



# **I Piani anticorruzione nelle Pubbliche Amministrazioni: esperienze, bilanci, prospettive**

**Belluno, 10 aprile 2017**

***Franco Nicastro***

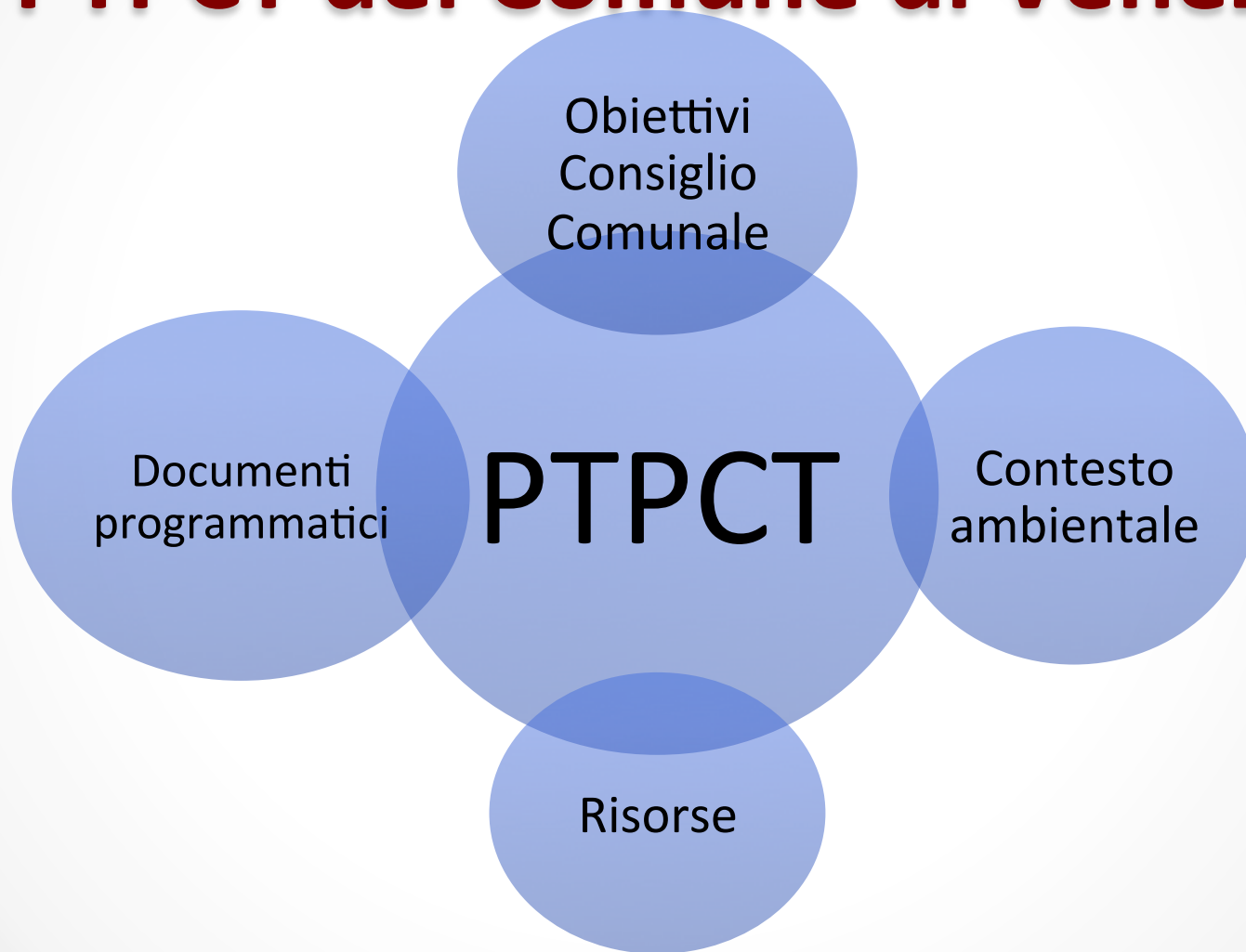
CITTA' DI  
VENEZIA



## **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017 – 2019**



# Il PTPCT del Comune di Venezia



# La strategia di prevenzione

Accurata ed incisiva gestione dei rischi

Partecipazione e coinvolgimento diretto degli stakeholders

Mirata rilevazione dei fattori ambientali

Articolata e completa individuazione delle misure di prevenzione

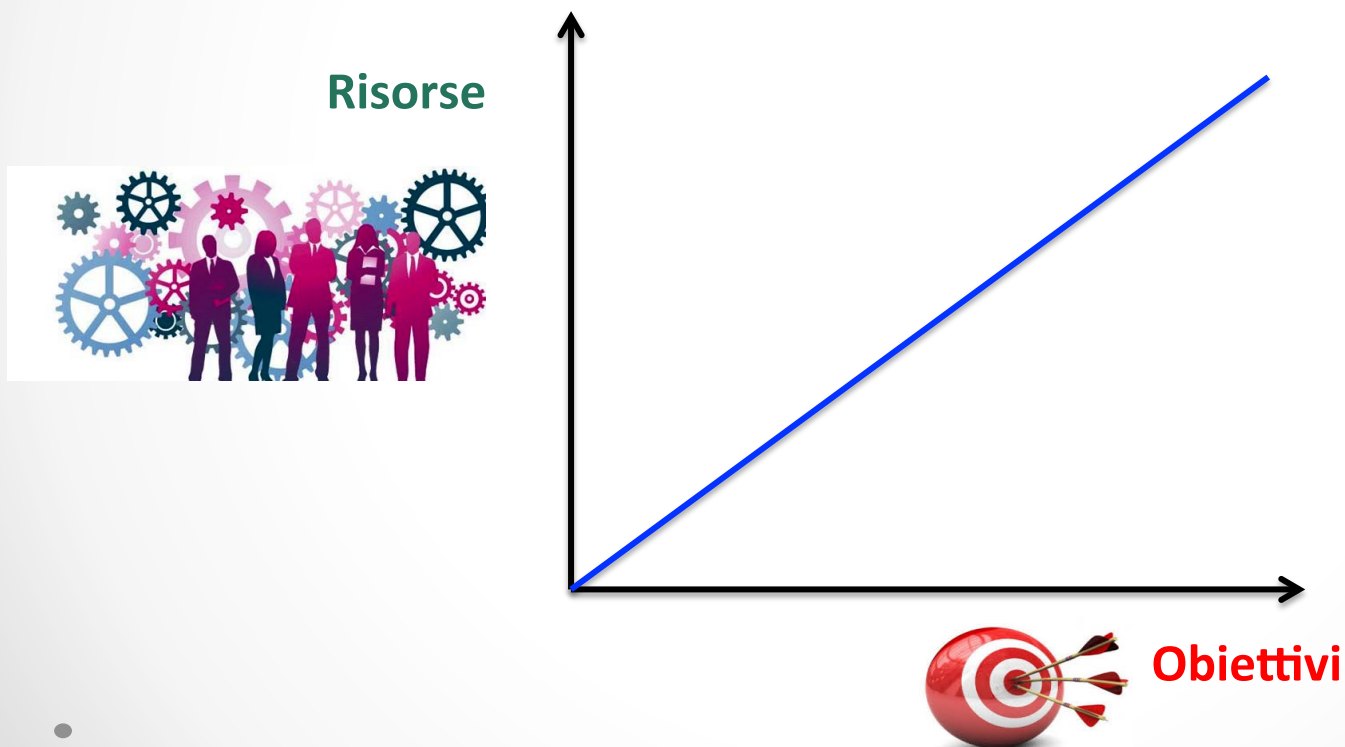
Incisivo sistema di controllo e di monitoraggio

Collegamento con gli altri strumenti di programmazione



# Un PTPCT sostenibile e reale

Proporzionalità tra risorse e obiettivi



# Un PTPCT sostenibile e reale

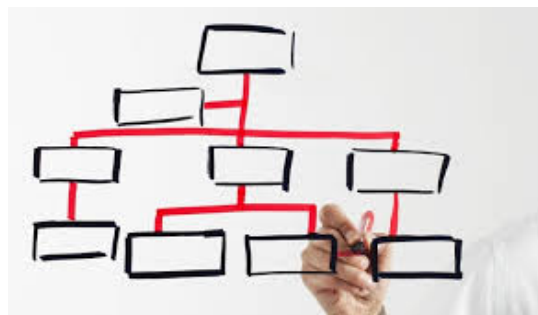


- Nuova cultura etica all'interno dell'organizzazione
- Maggiore efficienza ed efficacia amministrativa
- Crescita del senso di appartenenza

# I soggetti



# Il processo di elaborazione



# Il processo di elaborazione



# Il processo di elaborazione



# L'ambiente esterno





# L'ambiente interno



# I tavoli di discussione

## Il progetto “Valori e buone pratiche per combattere la corruzione”

**Item 1** Perché c'è la corruzione?

**Item 2** Quali comportamenti individuale e organizzativi evocano o favoriscono i fenomeni corruttivi?

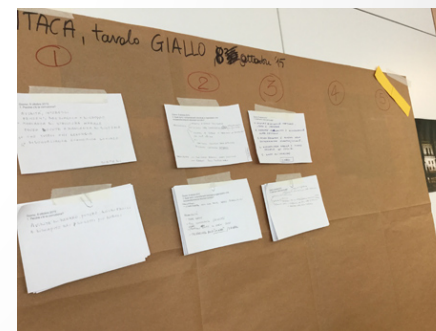
**Item 3** Quali danni per la città?

**Item 4** Quali valori ci preservano dal fenomeno corruttivo?

**Item 5** Quali buone pratiche per contrastare i fenomeni corruttivi?

# I tavoli di discussione

Il progetto “Valori e buone pratiche per combattere la corruzione”



# I tavoli di discussione

## Il progetto “Valori e buone pratiche per combattere la corruzione”

300 dipendenti (10% del personale)

5 sessioni di incontro di 3 ore ciascuna

12 facilitatori di gruppo

Circa 1500 risposte per i 5 item



# I tavoli di discussione

Il progetto “Valori e buone pratiche per combattere la corruzione”



- Partecipazione e discussione
- Entusiasmo e passione
- Spirito di gruppo
- Forte senso di appartenenza
- Valori
- Idee e buone pratiche



**VERSUS**



# La mappatura dei processi

Nel **2016** sono stati mappati **262 processi compresi nelle aree a rischio corruzione.**

Ad **ogni processo** è stato applicato il modello di **gestione del rischio.**

Nel corso del **2017** verranno mappati **tutti i restanti processi dell'Amministrazione.**



# Il metodo lean nella mappatura dei processi



Nel 1574 le pratiche "**Lean**" adottate nell'Arsenale erano ad un livello così avanzato da permettere la **costruzione completa di una Galea, dall'inizio alla fine, in meno di 1 ora.**

Alla base del **TPS** si trova l'idea di "**fare di più con meno**", cioè di utilizzare le (poche) **risorse disponibili nel modo più produttivo possibile** con l'obiettivo di **incrementare drasticamente la produttività della fabbrica.**





# La filosofia lean

La metodologia “lean” **mira a minimizzare gli sprechi ed ad ottenere migliori risultati gestionali** in termini di efficienza, efficacia ed economicità.

## Come?

Riducendo o eliminando di tutte quelle attività che **non aggiungono valore** per il cittadino destinatario dei servizi.



Far emergere in ogni processo i punti di debolezza, i difetti e le inefficienze in modo da poterli risolvere, in una logica volta alla **“eliminazione del problema anziché evitare che dia problemi”**.

# La formazione lean

Train the trainers



Gruppo di lavoro di  
12 funzionari



# I processi mappati

# Permesso di costruire

# Controllo traffico acqueo



# Autorizzazione ambientale

# Protocollo atti

# **I risultati (a parità di risorse iniziali)**

**Riduzione dei tempi dei processi (mediamente di oltre il 20%)**

**Semplificazione delle procedure**

**Eliminazione di fasi/passaggi inutili che non creano “Valore”**

**Eliminazione delle pratiche in giacenza (“magazzino”)**

**Definizione di nuove modalità organizzative e gestionali**

**Maggiore coinvolgimento dei dipendenti**

**Maggior tempo a disposizione per altre attività**

**Meno stress lavorativo**

**Effetto “a cascata”: il benchmarking su altri processi**

**Riduzione dei rischi di corruzione: maggiore efficienza, minori potenziali rischi.**

# L'identificazione dei rischi

Ha l'obiettivo di **individuare gli eventi di natura corruttiva** che possono verificarsi in relazione ai processi, o alle fasi dei processi, di pertinenza dell'amministrazione.

Questa fase è cruciale, perché **un evento rischioso non identificato non viene considerato nelle analisi successive**, compromettendo l'attuazione di una strategia efficace di prevenzione della corruzione.

# L'identificazione dei rischi

## Come è stata fatta?

Applicazione congiunta di alcune **tecniche di supporto**:

- Esperienze pregresse;
- Procedimenti disciplinari erogati, segnalazioni whistleblowing, casi giudiziari pregressi ed in corso;
- Interviste e focus group con i dirigenti competenti delle singole attività a rischio, al fine di far individuare gli eventi rischiosi associati ad ogni processo ed attività;
- Analisi del flusso dei processi evidenziando gli input, fasi, responsabilità e output, al fine di individuare i possibili eventi rischiosi che possono originarsi in relazione alle attività ed ai soggetti ad esse collegati.

# Il trattamento

Il trattamento del rischio consiste nell'implementare **idonee misure** atte a prevenire e ridurre il profilo di rischio.

L'identificazione della concreta misura di trattamento del rischio deve rispondere a tre **requisiti**:

- **Efficacia** nella neutralizzazione delle cause del rischio;
- **Sostenibilità** economica e organizzativa delle misure;
- **Adattamento** alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.



# Il monitoraggio

Attraverso **l'attività di controllo e di monitoraggio**, il RPCT riesce a valutare:

- che le misure di contrasto ai rischi siano **appropriate**, conosciute e comprese;
- il **livello di attuazione** delle misure (efficacia della prevenzione).

CITTA' DI  
VENEZIA



## **Sistema di Internal Audit del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017 – 2019**



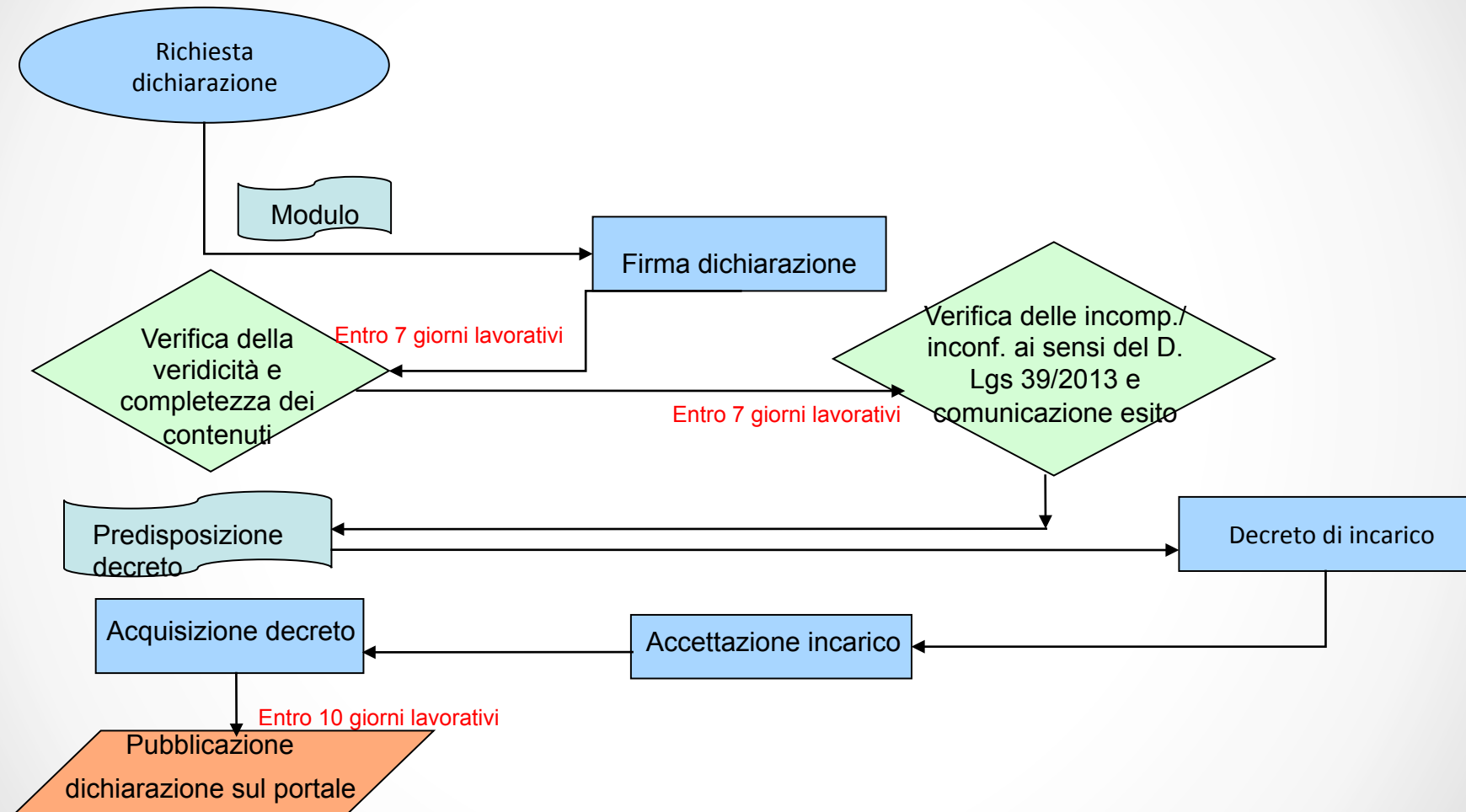
Procedura per l'acquisizione delle dichiarazioni sulla insussistenza di una delle cause di **incompatibilità/inconferibilità** in caso di **nuovo incarico** - Dirigenti

**Direzione Sviluppo Organizzativo e Strumentale**

**Dirigenti**

**RPCT**

**Sindaco**



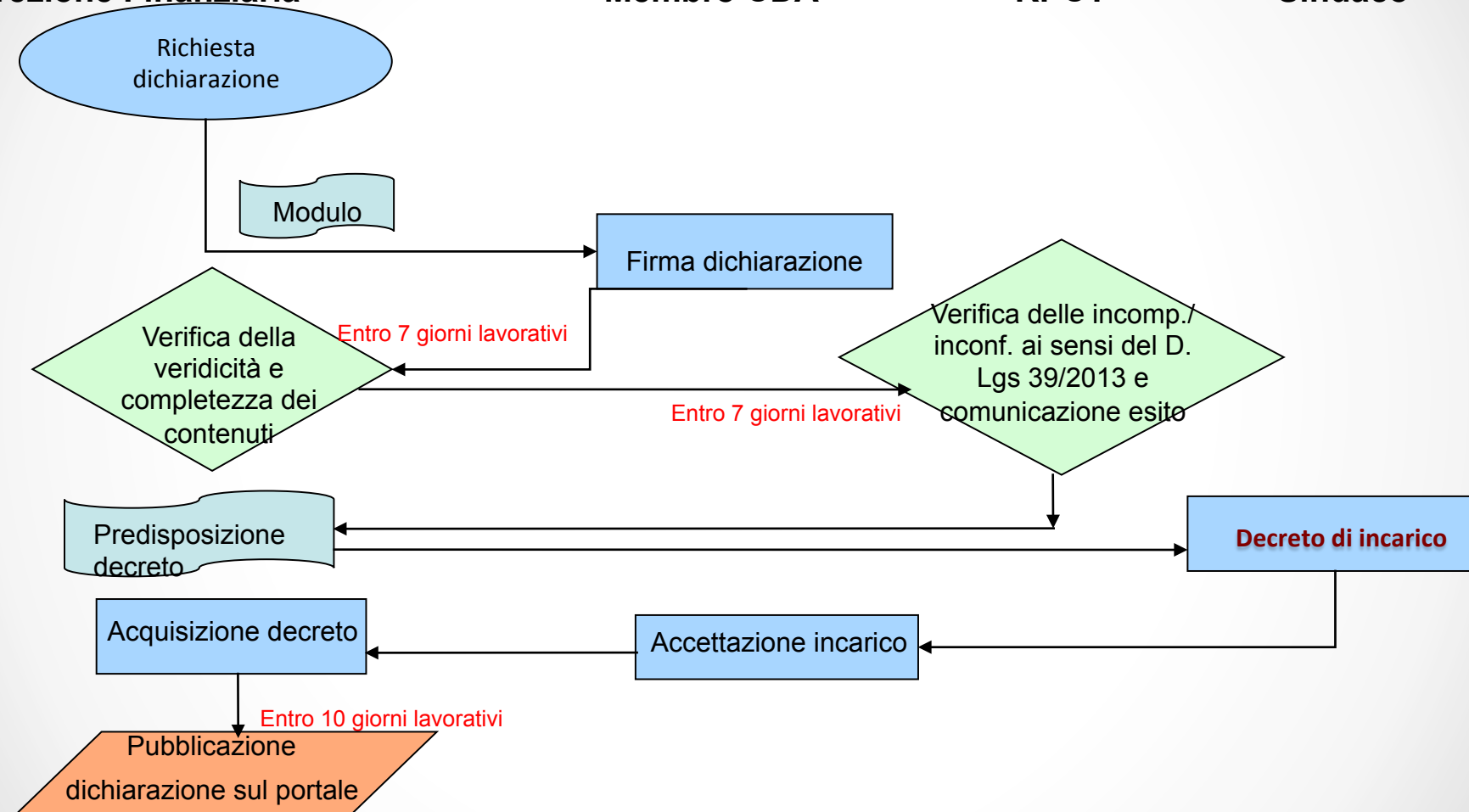
Procedura per l'acquisizione delle dichiarazioni sulla insussistenza di una delle cause di **incompatibilità /inconferibilità** in caso di **nuovo incarico** come membro del CDA

**Direzione Finanziaria**

**Membro CDA**

**RPCT**

**Sindaco**



# Il collegamento con il Piano Performance



## Piano Performance 2017-2019

- Obiettivi **strategici comuni** per tutti i dirigenti;
- Obiettivi **individuali specifici**.

# Conclusioni



Punti di forza

- Nuova sensibilità
- Efficacia discreta
- Ottima efficacia  
m i s u r e d i  
imparzialità
- Formazione e  
partecipazione

- C u l t u r a  
dell'adempimento
- Scarsità di  
risorse
- Governance  
pubblica



Punti di debolezza

**Grazie a tutti e buon lavoro!**

***Franco Nicastro***