione interna e agli utenti di farmaci e materiale sanitario.

Per ognuna di esse sono stati identificati uno o più processi o macro-processi.

Con riferimento al *risk assessment* l'analisi ha evidenziato che il 61,54% delle Aziende sanitarie ha realizzato una identificazione e analisi dei rischi in maniera sufficiente o buona, laddove il dato a livello di analisi generale complessiva delle amministrazioni si è attestato soltanto al 32,93%. L'identificazione dei rischi corruttivi operata dalle Asl, partendo dall'elenco esemplificativo dei rischi dell'Allegato 3 del PNA, ha cercato di mettere in risalto la realtà specifica degli enti che operano in questo settore. Si riporta a titolo esemplificativo una lista di rischi relativi ad alcune aree obbligatorie e ulteriori, elaborata sulla base dei rischi presentati in alcuni piani esaminati.

Tabella 125 Esempificazione degli eventi rischiosi per area di rischio

AREA di RISCHIO	EVENTI RISCHIOSI
<p>Area Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</p>	Indebito riconoscimento del diritto all'esenzione dal pagamento del ticket.
	Autocertificazione non veritiera da parte dell'assistito circa il possesso dei requisiti per fruire dell'esenzione.
	Abuso nell'assegnazione di sussidi/assegni al fine di favorire determinati soggetti
	Concessione di benefici economici sulla base di criteri opportunistici al fine di favorire particolari utenti
	False dichiarazioni ai fini dell'ottenimento dell'esenzione
	Riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di ticket sanitari al fine di agevolare determinati soggetti
	False dichiarazioni ai fini dell'ottenimento dell'esenzione
<p>Attività di vigilanza, controllo e ispezione</p>	Omissione di rilievi e prescrizioni al fine di favorire determinati soggetti
	Mancato rilievo di non conformità al fine di favorire determinati soggetti
	<p>Abuso nel rilascia del parere per l'accreditamento al fine di favorire determinati soggetti Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati</p>
	Preavvertire il destinatario dell'ispezione ordinaria o straordinaria
	Omissioni o irregolarità nelle attività di vigilanza al fine di ottenere o procurare a sé o ad altri indebiti vantaggi.
	<p>Attività libero professionale dei professionisti sanitari</p>
Dirottamento del paziente dalle liste di attesa istituzionali	
Inserimento del paziente nelle liste di attesa istituzionali a prescindere dal livello di gravità ed urgenza clinica (specialmente per i ricoveri)	
Omessa fatturazione delle prestazioni sanitarie	
Omessi versamenti all'azienda	
Mancato rispetto della normativa vigente in materia.	
Svolgimento dell'attività in violazione delle regole stabilite (es. in orario di lavoro, in spazi non autorizzati, omettendo la fatturazione).	
Assenza di trasparenza nella gestione e liquidazione dell'attività volta a favorire alcuni professionisti.	

Anche il dato relativo alla valutazione e ponderazione del rischio è migliore di quello emerso a livello di analisi complessiva delle amministrazioni: è infatti emerso che il 69,93% dei PTPC delle Asl si caratterizza per aver condotto tale fase del processo di gestione del rischio in maniera valutata complessivamente sufficiente o buona, mentre a livello complessivo solo nel 37,61% delle amministrazioni le tecniche utilizzate sono risultate complessivamente adeguate.

Alcune Asl, in base alle risultanze ottenute in fase di ponderazione e valutazione del rischio, hanno elaborato delle scale di riferimento con l'intento di facilitare il confronto tra i valori di rischio ottenuti per i singoli processi. Altre aziende sanitarie hanno operato maggiori e più strutturate correzioni ai criteri proposti dall'Allegato 5 del PNA e, pur rimanendo all'interno delle indicazioni metodologiche previste nel PNA, hanno applicato criteri di calcolo del valore finale di rischiosità alternativi rispetto a quelli indicati.

In base alle risultanze emerse in fase di analisi, il trattamento del rischio nel 58,04% dei PTPC delle Aziende Sanitarie analizzate è risultato complessivamente adeguato. In particolare il 26,57% dei PTPC ha individuato sia misure obbligatorie che ulteriori, realizzando un buon collegamento con le risultanze dell'analisi e valutazione del rischio.

Il 60,13% dei Piani analizzati ha evidenziato un coinvolgimento degli attori interni nel processo di gestione del rischio complessivamente adeguato, dando conto in molti casi della costituzione di gruppi di lavoro allargati sul tema della prevenzione della corruzione. Con riferimento al coinvolgimento degli attori esterni solo nel 36,36% dei casi questo è stato sufficiente o buono. Generalmente questo è stato di fatto realizzato attraverso la procedura di consultazione pubblica.

Il 51,05% dei PTPC analizzati ha previsto azioni di monitoraggio che, in base all'analisi condotta sui Piani, sono risultate nel complesso adeguate. Le azioni di monitoraggio nella maggior parte dei PTPC si concretizzano generalmente nelle rendicontazioni periodiche predisposte dai responsabili dell'attuazione delle misure da inviare al Responsabile della prevenzione della corruzione.

Alcune amministrazioni hanno inoltre previsto forme mirate di monitoraggio basate su controlli a campione con il coinvolgimento del Direttore della Struttura interessata e dei Responsabili del procedimento oggetto del controllo.

Va comunque evidenziato che il 10,49% dei Piani analizzati non prevede o comunque non fa

menzione del sistema di monitoraggio

Tabella 126 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	58,05	86,02	7,69	41,96	19,58	48,95	9,79	42,66
	1	16,78		13,29		17,48		12,59	
	2	11,19		20,98		11,89		20,28	
Sufficiente o buona	3	7,69	13,98	26,57	58,04	30,07	51,05	25,17	57,34
	4	6,29		23,78		18,18		27,97	
	5	0		7,69		2,80		4,20	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 127 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	14,69	38,46	11,89	30,07	3,50	41,96
	1	6,99		9,09		18,18	
	2	16,78		9,09		20,28	
Sufficiente o buona	3	32,87	61,54	39,86	69,93	31,47	58,04
	4	27,27		26,57		25,17	
	5	1,40		3,50		1,40	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 128 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione		Comunicazione					sistema di monitoraggio		
		coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento			
Insufficiente	0	4,20	39,87	34,27	63,64	16,08	49,65	10,49	48,95
	1	11,89		18,88		20,98		25,87	
	2	23,78		10,49		12,59		12,59	
Sufficiente o buona	3	32,16	60,13	20,98	36,36	29,37	50,35	37,76	51,05
	4	26,57		15,38		18,88		11,19	
	5	1,40				2,10		2,10	
TOTALE		100	100	100	100			100	100

3.8.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

Le misure obbligatorie meglio sviluppate nei PTPC delle Asl sono: il codice di comportamento (la cui programmazione è risultata complessivamente sufficiente o buona nel 60,14% dei casi); il *Whistleblowing* (adeguata nel 56,63% dei casi); la formazione (adeguata nel 52,45% dei casi); l'astensione in caso di conflitti di interessi (adeguata nel 52,45% dei casi).

Il 65,03% dei PTPC delle Asl analizzate ha previsto, oltre alle misure obbligatorie, anche delle misure ulteriori. Come per altri comparti passati in rassegna, anche in questo caso tali misure sono riconducibili alle categorie dell'intensificazione dei controlli e dell'adozione di specifici regolamenti o direttive interne.

Tabella 129 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione	MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazione		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità incarichi dirigenziali -		
	0	6,29		0,70		4,90		0		5,59		11,89	
Insufficiente	1	20,28	39,86	36,36	58,74	24,48	43,37	22,38	47,55	30,07	47,55	32,86	56,64
	2	13,29		21,68		13,99		25,17		11,89		11,89	
	3	32,86		26,57		37,75		16,78		23,78		18,88	
Sufficiente o buona	4	24,48	60,14	12,59	41,26	16,08	56,63	32,17	52,45	26,57	52,45	23,08	43,36
	5	2,80		2,10		2,80		3,50		2,10		1,40	
	TOTALE	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione	MO7-Conferimento incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile		
	0	12,59		11,89		27,97		19,58		24,47		23,08	
Insufficiente	1	34,26	58,04	37,76	62,24	25,87	61,53	23,08	55,95	23,08	65,03	30,77	73,43
	2	11,19		12,59		7,69		13,29		17,48		19,58	
	3	19,58		17,48		20,28		14,69		22,38		18,18	
Sufficiente o buona	4	20,28	41,96	18,18	37,76	13,99	38,47	27,26	44,05	9,09	34,97	6,99	26,57
	5	2,10		2,10		4,20		2,10		3,50		1,40	
	TOTALE	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 130 Distribuzioni di frequenza: Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure “ulteriori”	%
Sì	65,03
No	34,97

3.8.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

Il necessario coordinamento tra il PTPC e il Piano delle Performance è stato esplicitato in maniera adeguata soltanto nel 37;77% dei Piani delle Asl. Il dato, seppur negativo, è comunque migliore di quello ottenuto a livello complessivo per tutte le amministrazioni oggetto di indagine (19,40%).

Alcune Asl hanno sottolineato come il monitoraggio sullo stato di attuazione del Piano Anticorruzione debba essere effettuato in concomitanza con il monitoraggio sullo stato di raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano delle Performance.

L’esplicitazione dei collegamenti tra gli obiettivi proposti nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e quelli inseriti nel Piano delle performance è generalmente demandata a quest’ultimo.

In alcuni casi il PTPC adottato dalle singole Asl specifica anche il peso che deve essere assegnato agli obiettivi inseriti nel Piano delle Performance relativi alle misure e alle attività legate alla prevenzione della corruzione.

Il coordinamento con il Programma Triennale della Trasparenza e Integrità è risultato per il 53,14% dei PTPC esplicitato in maniera adeguata a fronte di un dato complessivo generale per le amministrazioni pari al 36,03%.

Tabella 131 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		<i>Risk assessment</i>			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità	
Insufficiente	0	16,78	62,23	9,09	46,86
	1	27,27		14,69	
	2	18,18		23,08	
Sufficiente o buona	3	32,17	37,77	35,66	53,14
	4	4,90		15,38	
	5	0,70		2,10	
TOTALE		100	100	100	100

3.9 Aziende Ospedaliere

3.9.1 Adozione dei PTPC

La totalità delle aziende ospedaliere presenti nel campione di analisi ha pubblicato il proprio PTPC sul sito istituzionale. La percentuale di aggiornamento del Piano all'edizione 2015-2017 si rivela molto alta (79,07%), attestandosi sopra la media complessiva dei comparti oggetto di analisi (62,9%).

Tabella 132 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	0	0
È stato pubblicato il PTPC (specificare edizione)	86	100
Tot	86	100

Tabella 133 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	6,98
2014-2016	13,95
2015-2017	79,07
Tot	100

3.9.2 *Qualità del processo di gestione del rischio*

Anche i PTPC delle Aziende Ospedaliere, come la maggioranza dei comparti della PA oggetto di analisi, evidenziano un'alta percentuale di assenza o insufficienza dell'analisi del contesto esterno (complessivamente nel 96,51% dei Piani). Dati migliori, seppur sempre complessivamente negativi, si rilevano nell'ambito dell'analisi del contesto interno, sia per quanto concerne la mappatura dei processi con riferimento alle aree obbligatorie, risultata sufficiente o buona nel 34,88% dei casi, sia con riferimento alle aree ulteriori, complessivamente adeguata per il 27,91% dei Piani analizzati.

Alcune Aziende Ospedaliere hanno fornito informazioni riguardanti il quadro normativo sanitario regionale e le ricadute in termini organizzative che da esso derivano. Le amministrazioni che meglio hanno sviluppato l'analisi del contesto hanno identificato i processi di propria competenza, indicando per ciascuno di essi i dipartimenti o gli uffici coinvolti. Alcune di esse hanno indicato delle aree di rischio ulteriori quali, ad esempio, la gestione delle risorse umane, l'attività libero-professionale dei professionisti sanitari e la gestione dei farmaci.

Con riferimento al *risk assessment* i Piani analizzati sono risultati nella maggior parte dei casi insufficienti nella fase di individuazione e analisi dei rischi. Non mancano comunque casi di Aziende Ospedaliere che hanno cercato di individuare rischi ulteriori rispetto a quelli previsti dall'Allegato 3 del PNA, con specifico riferimento alla realtà del settore sanitario. Il 60,47% dei Piani è invece risultato complessivamente sufficiente o buono per quanto attiene alla valutazione e ponderazione dei rischi. Alcune amministrazioni hanno operato dei correttivi rispetto alle indicazioni metodologiche dell'Allegato 5 del PNA.

In alcuni casi si segnala l'integrazione con il modello di organizzazione e controllo previsto dal D.lgs. n.231/2001.

Il 58,13% dei Piani è risultato complessivamente sufficiente o positivo per quanto attiene al coinvolgimento degli attori interni. Alcune Aziende Ospedaliere hanno infatti cercato di garantire il più ampio coinvolgimento possibile nel processo di adozione e di attuazione del Piano di prevenzione della Corruzione, anche attraverso la costituzione di gruppi di lavoro per affiancare e supportare operativamente il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, soprattutto nell'ambito delle attività di gestione del rischio e con particolare riferimento ad taluni processi riconducibili all'Area Clinica. Solo il 19,77% dei Piani è risultato complessivamente adeguato per quanto attiene al coinvolgimento degli attori esterni. La principale modalità attraverso la quale si è cercato di garantire tale coinvolgimento è stata quella del ricorso all'istituto della Consultazione pubblica.

Il sistema di monitoraggio è risultato adeguato nel 44,18% dei casi. Con riferimento ad esso, si segnala come alcune Aziende Ospedaliere abbiano realizzato un cronoprogramma, relativo all'attuazione del proprio Piano, particolarmente dettagliato, organizzato su base triennale, nel quale viene data evidenza delle azioni previste con indicazione puntuale dei termini e dei soggetti competenti. Molte amministrazioni hanno previsto rendicontazioni dei controlli effettuati dai Direttori/responsabili sulla gestione delle misure di trattamento del rischio.

Tabella 134 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	67,44	96,51	3,49	65,12	25,58	72,09	8,14	51,16
	1	22,09		26,74		25,58		17,44	
	2	6,98		34,89		20,93		25,58	
Sufficiente o buona	3	3,49	3,49	12,79	34,88	17,44	27,91	30,23	48,84
	4	0		13,95		6,98		15,12	
	5	0		8,14		3,49		3,49	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 135 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	30,23	62,79	18,60	39,53	3,49	61,63
	1	15,12		15,12		38,37	
	2	17,44		5,81		19,77	
Sufficiente o buona	3	16,28	37,21	16,28	60,47	12,79	38,37
	4	18,60		43,03		22,09	
	5	2,33		1,16		3,49	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 136 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione		Comunicazione					sistema di monitoraggio		
		coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento			
Insufficiente	0	10,47	41,87	33,72	80,23	18,60	58,14	2,33	55,82
	1	8,14		34,88		23,26		33,72	
	2	23,26		11,63		16,28		19,77	
Sufficiente o buona	3	19,77	58,13	11,63	19,77	25,58	41,86	36,04	44,18
	4	32,55		8,14		16,28		6,98	
	5	5,81		0		0		1,16	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

3.9.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

Così come emerso per la maggior parte degli altri comparti oggetto di analisi, la qualità della programmazione delle misure di prevenzione obbligatorie rilevata nei Piani delle Aziende Ospedaliere varia a seconda della specifica misura presa in considerazione. Le misure che meglio sono state programmate sono quelle relative alla formazione, al whistleblowing e al codice di comportamento. Le Aziende Ospedaliere che si sono distinte per una migliore programmazione delle misure di prevenzione, hanno previsto per ognuna di esse una tabella di programmazione in cui sono esplicitate le azioni da intraprendere per l'attuazione della misura, gli indicatori, l'arco temporale e le strutture responsabili.

Per quanto attiene invece alle misure ulteriori, si segnala che queste sono state previste nel 43,02% dei Piani delle Aziende Ospedaliere. Anche in questo caso, come per molti degli altri comparti analizzati, esse sono riconducibili principalmente a due categorie: quella relativa all'intensificazione dei controlli e quella inerente l'adozione di regolamenti e/o direttive interne.

Tabella 137 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione	MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazioni		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità a incarichi dirigenziali -		
	0	3,49	55,81	0	74,41	5,81	48,84	1,16	34,88	3,49	60,46	9,30	72,09
Insufficiente	1	25,58		43,01		27,91		16,28		40,69		40,70	
	2	26,74		31,40		15,12		17,44		16,28		22,09	
	3	19,77		10,47		29,07		34,89		32,56		15,12	
Sufficiente o buona	4	11,63	44,19	12,79	25,59	18,60	51,16	22,09	65,12	4,65	39,54	5,81	27,91
	5	12,79		2,33		3,49		8,14		2,33		6,98	
TOTALE	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione	MO7-Conferimento incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile		
	0	13,95	72,09	10,47	60,47	20,93	70,93	15,12	70,93	30,24	69,77	18,60	81,39
Insufficiente	1	36,05		39,53		34,88		39,53		20,93		40,70	
	2	22,09		10,47		15,12		16,28		18,60		22,09	
	3	15,12		18,60		15,12		16,28		12,79		16,28	
Sufficiente o buona	4	6,98	27,91	17,44	39,53	9,30	29,07	9,30	29,07	13,95	30,23	2,33	18,61
	5	5,81		3,49		4,65		3,49		3,49		0	
TOTALE	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 138 Distribuzioni di frequenza: Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure "ulteriori"	%
Sì	43,02
No	56,98

3.9.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

Il coordinamento con il Piano della Performance risulta in circa il 75% dei casi assente o insufficiente. Il collegamento con il Programma della Trasparenza è invece risultato sufficiente o buono per metà delle amministrazioni considerate. Anche per le Aziende

Ospedaliere si evidenzia quindi la medesima criticità riscontrata per gli altri comparti oggetto di analisi. Non mancano comunque esempi di Aziende Ospedaliere che hanno cercato di rendere effettivo tale collegamento, ripensando la struttura stessa del Piano delle Performance al fine di introdurre in maniera organica le dimensioni della trasparenza /integrità e della prevenzione della corruzione con la definizione di specifici obiettivi.

Tabella 139 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		<i>Risk assessment</i>			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità	
Insufficiente	0	22,09	75,58	8,14	50
	1	33,72		17,44	
	2	19,77		24,42	
Sufficiente o buona	3	20,93	24,42	34,89	50
	4	3,49		13,95	
	5	0		1,16	
TOTALE		100	100	100	100

3.10 IRCCS

3.10.1 Adozione dei PTPC

La totalità degli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico – IRCCS ha adottato il PTPC. In particolare si segnala che il 72,22% degli Istituti ha aggiornato il proprio Piano all'edizione 2015-2017.

Tabella 140 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	0	0
È stato pubblicato il PTPC (specificare edizione)	18	100
Tot	18	100

Tabella 141 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	5,56
2014-2016	22,22
2015-2017	72,22
Tot	100

3.10.2 Qualità del processo di gestione del rischio

Con riferimento all'analisi del contesto esterno si segnala che nel 77,78% dei Piani analizzati questa è assente o comunque inadeguata. Il restante 22,22% ha realizzato un'analisi del contesto esterno che può essere considerata sufficiente.

Per quanto concerne l'analisi del contesto interno, il 61,1% dei Piani adottati dagli IRCCS presenta complessivamente una descrizione e rappresentazione puntuale di tutti i macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA. Il dato in oggetto è nettamente migliore rispetto a quello registrato a livello di analisi complessiva generale delle amministrazioni (26,09%).

Inoltre i Piani analizzati mostrano nel 55,56% dei casi un livello di analisi dei macro processi afferenti a possibili aree ulteriori complessivamente sufficiente o buono.

Sempre con riferimento all'analisi del contesto interno il 72,22% dei Piani ha evidenziato un'adeguata identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative.

Dall'analisi effettuata sui Piani, è possibile individuare una serie di processi ricorrenti, che possono quindi essere considerati peculiari del comparto, quali ad esempio:

- Convenzioni con enti pubblici e privati per l'acquisizione di prestazioni sanitarie;
- Convenzioni con soggetti privati per l'erogazione di consulenze sanitarie specialistiche d'equipe;
- Lista di attesa per ricovero programmato medico in regime ordinario SSN;
- Applicazione tariffe per rilascio documentazione clinica;
- Approvazione studi clinici / Ricerca Scientifica.

Con riferimento al *risk assessment* il 55,55% dei PTPC degli IRCCS mostra complessivamente un'adeguata identificazione e analisi dei rischi, in virtù di una definizione del registro dei rischi più ampio di quello esemplificativo di cui All'allegato 3 del PNA e in virtù dell'abbinamento dei rischi alle aree di rischio (nel 11,11% dei Piani) e ai processi/macro processi (nel 44,44% dei Piani).

Si riporta di seguito, a titolo esemplificativo, una tabella contenente i principali eventi rischiosi identificati da alcuni IRCCS con riferimento all'area di rischio dei provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario e alle aree ulteriori "ricerca scientifica" e "attività convenzionata".

Tabella 142 Esempificazione di alcuni eventi rischiosi specifici individuati dagli IRCCS

AREA di RISCHIO	EVENTI RISCHIOSI
Provvedimenti ampliati della sfera giuridica del destinatario	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e “corsie preferenziali” nell'accesso a prestazioni sanitarie
	Inserimento in lista d'attesa di un paziente con diagnosi volutamente sottostimata al fine di agevolarlo
	Riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di ticket sanitari al fine di agevolare determinati soggetti;
	Effettuazione della prestazione con riscossione diretta del medico
	Predisposizione preventivo di spesa sottostimato in relazione alla diagnosi del medico
Area ricerca scientifica	Istruttoria non approfondita al fine di facilitare l'approvazione dello studio
	Agevolare l'iter amministrativo dello studio rispetto agli altri studi pervenuti
	Per attività aggiuntive alla normale pratica clinica: non corrispondenza tra la dichiarazione del ricercatore e l'effettivo percorso clinico definito dalla Direzione Sanitaria
	Vantaggio personale diretto o indiretto teso a favorire qualche azienda
Attività convenzionata	Riconoscimento di prezzi vantaggiosi per la parte

La valutazione e ponderazione del rischio è stata condotta complessivamente in maniera sufficiente o buona nel 72,22% dei casi.

I piani degli IRCCS analizzati hanno, nella quasi totalità dei casi, utilizzato esclusivamente la metodologia suggerita dal PNA. Va comunque sottolineato che alcuni Istituti hanno operato dei correttivi rispetto ad essa. Questi, partendo dall'applicazione delle indicazioni dell'Allegato 5 del PNA, hanno evidenziato come l'utilizzo della media aritmetica nel calcolo del livello di rischio produca di fatto una sottostima dello stesso. Si è quindi preferito utilizzare (nel caso specifico, seguendo gli orientamenti assunti in sede del Tavolo tecnico permanente di Area Vasta Emilia Centro per la prevenzione e la trasparenza) il “criterio del valore massimo” (calcolando la variabile con il valore più alto tra quelle di impatto e probabilità dell'All. 5 del PNA).

Il trattamento del rischio è stato nel 66,66% dei casi analizzati condotto in maniera complessivamente adeguata, realizzando di fatto un buon collegamento con le risultanze dell'analisi e valutazione dei rischio.

Il coinvolgimento degli attori interni è risultato adeguato nel 61,11% dei casi analizzati mentre quello degli attori esterni solo nel 22,23%. Il coinvolgimento esterno è stato di fatto realizzato da parte di alcuni IRCCS, facendo precedere l'adozione del PTPC da una procedura di consultazione "aperta" ottemperando in tal modo a quanto previsto dal PNA.

L'analisi condotta sui PTPC ha evidenziato che complessivamente nel 55,56% dei casi il sistema di monitoraggio previsto è adeguato. Le principali azioni di monitoraggio descritte all'interno dei Piani si concretizzano nella richiesta, da parte del Responsabile di Prevenzione della Corruzione, di relazioni semestrali ai Direttori e/o ai Referenti (laddove previsti) relativamente all'attuazione delle misure di contrasto ai rischi di natura corruttiva per i processi analizzati. In alcuni casi è stato inoltre previsto la realizzazione di controlli periodici a campione.

Tabella 143 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	38,89	77,78	5,56	38,9	22,22	44,44	11,11	27,78
	1	38,89		27,78		11,11		16,67	
	2	0		5,56		11,11			
Sufficiente o buona	3	22,22	22,22	0	61,1	16,67	55,56	16,67	72,22
	4	0		44,43		33,33		55,55	
	5	0		16,67		5,56		0	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 144 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	5,56	44,45	0	27,78	5,56	33,34
	1	27,78		27,78		27,78	
	2	11,11				0	
Sufficiente o buona	3	11,11	55,55	16,67	72,22	16,67	66,66
	4	44,44		55,55		49,99	
	5	0		0		0	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 145 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione		Comunicazione					sistema di monitoraggio		
		coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento			
Insufficiente	0	0	38,89	33,33	77,77	11,11	38,89	11,11	44,44
	1	22,22		33,33		27,78		22,22	
	2	16,67		11,11		0		11,11	
Sufficiente o buona	3	5,56	61,11	16,67	22,23	11,11	61,11	16,67	55,56
	4	33,33		5,56		50,00		38,89	
	5	22,22		0		0		0	
TOTALE		100	100	100	100			100	100

3.10.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

La qualità della programmazione delle misure emersa dall'analisi dei PTPC degli IRCCS è, per la quasi totalità di esse, insufficiente. Nel caso del codice di comportamento la misura è stata sviluppata in maniera adeguata dal 50% degli IRCCS.

La formazione è stata considerata come misura di prevenzione all'interno di tutti i Piani ma nel 55% dei casi essa è stata presentata in termini generici o comunque insufficienti ai fini di una effettiva applicazione.

La misura che in assoluto è risultata meno presente all'interno dei Piani è quella della Sensibilizzazione e rapporto con la società civile.

Va comunque sottolineato come in taluni casi i PTPC degli IRCCS abbiamo fornito degli ottimi esempi di progettazione esecutiva delle misure, prevedendo per ogni processo mappato la definizione delle forme di controllo in essere, quelle da attuare e la relativa tempistica,

l'individuazione delle responsabilità in merito ai controlli e gli indicatori di monitoraggio.

La previsione di misure ulteriori è presente nel 72,22% dei Piani adottati dagli IRCCS. In alcuni casi, per l'individuazione delle misure ulteriori, le amministrazioni hanno tratto spunto dall'elenco presente nell'Allegato 4 del PNA, come, ad esempio, la "Pubblicazione sul sito internet dell'amministrazione di casi esemplificativi anonimi tratti dall'esperienza concreta dell'amministrazione, in cui si prospetta il comportamento non adeguato che realizza l'illecito disciplinare e il comportamento che invece sarebbe stato adeguato, anche sulla base dei pareri resi dalla C.I.V.I.T. ora A.N.AC ai sensi dell'art. 1, comma 2, lett. d), della l. n. 190 del 2012".

Tabella 146 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione		MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazione		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità incarichi dirigenziali -	
Insufficiente	0	11,11	50	5,56	77,77	16,67	55,56	0	55,55	16,67	55,56	5,56	66,67
	1	27,78		55,54		33,33		49,99		33,33		55,55	
	2	11,11		16,67		5,56		5,56		5,56			
Sufficiente o buona	3	33,33	50	5,56	22,23	5,56	44,44	5,56	44,45	22,22	44,44	11,11	33,33
	4	11,11		5,56		38,88		38,89		22,22		22,22	
	5	5,56		11,11		0		0		0		0	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione		MO7-Conferimento o incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento o incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile	
Insufficiente	0	11,11	72,22	16,67	55,56	16,67	66,67	27,78	72,22	16,67	72,22	22,22	83,33
	1	55,55		38,89		50,00		38,88		49,99		61,11	
	2	5,56		0		0		5,56		5,56		0	
Sufficiente o buona	3	5,56	27,78	11,11	44,44	11,11	33,33	11,11	27,78	5,56	27,78	11,11	16,67
	4	22,22		33,33		11,11		16,67		22,22		5,56	
	5	0		0		11,11		0		0		0	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 147 Distribuzioni di frequenza: Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure “ulteriori”	%
Sì	72,22
No	27,78

3.10.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

Il collegamento tra il PTPC e il Piano delle Performance è stato di fatto esplicitato in maniera complessivamente adeguata nel 38,89% dei casi mentre quello tra il PTPC e Programma Triennale per la Trasparenza e Integrità nel 61,11%.

All'interno dei PTPC analizzati, l'evidenza di obiettivi e indicatori di performance viene rimandata al documento relativo, mentre il collegamento con la trasparenza si sostanzia nella previsione della stessa come misura e strumento per la prevenzione della corruzione.

Tabella 148 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		Risk assessment			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità	
Insufficiente	0	16,67	61,11	0	38,89
	1	22,22		22,22	
	2	22,22		16,67	
Sufficiente o buona	3	5,56	38,89	27,78	61,11
	4	33,33		33,33	
	5	0		0	
TOTALE		100	100	100	100

3.11 Università

3.11.1 Adozione dei PTPC

Tutte le Università analizzate hanno pubblicato almeno una edizione del PTPC sul proprio sito istituzionale. Anche il dato relativo all'aggiornamento dei PTPC (ultima edizione 2015-2017) è molto positivo (80,3%) e superiore alla media dei comparti della PA.

Tabella 149 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	0	0
È stato pubblicato il PTPC	66	100
Tot	66	100

Tabella 150 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	3,03
2014-2016	16,67
2015-2017	80,30
Tot	100

3.11.2 Qualità del processo di gestione del rischio

Le Università, come la maggioranza delle amministrazioni ricomprese nel campione oggetto di questa analisi, scontano la mancata esecuzione dell'analisi del contesto esterno o la sua insufficienza.

Dati più positivi, soprattutto per quel che concerne le aree di rischio obbligatorie, emergono dall'analisi del contesto interno: molte tra le amministrazioni che hanno ottenuto giudizi positivi si sono adoperate per svolgere una ricognizione analitica e puntuale dei principali processi inerenti le aree obbligatorie, collegandoli, in alcuni casi, ai procedimenti amministrativi individuati per ciascuna fase operativa.

La mappatura dei processi con riferimento alle aree ulteriori, è risultata nel 68,18% dei casi relativi al presente comparto complessivamente insufficiente; si deve comunque sottolineare come alcune amministrazioni in oggetto abbiano individuato delle attività peculiari quali, ad esempio: la stipula di convenzioni, lo sviluppo della carriera degli studenti, la gestione dei pagamenti e l'area didattica.

Infine, va rilevato il buon risultato emerso in tema di identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità, con il 56,06% dei Piani esaminati risultati complessivamente sufficienti o buoni.

La fase di *risk assessment* presenta invece qualche criticità in più rispetto alla fase precedente. L'identificazione e l'analisi dei rischi, insufficiente nella maggioranza dei Piani, risulta del tutto assente nel 27,27% dei casi. Situazione che presenta alcune importanti criticità è anche quella legata alla valutazione e ponderazione dei rischi, con una percentuale di giudizi insufficienti pari al 71,21%.

Le Università che si sono distinte per aver ottenuto risultati positivi, hanno individuato gli eventi rischiosi peculiari, soprattutto nelle aree legate alla didattica e alla selezione per borse di studio e assegni di ricerca, tra cui si possono citare le più ricorrenti: presenza di pressioni esterne idonee ad influenzare la valutazione, manipolazione dei risultati, valutazione non oggettiva dei candidati, diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti delle prove. Rispetto alle criticità evidenziate nel *risk assessment* dati migliori si rilevano relativamente al trattamento del rischio, risultato complessivamente adeguato quasi nel 50% dei Piani oggetto di analisi.

Contrariamente a quanto emerso a livello di analisi complessiva dell'intero campione delle PA, i valori relativi al coinvolgimento degli attori interni e alle azioni di accompagnamento risultano essere molto positivi: questo è stato possibile attraverso l'attivazione di meccanismi di consultazione che hanno riguardato tutti gli attori interni. Valutazioni più critiche

emergono invece dal coinvolgimento degli attori esterni, dove si riscontra la totale assenza in circa quattro casi su dieci.

L'analisi ha evidenziato criticità anche con riferimento al sistema di monitoraggio che nel 62,12% dei casi è risultato assente o inadeguato. Da segnalare, però, come alcune Università abbiano affidato un ruolo di monitoraggio ai Referenti per la prevenzione della corruzione, suddivisi secondo i rispettivi ambiti di competenza: in questi casi i referenti hanno il compito di inviare dei report informativi sullo stato di attuazione del Piano al Responsabile della prevenzione della corruzione.

Tabella 151 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	77,26	90,90	3,03	60,60	33,33	68,18	4,55	43,94
	1	10,61		13,64		12,12		12,12	
	2	3,03		43,93		22,73		27,27	
Sufficiente o buona	3	1,52	9,10	22,73	39,40	22,73	31,82	31,81	56,06
	4	7,58		12,12		6,06		19,70	
	5	0		4,55		3,03		4,55	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 152 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment				Trattamento del rischio	
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	27,27	65,15	22,73	71,21	6,06	51,51
	1	19,70		19,70		21,21	
	2	18,18		28,78		24,24	
Sufficiente o buona	3	18,18	34,85	6,06	28,79	12,12	48,49
	4	16,67		19,70		30,31	
	5	0		3,03		6,06	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 153 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione	Comunicazione						sistema di monitoraggio		
	coinvolgimento degli attori interni		coinvolgimento degli attori esterni		azioni di accompagnamento				
Insufficiente	0	12,12	39,39	39,39	69,70	18,18	51,51	9,09	62,12
	1	10,61		24,24		18,18		37,88	
	2	16,67		6,06		15,15		15,15	
Sufficiente o buona	3	36,36	60,61	18,18	30,30	18,18	48,49	18,18	37,88
	4	15,15		10,61		22,73		13,64	
	5	9,09		1,52		7,58		6,06	
TOTALE		100	100	100	100			100	100

3.11.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

L'analisi dei Piani del presente comparto ha evidenziato in relazione alla qualità della programmazione delle misure di prevenzione valori migliori rispetto a quelli ottenuti a livello di analisi complessiva dell'intero campione delle PA. La quasi totalità delle misure non è stata però programmata in maniera sufficientemente adeguata dalle Università. L'unica eccezione è rappresentata dalla formazione, risultata complessivamente adeguata nel 57,58% dei casi analizzati. Le Università che hanno sviluppato maggiormente la programmazione delle misure di prevenzione si sono adoperate per realizzare uno studio di sostenibilità organizzativa ed hanno individuato le fasi per l'attuazione, i tempi e le responsabilità.

Il valore legato alla previsione di misure ulteriori non è tra i più alti rilevati per i vari comparti, ma comunque superiore al 50%. Alcune amministrazioni del presente comparto si sono distinte in relazione all'individuazione e progettazione delle misure ulteriori, programmando per ognuna di esse le attività di monitoraggio per verificarne l'effettiva attuazione. Tra le misure ulteriori proposte da alcune Università vi sono: la diffusione di *best practice* in relazione al raggiungimento degli obiettivi previsti per le singole misure nei Piani; la condivisione attraverso il proprio sito di esperienze reali o simulate inerenti casi di illeciti disciplinari al fine di evidenziare il comportamento che sarebbe stato opportuno tenere; il conferimento di incarichi di verifica della presenza del personale in servizio; l'adozione di regolamenti specifici.

Tabella 154 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione		MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazione		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità incarichi dirigenziali -	
Insufficiente	0	9,09	51,52	4,55	57,57	10,61	57,57	3,03	42,42	24,24	66,67	25,76	72,72
	1	19,70		30,29		28,78		24,24		30,30		30,29	
	2	22,73		22,73		18,18		15,15		12,12		16,67	
Sufficiente o buona	3	28,78	48,48	22,73	42,43	22,73	42,43	28,79	57,58	18,18	33,33	18,18	27,28
	4	9,09		15,15		15,15		18,18		13,64		7,58	
	5	10,61		4,55		4,55		10,61		1,52		1,52	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione		MO7-Conferimento o incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento o incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile	
Insufficiente	0	28,79	77,27	22,73	60,60	27,27	68,18	39,39	68,18	46,97	81,82	31,81	68,18
	1	31,81		24,23		27,27		13,64		21,21		22,73	
	2	16,67		13,64		13,64		15,15		13,64		13,64	
Sufficiente o buona	3	15,15	22,73	24,24	39,40	15,15	31,82	18,18	31,82	9,09	18,18	24,24	31,82
	4	7,58		10,61		10,61		12,12		6,06		6,06	
	5	0		4,55		6,06		1,52		3,03		1,52	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 155 Distribuzioni di frequenza (%): Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure "ulteriori"	%
Sì	54,55
No	45,45

3.11.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

Anche nel caso delle Università, il livello di coordinamento tra il PTPC ed il Programma per la Trasparenza e l'Integrità risulta notevolmente più alto rispetto al coordinamento con il Piano della Performance. In tale quadro alcune Università sono state comunque in grado di collegare i documenti programmatici attraverso l'individuazione di obiettivi strategici ed operativi comuni, coordinando le tempistiche di attuazione e le relative responsabilità.

Tabella 156 Distribuzioni di frequenza (%): coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		Risk assessment			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità	
Insufficiente	0	16,67	74,24	7,58	48,49
	1	39,39		19,70	
	2	18,18		21,21	
Sufficiente o buona	3	15,15	25,76	24,23	51,51
	4	4,55		19,70	
	5	6,06		7,58	
TOTALE		100	100	100	100

3.12 Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e unioni regionali

3.12.1 Adozione dei PTPC

Per quanto riguarda le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e unioni regionali (di seguito indicate per brevità CCIAA) si riscontra un livello di adozione del PTPC pari al 99,05%. Soltanto in un caso tra i 105 analizzati non è stato pubblicato nessun PTPC. Il livello di aggiornamento del PTPC all'edizione 2015-2017 è pari al 79,80%, dato nettamente migliore rispetto a quanto rilevato a livello complessivo delle amministrazioni (62,9%).

Tabella 157 Distribuzioni di frequenza: Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale

	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Non è stato pubblicato nessun PTPC	1	0,95
È stato pubblicato il PTPC	104	99,05
Tot	105	100

Tabella 158 Distribuzioni di frequenza: Aggiornamento del PTPC

	Frequenza percentuale
2013-2015	3,85
2014-2016	16,35
2015-2017	79,80
Tot	100

3.12.2 Qualità del processo di gestione del rischio

Le CCIAA, chiamate a redigere e ad adottare il proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, hanno potuto beneficiare del supporto fornito da Unioncamere attraverso le “Linee Guida per le Camere di Commercio - il Piano triennale Anticorruzione”.

La possibilità di disporre di tali Linee Guida ha determinato, di fatto, un elevato grado di omogeneità tra i Piani adottati dagli Enti camerali.

In linea con quanto emerso a livello complessivo dei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione adottati dalle amministrazioni, anche nel caso delle CCIAA, si riscontra una pressoché totale assenza o inadeguatezza dell’analisi del contesto esterno. L’analisi condotta sui PTPC delle CCIAA ha infatti evidenziato che nel 99,04% dei casi essa è assente o comunque insufficiente.

Contrariamente a quanto emerso con riferimento all’analisi del contesto esterno, i Piani triennali di prevenzione della corruzione adottati dalle CCIAA si caratterizzano per aver realizzato una buona analisi del contesto interno, rispetto alle tre variabili considerate (Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. “Aree Obbligatorie; Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. “Aree Ulteriori; Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative).

Come sottolineato in precedenza, gli Enti camerali hanno ampiamente fatto riferimento alle Linee guida elaborate da Unioncamere ed i buoni risultati ottenuti in relazione all’analisi del contesto interno sono riconducibili alle indicazioni da queste fornite. All’interno di tali linee guida è stata proposta una mappatura dei processi e dei sotto-processi messi in atto dalle CCIAA. Tali processi e sotto-processi sono stati ricondotti alle 4 aree obbligatorie previste dal PNA.

Si riporta di seguito l’elenco completo dei processi e sotto-processi peculiari delle CCIAA ricondotti alle 2 aree obbligatorie dei “Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario” e “Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario”.

Tabella 159 Aree e sotto-aree di rischio dei processi peculiari delle Camere di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura – Linee guida Unioncamere

Processi	Sotto processi
C) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;	
C.1. Processi anagrafico-certificativi	
C.1.1 – Tenuta Registro Imprese (RI), Repertorio Economico Amministrativo (REA), Albo Artigiani (AA)	C.1.1.1 Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA C.1.1.2 Iscrizioni d’ufficio al RI/REA/AA C.1.1.3 Cancellazioni d’ufficio al RI/REA/AA C.1.1.4 Accertamento violazioni amministrative (RI/REA/AA) C.1.1.5 Deposito bilanci ed elenco soci C.1.1.6 Attività di sportello (front office) C.1.1.8 Esame di idoneità abilitanti per l’iscrizione in alcuni ruoli
C.2. Regolazione e tutela del mercato	
C.2.1 Protesti	C.2.1.1 Gestione istanze di cancellazione C.2.1.2 Pubblicazioni elenchi protesti
C.2.2 Brevetti e marchi	C.2.2.1 Gestione domande brevetti e marchi C.2.2.2 Rilascio attestati
C.2.5 Attività in materia di metrologia legale	C.2.5.1 Attività in materia di metrologia legale
D) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
D.1.3 Promozione territorio e imprese	D.01 Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati D.02 Concessione di contributi per effetto di specifici protocolli d’intesa o convenzioni sottoscritti con enti pubblici o con organismi, enti e società a prevalente capitale pubblico

Anche la mappatura dei processi con riferimento alle c.d. “Aree Ulteriori” è stata tendenzialmente condotta in maniera adeguata. Il 75% dei Piani delle CCIAA analizzati ha infatti evidenziato un livello qualitativo della mappatura dei processi afferenti alle “Aree Ulteriori” sufficiente o buono, laddove a livello complessivo di tutte le amministrazioni considerate il dato in oggetto si attesta ad appena il 20,21%.

Anche in questo caso, ai fini dell’individuazione e della mappatura dei processi afferenti alle “Aree Ulteriori”, la maggior parte delle CCIAA ha raccolto le sollecitazioni e le indicazioni fornite nelle Linee guide proposte da Unioncamere. In particolare, con gli aggiornamenti del

2014 e con quello del 2015 delle suddette linee guida, sono state proposte alle CCIAA due ulteriori aree di rischio:

- Area Sorveglianza e controlli;
- Area Risoluzione delle controversie.

Altre CCIAA hanno proposto le seguenti aree ulteriori:

- Funzioni istituzionali;
- Riscossione del diritto annuale;
- Internazionalizzazione e promozione del sistema economico.

L'84,62% dei PTPC delle CCIAA analizzati ha realizzato un'identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità amministrative complessivamente sufficiente o buona.

Le Linee guida elaborate da Unioncamere hanno poi individuato un elenco di possibili rischi corruttivi più esteso di quello che a titolo esemplificativo è stato proposto dall'Allegato 3 del PNA. Alcune CCIAA hanno provveduto ad integrare l'elenco elaborato da Unioncamere introducendo ulteriori eventi rischiosi specifici per i processi ricadenti nelle aree obbligatorie di rischio e per quelli relativi alle aree ulteriori individuate. Il 59,63% dei PTPC delle Camere di commercio ha quindi proposto un catalogo dei rischi più ampio di quello esemplificativo di cui all'Allegato 3 e ha fornito un abbinamento dei rischi ai processi/ macro-processi.

La valutazione e ponderazione del livello di rischio è stata effettuata tenendo conto dei parametri di valutazione di probabilità e impatto indicati nel PNA. All'interno delle summenzionate Linee Guida sono state inoltre proposte da Unioncamere delle ulteriori variabili di valutazione riferite alla probabilità, elaborate tenendo conto della specificità organizzativa degli Enti camerali:

Tabella 160 Variabili per la valutazione del rischio – Linee Guida Unioncamere

Pubblicità
Controllo civico
Deterrenza sanzionatoria
Collegialità delle azioni
Livello di informatizzazione del procedimento

L'analisi condotta ha evidenziato come nel 42,32% dei Piani il coinvolgimento esterno sia stato condotto in maniera adeguata.

Per la maggior parte degli enti esaminati, il coinvolgimento di *stakeholder* esterni è di fatto avvenuto attraverso la pubblicazione, sul sito web istituzionale degli enti, dell'apposito avviso di consultazione per l'adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e del Programma Triennale per la Trasparenza, con possibilità di far pervenire eventuali osservazioni e contributi.

Molte amministrazioni hanno sottolineato inoltre che un'altra modalità di coinvolgimento degli *stakeholder* esterni è stata quella dell'organizzazione di Giornate della Trasparenza.

Altre CCIAA hanno predisposto dei questionari per avere un giudizio sul loro operato e ricevere indicazioni sulle criticità e sugli aspetti di forza e di debolezza in merito ai servizi da esse forniti. I questionari prevedevano delle specifiche domande su quali misure fossero utili per prevenire i fenomeni corruttivi.

Tabella 161 Distribuzioni di frequenza (%): analisi del contesto

Valutazione		analisi del contesto esterno		analisi del contesto interno					
				Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Obbligatorie"		Analiticità della mappatura dei processi con riferimento alle c.d. "Aree Ulteriori"		Identificazione degli uffici coinvolti e delle responsabilità organizzative	
Insufficiente	0	49,04	99,04	0	12,5	9,62	25	1,92	15,38
	1	45,19		2,88		8,65		1,92	
	2	4,81		9,62		6,73		11,54	
Sufficiente o buona	3	0,96	0,96	27,88	87,5	23,08	75	21,15	84,62
	4	0		39,43		29,80		24,04	
	5	0		20,19		22,12		39,43	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 162 Distribuzioni di frequenza (%): Risk assessment e trattamento del rischio

Valutazione		Risk assessment			Trattamento del rischio		
		Identificazione e analisi dei rischi		Valutazione e ponderazione dei rischi			
Insufficiente	0	1,92	17,3	5,77	21,16	3,85	28,85
	1	2,88		4,81		1,92	
	2	12,50		10,58		23,08	
Sufficiente o buona	3	15,38	82,7	25,96	78,84	12,50	71,15
	4	59,63		51,92		50,96	
	5	7,69		0,96		7,69	
TOTALE		100	100	100	100	100	100

Tabella 163 Distribuzioni di frequenza (%): Comunicazione e monitoraggio

Valutazione	Comunicazione						sistema di monitoraggio		
		coinvolgimento degli attori interni	coinvolgimento degli attori esterni	azioni di accompagnamento					
Insufficiente	0	1,92	18,26	18,27	57,68	42,31	66,35	2,88	53,85
	1	2,88		13,46		10,58		18,27	
	2	13,46		25,95		13,46		32,7	
Sufficiente o buona	3	62,51	81,74	16,35	42,32	15,38	33,65	19,23	46,15
	4	17,31		22,12		11,54		20,19	
	5	1,92		3,85		6,73		6,73	
TOTALE		100	100	100	100			100	100

3.12.3 Qualità della programmazione delle misure di prevenzione

Lo schema predisposto dalle Linee Guida di Unioncamere, ampiamente utilizzato dagli Enti camerali, propone una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione, indicando puntualmente attività, tempi e responsabilità per la loro attuazione.

Molti enti hanno definito nel dettaglio l'individuazione e la programmazione delle misure sulle singole attività/procedimenti riconducibili agli specifici processi. Le misure poi sono state distinte tra quelle specifiche per i singoli processi o per le relative attività, a seconda del livello di dettaglio utilizzato, e quelle trasversali.

Le misure che meglio sono state sviluppate e programmate all'interno dei piani sono state la formazione e il codice di comportamento; l'analisi condotta ha infatti evidenziato che la formazione è stata programmata in maniera adeguata nel 69,24% dei Piani e il codice di comportamento nel 59,62% dei casi. Anche in questi due casi i dati sono nettamente migliori di quelli ottenuti a livello di analisi generale delle amministrazioni, per le quali la programmazione della formazione è risultata adeguata solo nel 32,99% dei Piani e il codice di comportamento nel 33,32%.

Il 74,04% delle CCIAA ha proposto all'interno dei propri Piani delle misure ulteriori. Nella maggior parte dei casi analizzati queste sono riconducibili a due grandi categorie: quella dell'intensificazione dei controlli e quella dell'adozione di regolamenti e direttive interne.

Tabella 164 Distribuzioni di frequenza (%): Misure obbligatorie

Valutazione		MO1-Codice di comportamento		MO2-Rotazione del personale		MO3-Whistleblowing -		MO4-Formazione		MO5-Astensione in caso di conflitti di interesse		MO6-Incompatibilità incarichi dirigenziali -	
Insufficiente	0	1,92	40,38	7,69	56,73	17,31	77,89	1,92	30,76	13,46	56,73	21,15	74,04
	1	21,15		26,92		34,62		15,38		26,92		34,62	
	2	17,31		22,12		25,96		13,46		16,35		18,27	
Sufficiente o buona	3	25,00	59,62	17,31	43,27	12,50	22,11	28,86	69,24	19,23	43,27	13,46	25,96
	4	25,97		17,31		6,73		27,88		17,31		6,73	
	5	8,65		8,65		2,88		12,50		6,73		5,77	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Valutazione		MO7-Conferimento o incarichi dirigenziali particolari attività'		MO8-Svolgimento o incarichi ufficio - attività' incarichi extra istituzionali		MO9-incarichi caso di condanna per delitti contro la pa		MO10-Attività' successiva cessazione rapporto di lavoro		MO11-Patti d'integrità'		MO12-Sensibilizzazione e rapporto con società civile	
Insufficiente	0	23,08	76,92	22,12	71,16	25,00	80,76	29,81	83,65	33,65	89,43	20,19	75,96
	1	32,69		31,73		43,26		42,30		42,32		34,62	
	2	21,15		17,31		12,50		11,54		13,46		21,15	
Sufficiente o buona	3	11,54	23,08	8,65	28,84	9,62	19,24	9,62	16,35	6,73	10,57	19,23	24,04
	4	5,77		14,42		5,77		3,85		0,96		3,85	
	5	5,77		5,77		3,85		2,88		2,88		0,96	
TOTALE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabella 165 Distribuzioni di frequenza: Previsione di misure ulteriori

Previsione di misure "ulteriori"	%
Sì	74,04
No	25,96

3.12.4 Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione

Per quanto attiene alla necessaria integrazione richiamata dal PNA tra il Piano triennale di prevenzione della Corruzione, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il Piano delle performance, si segnala innanzitutto che, sulla base di quanto definito nelle Linee Guida proposte da Unioncamere, l'analisi del rischio ha avuto come base di partenza la mappatura dei processi e delle attività degli Enti camerali realizzata in occasione della predisposizione del Piano delle performance.

Alcune CCIAA inoltre hanno definito in maniera puntuale gli obiettivi di performance organizzativa e individuale che riguardano l'adozione di misure anticorruzione che toccano attività che sono state classificate nel Registro del Rischio ad alto impatto.

Tabella 166 Distribuzioni di frequenza: coordinamento con altri strumenti di programmazione

Valutazione		<i>Risk assessment</i>			
		coordinamento con il Piano della Performance		coordinamento con il Programma per la Trasparenza e l'Integrità	
Insufficiente	0	7,69	40,38	5,77	24,04
	1	15,38		7,69	
	2	17,31		10,58	
Sufficiente o buona	3	39,43	59,62	37,49	75,96
	4	12,50		34,62	
	5	7,69		3,85	
TOTALE		100	100	100	100

ALLEGATO - SCHEDA DI VALUTAZIONE

DIMENSIONI	CRITERI	ITEM E SCALA DI MISURAZIONE		
A. Adozione dei PTPC	A.1) Pubblicazione del PTPC sul sito istituzionale	A.1.1) Qual è l'ultimo PTPC pubblicato dall'amministrazione?	0	Non è stato pubblicato nessun PTPC
			1	È stato pubblicato il PTPC (specificare edizione)
	A.2) Aggiornamento del PTPC	A.2.1) Qual è l'ultimo PTPC adottato dall'amministrazione?	0	PTPC 2013-2015
			1	PTPC 2014-2016
			2	PTPC 2015-2017
	B. Qualità del processo di gestione del rischio	B.1) Accuratezza dell'analisi del contesto esterno e interno	B.1.1) Analisi del contesto esterno	0
1				Poche informazioni sul contesto socio-territoriale e assenza di analisi sugli elementi di contesto che possono incidere sul rischio di corruzione
2				Alcune informazioni sul contesto socio-territoriale ma carenza di analisi sugli elementi di contesto che possono incidere sul rischio di corruzione
3				Buon livello di informazione sul contesto socio-territoriale ma carenza di analisi sugli elementi di contesto che possono incidere sul rischio di corruzione
4				Buon livello di informazione sul contesto socio-territoriale e presenza analisi di come esso può impattare sul rischio di corruzione
5				Analisi dettagliata del contesto esterno, con particolare riguardo ai fattori che possono incidere in misura rilevante sul fenomeno corruttivo (variabili culturali, criminologiche, sociali e economiche)
B.1.2) Analisi del contesto interno: a) analiticità della mappatura processi (aree obbligatorie)			0	Assente
			1	Solo alcuni macro-processi, comunque non esaustivi delle aree a maggior rischio indicate nel PNA descritti e rappresentati in maniera sommaria
			2	Tutti i macro-processi riguardanti le aree a maggior rischio indicate nel PNA, descritti e rappresentati in maniera sufficiente
			3	Tutti i macro-processi riguardanti le aree a maggior rischio indicate nel PNA descritti e rappresentati in maniera sufficiente (almeno input output e fasi) oppure solo alcuni macro processi descritti e rappresentati in maniera accurata
			4	Tutti i macro-processi riguardanti le aree a maggior rischio indicate nel PNA, descritti e rappresentati in maniera puntuale (fasi, input, output e responsabilità)
			5	Tutti i processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA descritti e rappresentati in maniera puntuale (fasi, input, output e responsabilità)

B. Qualità del processo di gestione del rischio	B.1) Accuratezza dell'analisi del contesto esterno e interno	B.1.3) Analisi del contesto interno: b) Analiticità della mappatura dei processi (aree ulteriori)	0	Assente
			1	Solo alcuni macro-processi integrativi delle aree obbligatorie del PNA descritti e rappresentati in maniera sommaria
			2	Solo alcuni macro-processi integrativi descritti e rappresentati in maniera sufficiente
			3	Individuazione di aree di rischio "ulteriori" e analisi sufficiente dei macro processi ivi compresi o adeguata argomentazione della non sussistenza di ulteriori macro processi a rischio
			4	Individuazione di aree di rischio "ulteriori" e analisi approfondita dei macro processi o adeguata argomentazione della non sussistenza di ulteriori macro processi a rischio
			5	Individuazione di aree di rischio "ulteriori" e analisi dettagliata e puntuale dei singoli processi (e/o adeguata argomentazione della non sussistenza di ulteriori macro processi a rischio)
		B.1.4) Analisi del contesto interno: c) identificazione responsabilità organizzative (uffici che intervengono nei vari processi/macro processi)	0	Assente
			1	Inadeguata identificazione delle responsabilità organizzative (solo a livello molto aggregato e solo per alcuni processi/ macro processi)
			2	Parziale identificazione delle responsabilità organizzative (a livello aggregato ma per tutti i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA)
			3	Sufficiente identificazione delle responsabilità organizzative (a livello aggregato ma sia per i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA sia anche per ulteriori processi/ macro processi)
			4	Buona identificazione delle responsabilità organizzative (a livello dettagliato e per tutti i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA)
			5	Ottima identificazione delle responsabilità organizzative (a livello dettagliato, sia per i processi/ macro processi relativi alle aree a maggior rischio indicate nel PNA sia anche per ulteriori processi/ macro processi)
	B.2) Adeguatezza del processo di risk assessment	B.2.1) Identificazione e analisi dei rischi	0	Assente
			1	identificazione dei soli eventi rischiosi riportati nell'all. 3 PNA, e sommario abbinamento degli stessi alle aree di rischio
			2	identificazione dei soli eventi rischiosi riportati nell'all. 3 PNA, e sommario abbinamento degli stessi ai singoli processi/ macro processi
			3	Definizione di un catalogo dei rischi più ampio di quello esemplificativo di cui all'all. 3 (ad esempio attraverso l'analisi della casistica giudiziaria) e abbinamento dei rischi alle aree di rischio
			4	Definizione di un catalogo dei rischi più ampio di quello esemplificativo di cui all'all. 3 (ad esempio attraverso l'analisi della casistica giudiziaria) e abbinamento dei rischi ai processi/ macro processi
			5	Definizione di un catalogo dei rischi più ampio di quello esemplificativo di cui all'all. 3 (ad esempio attraverso l'analisi della casistica giudiziaria), abbinamento dei rischi ai processi/ macro processi e analisi delle cause/fattori abilitanti degli eventi rischiosi

B. Qualità del processo di gestione del rischio	B.2) Adeguatezza del processo di risk assessment	B.2.2) Valutazione e ponderazione dei rischi	0	Assente
			1	All. 5 PNA per area di rischio
			2	All. 5 per sottoaree di rischio e/o macroprocessi
			3	All. 5 per macroprocessi con poca diversificazione dell'esposizione al rischio (assenza attribuzione di priorità esposizione al rischio)
			4	All. 5 o altri metodi con ponderazione dei rischi per fasce di priorità di intervento
			5	Metodi evoluti con utilizzo dati oggettivi (es. Dati giudiziari) e diversificazione valutazione per fasi del processo e per ufficio)
	B.3) Adeguatezza del trattamento del rischio	B.3.1) Trattamento del rischio	0	Assente
			1	Indicazione di sole misure obbligatorie non collegate all'analisi e valutazione dei rischio
			2	Indicazione di misure obbligatorie e misure ulteriori ma scarso collegamento con l'analisi e valutazione dei rischio
			3	Indicazione di sole misure obbligatorie ma buon collegamento con le risultanze dell'analisi e valutazione dei rischio
			4	Indicazione di misure obbligatorie e misure ulteriori e buon collegamento con le risultanze dell'analisi e valutazione dei rischio
			5	Individuazione e programmazione operativa di misure obbligatorie e buon collegamento con le risultanze dell'analisi e valutazione dei rischio
	B.4) Livello di coinvolgimento degli attori interni ed esterni	B.4.1) Qualità del processo seguito in termini di coinvolgimento interno	0	Nessun coinvolgimento o comunicazione interna
			1	Mera informazione in merito al processo di risk assessment
			2	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero ristretto di attori interni (es. solo referenti)
			3	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero più ampio di attori interni (referenti, dirigenti, reponsabili), anche se in maniera destrutturata
			4	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero più ampio di attori interni (referenti, dirigenti, reponsabili), in maniera strutturata (interviste, focus group)
			5	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di attori interni (referenti, dirigenti, reponsabili), in maniera strutturata, dando evidenza del recepimento nel Piano degli esiti di tale coinvolgimento
B.4.2) Qualità del processo seguito in termini di coinvolgimento esterno		0	Nessun coinvolgimento o comunicazione esterna	
		1	Mera informazione in merito al processo di risk assessment	
		2	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero ristretto di attori esterni	
		3	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero più ampio di attori esterni anche se in maniera destrutturata	
		4	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di un numero più ampio di attori esterni in maniera strutturata (consultazioni pubbliche)	
		5	Coinvolgimento nel processo di risk assessment di attori esterni, in maniera strutturata, dando evidenza del recepimento nel Piano degli esiti di tale coinvolgimento	

B. Qualità del processo di gestione del rischio	B.4) Livello di coinvolgimento degli attori interni ed esterni	B.4.3) Adeguatezza delle azioni di accompagnamento	0	Assente e non previsto
			1	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da una scarsa sensibilizzazione e formazione degli addetti ai lavori (RPC e referenti), senza nessun coinvolgimento degli altri attori interni (personale, organi di indirizzo politico)
			2	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da una scarsa sensibilizzazione e formazione degli addetti ai lavori (RPC e referenti), anche se con il coinvolgimento degli altri attori interni (personale, organi di indirizzo politico)
			3	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da azioni di sensibilizzazione e formazione rivolte agli addetti ai lavori (RPC e referenti), ma da uno scarso coinvolgimento degli attori interni (personale, organi di indirizzo politico)
			4	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da azioni di sensibilizzazione e formazione rivolte a tutti gli attori interni (RPC e referenti, personale, organi di indirizzo politico, ecc.)
			5	L'elaborazione del PTPC è stata accompagnata da una ampia sensibilizzazione e formazione di tutti gli attori interni e dal coinvolgimento di stakeholder esterni (associazioni, ecc.)
	B.5) Adeguatezza del sistema di monitoraggio	B.5.1) Il sistema di monitoraggio	0	Non esiste o comunque non è menzionato nel PTPC
			1	E' menzionato nel PTPC sebbene in maniera approssimativa
			2	Esiste ed è basato sulle informazioni fornite dai Referenti o dai responsabili di Unità Organizzativa. Il periodo di rilevazione è annuale
			3	Esiste ed è basato sulle informazioni fornite dai Referenti o dai responsabili di Unità Organizzativa. Il periodo di rilevazione è infrannuale
			4	Esiste ed è basato non solo sulle informazioni fornite dai Referenti o dai responsabili di Unità Organizzativa, ma anche su sistemi di controllo o audit interno. Il periodo di rilevazione è annuale
5			Esiste ed è basato non solo sulle informazioni fornite dai Referenti o dai responsabili di Unità Organizzativa, ma anche su sistemi di controllo o audit interno. Il periodo di rilevazione è infrannuale	
C. Qualità della programmazione delle misure di prevenzione	C.1) Qualità della programmazione delle misure "obbligatorie"	C.1.1) Codice di comportamento	0	Misura non menzionata nel PTPC
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione
			4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione
			5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)

C. Qualità della programmazione delle misure di prevenzione	C.1) Qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”	C.1.2) Rotazione del personale	0	Misura non menzionata nel PTPC
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione
			4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione
			5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)
	C.1.3) Astensione in caso di conflitti d'interesse	C.1.3) Astensione in caso di conflitti d'interesse	0	Misura non menzionata nel PTPC
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione
			4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione
			5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)
	C.1.4) Svolgimento di incarichi d'ufficio-attività ed incarichi extra istituzionali	C.1.4) Svolgimento di incarichi d'ufficio-attività ed incarichi extra istituzionali	0	Misura non menzionata nel PTPC
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione
			4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione
			5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)

C. Qualità della programmazione delle misure di prevenzione	C.1) Qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”	C.1.5) Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o precedenti incarichi	0	Misura non menzionata nel PTPC
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione
			4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione
			5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)
	C.1) Qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”	C.1.6) Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali	0	Misura non menzionata nel PTPC
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione
			4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione
			5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)
	C.1) Qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”	C.1.7) Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro	0	Misura non menzionata nel PTPC
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione
			4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione
			5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)

C. Qualità della programmazione delle misure di prevenzione	C.1) Qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”	C.1.8) Commissioni, assegnazioni di uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro le PA	0	Misura non menzionata nel PTPC
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione
			4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione
			5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)
	C.1.9) Whistleblowing	0	Misura non menzionata nel PTPC	
		1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	
		2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	
		3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione	
		4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione	
		5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)	
	C.1.10) Formazione	0	Misura non menzionata nel PTPC	
		1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	
		2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	
		3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione	
		4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione	
		5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)	

C. Qualità della programmazione delle misure di prevenzione	C.1) Qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”	C.1.11) Patti di integrità	0	Misura non menzionata nel PTPC	
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione	
			4	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione	
			5	Misura sviluppata nel PTPC, personalizzata rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione, con esplicita indicazione dei tempi e responsabilità organizzative per la sua attuazione e una valutazione della sua fattibilità e sostenibilità in termini organizzativi (oppure già attuata, con evidenze inserite nel PTPC)	
		C.1.12) Sensibilizzazione e rapporto con la società civile	0	Misura non menzionata nel PTPC	
			1	Misura menzionata nel PTPC ma in termini generici, replicando le informazioni generali riportate nel PNA e senza indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	
			2	Misura menzionata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione)	
			3	Misura sviluppata nel PTPC, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione (o data di avvenuta realizzazione) e delle responsabilità organizzative per la sua attuazione	
	C.2) Previsione di misure “ulteriori”	C.2.1) Nel PTPC sono presenti misure ulteriori?	a)	Sì	
			b)	No	
	D. Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione	D.1) Coordinamento con Piano della performance	D.1.1) Coordinamento con Piano della performance	0	Assente e non previsto
				1	Il PTPC riporta un generico richiamo alla necessità di integrare i due strumenti
2				Il PTPC riporta indicazioni specifiche sulla necessità di integrare i due strumenti	
3				Il PTPC esplicita le modalità in cui viene realizzato il collegamento tra i due strumenti	
4				Il PTPC indica obiettivi, indicatori, responsabili e tempi di attuazione delle misure; tali da consentire un collegamento effettivo con il piano della performance	
5				Il PTPC offre evidenze di un avvenuto collegamento con il piano della performance (obiettivi e indicatori condivisi tra i due strumenti)	

<i>D. Livello di coordinamento o integrazione con altri strumenti di programmazione</i>	D.2) Integrazione con il Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	D.2.1) Collegamento con Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	0	Assente e non previsto
			1	Il PTPC si limita a riportare il PTTI come mero allegato, senza che sia evidente una integrazione tra i due documenti
			2	Il PTPC riporta il PTTI in allegato, ma la trasparenza è esplicitata anche come misura di prevenzione, pur permanendo una integrazione poco evidente tra i due documenti
			3	Nel PTPC la trasparenza è esplicitata come misura di prevenzione e si rileva un chiaro rinvio tra questa parte e il PTTI in allegato
			4	Nel PTPC la trasparenza è esplicitata come misura di prevenzione e il PTTI dettaglia in maniera coerente l'attuazione di questa misura
			5	Nel PTPC la trasparenza è esplicitata come misura di prevenzione e il PTTI dettaglia in maniera coerente l'attuazione di questa misura, esplitando tempi e modalità organizzative di intervento

APPENDICE - ANALISI MISURE “OBBLIGATORIE”

Analisi bivariata

Tabella 167 – Relazione bivariata tra la qualità della programmazione delle misure “obbligatorie” e la tipologia di amministrazioni

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTI DI INTERESSE	Insuff.	Conteggio	59	103	1114	130	1406
		Residui corretti	-1	-5,1	11	-9,5	
	Suff. o buona	Conteggio	23	67	227	117	434
		Residui corretti	1	5,1	-11	9,5	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 135,027; Significatività: p<0,001							
INCOMPATIBILITÀ SPECIFICHE INCARICHI DIRIGENZIALI	Insuff.	Conteggio	63	125	1125	155	1468
		Residui corretti	-0,7	-2,1	7,2	-7,2	
	Suff. o buona	Conteggio	19	45	216	92	372
		Residui corretti	0,7	2,1	-7,2	7,2	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 63,017; Significatività: p<0,001							
CONFERIMENTO INCARICHI DIRIGENZIALI PARTICOLARI ATTIVITA'	Insuff.	Conteggio	65	131	1160	158	1514
		Residui corretti	-0,7	-1,9	7,8	-8,1	
	Suff. o buona	Conteggio	17	39	181	89	326
		Residui corretti	0,7	1,9	-7,8	8,1	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 76,908; Significatività: p<0,001							
SVOLGIMENTO INCARICHI UFFICIO - ATTIVITA' INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI	Insuff.	Conteggio	61	114	1127	151	1453
		Residui corretti	-1	-4	8,8	-7,4	
	Suff. o buona	Conteggio	21	56	214	96	387
		Residui corretti	1	4	-8,8	7,4	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 83,638; Significatività: p<0,001							

			TIPOLOGIA DI AMMINISTRAZIONI				Tot.
			Amm. dello Stato e EPNE	Autonomie Funzionali	Autonomie Territoriali	Enti del SSN	
COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI UFFICI CONFERIMENTO INCARICHI CASO DI CONDANNA PER DELITTI CONTRO LA PA	Insuff.	Conteggio	57	129	1159	161	1506
		Residui corretti	-3	-2,1	8,4	-7,3	
	Suff. o buona	Conteggio	25	41	182	86	334
		Residui corretti	3	2,1	-8,4	7,3	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 77,580; Significatività: p<0,001							
SVOLGIMENTO DI ATTIVITA' SUCCESSIVA CESSAZIONE RAPPORTO DI LAVORO	Insuff.	Conteggio	62	132	1131	154	1479
		Residui corretti	-1,1	-0,9	7	-7,7	
	Suff. o buona	Conteggio	20	38	210	93	361
		Residui corretti	1,1	0,9	-7	7,7	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 66,249; Significatività: p<0,001							
PATTI D'INTEGRITÀ	Insuff.	Conteggio	66	147	1161	166	1540
		Residui corretti	-0,8	1	5,5	-7,5	
	Suff. o buona	Conteggio	16	23	180	81	300
		Residui corretti	0,8	-1	-5,5	7,5	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 58,951; Significatività: p<0,001							
SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON SOCIETÀ CIVILE	Insuff.	Conteggio	71	124	1198	190	1583
		Residui corretti	0,1	-5,2	6,7	-4,4	
	Suff. o buona	Conteggio	11	46	143	57	257
		Residui corretti	-0,1	5,2	-6,7	4,4	
Totale		Conteggio	82	170	1341	247	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 53,505; Significatività: p<0,001							

Tabella 168 – Relazione bivariata tra la qualità della programmazione delle misure “obbligatorie” e la collocazione geografica

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTI DI INTERESSE	Insuff.	Conteggio	567	311	528	1406
		Residui corretti	-1,9	-1,3	3,1	
	Suff. o buona	Conteggio	197	109	128	434
		Residui corretti	1,9	1,3	-3,1	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 9,396; Significatività: p<0,01						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
INCOMPATIBILITÀ SPECIFICHE	Insuff.	Conteggio	587	323	558	1468
		Residui corretti	-2,7	-1,7	4,2	
INCARICHI DIRIGENZIALI	Suff. o buona	Conteggio	177	97	98	372
		Residui corretti	2,7	1,7	-4,2	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 17,610; Significatività: p<0,001						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
CONFERIMENTO INCARICHI DIRIGENZIALI PARTICOLARI ATTIVITA'	Insuff.	Conteggio	613	335	566	1514
		Residui corretti	-1,9	-1,5	3,3	
	Suff. o buona	Conteggio	151	85	90	326
		Residui corretti	1,9	1,5	-3,3	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 11,219; Significatività: p<0,01						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
SVOLGIMENTO INCARICHI UFFICIO - ATTIVITA' INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI	Insuff.	Conteggio	587	319	547	1453
		Residui corretti	-1,9	-1,7	3,5	
	Suff. o buona	Conteggio	177	101	109	387
		Residui corretti	1,9	1,7	-3,5	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 12,100; Significatività: p<0,01						

			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI UFFICI CONFERIMENTO INCARICHI CASO DI CONDANNA PER DELITTI CONTRO LA PA	Insuff.	Conteggio	617	330	559	1506
		Residui corretti	-1	-2	2,8	
	Suff. o buona	Conteggio	147	90	97	334
		Residui corretti	1	2	-2,8	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 8,645; Significatività: $p < 0,05$						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
SVOLGIMENTO DI ATTIVITA' SUCCESSIVA CESSAZIONE RAPPORTO DI LAVORO	Insuff.	Conteggio	604	325	550	1479
		Residui corretti	-1,2	-1,8	2,8	
	Suff. o buona	Conteggio	160	95	106	361
		Residui corretti	1,2	1,8	-2,8	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 8,227; Significatività: $p < 0,05$						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
PATTI D'INTEGRITÀ	Insuff.	Conteggio	623	344	573	1540
		Residui corretti	-2,1	-1,1	3,2	
	Suff. o buona	Conteggio	141	76	83	300
		Residui corretti	2,1	1,1	-3,2	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 9,989; Significatività: $p < 0,01$						
			AREA GEOGRAFICA			Totale
			Nord	Centro	Sud e Isole	
SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON SOCIETÀ CIVILE	Insuff.	Conteggio	644	354	585	1583
		Residui corretti	-1,8	-1,2	2,9	
	Suff. o buona	Conteggio	120	66	71	257
		Residui corretti	1,8	1,2	-2,9	
Totale		Conteggio	764	420	656	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 8,387; Significatività: $p < 0,05$						

Tabella 169 – Relazione bivariata tra la qualità della programmazione delle misure “obbligatorie” e la dimensione organizzativa delle amministrazioni

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTI DI INTERESSE	Insuff.	Conteggio	390	559	457	1406
		Residui corretti	-10,7	1,8	9,5	
	Suff. o buona	Conteggio	241	152	41	434
		Residui corretti	10,7	-1,8	-9,5	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 141,755; Significatività: $p < 0,001$						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
INCOMPATIBILITÀ SPECIFICHE INCARICHI DIRIGENZIALI	Insuff.	Conteggio	429	572	467	1468
		Residui corretti	-9,1	0,6	9,1	
	Suff. o buona	Conteggio	202	139	31	372
		Residui corretti	9,1	-0,6	-9,1	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 115,072; Significatività: $p < 0,001$						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
CONFERIMENTO INCARICHI DIRIGENZIALI PARTICOLARI ATTIVITA'	Insuff.	Conteggio	441	605	468	1514
		Residui corretti	-10,1	2,5	8	
	Suff. o buona	Conteggio	190	106	30	326
		Residui corretti	10,1	-2,5	-8	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 117,039; Significatività: $p < 0,001$						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
SVOLGIMENTO INCARICHI UFFICIO - ATTIVITA' INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI	Insuff.	Conteggio	414	579	460	1453
		Residui corretti	-10,2	2,1	8,6	
	Suff. o buona	Conteggio	217	132	38	387
		Residui corretti	10,2	-2,1	-8,6	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 124,245; Significatività: $p < 0,001$						

			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI UFFICI CONFERIMENTO INCARICHI CASO DI CONDANNA PER DELITTI CONTRO LA PA	Insuff.	Conteggio	436	601	469	1506
		Residui corretti	-10,3	2,4	8,4	
	Suff. o buona	Conteggio	195	110	29	334
		Residui corretti	10,3	-2,4	-8,4	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 123,444; Significatività: $p < 0,001$						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
SVOLGIMENTO DI ATTIVITA' SUCCESSIVA CESSAZIONE RAPPORTO DI LAVORO	Insuff.	Conteggio	421	594	464	1479
		Residui corretti	-10,7	2,7	8,4	
	Suff. o buona	Conteggio	210	117	34	361
		Residui corretti	10,7	-2,7	-8,4	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 130,859; Significatività: $p < 0,001$						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
PATTI D'INTEGRITÀ	Insuff.	Conteggio	458	607	475	1540
		Residui corretti	-9,3	1,5	8,3	
	Suff. o buona	Conteggio	173	104	23	300
		Residui corretti	9,3	-1,5	-8,3	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 108,403; Significatività: $p < 0,001$						
			DIMENSIONE ORGANIZZATIVA			Totale
			Grande (oltre 250 dipendenti)	Media (da 51 a 250 dipendenti)	Piccola (fino a 50 dipendenti)	
SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON SOCIETÀ CIVILE	Insuff.	Conteggio	494	615	474	1583
		Residui corretti	-6,9	0,5	6,9	
	Suff. o buona	Conteggio	137	96	24	257
		Residui corretti	6,9	-0,5	-6,9	
Totale		Conteggio	631	711	498	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 66,303; Significatività: $p < 0,001$						

**Tabella 170 – Relazione bivariata tra la qualità della programmazione delle misure
“obbligatorie” e l’aggiornamento dei PTPC**

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTI DI INTERESSE	Insuff.	Conteggio	591	815	1406
		Residui corretti	7,9	-7,9	
	Suff. o buona	Conteggio	92	342	434
		Residui corretti	-7,9	7,9	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 61,683; Significatività: p<0,001					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
INCOMPATIBILITÀ SPECIFICHE INCARICHI DIRIGENZIALI	Insuff.	Conteggio	602	866	1468
		Residui corretti	6,9	-6,9	
	Suff. o buona	Conteggio	81	291	372
		Residui corretti	-6,9	6,9	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 47,040; Significatività: p<0,001					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
CONFERIMENTO INCARICHI DIRIGENZIALI PARTICOLARI ATTIVITA'	Insuff.	Conteggio	616	898	1514
		Residui corretti	6,8	-6,8	
	Suff. o buona	Conteggio	67	259	326
		Residui corretti	-6,8	6,8	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 46,591; Significatività: p<0,001					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
SVOLGIMENTO INCARICHI UFFICIO - ATTIVITA' INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI	Insuff.	Conteggio	593	860	1453
		Residui corretti	6,4	-6,4	
	Suff. o buona	Conteggio	90	297	387
		Residui corretti	-6,4	6,4	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 40,356; Significatività: p<0,001					

			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI UFFICI CONFERIMENTO INCARICHI CASO DI CONDANNA PER DELITTI CONTRO LA PA	Insuff.	Conteggio	610	896	1506
		Residui corretti	6,4	-6,4	
	Suff. o buona	Conteggio	73	261	334
		Residui corretti	-6,4	6,4	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 40,730; Significatività: $p < 0,001$					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
SVOLGIMENTO DI ATTIVITA' SUCCESSIVA CESSAZIONE RAPPORTO DI LAVORO	Insuff.	Conteggio	597	882	1479
		Residui corretti	5,8	-5,8	
	Suff. o buona	Conteggio	86	275	361
		Residui corretti	-5,8	5,8	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 34,020; Significatività: $p < 0,001$					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
PATTI D'INTEGRITÀ	Insuff.	Conteggio	624	916	1540
		Residui corretti	6,8	-6,8	
	Suff. o buona	Conteggio	59	241	300
		Residui corretti	-6,8	6,8	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 46,777; Significatività: $p < 0,001$					
			AGGIORNAMENTO DEL PTPC (2015-2017)		Totale
			no	si	
SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON SOCIETÀ CIVILE	Insuff.	Conteggio	630	953	1583
		Residui corretti	5,9	-5,9	
	Suff. o buona	Conteggio	53	204	257
		Residui corretti	-5,9	5,9	
Totale		Conteggio	683	1157	1840
Valore della statistica Chi-quadrato di Pearson: 34,831; Significatività: $p < 0,001$					

Analisi multivariata

Tabella 171 – Analisi di regressione logistica per determinare le variabili influenti sulla qualità della programmazione delle misure “obbligatorie”

<i>Variabili</i>	Astensione in caso di conflitti di interesse (0= insuff.; 1=suff. o buona)		Incompatibilità specifiche incarichi dirigenziali (0= insuff.; 1=suff. o buona)		Conferimento incarichi dirigenziali particolari attivita' (0= insuff.; 1=suff. o buona)		Svolgimento incarichi ufficio - attivita' incarichi extra istituzionali (0= insuff.; 1=suff. o buona)	
	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	-,174	,579	-,057	,864	-,134	,695	,018	,954
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-,829	,000	-,443	,015	-,513	,006	-,464	,010
Autonomie Funzionali (1=si; 0=no)	,142	,526	-,052	,827	-,138	,572	,275	,231
Italia Centrale (1=si; 0=no)	-,023	,885	-,021	,894	,024	,888	,009	,953
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,197	,154	-,412	,005	-,284	,063	-,285	,046
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,405	,006	-,395	,009	-,607	,000	-,574	,000
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-1,513	,000	-,664	,000	-1,573	,000	-1,574	,000
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	,727	,000	,674	,000	,733	,000	,559	,000
Costante	-,610	,001	-,935	,000	-1,079	,000	-,811	,000
Test	Valore	Sig.	Valore	Sig.	Valore	Sig.	Valore	Sig.
Chi quadrato	236,661	,000	176,307	,000	166,679	,000	178,704	,000
-2 Log-Likelihood	1773,620		1676,210		1552,179		1714,245	
Hosmer-Lemeshow	8,955	,256	13,189	,106	7,320	,502	13,649	,091

<i>Variabili</i>	Commissioni, assegnazioni uffici conferimento incarichi caso di condanna per delitti contro la pa (0= insuff.; 1=suff. o buona)		Svolgimento di attivita' successiva cessazione rapporto di lavoro (0= insuff.; 1=suff. o buona)		Patti d'integrità (0= insuff.; 1=suff. o buona)		Sensibilizzazione e rapporto con società civile (0= insuff.; 1=suff. o buona)	
	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.
Amm. dello Stato e Enti Naz. (1=si; 0=no)	,551	,084	,020	,951	,011	,974	-,111	,778
Autonomie Territoriali (1=si; 0=no)	-,438	,018	-,358	,047	-,363	,057	-,283	,175
Autonomie Funzionali (1=si; 0=no)	,009	,969	-,190	,435	-,674	,015	,646	,010
Italia Centrale (1=si; 0=no)	,014	,933	,073	,653	-,035	,843	,000	1,000
Italia Meridionale (1=si; 0=no)	-,168	,265	-,181	,214	-,291	,064	-,298	,072
Da 51 a 250 dipendenti (1=si; 0=no)	-,621	,000	-,715	,000	-,550	,001	-,388	,025
Fino a 50 dipendenti (1=si; 0=no)	-1,720	,000	-1,678	,000	-1,775	,000	-1,474	,000
Aggiornamento 2015-17 (1=si; 0=no)	,670	,000	,548	,000	,829	,000	,670	,000
Costante	-1,111	,000	-,894	,000	-1,294	,000	-1,663	,000
Test	Valore	Sig.	Valore	Sig.	Valore	Sig.	Valore	Sig.
Chi quadrato	174,006	,000	162,143	,000	160,884	,000	120,622	,000
-2 Log-Likelihood	1569,185		1659,763		1475,547		1367,464	
Hosmer-Lemeshow	3,656	,887	2,949	,890	16,288	,038	10,507	,231