Rivista elettronica di diritto pubblico, di diritto dell'economia e di scienza dell'amministrazione a cura del Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche "Vittorio Bachelet"

Direttore Professor Giuseppe Di Gaspare

ISSN 2038-3711

Corruzione "amministrativa" e controlli: spunti di riflessione

di Rocco Cifarelli*

SOMMARIO: 1. Premessa. – 2. La corruzione in Italia: carenza di dati quantitativi. – 3. I controlli amministrativi e i fenomeni corruttivi: studi e interventi legislativi degli ultimi venti anni. – 4. Riflessioni conclusive.

1. Premessa

Il tema della corruzione è diventato ormai centrale nel dibattito politico degli ultimi anni, atteso che esso va assumendo sempre più i connotati di una "degenerazione diffusa del tessuto sociale".

In proposito, giova ricordare che i fatti corruttivi rappresentano l'apice di quella cattiva amministrazione (c.d. *maladministration*)² che involge tutta una serie di fenomeni che "vanno dai ritardi nell'espletamento delle pratiche, alla scarsa attenzione alle domande dei cittadini, al mancato rispetto degli orari di lavoro, fino alle stesse modalità di trattare le persone senza il dovuto rispetto e la necessaria gentilezza"³.

Pertanto, nel diritto amministrativo è stata elaborata una nozione di corruzione più ampia di quella penalistica, che rinvia non solo a condotte penalmente rilevanti, ma anche a "condotte che sono fonte di responsabilità di altro tipo o non espongono ad alcuna sanzione, ma sono comunque sgradite all'ordinamento giuridico: conflitti di interessi, nepotismo, clientelismo, partigianeria, occupazione di cariche pubbliche, assenteismo, sprechi".

La nozione di corruzione "amministrativa" induce, in primo luogo, a ritenere che i fenomeni corruttivi riguardino principalmente la "esigenza di buon andamento dell'amministrazione nel suo complesso e alla correttezza dei rapporti tra amministrazione e cittadini, esigenza fondamentale di

^{*} Dottore di ricerca in diritto pubblico e cultura dell'economia – Università degli Studi di Bari "A. Moro".

¹ G. de Vergottini, Una road map contro la corruzione, in <u>www.magna-carta.it</u>, 2012.

² S. Cassese, "Maladministration" e rimedi, in *Foro italiano*, 1992, V, 243.

³ V. Cerulli Irelli, Etica pubblica e disciplina delle funzioni amministrative, in La corruzione amministrativa. Cause, prevenzione e rimedi, a cura di F. Merloni e L. Vandelli, Firenze, 2010, 92.

⁴ B.G. Mattarella, Recenti tendenze legislative in materia di prevenzione della corruzione, in www.masterprocurement.it, 2012, 1.

Rivista elettronica di diritto pubblico, di diritto dell'economia e di scienza dell'amministrazione a cura del Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche "Vittorio Bachelet"

Direttore Professor Giuseppe Di Gaspare

ISSN 2038-3711

funzionamento dello Stato democratico"⁵. In secondo luogo, tale nozione incide anche sugli strumenti di tutela del principio di buon andamento: forme di malcostume possono essere contrastate non solo con meccanismi di carattere repressivo, ma anche agendo sui controlli amministrativi e sulla trasparenza, agendo sulla deontologia e sulla formazione del personale⁶.

Nel presente lavoro, dopo aver ricordato alcuni dati quantitativi relativi alla corruzione nel nostro Paese e aver accennato ai principali settori a rischio, ci si soffermerà in particolare sui controlli amministrativi che, come è noto, sono stati sistematicamente previsti dal legislatore per la loro maggiore attitudine a far emergere fenomeni di corruzione e, più in generale, di *maladministration*.

2. La corruzione in Italia: carenza di dati quantitativi

La percezione dei fenomeni corruttivi in Italia è ampiamente lievitata nel corso degli ultimi anni, come dimostrano i dati sul *Corruption Perception Index di Transparency International*, le cui ultime rilevazioni – rese note lo scorso 5 dicembre - posizionano l'Italia al 72° posto su 174 Paesi valutati, con un peggioramento rispetto alla precedente rilevazione che ci vedeva al 69° posto (a pari merito con il Ghana e la Macedonia), con ciò riscontrandosi un progressivo aggravamento della corruzione percepita negli ultimi anni.

Analoga tendenza registra la Banca mondiale attraverso le ultime rilevazioni del *Rating of control* of corruption (RCC), che collocano l'Italia agli ultimi posti in Europa e con un trend che evidenzia un costante peggioramento negli ultimi decenni⁷.

Deve, poi, evidenziarsi che i costi legati al fenomeno della corruzione non sono di agevole quantificazione e che ad oggi non si dispone di dati precisi⁸. Tale stima è peraltro resa ancora più

⁵ V. Cerulli Irelli, Etica pubblica e disciplina delle funzioni amministrative, in La corruzione amministrativa. Cause, prevenzione e rimedi, cit., 92.

⁶ B.G. Mattarella, Recenti tendenze legislative in materia di prevenzione della corruzione, cit., 1.

⁷R. Garofoli, Il contrasto alla corruzione. La l. 6 novembre 2012, n. 190, il decreto trasparenza e le politiche necessarie, in www.astrid-online.it, 2012, 1 ss. Per un'attenta analisi quantitativa del fenomeno della corruzione nel nostro Paese si veda A. Vannucci, L'evoluzione della corruzione in Italia: evidenza empirica, fattori facilitanti, politiche di contrasto, in La corruzione amministrativa. Cause, prevenzione e rimedi, cit., 44. L'Autore evidenzia che la percezione della corruzione nel nostro Paese tende costantemente ad aumentare negli ultimi anni, come peraltro dimostrano i dati diffusi da Eurobarometro, in base ai quali tra il 2005 e il 2008 "la percentuale di cittadini italiani che ritengono la corruzione un problema rilevante è cresciuta dal 75 all'84%, l'89% ritiene queste pratiche piuttosto frequenti nel governo nazionale e nelle istituzioni. Nel 2009 la percentuale di cittadini italiani che nell'anno precedente hanno vissuto in prima persona l'esperienza di vedersi chiedere od offrire una tangente è pari al 17%, una tra le più alte in Europa (la media dell'Unione europea è del 9%), erano il 10% nel 2007".

Rivista elettronica di diritto pubblico, di diritto dell'economia e di scienza dell'amministrazione a cura del Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche "Vittorio Bachelet"

Direttore Professor Giuseppe Di Gaspare

ISSN 2038-3711

complessa dalla presenza di costi "indiretti": si pensi ai costi connessi ai ritardi nella definizione delle pratiche amministrative, al cattivo funzionamento degli apparati pubblici e dei meccanismi previsti a presidio degli interessi collettivi ovvero - per citare taluni settori maggiormente esposti al rischio corruzione - alla inadeguatezza se non inutilità delle opere pubbliche, dei servizi pubblici e delle forniture pubbliche realizzati, al mancato o insufficiente controllo pubblico sull'attività di trasformazione del territorio, alla non oculata allocazione delle già scarse risorse pubbliche⁹.

3. I controlli amministrativi e i fenomeni corruttivi: studi e interventi legislativi degli ultimi venti anni

Il dilagante fenomeno della corruzione nel nostro Paese ha indotto il legislatore e gli studiosi ad interrogarsi sugli strumenti da utilizzare per la prevenzione e la repressione di condotte che favoriscono tale fenomeno.

In proposito occorre ricordare che, dalla metà degli anni Novanta, anche a seguito dei ricorrenti "scandali" che hanno caratterizzato quella fase politica ed economica, si sono alternate varie commissioni di studio che hanno approfondito il tema della corruzione, anche al fine di proporre specifici interventi normativi. Si pensi, ad esempio, al Comitato di studio sulla prevenzione della Corruzione, nominato nel 1996 dal Presidente della Camera dei deputati e presieduto da Sabino Cassese e alla coeva Commissione sulle disfunzioni e gli illeciti nella Pubblica Amministrazione, nominata dal Ministro della funzione pubblica e presieduta da Gustavo Minervini; alla Commissione speciale per l'esame dei progetti di legge recanti misure per la prevenzione e la repressione dei fenomeni di corruzione, istituita dalla Camera dei deputati con deliberazione del settembre 1996, nonché alla recente Commissione di studio, istituita dal Ministro Patroni Griffi alla fine del 2011 e coordinata da Roberto Garofoli.

Il tema dei controlli amministrativi ¹⁰ appare ricorrente nelle varie relazioni presentate dalle commissioni succedutesi nel tempo. I saggi delle varie commissioni, infatti, hanno sistematicamente

⁸ Corte dei conti, 2009, Giudizio sul rendiconto generale dello Stato 2008. Memoria del Procuratore generale, udienza del 25 giugno 2009, Roma, 237. La Corte dei conti ha stimato, per il 2009, quelli "economici" in diversi miliardi di euro

⁹ Cfr. Rapporto della Commissione per lo studio e l'elaborazione di misure per la prevenzione della corruzione, 2012, 16.

¹⁰ Sul tema dei controlli in generale, si segnalano: D'Auria, I controlli, in Trattato di diritto amministrativo. Diritto amministrativo generale, a cura di S. Cassese, t. II, Milano, 2003, pp. 1343-1545 e alla bibliografia ivi citata; M. De Benedetto, Controlli, in Enciclopedia Treccani, 2006; U. Allegretti, (a cura di), I controlli amministrativi, Bologna,

Rivista elettronica di diritto pubblico, di diritto dell'economia e di scienza dell'amministrazione a cura del Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche "Vittorio Bachelet"

Direttore Professor Giuseppe Di Gaspare

ISSN 2038-3711

ritenuto il buon funzionamento dei controlli essenziale per la garanzia della legalità e dell'integrità nella pubblica amministrazione.

La Commissione presieduta da Cassese ha, ad esempio, proposto trasparenza e controllo dell'attività contrattuale, passaggio dai controlli di processo ai controlli di prodotto, trasparenza delle procedure di privatizzazione e delle attività amministrative in forma privatistica¹¹.

La Commissione coordinata da Garofoli ha, di recente, evidenziato che (i) soprattutto negli enti locali, i controlli di legittimità sono stati quasi completamente eliminati, con la conseguenza che l'autonomia di questi enti può facilmente essere usata per porre in essere comportamenti illegali; (ii) il controllo di regolarità amministrativa e contabile è spesso concepito come attribuzione tipica degli uffici di ragioneria e dei collegi sindacali o dei revisori, mentre occorrerebbe porsi il problema di un simile controllo anche da parte degli uffici dell'amministrazione attiva; (iii) per quanto riguarda i controlli esterni, come quelli della Corte dei conti, si potrebbe trarre qualche utile indicazione da alcune esperienze straniere, per esempio introducendo i controlli randomizzati; (iv) per quanto riguarda gli enti locali, occorrerebbe almeno intervenire sulla figura del segretario comunale, in modo da assicurargli una maggiore autonomia nei confronti degli organi politici¹².

Orbene, l'attenzione della commissioni di studio al tema dei controlli amministrativi è forse dovuta, in primo luogo, all'inefficienza del sistema dei controlli che, in Italia, è "tradizionalmente ispirato alla verifica formale della regolarità e della legittimità di singoli atti, risolvendosi spesso in una codecisione. A questo tipo di controlli sfuggono i casi in cui il procedimento è stato seguito correttamente, ma la decisione non risponde all'interesse pubblico, come, ad esempio, nei casi di distorsione della domanda con conseguente realizzazione di opere pubbliche non necessarie. Sprechi ed inefficienze di questo tipo sarebbero, invece, meglio individuabili tramite controlli di risultato" In secondo luogo, detta attenzione è legata al fatto che amministratori e burocrati hanno quasi sempre percepito come basso il rischio di incorrere in sanzioni, In particolare, "a seconda

^{1995;} Banca d'Italia, Atti del convegno «I controlli delle gestioni pubbliche», 1999, Roma; G. Berti, - N. Marzona, Controlli amministrativi, in Enc. dir., Aggiornamento, III, Milano, 1999, 457; S. Cassese (a cura di), I controlli nella pubblica amministrazione, Bologna, 1993; A. Corsetti, Controlli amministrativi, in Dig. pubbl., IV, Torino, 1989, 67; G. D'Auria, I controlli, in S. Cassese (a cura di), Istituzioni di diritto amministrativo, Milano, 2004, 335; U. Forti, I controlli dell'amministrazione comunale, in V.E. Orlando (a cura di), Primo Trattato completo di diritto amministrativo italiano, II, 2, Milano, 1915, 608; F. Garri, I controlli nell'ordinamento italiano, Milano, 1998; M.S.Giannini, Controllo: nozione e problemi, in Riv. trim. dir pub., 1974, 1263.

¹¹ B.G. Mattarella, Recenti tendenze legislative in materia di prevenzione della corruzione, cit., 2.

¹² Ivi.

¹³ Rapporto del Comitato di studio sulla prevenzione della corruzione (presentato al Presidente della Camera il 23 ottobre 1996), in www.camera.it, 24.

Rivista elettronica di diritto pubblico, di diritto dell'economia e di scienza dell'amministrazione a cura del Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche "Vittorio Bachelet"

Direttore Professor Giuseppe Di Gaspare

ISSN 2038-3711

delle loro preferenze, amministratori politici e burocrati possono utilizzare questo potere discrezionale - quanto tempo ed energia dedicare ai doveri d'ufficio - per lavorare meno, o per farsi pagare per le loro prestazioni. Ad esempio, quando i ritardi nell'espletamento di certe pratiche diventano una regola, anche l'agente che si limita a svolgere le sue mansioni nel tempo previsto può ottenere una somma di denaro in cambio di questa prestazione insperata"¹⁴.

Anche alla luce delle indicazioni provenienti dai rapporti delle varie commissioni di studio, il legislatore ha proceduto, a partire dalla metà degli anni novanta, ad una complessiva riorganizzazione dei controlli amministrativi.

In estrema sintesi, può affermarsi che il disegno di riforma contenuto nella legge n. 20/1994 e gli interventi normativi del decennio successivo hanno seguito tre linee direttrici: riduzione dei controlli preventivi di legittimità della Corte dei conti, della Ragioneria Generale dello Stato, delle commissioni regionali di controllo; potenziamento dei controlli interni (D.lgs. n. 286/1999); estensione del controllo successivo della Corte dei conti sulla gestione di tutte le amministrazioni pubbliche (L. n. 131/2003)¹⁵.

In sostanza, gli esiti principali della riforma del sistema dei controlli, inaugurata dalla legge n. 20/1994, sono stati: "la riduzione del 90% dei controlli preventivi di legittimità; l'affermarsi dei controlli interni nelle loro diverse articolazioni e lo sviluppo più generale dei controlli successivi sulla gestione o sui risultati delle gestioni pubbliche¹⁶; la trasformazione del ruolo e delle funzioni degli organi di controllo e in specie, l'affermazione del ruolo centrale alla Corte dei conti quale

-

¹⁴ Ivi. In dottrina, si veda A. Brancasi, I controlli. Profili generali, in La corruzione amministrativa. Cause, prevenzione e rimedi, cit., 337, il quale osserva che "I controlli presentano, in via generale, almeno due caratteristiche che consentono di riscontrarvi i presupposti per portare alla luce e poter contrastare i fenomeni di corruzione e *maladministration*. La prima di queste caratteristiche è di tipo strutturale, nel senso che si può definire controllo l'attività mediante la quale viene valutato ed apprezzato qualcosa (l'oggetto del controllo) utilizzando determinati criteri di riferimento (parametro del controllo). Muovendo da questa definizione, è sufficiente assumere a parametro del controllo la legalità, e nella specie le regole che vietano comportamenti collusivi ed i principi di imparzialità e buon andamento, per poter riconoscere che l'esercizio dei controlli può fornire un qualche apporto al problema che ci interessa: questi infatti, nel prendere in considerazione quanto ne costituisce l'oggetto, forniscono conoscenza circa l'agire dell'amministrazione e qualificano questa conoscenza mediante una valutazione, un giudizio circa l'osservanza delle regole che si diceva. L'altra caratteristica dell'attività di controllo è di mantenere una propria identità e di restare separata dalla funzione del *provvedere* pur svolgendosi talvolta al servizio di questa".

¹⁵ A. Monorchio, Evoluzione ed esigenze di miglioramento dei sistemi di controllo pubblici, Intervento al Convegno "La riforma dei controlli nel settore pubblico. La legge anticorruzione e il D.L. n. 174 non bastano", Roma, 14 dicembre 2012, 2.

¹⁶ Sull'amministrazione di risultato M. Cammelli, Amministrazione di risultato, in AIPDA, Annuario 2002, 107 ss. che mette in evidenza come "l'innesto del risultato come indicatore del buon andamento era operato in un quadro in cui restavano immutati i caratteri del processo decisionale ed in particolare la sequenza legge/amministrazione mentre oggi per amministrazione di risultato s'intende un'amministrazione responsabile non solo della legittimità del proprio operato ma anche dei risultati raggiunti, il che non può essere senza ridefinire il rapporto tra politica e amministrazione, tra formazione e organizzazione, tra indirizzo e controllo".

Rivista elettronica di diritto pubblico, di diritto dell'economia e di scienza dell'amministrazione a cura del Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche "Vittorio Bachelet"

Direttore Professor Giuseppe Di Gaspare

ISSN 2038-3711

organo di controllo "di garanzia" esteso a tutte le amministrazioni, comprese quelle regionali e locali; lo sviluppo dei controlli di risultato; l'affermazione del principio della valutazione e della responsabilità"¹⁷.

Nell'ultimo quinquennio, tuttavia, anche a seguito delle note esigenze di contenimento della spesa pubblica, si è assistito a un parziale ripensamento del sistema dei controlli e, in particolare, al rinnovato tentativo di rilanciare i controlli interni (legge n. 15/2009 e D.Lgs. n. 150/2009); alla riespansione dei controlli preventivi di legittimità della Corte dei conti e della Ragioneria Generale dello Stato (D.L. n. 78/2009; D.L. n. 225/2010; D.Lgs. n. 123/2011; D.L. n. 174/2012); al potenziamento dei controlli sulla gestione finanziaria, che assumono anch'essi in gran parte la configurazione di controlli preventivi di legittimità (L. n. 266/2005; L. n. 196/2009; D.L. n. 174/2012)¹⁸.

Tali recenti interventi legislativi sembrano dettati "più dai frequenti abusi di danaro pubblico verificatisi nell'ultimo periodo che da un disegno unitario. Essi, infatti, tendono a rafforzare gli obblighi di informazione, a verificare l'attendibilità dei bilanci di previsione, a rimuovere irregolarità che inficiano gli equilibri di bilancio, a prevedere nuove sanzioni"¹⁹.

4. Riflessioni conclusive

Il tema dei controlli, come si è visto nei paragrafi precedenti, resta strettamente connesso ad alcuni problemi storici del nostro diritto amministrativo: rapporti politica-amministrazione; gestione della spesa pubblica; rapporti tra centro e periferia; *performance* dei servizi resi dalle pubbliche amministrazioni nei confronti dei cittadini; responsabilità dei dirigenti e dei funzionari.

Nell'ultimo ventennio, il legislatore ha cercato di adeguare i meccanismi di controllo ai diversi processi di riforma che hanno interessato la pubblica amministrazione. In particolare, i controlli preventivi e di conformità sono stati sostituiti da controlli successivi e di integrazione, in funzione collaborativo-consultiva degli organi rappresentativi degli enti. Tuttavia, la dialettica controlli interni/controlli esterni continua ad essere presente e, soprattutto nell'ultimo quinquennio, vi è stata la reintroduzione di controlli interni volti a contenere e monitorare la spesa pubblica.

6

¹⁷ C. Lacava, I controlli, in <u>www.irpa.eu</u>, 2011, 5.

¹⁸ A. Monorchio, Evoluzione ed esigenze di miglioramento dei sistemi di controllo pubblici, cit., 2.

¹⁹ Ivi

Rivista elettronica di diritto pubblico, di diritto dell'economia e di scienza dell'amministrazione a cura del Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche "Vittorio Bachelet"

Direttore Professor Giuseppe Di Gaspare

ISSN 2038-3711

Scarsa rilevanza, invece, viene riconosciuta alla diffusione, anche nel settore dei controlli, di strumenti e metodologie nuove di governo della complessità, "attraverso moduli organizzativi, procedure e sistemi informativi che consentano la costruzione di un sistema coordinato delle conoscenze a sua volta strumentale alla partecipazione e alla collaborazione effettiva di tutti i soggetti competenti e che nel contempo garantiscano decisioni rapide e possibilmente non controverse" ²⁰. La diffusione di tali strumenti consentirebbe di superare la numerosità, la frammentarietà e la sovrapposizione di discipline tra loro affini (si pensi, ad esempio, all'ambiente e alla salute) che prevedono autonomi meccanismi di controllo.

Parimenti, il legislatore ha mostrato scarsa propensione al *risk-based approach* ²¹, il quale favorirebbe il superamento di metodologie tradizionali basate su tempistiche fisse di controllo degli atti e degli organi. In concreto, dovrebbero essere elaborati piani di controllo sulla base del livello di rischio; in modo da incrementare i controlli sulle attività che presentano maggiori rischi e ridurli su quelle che risultano a bassa criticità. Tale approccio presenterebbe due vantaggi: consentire alle attività di controllo di identificare con maggiore precisione le potenziali minacce; permettere di allocare le risorse in maniera più efficace, concentrandole sulle attività che sono più ad alto rischio. Infatti, al fine di ottimizzare le risorse disponibili, gli interventi di controllo devono essere scelti sulla base di una scala di priorità, tramite selezioni mirate e differenziate in base al diverso rischio delle imprese controllate²².

A tal riguardo, deve osservarsi che la legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e le recenti linee guida per la predisposizione del Piano Nazionale Anticorruzione²⁴ si limitano a

_

²⁰ C. Lacava, I controlli, cit., 16-17.

²¹ Oecd, Risk and Regulatory Policy. Improving the Governance of Risk, 2010.

Dipartimento della funzione pubblica – Ufficio per la semplificazione amministrativa, Dossier: i controlli, in www.funzionepubblica.gov.it, 2012, 3.
La legge n. 190 prevede un complesso meccanismo di prevenzione dei comportamenti corruttivi. Ed infatti, oltre ad

²³ La legge n. 190 prevede un complesso meccanismo di prevenzione dei comportamenti corruttivi. Ed infatti, oltre ad istituire in ogni singola amministrazione la figura del responsabile della prevenzione della corruzione, prevede, a livello nazionale, l'adozione del Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.) e, a livello di ciascuna amministrazione, l'adozione di Piani di Prevenzione Triennali.

²⁴ Linee di indirizzo del Comitato interministeriale (d.p.c.m. 16 gennaio 2013) per la predisposizione, da parte del Dipartimento della funzione pubblica, del PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190. In particolare, secondo le linee guida emanate di recente dal Comitato interministeriale, il P.N.A. dovrà almeno contenere: a) l'individuazione di linee guida per indirizzare le pubbliche amministrazioni, nella prima predisposizione dei rispettivi Piani Triennali; b) la trasmissione in via telematica dei Piani al Dipartimento della funzione pubblica, anche attraverso la definizione di «modelli standard delle informazioni e dei dati»; c) la definizione di criteri atti ad assicurare la rotazione dei dipendenti, in particolare, dei dirigenti, nei settori particolarmente esposti alla corruzione e misure per evitare sovrapposizioni di funzioni e cumuli di incarichi nominativi in capo ai dirigenti pubblici, anche esterni; d) i compiti del Dipartimento della funzione pubblica, relativi all'elaborazione dei dati trasmessi, al

Rivista elettronica di diritto pubblico, di diritto dell'economia e di scienza dell'amministrazione a cura del Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche "Vittorio Bachelet"

Direttore Professor Giuseppe Di Gaspare

ISSN 2038-3711

prevedere un monitoraggio dei settori più esposti al rischio corruttivo, nonché un rafforzamento dell'attività di controllo e monitoraggio con specifico riferimento ai meccanismi di formazione delle decisioni in tali settori. Tuttavia, resta ancora assente nel nostro ordinamento un ripensamento complessivo delle metodologie tradizionali basate su tempistiche fisse di controllo degli atti e degli organi. Inoltre, Trattasi, evidentemente, di un sistema di non facile applicazione che potrebbe creare forme di eccessiva burocratizzazione dei meccanismi di prevenzione della corruzione. Pertanto, soprattutto nella fase di prima applicazione della legge n. 190, sarà opportuno mettere a punto soluzioni che "consentano di selezionare, per una data amministrazione, solo quelle misure realmente necessarie, sostenibili e efficaci, così da concentrare gli sforzi su un numero limitato di interventi, abbattendo i costi e massimizzando le possibilità di successo.²⁵.

L'approccio basato sul rischio dovrebbe peraltro inserirsi nella funzione di *Compliance* di cui la pubblica amministrazione dovrebbe dotarsi. Questa funzione ha il fine di assicurare la conformità dei comportamenti alle norme, garantendo che i processi operativi ne consentano il rispetto, ha un approccio basato sul rischio e infine possiede il requisito dell'indipendenza. Nel caso delle pubbliche amministrazione, la funzione di *Compliance* potrebbe (a) far aumentare la trasparenza, creando un patrimonio informativo unico, condiviso, coerente, aggiornato, accessibile a tutti; (b) aiutare ad individuare fenomeni sconosciuti che permettono di migliorare efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa²⁶.

costante rapporto con le amministrazioni, anche a fini della verifica dell'effettiva adozione dei Piani e alla previsione di modalità di accesso della CIVIT ai suddetti dati; e) le immediate indicazioni alle amministrazioni al fine di predisporre Piani formativi per i responsabili anticorruzione nelle diverse pubbliche amministrazioni da estendere, a regime, a tutti i settori delle amministrazioni. Inoltre, gli elementi comuni essenziali del piano anticorruzione che ogni amministrazione dovrà approvare sono: (i) individuazione delle attività a maggiore rischio (anche tenendo conto delle segnalazioni dei dirigenti), (ii) previsione per le attività a rischio di forme di controllo e monitoraggio con specifico riferimento ai meccanismi di formazione delle decisioni; (iii) previsione per le attività a rischio di forme di informazione nei confronti del responsabile anticorruzione; (iv) monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti, nonché dei rapporti tra l'ente ed i soggetti che ricevono benefici dallo stesso (ivi comprese le eventuali relazioni di affinità e parentela); (v) individuazione di ulteriori obblighi di trasparenza.

²⁵ R. Garofoli, Il contrasto alla corruzione. La l. 6 novembre 2012, n. 190, il decreto trasparenza e le politiche necessarie, cit., 6.

²⁶ A. Monorchio, Evoluzione ed esigenze di miglioramento dei sistemi di controllo pubblici, cit., 5.