

# C.I.S.S. - Consorzio Intercomunale per la gestione dei Servizi Socio-assistenziali

Viale Libertà n. 30 28021 BORGOMANERO



## PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2014-2016

**APPROVATO CON DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE  
N° 6 DEL 30/01/2014**

# PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

## Indice:

Premessa .....	3
1. LA REDAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	4
1.1 LA FINALITA' .....	4
1.2 LE FASI .....	5
1.3 I SOGGETTI CHE CONCORRONO ALLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE .....	6
1.4 LE RESPONSABILITÀ .....	8
1.5 COLLEGAMENTO AL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.....	8
2. AZIONI E MISURE GENERALI FINALIZZATE ALLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	9
2.1 ANALISI E GESTIONE DEL RISCHIO .....	9
2.1.1 MAPPATURA DEL RISCHIO.....	10
2.1.2 VALUTAZIONE DEL RISCHIO .....	10
2.1.3 GESTIONE DEL RISCHIO .....	11
3. LE MISURE DI CONTRASTO .....	12
3.1 I CONTROLLI INTERNI .....	12
3.2 IL CODICE DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI PUBBLICI .....	12
3.3 MONITORAGGIO DEI TEMPI DI PROCEDIMENTO .....	13
3.4 LA FORMAZIONE .....	14
3.5 ALTRE INIZIATIVE DI CONTRASTO.....	15
3.5.1 ROTAZIONE DEL PERSONALE.....	15
3.5.2 ATTIVITA' E INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI.....	16
3.5.3 INCONFERIBILITA' E INCOMPATIBILITA' PER INCARICHI DIRIGENZIALI .....	16
3.5.4 ATTIVITA' SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO .....	17
3.5.5 PATTI DI INTEGRITÀ NEGLI AFFIDAMENTI.....	17
3.5.6 TUTELA DEL DIPENDENTE CHE DENUNCIA ILLECITI .....	17
4. OBBLIGHI DI TRASPARENZA .....	19
5. PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITA' .....	20

## Premessa

La sempre maggiore attenzione alla prevenzione dei fenomeni corruttivi nell'amministrazione della *res publica* ha portato all'approvazione della Legge 6 novembre 2012 n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", che ha disciplinato in modo organico un piano di azione, coordinata su tutto il territorio nazionale, volto al controllo, prevenzione e contrasto della corruzione e dell'illegalità.

La riforma, presentata come momento imprescindibile per il rilancio del Paese, poiché tesa ad implementare l'apparato preventivo e repressivo contro l'illegalità nella pubblica amministrazione, corrisponde all'esigenza di innovare un sistema normativo ritenuto da tempo inadeguato a contrastare fenomeni sempre più diffusi e insidiosi ed è volta a ridurre la "forbice" tra la realtà effettiva e quella che emerge dall'esperienza giudiziaria. L'obiettivo è la prevenzione e la repressione del fenomeno della corruzione attraverso un approccio multidisciplinare, nel quale gli strumenti sanzionatori si configurano solamente come alcuni dei fattori per la lotta alla corruzione e all'illegalità nell'azione amministrativa.

Nello specifico si pongono a sostegno del provvedimento legislativo motivazioni di trasparenza e controllo proveniente dai cittadini e di adeguamento dell'ordinamento giuridico italiano agli standard internazionali.

Le motivazioni che possono indurre alla corruzione trovano riscontro nei seguenti due ordini di ragioni:

- ragioni economiche, derivanti dal bilanciamento tra l'utilità che si ritiene di poter ottenere, la probabilità che il proprio comportamento sia scoperto e la severità delle sanzioni previste;
- ragioni socio-culturali: la corruzione è tanto meno diffusa quanto maggiore è la forza delle convinzioni personali e di cerchie sociali che riconoscono come valore il rispetto della legge: dove è più elevato il senso civico e il senso dello Stato dei funzionari pubblici, i fenomeni corruttivi non trovano terreno fertile per annidarsi.

La corruzione, e più in generale il malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ha un costo per la collettività, non solo diretto (come, ad esempio, nel caso di pagamenti illeciti), ma anche indiretto, connesso ai ritardi nella conclusione dei procedimenti amministrativi, al cattivo funzionamento degli apparati pubblici, alla sfiducia del cittadino nei confronti delle istituzioni, arrivando a minare i valori fondamentali sanciti dalla Costituzione: uguaglianza, trasparenza dei processi decisionali, pari opportunità dei cittadini.

Diventa pertanto inderogabile avviare una strategia efficace di prevenzione e di contrasto della corruzione, a cui la Legge intende attendere prevedendo che tutte le Pubbliche Amministrazioni definiscano e trasmettano al Dipartimento della funzione pubblica un proprio **Piano di Prevenzione della Corruzione**, che fornisca una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indichi gli interventi organizzativi volti a prevenirne il rischio, e predisponga procedure dirette a selezionare e formare i dipendenti chiamati ad operare nei settori particolarmente esposti alla corruzione.

Il Piano di prevenzione della corruzione del Consorzio Intercomunale per la Gestione dei Servizi Socio-Assistenziali di Borgomanero (di seguito C.I.S.S.) con sede legale in Borgomanero (NO) Viale Libertà, 30 viene adottato tenuto conto delle indicazioni disponibili alla data di approvazione, in particolare:

- della legge 190/2012,
- della circolare n. 1/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica,
- del Regolamento recante il codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, approvato con D.P.R. n. 62 del 16/04/2013,
- delle Linee di indirizzo del Comitato interministeriale per la predisposizione del Piano Nazionale Anticorruzione da parte del Dipartimento della funzione pubblica,
- del Piano Nazionale Anticorruzione approvato da CiVIT (ora A.N.A.C.) con Delibera 72/2013.

## **1. LA REDAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**

### **1.1 LA FINALITA'**

Gli enti locali operano a seguito dell'approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione e la specifica intesa assunta in data 24 luglio 2013 in sede di Conferenza unificata per procedere alla stesura ed alla approvazione del Piano.

La proposta di Piano è predisposta dal Responsabile per la prevenzione della corruzione. Qualora nell'ente fosse commesso un reato di corruzione, accertato con sentenza passata in giudicato, il Responsabile per la prevenzione sarà chiamato a risponderne personalmente, salvo poter dimostrare di aver predisposto, prima della commissione del fatto, il Piano e di aver vigilato sulla sua applicazione ed osservanza.

Il Piano costituisce uno strumento agile volto all'adozione di misure organizzative preordinate ad evitare fenomeni di corruzione negli enti locali per i quali si introduce una nuova attività di controllo, assegnata dalla Legge 190/2012 al Responsabile dell'Anticorruzione, che nel Consorzio C.I.S.S. è individuato nella figura del Direttore del Consorzio.

Il Piano che si propone è stato costruito in maniera tale da determinare il miglioramento delle pratiche amministrative attraverso la promozione dell'etica nella P.A., evitando la costituzione di illeciti e comportamenti che in qualche maniera possano adombrare la trasparenza e la stessa correttezza della P.A..

Finora, l'approccio più utilizzato nel combattere la corruzione in Italia è stato di tipo repressivo, trascurando invece comportamenti di tipo preventivo; attraverso questo piano ci si propone di invertire questa tendenza, anche per allinearsi ai modelli più avanzati d'Europa.

Per centrare l'obiettivo, interagendo con la struttura sin dalla nascita degli atti, è essenziale recuperare la Garanzia del controllo, infatti, la corruzione è agevolata quando il controllo manca del tutto, viene trascurato oppure è insufficiente.

A detti scopi è essenziale, perciò, che le posizioni apicali mettano a punto un affidabile sistema di Controllo Interno, individuando ex ante quali tra le attività svolte dai loro dipendenti siano particolarmente esposte al pericolo di corruzione, e che siano attente nell'assunzione dei rimedi previsti dal Piano.

Quest'ultimo sarà interpretato, sempre, come strumento generale di prevenzione e diffusione dell'etica, secondo i principi contemplati nell'art. 97. della Costituzione.

Resta bene inteso che per l'efficacia del Piano occorre la partecipazione di tutti gli attori, pubblici e privati, in primis dei Dirigenti che dovranno dare operatività e attuazione al medesimo, secondo la tempistica e le indicazioni previste.

## **1.2 LE FASI**

1. Entro il **30 settembre** di ogni anno ciascun Responsabile di Posizione Organizzativa trasmette al Responsabile per la prevenzione le proprie proposte aventi ad oggetto l'individuazione delle attività nelle quali è più elevato il rischio di corruzione, indicando, altresì, le concrete misure organizzative da adottare per contrastare il rischio rilevato. Qualora tali misure comportino oneri economici per l'Ente, le proposte dovranno indicare la stima delle risorse finanziarie occorrenti.
2. Entro il **30 ottobre** di ogni anno il Responsabile per la prevenzione, anche sulla scorta delle indicazioni raccolte ai sensi del precedente comma, elabora il Piano di prevenzione della corruzione, recante l'indicazione delle risorse finanziarie e strumentali occorrenti per la relativa attuazione, e lo trasmette al Presidente ed al Consiglio di Amministrazione.
3. Il Consiglio di Amministrazione approva il Piano triennale entro il **31 gennaio** di ciascun anno, salvo diverso altro termine fissato dalla legge.
4. Il Piano, una volta approvato, viene trasmesso alla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, al Dipartimento Regionale delle Autonomie Locali e alla CIVIT (ora A.N.A.C.) nonché pubblicato in forma permanente sul sito internet istituzionale dell'Ente in apposita sottosezione all'interno di quella denominata "Amministrazione Trasparente".
5. Nella medesima sottosezione del sito viene pubblicata, a cura del Responsabile, entro il **15 dicembre** di ciascun anno la relazione recante i risultati dell'attività svolta.
6. Il Piano può essere modificato anche in corso d'anno, su proposta del Responsabile per la prevenzione della corruzione, allorché siano state accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengano rilevanti mutamenti organizzativi o modifiche in ordine all'attività dell'amministrazione.
7. In fase di prima applicazione il Piano dovrà essere approvato entro il **31 gennaio 2014**.

### **1.3 I SOGGETTI CHE CONCORRONO ALLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**

I soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione all'interno del Consorzio C.I.S.S. di Borgomanero e i relativi compiti e funzioni sono:

#### **a) Presidente del Consiglio di Amministrazione:**

- individua, con proprio decreto, il responsabile dell'Anticorruzione (art. 1, comma 7, della L. n. 190);

#### **b) Consiglio di Amministrazione:**

- adotta il Piano Triennale della prevenzione della Corruzione e i suoi aggiornamenti e li comunica al Dipartimento della funzione pubblica e, se del caso, alla Regione interessata (art. 1, commi 8 e 60, della L. n. 190);
- adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione;
- propone lo stanziamento delle risorse economiche necessarie ad attuare il Piano.

#### **c) Il Responsabile per la prevenzione:**

- elabora e propone al Consiglio di Amministrazione il Piano Anticorruzione;
- svolge i compiti indicati nella circolare del Dipartimento della funzione pubblica n. 1 del 2013 e i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità (art. 1 L. n. 190 del 2013; art. 15 D.lgs. n. 39 del 2013); elabora la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, del 2012);
- coincide, di norma, con il responsabile della trasparenza e ne svolge conseguentemente le funzioni (art. 43 D.lgs. n. 33 del 2013);
- per il Consorzio C.I.S.S. di Borgomanero è individuato nella figura del Direttore, come da Decreto del Presidente del Consiglio di Amministrazione n. 1 del 7.01.2014.

#### **d) le Posizioni Organizzative (P.O.) per l'area di rispettiva competenza:**

- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile per la prevenzione della corruzione, dei referenti dei servizi di e dell'autorità giudiziaria (art. 16 D.lgs. n. 165 del 2001; art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, L. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- propongono le misure di prevenzione (art. 16 D.lgs. n. 165 del 2001);
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis d.lgs. n. 165 del 2001);

- osservano le misure contenute nel P.T.P.C. (art. 1, comma 14, della L. n.190 del 2012);

**e) Il Nucleo di Valutazione/O.I.V.:**

- considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad essi attribuiti;
- svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 D.lgs. n. 33 del 2013);
- esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato da ciascuna amministrazione (art. 54, comma 5, D.lgs. n. 165 del 2001).

**f) L'Ufficio Procedimenti Disciplinari (U.P.D.),**

- nel Consorzio C.I.S.S. di Borgomanero si configura come struttura collegiale composta:
  - dal Direttore,
  - dal Responsabile di Posizione Organizzativa dell'Area presso il quale lavora il dipendente contestato,
  - dal Responsabile di procedimento preposto alla gestione del personale,
  - dal rappresentante sindacale del personale,
  - da eventuali esperti competenti in materia;
- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis D.lgs. n. 165 del 2001);
- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis D.lgs. n. 165 del 2001);
- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, L. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
- propone l'aggiornamento del Codice di comportamento.

**g) Tutti i dipendenti dell'amministrazione:**

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- osservano le misure contenute nel P.T.P.C. (art. 1, comma 14, della L. n. 190 del 2012);
- segnalano le situazioni di illecito al proprio Responsabile di Area o al Direttore o all'U.P.D. (art. 54 bis del D.lgs. n. 165 del 2001); segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis l. n. 241 del 1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento).

**h) I collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione:**

- osservano le misure contenute nel P.T.P.C.;
- segnalano le situazioni di illecito (Codice di comportamento).

## 1.4 LE RESPONSABILITÀ

- **Del Responsabile per la prevenzione.**

A fronte dei compiti che la legge attribuisce al responsabile sono previsti consistenti responsabilità in caso di inadempimento, in particolare all'art. 1, comma 8 e 12, della L. n. 190.

Il comma 14 del medesimo articolo, inoltre, individua due ulteriori ipotesi di responsabilità:

- una forma di responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21, D.lgs. n. 165 del 2001 che si configura nel caso di: *"ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal piano"*;
- una forma di responsabilità disciplinare *"per omesso controllo"*.

- **Dei dipendenti per violazione delle misure di prevenzione.**

Le misure di prevenzione e contrasto alla corruzione adottate nelle singole amministrazioni e indicate nel P.T.P.C. devono essere rispettate da tutti i dipendenti e, dunque, sia dal personale che dalla dirigenza; *"la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare"* (art. 1, comma 14, L. n. 190).

- **Dei dirigenti per omissione totale o parziale o per ritardi nelle pubblicazioni prescritte.**

L'art. 1, comma 33, L. n. 190 stabilisce che la mancata o incompleta pubblicazione, da parte delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni di cui al comma 31:

- costituisce violazione degli standard qualitativi ed economici ai sensi dell'articolo 1, comma 1, del D.lgs. n. 198 del 2009,
- va valutata come responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. n. 165 del 2001;
- eventuali ritardi nell'aggiornamento dei contenuti sugli strumenti informatici sono sanzionati a carico dei responsabili preposti.

## 1.5 COLLEGAMENTO AL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance, pubblicato sul sito istituzionale, costituisce uno strumento fondamentale attraverso cui la "trasparenza" si concretizza.

La trasparenza della performance si attua attraverso due momenti:

- uno statico, attraverso la definizione delle modalità di svolgimento del ciclo della performance, dichiarato attraverso *"Il sistema di misurazione e valutazione della performance"*;



- l'altro dinamico attraverso la presentazione del "Piano della performance" e la rendicontazione dei risultati dell'amministrazione contenuta nella "Relazione sulla performance".

Il Sistema, il Piano e la Relazione della performance sono pubblicati sul sito istituzionale.

Il Piano della performance è un documento programmatico in cui sono esplicitati gli obiettivi strategici, gli indicatori e i valori attesi, riferiti ai diversi ambiti di intervento.

Il Piano è l'elemento cardine del processo di programmazione e pianificazione, prodotto finale dei processi decisionali e strategici definiti dagli organi di indirizzo politico e punto di partenza e di riferimento per la definizione, l'attuazione e la misurazione degli obiettivi e per la rendicontazione dei risultati.

La lotta alla corruzione rappresenta un obiettivo strategico dell'albero della Performance che l'ente locale attua con piani operativi; per tali motivi gli adempimenti, i compiti e le responsabilità del Responsabile anticorruzione vanno inseriti nel ciclo della performance.

Si prevede l'inserimento di obiettivi strategici assegnati al Direttore e ai Responsabili di Posizione Organizzativa, contenenti specifiche iniziative in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

In particolare attenzione saranno oggetti di analisi e valutazione i risultati raggiunti in merito ai seguenti obiettivi:

- a) riduzione delle le possibilità che si manifestino casi di corruzione;
- b) creazione di un contesto generale sfavorevole alla corruzione;
- c) adozione di iniziative per contrastare il rischio di corruzione.

## **2. AZIONI E MISURE GENERALI FINALIZZATE ALLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**

### **2.1 ANALISI E GESTIONE DEL RISCHIO**

Ai sensi dell'art. 3 Legge 241-1990 e ss. mm. ii., fanno parte integrante e sostanziale del presente piano di prevenzione della corruzione:

- a) le strategie, le norme e i modelli standard successivamente definiti con il DPCM indicato all'art. 1, comma 4, legge 190 del 2012;
- b) le linee guida successivamente contenute nel piano nazionale anticorruzione.

L'individuazione degli ambiti di rischio è il risultato di un processo complesso, che presuppone la valutazione delle condizioni predisponenti al fenomeno corruttivo, da realizzarsi attraverso la verifica "sul campo" della possibilità di impatto del fenomeno corruttivo sui singoli processi svolti nell'ente.

Per "rischio" si intende l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi, sull'obiettivo istituzionale dell'ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento di corruzione.

Per "evento" si intende il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale dell'ente.

Per "processo" è qui inteso un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito di un'area/settore può portare da solo al risultato finale o porsi come parte o fase di un più ampio e complesso processo, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica.

### **2.1.1 MAPPATURA DEL RISCHIO**

Le aree a rischio di corruzione comuni e obbligatorie (art. 1 comma 4, comma 9 lett. "a"), sono individuate nelle seguenti:

- **acquisizione e progressione del personale;**
- **affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici disciplinato dal D.lgs. n. 163 del 2006;**
- **provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;**
- **processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.**

Ciò premesso, va però precisato che a fronte della complessità organizzativa dell'Ente, si è ritenuta in fase di prima elaborazione del Piano di definire ed approvare i modelli con cui attuare la gestione del rischio, riservandosi di avviare la mappatura delle aree e dei processi sensibili obbligatori nel corso dell'anno 2014 ed una successiva e attenta analisi dei processi dell'Ente nel corso del biennio 2015-2016.

### **2.1.2 VALUTAZIONE DEL RISCHIO**

A fronte della complessità organizzativa dell'Ente, si è ritenuta in fase di prima elaborazione del Piano di avviare la valutazione delle aree e dei processi sensibili nel corso dell'anno 2014, privilegiando le aree obbligatorie considerate a rischio dal Legislatore, ed una successiva più estesa ed approfondita valutazione dei processi dell'Ente nel corso del biennio 2015-2016.

Per ogni processo sarà elaborata una scheda, tenendo conto della metodologia proposta all'interno del Piano Nazionale Anticorruzione, per la valutazione del rischio (allegato 5 del PNA), con la seguente "scala di livello rischio":

- Nessun rischio con valori < 5,00%
- Livello rischio "marginale" con valori tra 5,00% e 10,00%

- Livello rischio "attenzione" con valori tra 10,00% e 15,00%
- Livello rischio "serio" con valori tra 15,00% e 20,00%
- Livello rischio "elevato" con valori > 20,00%

### **2.1.3 GESTIONE DEL RISCHIO**

La fase di trattamento del rischio consiste nell'individuazione e valutazione delle misure che debbono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio e nella decisione di quali rischi si decide di trattare prioritariamente rispetto agli altri.

Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, debbono essere individuate e valutate le misure di prevenzione. Queste, come detto, possono essere obbligatorie e previste dalla norma o ulteriori se previste nel Piano.

Le misure ulteriori debbono essere valutate in base ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione e al grado di efficacia che si attribuisce a ciascuna di esse.

L'individuazione e la valutazione delle misure è compiuta dal Responsabile per la prevenzione con il coinvolgimento delle Posizioni Organizzative per le aree di competenza, identificando annualmente le aree "sensibili" di intervento su cui intervenire.

Le decisioni circa la priorità del trattamento si basano sui seguenti fattori:

- livello di rischio: maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento;
- obbligatorietà della misura;
- impatto organizzativo e finanziario connesso all'implementazione della misura.

Si considera di predisporre adeguati interventi con priorità massima in riferimento ai processi/procedimenti aventi livello di rischio superiore a 20%.

Le misure di contrasto nel corso dell'anno 2014 saranno oggetto di valutazione a seguito del completamento delle fasi di mappatura e valutazione del rischio, privilegiando le aree obbligatorie considerate a rischio dal Legislatore. Seguirà nel corso del biennio 2015-2016 un'attenta valutazione dei processi dell'Ente.

La gestione del rischio si completa con la successiva azione di monitoraggio, che comporta la valutazione del livello di rischio, tenendo conto delle misure di prevenzione introdotte e delle azioni attuate.

Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e, quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione. Essa sarà attuata dai medesimi soggetti che partecipano all'intero processo di gestione del rischio in stretta connessione con il sistema di programmazione e controllo di gestione.

### 3. LE MISURE DI CONTRASTO

#### 3.1 I CONTROLLI INTERNI

A supporto del perseguimento degli obiettivi del presente piano, è da considerare il sistema dei controlli interni che l'ente ha dovuto approntare in attuazione del D.L. 10.10.2012 n. 174 "Disposizioni urgenti in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali, nonché ulteriori disposizioni in favore delle zone terremotate nel maggio 2012", poi convertito in Legge 213 del 7 dicembre 2012.

La norma ha stabilito che i controlli interni debbano essere organizzati, da ciascun ente, in osservanza al principio di separazione tra funzione di indirizzo e compiti di gestione.

Per dare attuazione a tale disposizione, l'Assemblea Consortile, con deliberazione n. 4 del 27.03.2013 ha approvato il **Regolamento sui controlli interni**.

In particolare, rilevante ai fini dell'analisi delle dinamiche e prassi amministrative in atto nell'Ente, è il controllo successivo sugli atti che si colloca a pieno titolo fra gli strumenti di supporto per l'individuazione di ipotesi di malfunzionamento, sviamento di potere o abusi, rilevanti per le finalità del presente piano.

#### 3.2 IL CODICE DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI PUBBLICI

Nella G.U. n. 129 del 4 giugno 2013 è stato pubblicato il DPR n. 62 del 16 aprile 2013 avente ad oggetto "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici", come approvato dal Consiglio dei Ministri l'8 marzo 2013, a norma dell'art. 54 del D.Lgs. n. 165/2001 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche".

Il nuovo Codice, in vigore dal 19 giugno 2013, sostituisce quello fino ad oggi operativo emanato dal Ministero della Funzione Pubblica il 28 novembre 2000. Esso completa la normativa anticorruzione nelle pubbliche amministrazioni prevista dalla L. 190/2012, sulla base delle indicazioni fornite dall'OCSE in tema di integrità ed etica pubblica, definendo in 17 articoli i comportamenti dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche i quali dovranno rispettare i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta.

Il campo di applicazione delle disposizioni contenute nel Codice di comportamento dei dipendenti pubblici si amplia: i destinatari della materia non sono più soltanto i dipendenti di tutte le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001, ovvero i dipendenti a tempo indeterminato e determinato ivi compresi i dipendenti di diretta collaborazione con gli organi politici, ma anche, per quanto compatibile, tutti i collaboratori o consulenti con qualsiasi tipo di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, i titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione

delle autorità politiche e tutti i collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione.

Le disposizioni specificano le norme di condotta dei dipendenti da quelle dei dirigenti.

La violazione delle disposizioni del Codice, fermo restando la responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del dipendente, è fonte di responsabilità disciplinare accertata all'esito del procedimento disciplinare, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità delle sanzioni.

L'amministrazione, contestualmente alla sottoscrizione del contratto di lavoro o, in mancanza, all'atto di conferimento dell'incarico, consegna e fa sottoscrivere ai nuovi assunti, con rapporti comunque denominati, copia del Codice di comportamento.

Le previsioni del Codice sono state integrate e specificate nel Codice di Comportamento del Consorzio adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n° 5 del 30/01/2014, come stabilito dal comma 44 dell'art. 1 della L. 190/2012.

Il Consorzio C.I.S.S. di Borgomanero ha pubblicato il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici sul proprio sito web istituzionale, sulla rete Intranet e lo ha altresì inviato a tutto il personale dipendente, nonché ai consulenti e collaboratori, tramite posta elettronica con conferma di presa visione da parte degli stessi.

Per ciò che riguarda i collaboratori delle imprese che svolgono servizi per l'amministrazione, il Consorzio C.I.S.S. di Borgomanero si impegna a consegnare copia del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici a tutte le imprese fornitrici di servizi in sede di stipula del contratto con le medesime.

### **3.3 MONITORAGGIO DEI TEMPI DI PROCEDIMENTO**

Strumento particolarmente rilevante è quello relativo al monitoraggio dei termini del procedimento, che ai sensi dell'art. 1 comma 9 lett. d) della legge 190/2012 costituisce uno degli obiettivi del Piano.

Con riferimento all'individuazione del soggetto a cui attribuire il potere sostitutivo in caso di inerzia (comma 9bis), l'Ente individua la figura del Direttore per la verifica ed il controllo dell'attività dei Responsabili di Posizione Organizzativa, nonché per l'adozione degli atti di competenza dei Responsabili inadempienti, previa diffida.

Ai fini del monitoraggio dei termini di conclusione ciascun Responsabile di posizione Organizzativa dovrà effettuare l'indagine e trasmettere i risultati al Direttore del Consorzio entro il 15 gennaio di ogni anno.

L'obbligo di monitoraggio è divenuto ora più stringente dal momento che la legge 190 del 6 novembre 2012 all'art. 1 comma 28 chiede di regolare il monitoraggio periodico, la tempestiva eliminazione delle anomalie e la pubblicazione dei risultati sul sito web istituzionale di ciascuna amministrazione-

La mappatura di tutti i procedimenti, pubblicata nell'apposita sezione del sito istituzionale, è in costante aggiornamento.

Reiterate segnalazioni del mancato rispetto dei termini del procedimento costituiscono un segnale di un possibile malfunzionamento, che va non solo monitorato ma valutato al fine di proporre azioni correttive

### **3.4 LA FORMAZIONE**

La legge 190/2012 impegna le Pubbliche Amministrazioni a prestare particolare attenzione alla formazione del personale, considerandola uno degli strumenti principali per la prevenzione della corruzione.

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione deve prevedere una sezione – nell’ambito del piano formativo – dedicata alla formazione riguardante le norme e le metodologie comuni per la prevenzione della corruzione.

L’aspetto formativo deve definire le buone prassi per evitare fenomeni corruttivi attraverso i principi della trasparenza dell’attività amministrativa, le rotazioni di responsabili e funzionari e la parità di trattamento.

L’obiettivo è di creare quindi un sistema organizzativo di contrasto fondato sia sulle prassi amministrative sia sulla formazione del personale.

Nel piano di formazione dovranno essere indicati:

- i dipendenti, i responsabili, i dirigenti che svolgono attività nell'ambito delle materie oggetto di formazione;
- il grado di informazione e di conoscenza dei dipendenti nelle materie/attività a rischio di corruzione;
- le metodologie formative: prevedendo la formazione applicata ed esperienziale (analisi dei rischi tecnici) e quella amministrativa (analisi dei rischi amministrativi); ciò con vari meccanismi di azione (analisi dei problemi da visionare, approcci interattivi, soluzioni pratiche ai problemi, ecc.);
- le modalità del monitoraggio sistematico della formazione e dei risultati acquisiti; le attività formative devono essere distinte in processi di formazione "base" e di formazione "continua" per aggiornamenti, azioni di controllo durante l'espletamento delle attività a rischio di corruzione;
- le materie oggetto di formazione.

Le P.O. di riferimento delle strutture cui fanno capo le attività a rischio individuano, di concerto con il Responsabile per la prevenzione della corruzione, il personale da avviare ai corsi di formazione sul tema dell’anticorruzione e le relative priorità, anche utilizzano strumenti innovativi quali l’e-learning.

Le attività formative presenti nel Piano relative al primo anno di attuazione sono state divise per tipologia di destinatari:

- dipendenti INTERESSATI alla prevenzione del rischio corruzione,
- dipendenti COLLEGATI alla prevenzione del rischio corruzione,
- dipendenti COINVOLTI nella prevenzione del rischio corruzione.

L'azione formativa su tutto il personale prevede interventi di conoscenza della normativa, interventi differenziati secondo i ruoli, interventi formativi sul codice di comportamento;

Per quanto riguarda i dipendenti COLLEGATI alla prevenzione del rischio corruzione, i primi interventi formativi si prevedono rivolti al Responsabile della Trasparenza, ai Responsabili del sistema dei Controlli interni e alle Posizioni Organizzative;

Per i dipendenti COINVOLTI nella prevenzione del rischio corruzione la formazione dovrà essere mirata e differenziata in funzione delle attività ad alto rischio; questa formazione è rivolta inoltre al Responsabile del Piano.

Alle attività formative previste per il primo anno si aggiungeranno negli anni successivi interventi formativi organizzati sulla base del monitoraggio delle attività previste nel Piano di prevenzione della corruzione e sull'analisi dei bisogni formativi segnalati al Responsabile per la prevenzione della corruzione.

### **3.5 ALTRE INIZIATIVE DI CONTRASTO**

#### **3.5.1. ROTAZIONE DEL PERSONALE**

La rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione e l'esigenza del ricorso a questo sistema è stata sottolineata anche a livello internazionale. L'alternanza tra più professionisti nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure, infatti, riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa a risposte illegali improntate a collusione.

L'attuazione della misura comporta che:

- siano attuate idonee misure organizzative per consentire la rotazione del personale con funzioni di responsabilità, operante nelle aree a rischio corruzione, con particolare riferimento all'attività di scelta del contraente, ai concorsi ed alle prove selettive per l'assunzione di personale. Relativamente a tali attività, data la ridotta entità numerica del personale operante nelle attività a rischio corruzione, la soluzione potrà essere reperita attraverso convenzionamento, ex art. 30 del D.Lgs. 267/2000, con uno o più Enti Gestori socio-assistenziali operanti nelle aree limitrofe territorialmente al Consorzio C.I.S.S. di Borgomanero, o con uno o più Comuni aderenti al Consorzio stesso.
- la presidenza delle Commissioni di appalto e di concorso e l'individuazione dei componenti delle Commissioni, sarà soggetta a rotazione per ogni singola tornata di gara, coinvolgendo i funzionari degli Enti Convenzionati, naturalmente tenendo conto delle specificità professionali dei funzionari stessi. Saranno comunque esclusi dalle commissioni i funzionari che hanno

curato l'istruttoria dell'appalto medesimo. Sarebbe auspicabile che il Segretario verbalizzante delle gare fosse un soggetto terzo, diverso da coloro che assumono le decisioni in merito. Le metodologie pratiche di applicazione della rotazione prevista saranno portate a preventiva informazione delle OO.SS.

### **3.5.2. ATTIVITA' E INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI**

Il cumulo in capo al medesimo dirigente o responsabile di incarichi conferiti dall'amministrazione può comportare il rischio di un'eccessiva concentrazione di potere su un unico centro decisionale. La concentrazione del potere decisionale aumenta il rischio che l'attività amministrativa possa essere indirizzata verso fini privati o impropri determinati dalla volontà del dirigente stesso. Inoltre, lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte del dirigente o del responsabile può realizzare situazioni di conflitto di interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi altresì come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi.

Per l'attuazione delle azioni di contenimento del rischio è utile richiamare quanto contenuto nel Codice di Comportamento adottato dall'Ente (Titolo II- Comportamenti trasversali –Art. 4 Incarichi di collaborazione extra-istituzionali con soggetti terzi ).

### **3.5.3. INCONFERIBILITA' E INCOMPATIBILITA' PER INCARICHI DIRIGENZIALI**

Il decreto legislativo 39/2013 ha attuato la delega stabilita dai commi 49 e 50 dell'art. 1 della legge 190/2012, prevedendo fattispecie di:

- **inconferibilità**, cioè di preclusione, permanente o temporanea, a conferire gli incarichi a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, nonché a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico (art. 1, comma 2, lett. g);
- **incompatibilità**, da cui consegue l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico (art. 1, comma 2, lett. h).

Tutte le nomine e le designazioni preordinate al conferimento di incarichi da parte dell'Ente devono essere precedute da apposita dichiarazione sostitutiva del



designato o del nominato, della quale in ragione del contenuto dell'incarico deve essere asserita l'insussistenza di cause o titoli al suo conferimento. Il titolare dell'incarico deve redigere apposita dichiarazione con cadenza annuale di insussistenza di causa di incompatibilità al mantenimento dell'incarico conferito. Tali dichiarazioni sono pubblicate sul sito istituzionale dell'Ente, nell'apposita sezione "Trasparenza".

#### **3.5.4. ATTIVITA' SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO**

I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'ente nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con l'amministrazione, qualunque sia la causa di cessazione (e quindi anche in caso di collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione), non possono avere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi.

L'Ente attua l'art. 16 ter del D.Lgs 30.3.2001, n. 165 introdotto dalla legge 6.11.2012, n. 190, come modificato dall'art. 1, comma 42 lettera l) della legge 6.11.2012, n.190 prevedendo il rispetto di questa norma quale clausola da inserirsi nei bandi di gara, a pena di esclusione dell'impresa (operatore economico) la quale si impegna ad osservarla.

#### **3.5.5. PATTI D' INTEGRITÀ NEGLI AFFIDAMENTI**

I patti d'integrità e i protocolli di legalità rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto.

Il patto di integrità è un documento che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare e permette un controllo reciproco e sanzioni per il caso in cui qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

L'Ente attua l'art. 1, comma 17 della legge 6.11.2012, n. 190 prevedendo una specifica clausola da inserire nei bandi di gara e/o lettere d'invito. Nel caso in cui siano stati adottati protocolli di legalità e/o integrità si prevede che il loro mancato rispetto costituirà causa d'esclusione dal procedimento di affidamento del contratto

#### **3.5.6. TUTELA DEL DIPENDENTE CHE DENUNCIA ILLECITI**

La disposizione contenuta nell'art. 54 bis del D.lgs. 165/2001 (c.d. *whistleblower*) pone tre condizioni:

- la tutela dell'anonimato;
- il divieto di discriminazione nei confronti del denunciante;
- la previsione che la denuncia è sottratta al diritto di accesso (fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del nuovo art. 54 bis D.lgs. n.165 del 2001 in caso di necessità di disvelare l'identità del denunciante).

La tutela di anonimato viene garantita con specifico riferimento al procedimento disciplinare, proteggendo l'identità del segnalante in ogni contesto successivo alla segnalazione.

Per quanto riguarda lo specifico contesto del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante può essere rivelata all'autorità disciplinare e all'incolpato solo nei seguenti casi:

- consenso del segnalante;
- contestazione dell'addebito disciplinare fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione;
- contestazione fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità è assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato: tale circostanza può emergere solo a seguito dell'audizione.

La tutela dell'anonimato non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima; la segnalazione deve provenire da dipendenti individuabili e riconoscibili.

L'amministrazione considererà anche segnalazioni anonime, ma solo nel caso in cui queste si presentino adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari, siano tali cioè da far emergere fatti e situazioni relazionandoli a contesti determinati.

Il dipendente che ritiene di aver subito una discriminazione a seguito di una segnalazione di illecito effettuata all'Autorità Giudiziaria, alla Corte dei conti o al proprio superiore gerarchico:

- deve comunicare al **Responsabile della prevenzione**, in modo circostanziato, l'avvenuta discriminazione; il responsabile valuta la sussistenza degli elementi per effettuare la segnalazione di quanto accaduto:
  - al dirigente sovraordinato del dipendente che ha operato la discriminazione; il dirigente valuta l'opportunità/necessità di adottare atti o provvedimenti per ripristinare la situazione e/o per rimediare agli effetti negativi della discriminazione in via amministrativa e la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione,
  - all'U.P.D che, per i procedimenti di propria competenza, valuta la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione.
- può dare notizia dell'avvenuta discriminazione
  - all'organizzazione sindacale alla quale aderisce o ad una delle organizzazioni sindacali rappresentative nel comparto presenti nell'amministrazione; l'organizzazione sindacale deve riferire della situazione di discriminazione all'Ispettorato della funzione pubblica se la segnalazione non è stata effettuata dal responsabile della prevenzione;
  - al Comitato Unico di Garanzia ( C.U.G.); il presidente del C.U.G. deve riferire della situazione di discriminazione all'Ispettorato della funzione

pubblica se la segnalazione non è stata effettuata dal Responsabile per la prevenzione;

- può agire in giudizio nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione e dell'amministrazione per ottenere:

- un provvedimento giudiziale d'urgenza finalizzato alla cessazione della misura discriminatoria e/o al ripristino immediato della situazione precedente;
- l'annullamento davanti al T.A.R. dell'eventuale provvedimento amministrativo illegittimo e/o, se del caso, la sua disapplicazione da parte del Tribunale del lavoro e la condanna nel merito per le controversie in cui è parte il personale c.d. contrattualizzato;
- il risarcimento del danno patrimoniale e non patrimoniale conseguente alla discriminazione nell'immagine della pubblica amministrazione.

#### **4. OBBLIGHI DI TRASPARENZA**

La trasparenza rappresenta uno strumento fondamentale per la prevenzione della corruzione e per l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa. Da questo punto di vista essa, infatti, consente:

- la conoscenza del responsabile per ciascun procedimento amministrativo e, più in generale, per ciascuna area di attività dell'amministrazione e, per tal via, la responsabilizzazione dei funzionari;
- la conoscenza dei presupposti per l'avvio e lo svolgimento del procedimento e, per tal via, se ci sono dei "blocchi" anomali del procedimento stesso;
- la conoscenza del modo in cui le risorse pubbliche sono impiegate e, per tal via, se l'utilizzo di risorse pubbliche è deviato verso finalità improprie;
- la conoscenza della situazione patrimoniale dei politici e dei dirigenti e, per tal via, il controllo circa arricchimenti anomali verificatisi durante lo svolgimento del mandato (Per gli Enti Locali tenuti a tale pubblicazione)

Il D.lgs. n. 33 del 2013 si applica a tutte le pubbliche amministrazioni di cui all'art.1, comma 2, del D.lgs. n. 165 del 2001.

In base al comma 5 sempre del medesimo art. 22 "Le amministrazioni titolari di partecipazioni di controllo promuovono l'applicazione dei principi di trasparenza di cui ai commi 1, lettera b), e 2, da parte delle società direttamente controllate nei confronti delle società indirettamente controllate dalle medesime amministrazioni.". Quindi, ove le società partecipate siano anche controllate, le stesse saranno tenute a svolgere attività di promozione dell'applicazione della predetta disciplina sulla trasparenza da parte delle società dalle stesse controllate.

Il Piano Triennale della Trasparenza e integrità (P.T.T.I.), è parte integrante e complementare del Piano della Prevenzione della Corruzione.

Il Piano è specificatamente approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31/1/2014.

Il Responsabile della Trasparenza, che nel caso del CISS di Borgomanero coincide con il Responsabile alla prevenzione della corruzione, ha il compito di:

- provvedere alla proposta del P.T.T.I., al cui interno devono essere previste anche specifiche misure di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza;
- controllare l'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- segnalare all'organo di indirizzo politico, all'O.I.V., all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'U.P.D. i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, ai fini dell'attivazione del procedimento disciplinare e delle altre forme di responsabilità;
- controllare ed assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico.

I contenuti del Piano della Trasparenza sono coordinati con gli obiettivi indicati nel presente Piano e inseriti nel Piano delle Performance.

## **5. PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITA'**

Al fine di disegnare un'efficace strategia anticorruzione, l'Amministrazione realizzerà delle forme di consultazione, con il coinvolgimento di cittadini e di organizzazioni portatrici di interessi collettivi, ai fini della predisposizione del prossimo P.T.P.C., della diffusione delle strategie di prevenzione pianificate, nonché sui risultati del monitoraggio sull'implementazione delle relative misure.

Le consultazioni potranno avvenire o mediante raccolta dei contributi via web oppure nel corso di incontri con i rappresentanti delle associazioni di utenti tramite somministrazione di questionari. L'esito delle consultazioni sarà pubblicato sul sito internet dell'amministrazione e in apposita sezione del P.T.P.C., con indicazione dei soggetti coinvolti, delle modalità di partecipazione e degli input generati da tale partecipazione.

Poiché uno degli obiettivi strategici principali dell'azione di prevenzione della corruzione è quello dell'emersione dei fatti di cattiva amministrazione e di fenomeni corruttivi, è particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza. In questo contesto, si collocano le azioni di sensibilizzazione, che sono volte a creare dialogo con l'esterno per implementare un rapporto di fiducia e che possono portare all'emersione di fenomeni corruttivi altrimenti "silenti".