

# LE METODOLOGIE DI *RISK ASSESSMENT* PER LA PREVENZIONE E LA LOTTA ALLA CORRUZIONE: ESPERIENZE INTERNAZIONALI

FABIO MONTEDURO, UNIVERSITÀ DI TOR VERGATA

*Il progetto E.T.I.CA. pubblica nel Sud: accrescere l'Efficacia, la Trasparenza, l'Innovazione e la Capability dell'amministrazione pubblica offre alle regioni dell'Obiettivo Convergenza il sostegno tecnico per individuare i sistemi e le soluzioni più efficaci per una crescita significativa della trasparenza e della legalità nella gestione dei Fondi strutturali e, più in generale, nelle politiche di sviluppo e coesione.*

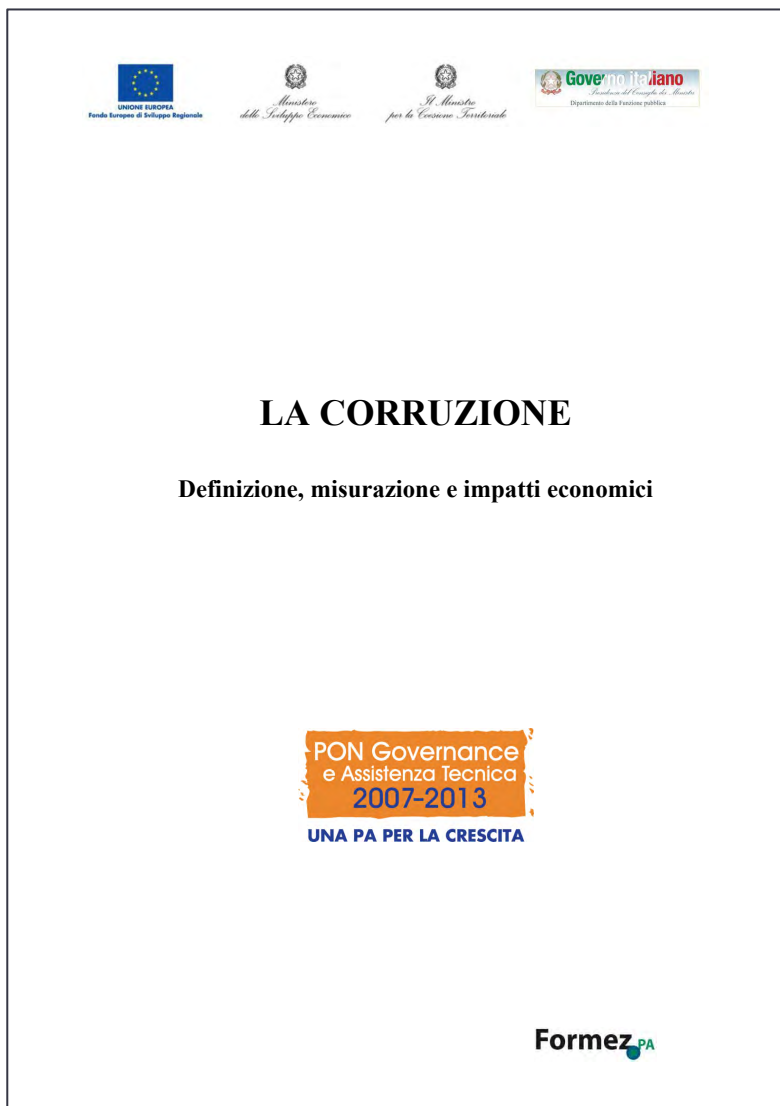
*Il PON Governance e Assistenza Tecnica 2007–2013 (PON GAT) è il Programma Operativo per l'Obiettivo Convergenza, cofinanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), che contribuisce a "Rafforzare le competenze tecniche e di governo delle amministrazioni e degli enti attuatori, per migliorare l'efficacia della programmazione e la qualità degli interventi per offrire servizi migliori alla cittadinanza".*

*Il Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione Economica (DPS) è responsabile dell'attuazione del PON GAT.*

*Il Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) opera come Organismo intermedio per l'Obiettivo Operativo II.5 «E.T.I.C.A. pubblica nel Sud».*

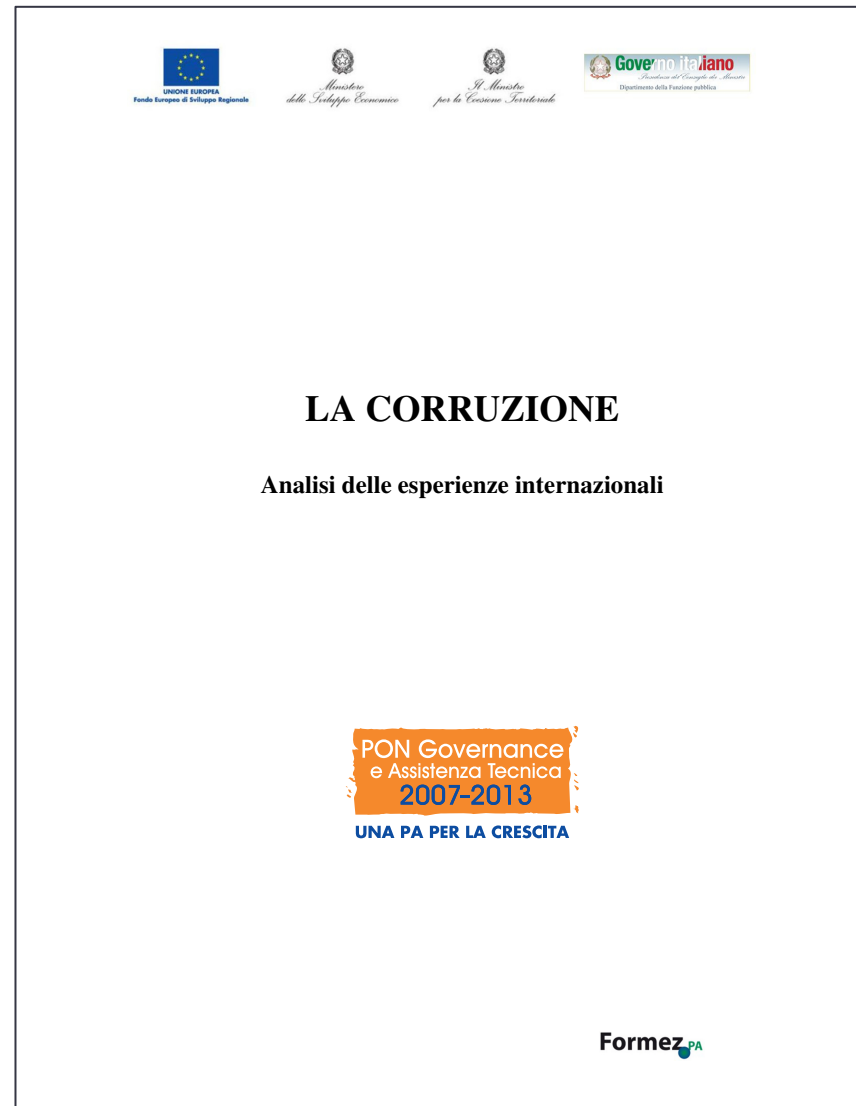
*Il Formez PA gestisce le attività del progetto E.T.I.CA.*

## VOLUME 1



[http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la\\_corruzione\\_volume\\_i\\_publicatonew.pdf](http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la_corruzione_volume_i_publicatonew.pdf)

## VOLUME 2



[http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la\\_corruzione\\_volume\\_ii\\_rev3.pdf](http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la_corruzione_volume_ii_rev3.pdf)

## Le disposizioni della Legge 190/2012 che richiamano la valutazione del rischio di corruzione

### Art. 1, comma 5

Le pubbliche amministrazioni centrali definiscono e trasmettono al Dipartimento della funzione pubblica:

a) un piano di prevenzione della corruzione che 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;***

# Le disposizioni della Legge 190/2012 che richiamano la valutazione del rischio di corruzione

## Art. 1, comma 9

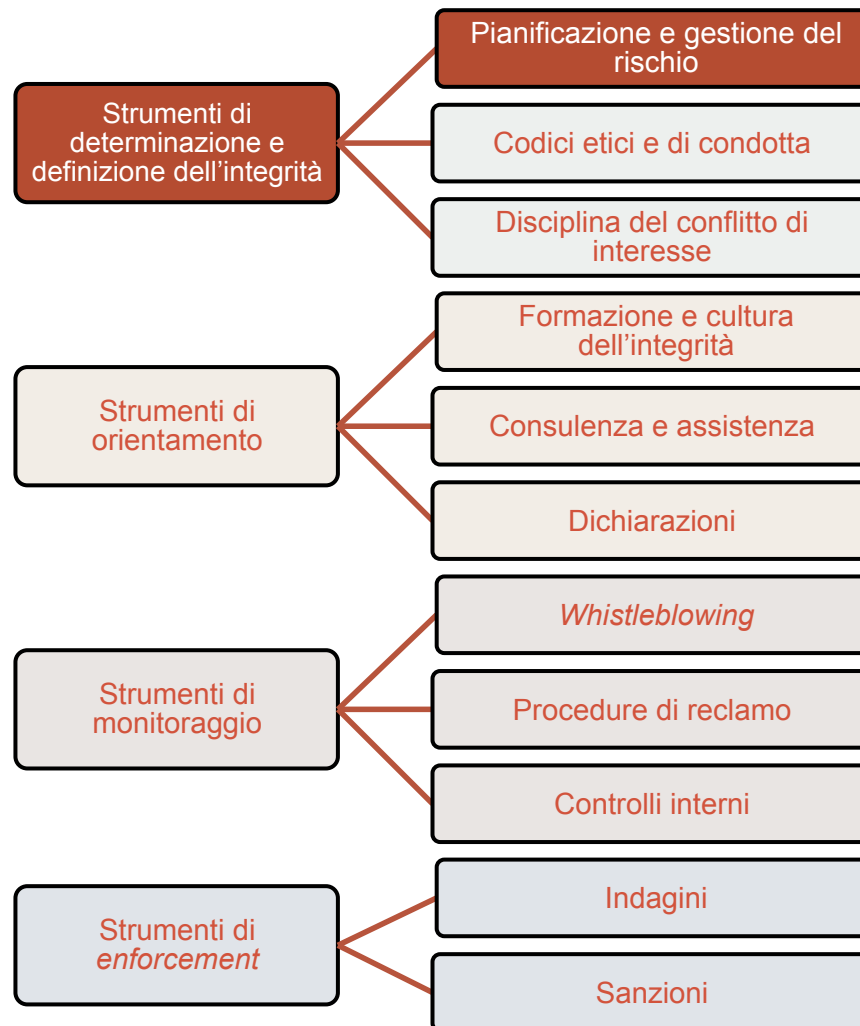
Il piano di cui al comma 5 risponde alle seguenti esigenze:

- a) **individuare le attività**, tra le quali quelle di cui al comma 16, nell'ambito delle quali è più **elevato il rischio di corruzione**, anche raccogliendo le proposte dei dirigenti, elaborate nell'esercizio delle competenze previste dall'articolo 16, comma 1, lettera a-bis), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165;
- b) prevedere, per le attività individuate ai sensi della lettera a), **meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione**;
- c) prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), obblighi di informazione nei confronti del responsabile, individuato ai sensi del comma 7, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;
- d) monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- e) monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- f) individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

# Le indicazioni delle istituzioni internazionali



## I principali strumenti di *integrity management*



### Riferimenti:

OECD, (2009), *Towards a Sound Integrity Framework: Instruments, Processes, Structures and Conditions for Implementation*, Paris.

Monteduro F., Buratti A., Brunelli S., (2013), *La Corruzione. Definizione, misurazione e impatti economici*, Formez PA.

[http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la\\_corruzione\\_volume\\_i\\_publicatone.pdf](http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la_corruzione_volume_i_publicatone.pdf)

## Le indicazioni delle istituzioni internazionali



### Riferimenti:

OECD, (2009), *Towards a Sound Integrity Framework: Instruments, Processes, Structures and Conditions for Implementation*, Paris.

Monteduro F., Buratti A., Brunelli S., (2013), *La Corruzione. Definizione, misurazione e impatti economici*, Formez PA.

[http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la\\_corruzione\\_volume\\_i\\_publicatonew.pdf](http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la_corruzione_volume_i_publicatonew.pdf)

- «Il processo di **analisi del rischio** consiste nell'**individuazione** dei **processi** (es. *procurement*, gestione del personale, controlli, ecc.) e dei **soggetti** (persone con ruoli di responsabilità nei predetti processi o nel processo decisionale in genere) **più esposti a violazioni dell'integrità** e nell'identificazione dei **punti critici** in termini di vulnerabilità dell'organizzazione (es. selezione del metodo di affidamento o individuazione di varianti al contratto).

L'analisi del rischio costituisce il fondamento per l'**individuazione** all'interno dell'organizzazione delle **misure** per aumentare la resistenza rispetto a tali vulnerabilità»

cfr. OECD (2009), p. 31.

## Le indicazioni delle istituzioni internazionali



### Riferimenti:

OECD, (2009), *Towards a Sound Integrity Framework: Instruments, Processes, Structures and Conditions for Implementation*, Paris.

Monteduro F., Buratti A., Brunelli S., (2013), *La Corruzione. Definizione, misurazione e impatti economici*, Formez PA. (pp. 61-66)  
[http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la\\_corruzione\\_volume\\_i\\_publicatonew.pdf](http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la_corruzione_volume_i_publicatonew.pdf)

- L'adozione di tecniche di *risk management* ha lo scopo di consentire una maggiore efficienza ed efficacia nella redazione dei piani di prevenzione.
- Strumento di riduzione della complessità (eterogeneità delle PA, numerosità delle misure, costi organizzativi, ecc.). Il *risk management* non deve diventare fonte di complessità.
- Strumento di esplicitazione e socializzazione delle conoscenze.

## Le indicazioni delle istituzioni internazionali



### Riferimenti:

Group of States  
against Corruption (GRECO)  
Lessons learnt from the three  
Evaluation Rounds (2000-2010)  
Thematic Articles  
[http://www.coe.int/t/dghl/  
monitoring/greco/general/  
Compendium\\_Thematic\\_Articles  
\\_EN.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/general/Compendium_Thematic_Articles_EN.pdf)

- «Il **primo requisito** per una adeguata azione di **prevenzione della corruzione** è la realizzazione di una **oggettiva analisi e valutazione dei rischi**. Il GRECO ha spesso fatto notare che non si è ancora sufficientemente sviluppata un'analisi sistematica dei fattori di rischio (es. conflitti di interesse) a dei settori maggiormente esposti alla corruzione (*public procurement*, offerta di servizi sanitari, rilascio di permessi e licenze, ecc.).
- Conseguentemente, **il GRECO ha raccomandato di sviluppare una maggiore conoscenza sui settori più esposti al rischio**.
- Il GRECO ha spesso notato la **mancanza di informazioni adeguate o dati statistici** relativi alle condanne penali o disciplinari, alle misure imposte sui funzionari pubblici per reati di corruzione o violazione delle regole di condotta professionale relativi a tale reati (ad esempio, mancata segnalazione di attività accessorie, che sono che potrebbero causare un conflitto di interessi). **In alcune circostanze i dati statistici possono essere utili nel condurre l'analisi dei rischi»**  
p. 9



# Le best practices: il caso australiano

I·C·A·C

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES



- **Il contesto:**
  - Australia, sistema federale con forte autonomia dei singoli stati
  - Forte attenzione ai principi della trasparenza e accountability (es. FOIA-accessibilità totale)
  - Organo centrale (APS «Australian Public Service») per l'organizzazione degli uffici pubblici e per le regole fondamentali di condotta;
  - Autorità anticorruzione in ogni Stato: tra le esperienze più significative l'ICAC (New South Wales)

# Le best practices: il caso australiano



- **L'autorità:**

- Operativa dal 1989 (legge istitutiva del 1988).
- Le principali funzioni sono:
  - indagare e denunciare fenomeni corruttivi nel settore pubblico;
  - prevenire attivamente la corruzione attraverso attività continua di consulenza e assistenza;
  - sensibilizzare la collettività e il pubblico impiego sulla corruzione e i suoi effetti.
- La struttura è formata da 110 dipendenti

## Le *best practices*: il caso australiano

ICAC

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES



- **L'attività in materia di valutazione del rischio di corruzione:**
  - L'ICAC rappresenta l'esperienza più avanzata in materia di prevenzione della corruzione attraverso metodi e strumenti di valutazione del rischio
  - L'analisi e la valutazione dei rischi di corruzione è uno dei pilastri della più complessiva strategia di prevenzione ed è uno dei contenuti caratterizzanti del piano di prevenzione
  - L'ICAC ha definito diversi contenuti molto interessanti (di seguito trattati brevemente)

## Le *best practices*: il caso australiano

The logo for the Independent Commission Against Corruption (ICAC) of New South Wales, featuring the letters 'I·C·A·C' in a large, blue, serif font with dots between the letters.

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES

### La gestione del rischio di corruzione

L'ICAC raccomanda un approccio proattivo alla prevenzione della corruzione. Identificare i rischi di corruzione a cui la vostra organizzazione è esposta e lo sviluppo di strategie efficaci per gestire i rischi è il primo passo per prevenire la corruzione.

L'approccio basato sul risk management

L'identificazione dei rischi di corruzione

La gestione dei rischi di corruzione

La revisione interna (*internal audit*)

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management>

## Le *best practices*: il caso australiano



L'approccio basato sul risk management



L'identificazione dei rischi di corruzione

La gestione dei rischi di corruzione

La revisione interna (*internal audit*)

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management>

## Le *best practices*: il caso australiano

The logo for the Independent Commission Against Corruption (ICAC) of New South Wales, featuring the letters 'I·C·A·C' in a stylized blue font.

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES

L'approccio basato sul risk management



**Tutte le amministrazioni e gli enti** del settore pubblico del NSW **sono esposti a rischi** di corruzione. Questi rischi possono essere presenti a tutti i livelli organizzativi, **dipendono** strettamente dalle **funzioni** e dalle **attività** svolte, e possono potenzialmente coinvolgere tutti gli stakeholder interni ed esterni.

### Il processo di gestione del rischio

La gestione del rischio è una componente chiave della **good governance** ...

**Previsioni normative** e le più accreditate **linee guida** obbligano o incoraggiano la gestione dei rischi da parte delle amministrazioni pubbliche...

Lo **standard australiano** sulla gestione dei rischi (AS / NZS **ISO 31000**:2009 -

Gestione del rischio: principi e linee guida) ... forniscono **informazioni di carattere generale** sulla gestione dei rischi. Le informazioni fornite qui (nel **sito ICAC** ndr)

devono essere usate come **informazioni aggiuntive** per aiutare a identificare e

trattare i rischi di corruzione e **si basano sull'esperienza** di indagini ICAC e **ricerche**.

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management/risk-management-approach/4877>

## Le *best practices*: il caso australiano

The logo for the Independent Commission Against Corruption (ICAC) of New South Wales, featuring the letters 'I·C·A·C' in a large, blue, serif font.

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES

L'approccio basato sul risk management



### L'importanza della gestione del rischio per prevenire la corruzione

Un approccio di gestione del rischio per la prevenzione della corruzione è appropriato, perché aiuta a identificare le **debolezze strutturali** che possono facilitare la corruzione, fornisce un quadro di riferimento per tutto il personale garantendo un **ampia partecipazione** alla identificazione dei fattori di rischio e trattamenti, e **incorpora** la prevenzione della corruzione all'interno di un **quadro di governance** ben consolidata.

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management/risk-management-approach/4877>

## Le *best practices*: il caso australiano



L'approccio basato sul risk management

L'identificazione dei rischi di corruzione



La gestione dei rischi di corruzione

La revisione interna (*internal audit*)

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management>



## Le *best practices*: il caso australiano

L'identificazione dei rischi di corruzione



ICAC

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES

Esiste una notevole quantità di letteratura sulla gestione del rischio.... Vi è anche lo **standard** australiano (AS / NZS **ISO 31000**) sulla gestione dei rischi, che è ampiamente utilizzato.

È essenziale che la **fase di identificazione** dei rischi sia la **più esauriente e completa possibile**. Se i **rischi non** sono **identificati** in questa fase, **non** possono essere ulteriormente analizzati e **gestiti**.

### Metodi per identificare i rischi di corruzione

1. Utilizzare le informazioni già disponibili
2. Utilizzare l'esperienza e le competenze del personale
3. Utilizzare l'esperienza di altri enti
4. Utilizzare l'esperienza degli utenti
5. Utilizzare dei professionisti
6. Utilizzare adeguati strumenti tecnici

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management/identifying-corruption-risks-/4876>

## Le *best practices*: il caso australiano

L'identificazione dei rischi di corruzione



### Conoscere i rischi

Questa sezione ha lo scopo di assistere le amministrazioni nell'identificazione dei rischi di corruzione e di sviluppare adeguate strategie di gestione del rischio, come parte della loro strategia globale di prevenzione della corruzione.

### Le aree maggiormente esposte al rischio

1. **La gestione delle persone** (es. reclutamento e selezione, periodo successivo alla cessazione del pubblico impiego, incarichi esterni, ecc.)
2. **La gestione delle relazioni esterne** (es. contratti pubblici, sponsorizzazioni, amministrazione pubblica in forma privata, regali e benefici, ecc.)
3. **La gestione dei servizi** (es. servizi a domanda individuale, attività regolamentare, concessione di sussidi e vantaggi economici, ecc.)
4. **La gestione finanziaria** (es. gestione entrate, gestione spese, vendita di biglietti, ecc.)
5. **La gestione delle informazioni** (es. informazioni confidenziali, transazioni elettroniche, ecc.)
6. **La gestione dei beni e del patrimonio** (es. alienazione del patrimonio, utilizzo dei beni e strumentazione, ecc.)

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/knowning-your-risks>

## Le *best practices*: il caso australiano



L'approccio basato sul risk management

L'identificazione dei rischi di corruzione

La gestione dei rischi di corruzione



La revisione interna (*internal audit*)

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management>

## Le *best practices*: il caso australiano

La gestione dei rischi di corruzione



ICAC

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES

Una volta identificati e valutati i rischi di corruzione, è necessario mettere in atto le opportune modalità di trattamento degli stessi. Non è sufficiente essere consapevoli dei rischi. Le amministrazioni hanno la responsabilità di attuare misure efficaci per fronteggiare i rischi di corruzione.

Il trattamento dei rischi di corruzione implica una serie di attività: l'identificazione delle possibili alternative di trattamento, la valutazione di tali alternative, la selezione della soluzione più efficace e l'implementazione di un piano di trattamento del rischio.

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management/managing-corruption-risks/4875>

# Le *best practices*: il caso australiano

La gestione dei rischi di corruzione



## **Soluzioni per il trattamento dei rischi di corruzione**

Le possibili soluzioni di trattamento dei rischi di corruzione includono:

- la modifica di controlli esistenti (supervisione, sistemi, politiche e procedure)
- l'introduzione di nuovi controlli
- l'introduzione di nuovi metodi per individuare particolari tipologie di comportamento corrotto

## **Piani di trattamento del rischio di corruzione**

Dopo aver selezionato tutte le strategie di trattamento, le amministrazioni dovrebbero preparare un piano di trattamento del rischio che descriva come le misure di trattamento saranno implementate. Il piano deve includere:

- le azioni proposte
- le risorse richieste
- le responsabilità
- il periodo temporale
- le misure di performance
- le modalità di rendicontazione e monitoraggio

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management/managing-corruption-risks/4875>

## Le *best practices*: il caso australiano



L'approccio basato sul risk management

L'identificazione dei rischi di corruzione

La gestione dei rischi di corruzione

La revisione interna (internal audit) 

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management>

## Le *best practices*: il caso australiano

La revisione interna (internal audit)



Nel contesto della gestione dei rischi di corruzione, la revisione interna (*internal audit*) può:

- assicurare che i controlli finanziari e operativi siano efficienti ed efficaci nella gestione dei rischi di corruzione
- fornire un supporto interno alla efficace implementazione delle misure di prevenzione.

Versione originale:

<http://www.icac.nsw.gov.au/preventing-corruption/corruption-risk-management/internal-audit/4878>

## Le *best practices*: il caso australiano

The logo for the Independent Commission Against Corruption (ICAC) of New South Wales, featuring the letters 'I·C·A·C' in a large, blue, serif font with dots between the letters.

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES

### Le Linee guida dell'ICAC per lo sviluppo di un piano di prevenzione della corruzione: sintesi delle principali indicazioni metodologiche

1. Le amministrazioni devono sviluppare e diffondere una policy globale e integrata in materia di prevenzione della corruzione.
2. Le amministrazioni devono definire chiaramente chi è responsabile per la prevenzione della corruzione e per l'attuazione delle misure contenute nel piano di prevenzione della corruzione.
3. Le amministrazioni devono analizzare tutte le loro funzioni e le operazioni, valutando la natura e il livello dei rischi di corruzione in ogni area.
4. Le amministrazioni, sulla base dei rischi individuati, devono sviluppare e attuare strategie integrate di prevenzione della corruzione.
5. Le amministrazioni devono fissare un cronoprogramma per lo sviluppo e l'attuazione delle loro strategie di prevenzione della corruzione.

#### Riferimenti:

Monteduro F., Buratti A., Brunelli S., (2013), *La Corruzione. Definizione, misurazione e impatti economici*, Formez PA. (pp. 66-75) [http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la\\_corruzione\\_volume\\_i\\_publicatonew.pdf](http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la_corruzione_volume_i_publicatonew.pdf)



## Le *best practices*: il caso australiano

The logo for the Independent Commission Against Corruption (ICAC) in New South Wales, Australia. It features the letters 'I·C·A·C' in a large, blue, serif font, with dots between the letters. Below the letters is a horizontal line, and underneath that, the text 'INDEPENDENT COMMISSION AGAINST CORRUPTION' and 'NEW SOUTH WALES' is written in a smaller, blue, sans-serif font.

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES

### Le Linee guida dell'ICAC per lo sviluppo di un piano di prevenzione della corruzione: sintesi delle principali indicazioni metodologiche

6. Le amministrazioni devono realizzare interventi di sensibilizzazione e formazione rivolti al personale e finalizzati a diffondere la cultura della prevenzione della corruzione.
7. Le amministrazioni devono realizzare interventi di sensibilizzazione e comunicazione rivolti ai cittadini che illustrino le strategie anticorruzione e le modalità per gestire le segnalazioni di casi di corruzione.
8. Le amministrazioni devono dotarsi di un efficace sistema di segnalazione interna che incentivi il personale a denunciare possibili episodi di corruzione, cattiva amministrazione o sprechi di risorse.
9. Le amministrazioni devono avere una specifica procedura per la segnalazione di episodi di sospetta corruzione alle competenti autorità esterne, come l'ICAC e la forze dell'ordine.

#### Riferimenti:

Monteduro F., Buratti A., Brunelli S., (2013), *La Corruzione. Definizione, misurazione e impatti economici*, Formez PA. (pp. 66-75) [http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la\\_corruzione\\_volume\\_i\\_publicatonew.pdf](http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la_corruzione_volume_i_publicatonew.pdf)

## Le *best practices*: il caso australiano

The logo for the Independent Commission Against Corruption (ICAC) of New South Wales, featuring the letters 'I·C·A·C' in a large, blue, serif font with dots between the letters.

INDEPENDENT COMMISSION  
AGAINST CORRUPTION  
NEW SOUTH WALES

### Le Linee guida dell'ICAC per lo sviluppo di un piano di prevenzione della corruzione: sintesi delle principali indicazioni metodologiche

10. Le amministrazioni devono sviluppare adeguate competenze e procedure per trattare e analizzare i casi di sospetta corruzione.
11. Le organizzazioni devono stabilire precise sanzioni e modalità di attivazione dei procedimenti disciplinari, a sostegno delle strategie di prevenzione della corruzione.
12. Le amministrazioni devono adottare formalmente il piano di prevenzione della corruzione e collegarlo esplicitamente agli altri documenti programmatici.
13. Le amministrazioni devono periodicamente monitorare l'attuazione dei piani di prevenzione della corruzione e apportare le necessarie migliorie o modifiche.

#### Riferimenti:

Monteduro F., Buratti A., Brunelli S., (2013), *La Corruzione. Definizione, misurazione e impatti economici*, Formez PA. (pp. 66-75) [http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la\\_corruzione\\_volume\\_i\\_publicatonew.pdf](http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la_corruzione_volume_i_publicatonew.pdf)

## Le *best practices*: il caso australiano



### Le Linee guida dell'ICAC per lo sviluppo di un piano di prevenzione della corruzione: i contenuti del piano

Il piano deve contenere i seguenti elementi:

- la *policy* dell'amministrazione in materia di prevenzione della corruzione,
- i metodi utilizzati per valutare i rischi di corruzione all'interno dell'amministrazione,
- i risultati della valutazione dei rischi,
- le misure di prevenzione della corruzione previste per ridurre e controllare i rischi identificati,
- le responsabilità organizzative nell'attuazione di tali misure,
- le procedure e i sistemi da sviluppare o modificare,
- i tempi e le risorse necessarie,
- gli obblighi di comunicazione,
- i programmi di formazione e sensibilizzazione,
- il monitoraggio e le modalità di valutazione.

Il piano di prevenzione della corruzione deve essere approvato dal vertice e quest'ultimo si deve impegnare attivamente nella sua attuazione.

#### Riferimenti:

Monteduro F., Buratti A., Brunelli S., (2013), *La Corruzione. Definizione, misurazione e impatti economici*, Formez PA. (pp. 66-75) [http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la\\_corruzione\\_volume\\_i\\_publicatonew.pdf](http://trasparenza.formez.it/sites/all/files/la_corruzione_volume_i_publicatonew.pdf)