

CONCLUSIONE SULLA PERCEZIONE DEL FENOMENO CORRUZIONE

La percezione del fenomeno corruzione assume pesi diversi a seconda del punto di osservazione: interno o esterno alla pubblica amministrazione.

Pur con tutti i limiti delle considerazioni avanzate tra le pieghe delle varie indagini proposte, si può affermare che la percezione del rischio corruzione è forte nell'opinione pubblica, ma è ancora bassa all'interno delle pubbliche amministrazioni. Inoltre non si dispone ancora di informazioni precise tali da consentire interventi mirati.

La pubblica amministrazione non è abituata a misurare i rischi e di conseguenza neanche quello di corruzione anche se questo ha un grande impatto sia economico che di immagine. Probabilmente non è abituata perché non ne ha percezione e tutti i manuali di *risk management*, affermano logicamente che se non c'è percezione non c'è identificazione del rischio e se non si identifica non si può valutare e quindi non si può "trattare" con appositi interventi organizzativi.

SAeT anche in futuro continuerà a monitorare i due aspetti trattati in questa parte della relazione:

- il fenomeno "percezione della corruzione" perché è la percezione che fa la consapevolezza e la consapevolezza costringe a promuovere azioni concrete;
- la misurazione della corruzione scoperta cercando di affiancare ai preziosi dati dello SDI altre elaborazioni che potranno essere il frutto di ricerche, indagini ed accordi per migliorare il livello della statistica esistente.

La trasparenza, invece, l'altra missione del SAeT, qui considerata come antidoto alla corruzione, sarà un elemento da inserire nei sistemi di gestione del rischio.

PAGINA BIANCA

PARTE SECONDA

**IL SAeT: FUNZIONI, STRUTTURA ED
ATTIVITÀ**

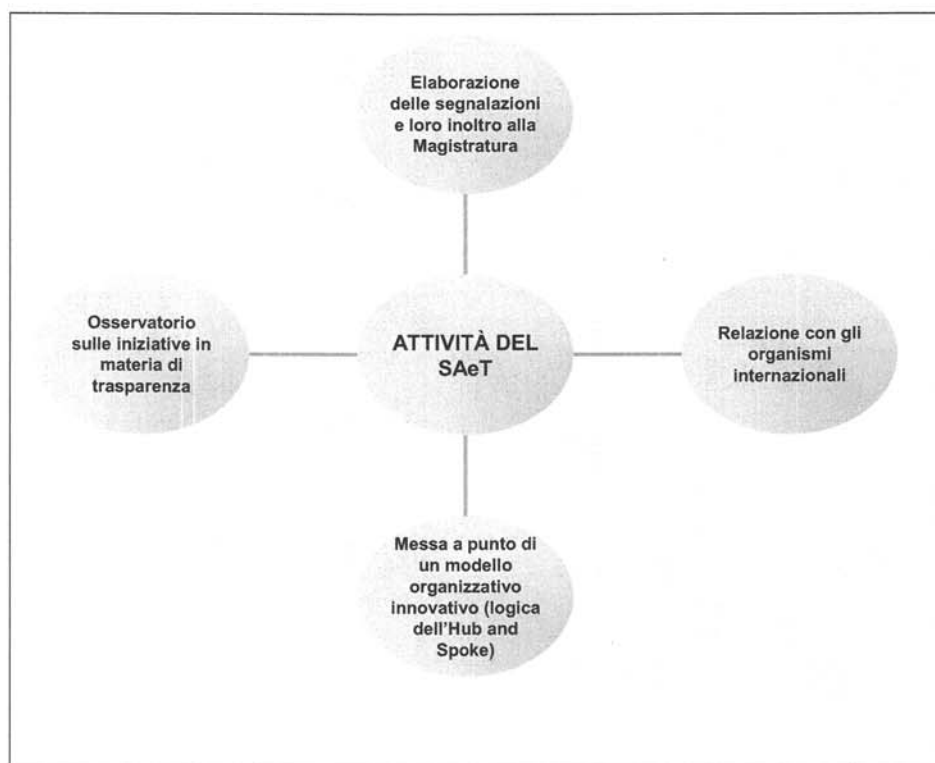
PREMESSA

L'attività svolta in questi primi tre mesi di operatività del Saet si è incentrata su quattro macro aree:

- l'elaborazione delle segnalazioni ed eventuale loro inoltro alla Procura della Repubblica dopo una breve analisi del materiale pervenuto;
- l'attività di relazione con i vari organismi internazionali dovuta in forza di accordi sottoscritti;
- l'avvio di una attività di osservatorio sulle iniziative di trasparenza sia di impulso governativo che parlamentare;
- la messa a punto di un innovativo assetto organizzativo che consenta al Saet di perseguire con efficacia gli sfidanti obiettivi assegnati pur potendo contare su limitate risorse umane, tecniche e finanziarie.

Nel periodo di operatività del SAeT nessuna attività di indagine è stata svolta.

Figura 2.1: Le macroaree di attività



Nel relazionare sull'attività svolta si è ritenuto opportuno partire dall'analisi dall'assetto organizzativo interno, delle scelte operative adottate, per poi illustrare l'attività svolta.

Capitolo

L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DEL SAeT :

1 LE PRINCIPALI INNOVAZIONI INTRODOTTE

RISPETTO AL RECENTE PASSATO

1.1 Premessa

Il Decreto Legge 112 del 2008, ha soppresso l'Alto Commissario anticorruzione nell'ambito di un più ampio disegno di razionalizzazione della spesa pubblica e di riorganizzazione delle strutture amministrative con trasferimento delle funzioni al Dipartimento della Funzione Pubblica.

Come si ricorderà, l'Alto Commissario per la prevenzione ed il contrasto alla corruzione fu istituito con legge del 16 gennaio 2003, n. 3 e reso operativo di fatto con regolamento 258/2004; dalla seconda metà del 2004 al giugno 2008 si sono alternati ben quattro commissari con un permanenza media di 11 mesi. Un tempo troppo breve per orientarsi e mettere mano all'assetto organizzativo.

L'eredità organizzativa che il Servizio Anticorruzione e Trasparenza (SAeT) riceve dalla struttura precedente è piuttosto esigua. Anche l'Alto commissario non aveva una storia organizzativa consolidata. Inoltre, al momento della soppressione, molte delle figure professionali di spicco che vi operavano sono tornate alle loro amministrazioni di appartenenza portando con loro non solo il capitale umano inteso come conoscenze, ma anche il grande capitale relazionale di cui erano depositari, il tutto prima di essere risusciti a travasare nel capitale organizzativo della struttura metodologie, procedure e pratiche.

In attuazione del D.L. 112/2008 ha iniziato la sua operatività, presso il Dipartimento della Funzione Pubblica, il Servizio Anticorruzione e Trasparenza (SAeT). La logica sottesa all'operatività del SAET è:

- la valorizzazione dell'esperienza fino ad ora maturata;
- l'accompagnamento del processo di trasparenza già avviato dal Governo;
- la garanzia della necessaria autonomia funzionale.

Nonostante abbia mantenuto la missione ed i compiti del soppresso Alto Commissario, il SAeT presenta rispetto ad esso un assetto organizzativo assai diverso sia sotto il profilo quali-quantitativo del personale sia sotto quello delle infrastrutture e delle risorse finanziarie.

1.2 Il personale

L'Alto Commissario, alla data della sua soppressione presentava un organico di 57 unità (comprehensive di 4 consulenti) a fronte di 88 unità previste dalla pianta organica (comprehensive invece di 5 consulenti). Oggi il SAeT consta di 17 unità, incluso un magistrato consulente, il direttore d'ufficio ed esclusi invece due consulenti *part time*.

Il SAeT, mantenendo le finalità e gli obiettivi dell'Alto Commissario, è incardinato al momento nel Dipartimento della Funzione Pubblica per garantirne il massimo delle sinergie con le politiche di modernizzazione ed innovazione della Pubblica Amministrazione.

L'inserimento nel Dipartimento della funzione pubblica ha consentito un notevole risparmio di risorse finanziarie.

Il SAeT è, o almeno dovrebbe essere per i compiti che è chiamato a svolgere, assimilato ad un'azienda di *knowhow*, esattamente come le agenzie e le authorities che presidiano la concorrenza, le borse ed i mercati finanziari, il risparmio, le telecomunicazioni.

Tutte le aziende di *knowhow* per funzionare in maniera efficace devono riuscire a bilanciare il *knowhow* tecnico specifico con il *knowhow* gestionale tipico delle strutture pubbliche.

Con riferimento al SAeT, il *knowhow* tecnico deve accumulare competenze in discipline diverse tutte orientate al contrasto della corruzione, intesa come messa a punto degli strumenti di prevenzione ed azioni di repressione. Le competenze necessarie da accumulare nell'ambito del *knowhow* tecnico sono competenze avanzate di diritto penale, diritto amministrativo, diritto del lavoro, della macroeconomia e della modellistica economica, della statistica, della sociologia, dell'economia di azienda, delle istituzioni internazionali, ecc.

Il *knowhow* gestionale, invece, è quello legato all'attività di supporto: amministrazione, contabilità, gestione di siti ed informatica, logistica ed affari generali, contratti ed amministrazione del personale.

Se non c'è un bilanciamento tra *knowhow* tecnico e gestionale la struttura va in crisi: è come avere un ospedale senza medici ed infermieri, ma tutti contabili ed amministrativi. Più o meno è quello che successo dopo la soppressione dell'Alto Commissario quando molti magistrati e personale prefettizio sono ritornati alle loro istituzioni di origine.

1.3 Le infrastrutture

Rispetto alla sede precedente, in centro con un affitto notevole, il SAeT è stato collocata, insieme all'Ispettorato della Funzione Pubblica, in un immobile

demaniale, sito in piazza Sant'Apollonia, con un conseguente azzeramento dei costi. Parallelamente alla riduzione della dotazione organica anche la dotazione infrastrutturale si è ridotta.

1.4 Le risorse finanziarie

Come detto in precedenza la riduzione delle risorse finanziarie è stata notevole. Ovviamente già dalla prossima legge finanziaria, si renderà necessario prevedere uno stanziamento ad hoc per il SAeT che dovranno essere mirate esclusivamente alla lotta e al contrasto della corruzione.

Nell'ambito del riordino delle attività del Dipartimento della Funzione Pubblica e della costituzione del nuovo organismo centrale di valutazione e trasparenza (di cui alla legge recante "*Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e all'efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni nonché disposizioni integrative delle funzioni attribuite al Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e alla Corte dei conti*") il SAeT potrebbe trovare una collocazione che ne garantisca maggiormente l'autonomia e l'indipendenza come previsto dalla Convenzione ONU sulla corruzione.

1.5 Il modello operativo: la logica dell'*Hub & Spoke*

La realizzazione di compiti complessi ed impegnativi, come quelli che caratterizzano la missione del SAeT, con una dotazione di risorse umane, finanziarie ed infrastrutturale molto limitate per quantità e qualità, rappresenta una criticità forte sotto il profilo organizzativo.

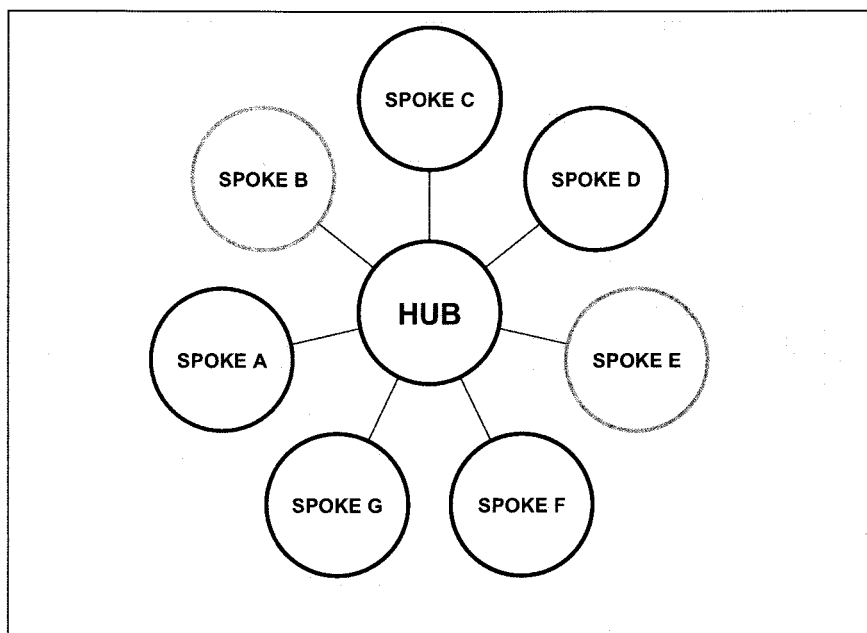
Una possibile soluzione di tale criticità è quella di realizzare una "sinergia" tra i contributi e le risorse di tutti gli attori che possono dare un apporto alla efficace realizzazione della missione di prevenzione e contrasto della corruzione.

Il modello operativo dell'*Hub and Spoke* (Fig. 2.2) rappresenta l'approccio organizzativo "reticolare" che meglio è in grado di mettere a sistema e valorizzare i contributi e le risorse di attori diversi. In altri termini il modello *Hub and Spoke* è una metafora organizzativa. Letteralmente "Hub" significa "mozzo di una ruota" nel quale convergono i "raggi" (e cioè gli *spoke*). Il modello *Hub and Spoke* è già stato utilizzato con successo nella sanità, nell'informatica, nella logistica nei trasporti ed in numerosi centri di ricerca. Tale modello organizzativo presenta il vantaggio di realizzare grande efficienza nello scambio di informazioni o beni, a costi assai contenuti.

La logica operativa dell'*Hub and Spoke*, attuata per la prima volta all'interno del Dipartimento della Funzione pubblica, è stata quella di utilizzare il piccolo nucleo del SAeT, come "hub" ossia come "mozzo della ruota". Attraverso protocolli di intesa e convenzioni si intende, poi, mettere a sistema il *knowhow* già esistente in altre strutture della pubblica amministrazione e cioè gli "spoke" o "raggi". In questo

modo si riesce a valorizzare tutte le potenzialità, in parte ancora inesprese, che numerosi attori hanno in termini di lotta alla corruzione.

Figura 2.2: Il modello *Hub & Spoke*



La potenzialità del modello dipende sia dal contenuto (oggetto) della collaborazione sia dal numero e dalla qualità dei soggetti che si riesce a "mettere a rete".

L'oggetto dell'*Hub & Spoke* del SAeT sono conoscenze, tecniche, metodologie, informazioni, contatti, ricerche, attività di formazione e sensibilizzazione, ecc.

I soggetti sono invece istituzioni quali Università, Centri di ricerca, Scuole di alta formazione pubbliche, Ministeri, Magistratura, Forze di polizia, Agenzie ed Autorità, Organismi non governativi, Strutture specialistiche del non profit, Associazioni di professionisti, Associazioni di imprese interessate alla lotta alla corruzione, Associazioni di volontariato che operano nella divulgazione di valori sociali riconducibili alla lotta alla corruzione ecc.

In sintesi, attraverso il modello dell'*Hub & Spoke*, è come se il SAeT disponesse di una serie di servizi studi in *outsourcing*, una rete di *intelligence*, che dedicando risorse anche marginali allo sviluppo del tema della lotta alla corruzione, riescono a convogliare nell'Hub le competenze che di volta in volta servono (diritto penale, diritto amministrativo, diritto del lavoro, statistica, sociologia, analisi e *risk management*, tecniche di *auditing*, ecc.). La sinergia che viene così a crearsi è di grande portata e di alto impatto con costi molto contenuti.

Con questo modo di operare il SAeT si avvicina molto alla operatività di una "agenzia di terza generazione", senza averne i costi e le dimensioni, ma avendone i due elementi caratterizzanti (le due E):

- *execution*, ovvero vicinanza alla leadership politica;
- *expertise*, ovvero l'alta concentrazione di conoscenze e competenze (nel caso del SAeT, distribuite in tante istituzioni e messe a rete).

Il modello organizzativo è assolutamente innovativo per la pubblica amministrazione italiana e, quindi, assume anche una valenza di sperimentazione. Come tale, il modello va seguito attentamente sul piano metodologico al fine di immaginare eventuali applicazioni in altri contesti. Almeno per ora la formula dell'*Hub & Spoke* ha incontrato l'interesse delle varie istituzioni: molti "spoke" hanno accettato di collegarsi all' "hub" e già questo è stata un'occasione per sensibilizzare tutti alla lotta contro la corruzione.

La scelta operata, anche se obbligata dalle scarse risorse e dalla necessità di realizzare obiettivi in tempi brevi, non è priva di rischi: la sfida manageriale sta nel riuscire ad "annodare la rete", "farla dialogare" e "farla lavorare". Si tratta di una sfida molto impegnativa in termini realizzativi.

A coordinare la realizzazione dell' *Hub & Spoke* è stato chiamato un professore universitario esperto di pubbliche amministrazioni che ha già collaborato a suo tempo sui temi della corruzione con l'Alto Commissario e che è esperto in metodologie gestionali e tecniche di auditing, avendo maturato significative esperienze nella gestione di aziende internazionali di knowhow di grandi dimensioni.

Compito del responsabile dell'Hub è anche quello di far crescere qualitativamente la struttura partendo dalle persone che già vi operano e creando pian piano un patrimonio umano, organizzativo e relazionale tale che il SAeT possa diventare autonomo nel giro di pochi anni.

1.6 I protocolli e le convenzioni per alimentare l'*Hub & Spoke*

Sul piano amministrativo lo strumento utilizzato per mettere a rete le conoscenze di altre istituzioni è quello del protocollo di intesa e della convenzione. Si tratta di accordi di collaborazione non solo per scambiare informazioni e condividere *data base* ma anche per condividere metodologie e strumenti, per studiare insieme e sperimentare.

Ad esempio, è proprio attraverso lo sviluppo di un protocollo di intesa che si metterà a punto un nuovo modello di misurazione e stima della corruzione lavorando in rete con quattro diverse università. Con la medesima logica operativa si metteranno a punto le procedure legate all'adozione dei codici etici e dei programmi di analisi dei rischi e di *audit* e si studierà la fattibilità giuridica di iniziative di prevenzione come l'introduzione del concetto di responsabilità organizzativa, e così via.

Le convenzioni, alcune già stipulate ed altre in corso di finalizzazione, hanno come controparte *partners* per così dire "naturali" della lotta alla corruzione, tra cui:

- il Ministero dell'Interno;
- il Ministero della Giustizia;
- il Ministero della Difesa
- il Ministero dell'Economia e Finanze
- il Centro Nazionale per Informatica nella Pubblica Amministrazione (CNIPA);
- le Università;
- le Agenzie e le Autorità;
- I centri studi delle organizzazioni non profit (come Transparency International, Consiglio Italiano per le Scienze Sociali, Politeia);
- Fondazioni pubbliche (come la CSR Foundation);
- Associazioni professionali (come l'Associazione Italiana Internal Auditor).

Tabella 2.1: Vecchi protocolli di intesa e convenzioni rinnovate dal SAeT

	ENTE INTERESSATO	OGGETTO					
		Messa a punto di comuni azioni ed iniziative	Scambio di dati e informazioni	Organizzazione di iniziative formative comuni	Collaborazione ad iniziative editoriali di interesse	Svolgimento attività di competenza del SAeT	Programmazione di seminari di approfondimento e studio
1	Corte dei Conti		X				
2	MEF-Guardia di Finanza		X			X	
3	MI – Dip. Pubblica Sicurezza		X				
4	CNIPA		X				
5	Conferenza Unificata		X				
6	MEF - Agenzia delle Entrate		X				
7	Ministero delle Infrastrutture		X				
8	Comm. Parlamentare Antimafia		X				
9	Direzione Nazionale Antimafia		X				
10	Autorità Vigilanza Lavori Pubblici		X				

Le nuove convenzioni stipulate invece dal SAET fino alla data del 28 febbraio 2009 sono le seguenti.

Tabella 2.2: Nuove convenzioni stipulate dal SAeT

	ENTE INTERESSATO	OGGETTO				
		Messa a punto di comuni azioni ed iniziative	Scambio di dati e informazioni	Organizzazione di iniziative formative comuni	Collaborazione ad iniziative editoriali di interesse	Svolgimento attività di competenza del SAeT
1	Politeia	X			X	X
2	Fondazione I-CSR	X			X	X
3	Transparency International - IT	X		X		X
4	Consiglio It. per le Scienze Sociali	X			X	X
5	Ass.ne Italiana Internal Auditing	X			X	X

Al momento dell'emissione del presente rapporto sono state già predisposte per la firma le seguenti convenzioni (Tab 2.3).

Tabella 2.3: Convenzioni predisposte dal SAeT (alla firma)

	ENTE INTERESSATO	OGGETTO				
		Messa a punto di comuni azioni ed iniziative	Scambio di dati e informazioni	Organizzazione di iniziative formative comuni	Collaborazione ad iniziative editoriali di interesse	Svolgimento attività di competenza del SAeT
1	CISPA- Univ. di Roma Tor Vergata	X		X	X	X
2	Scuola Sup. Amm.ne Interno			X		X
3	Istituto Superiore di Polizia			X		X
4	Aut. per le Garanzie nelle Comunicazioni		X			X
5	CNEL		X			
6	Cittadinanzattiva	X				

Capitolo

2**L'ANALISI DELLE SEGNALAZIONI
PERVENUTE**

Uno dei compiti del SAeT è quello di ricevere le segnalazioni su presunti o reali episodi di corruzione e di illecito nell'amministrazione avanzate in vario modo dalla società civile.

Le segnalazioni possono essere inoltrate in via formale, per e-mail, per posta, per telefono, anche in forma anonima.

Le segnalazioni per posta vengono comunemente denominati "esposti". Questi ultimi, dopo un'analisi per verificarne l'attinenza con i compiti istituzionali, sono inoltrati alle competenti Procure della Repubblica per gli accertamenti e approfondimenti del caso.

Le segnalazioni telefoniche, invece, sono spesso molto generiche. Si tratta più che altro di richieste di informazioni ed il servizio, comunque, non è ancora strutturato per catturare dalla segnalazione telefonica il massimo dei dati possibili.

2.1 Gli esposti per iscritto

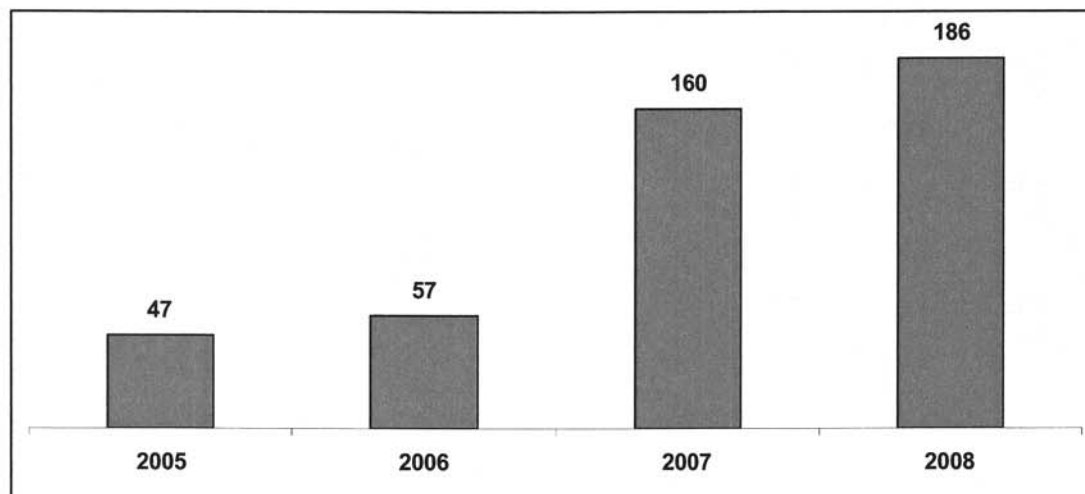
Il trend degli esposti nel quadriennio 2005-2008 assume l'andamento illustrato nella Tab. 2.4 e nella Fig. 2.3.

Come si nota, nel 2008 sono pervenuti 186 esposti di cui 48 nel periodo di operatività del SAeT e 138 nel periodo di operatività del soppresso Alto Commissario per la prevenzione e il contrasto della corruzione e della altre forme di illecito nella Pubblica Amministrazione.

Tabella 2.4: Il trend degli esposti pervenuti in forma scritta (2005-2008)

Segnalazioni	2005	2006	2007	2008	Tot.
Valori assoluti	46	57	160	186 (*)	449
Percentuale sul totale	10,24 %	12,7 %	35,63 %	41,43 %	100%
(*) di cui 48 raccolte dal SAeT a partire dalla sua istituzione (10,7% sul totale delle segnalazioni del quadriennio).					

Figura 2.3: Andamento delle segnalazioni pervenute



Dall'analisi dei dati emerge che in assoluto il numero delle segnalazioni è stato sempre molto contenuto. Esse comunque si sono quadruplicate in quattro anni dalla data di costituzione. Questo può significare diverse cose:

1. il servizio di segnalazione di episodi di corruzione non è conosciuto dall'opinione pubblica perchè magari non abbastanza pubblicizzato e divulgato;
2. oppure, il servizio è conosciuto, ma manca la propensione dell'opinione pubblica a denunciare, anche in forma anonima, episodi di corruzione.

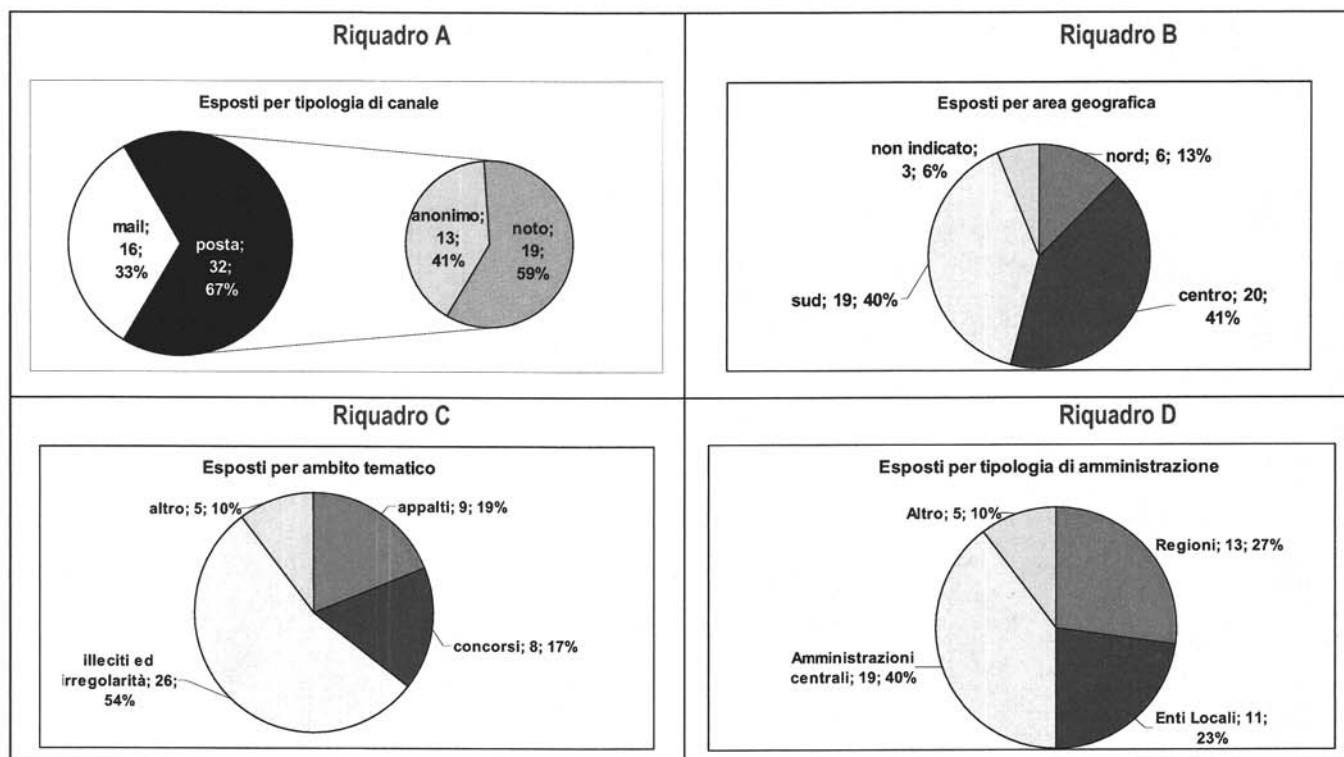
Probabilmente il risultato che si legge oggi è la combinazione dei due elementi. Nel futuro, quindi, bisognerà operare su ambedue i fronti se si vorrà dare senso al servizio ed allo strumento che nelle equivalenti agenzie all'estero assume invece una notevole importanza.

L'opinione pubblica italiana, è stato riscontrato anche in altre circostanze, come ad esempio in materia fiscale, non è ancora incline a segnalare episodi di corruzione: la cosa viene letta come una "delazione" e non come un impegno sociale per difendere un valore della società civile.

Analizzando le caratteristiche e la tipologia degli esposti, ricevuti nel periodo di competenza del SAeT¹⁰ (1 ottobre – 31 dicembre 2008), emerge la situazione sintetizzata nella Fig. 2.4.

¹⁰ Per questi dati non è possibile un confronto con i precedenti dati elaborati dall'Alto Commissario perchè per questi ultimi esistono solo dati aggregati.

Figura 2.4: Analisi delle caratteristiche degli esposti ricevuti dal SAeT



Pur con la limitazione del numero ridotto di casi analizzati, possono essere formulate le seguenti considerazioni:

- il canale di segnalazione prevalente è ancora quello postale (67% delle segnalazioni) e non per ragioni di anonimato, visto che gli esposti inoltrati a mezzo posta sono comunque prevalentemente firmati (59% delle segnalazioni per via postale);
- con riferimento all'area geografica di competenza, le segnalazioni si riferiscono in via prevalente al Centro Italia (41%) ed al Sud (40%). Piuttosto limitata invece appare la percentuale delle segnalazioni relative al Nord Italia;
- Con riferimento all'ambito tematico, la maggioranza delle segnalazioni riguarda illeciti ed irregolarità di varia natura (54%), seguono poi le segnalazioni relative a situazioni sospette nel settore degli appalti (19%) e dei concorsi (17%);
- Rispetto alla tipologia di amministrazione le segnalazioni pervenute riguardano in prevalenza amministrazioni centrali (40%), seguono poi le Regioni (27%) e gli Enti Locali (23%).

Per ciascuno degli esposti o segnalazioni pervenuti al S.A.eT. dal 1 ottobre al 31 dicembre 2008 è stata svolta un'attività istruttoria, riassunta in una nota preliminare, consistente nell'esame dei fatti denunciati e nello studio degli aspetti normativi e giuridici connessi. Nel periodo in considerazione due esposti sono stati inoltrati alla Procura della Repubblica competente, mentre in altri casi il denunciante aveva autonomamente provveduto all'inoltro dell'esposto anche all'autorità giudiziaria. Per alcuni esposti sono state avanzate proposte operative di indagini esterne, oppure richieste di documentazione o proposte di archiviazione.

2.2 Le segnalazioni telefoniche

Le segnalazioni telefoniche pervenute nel periodo di competenza del SAeT sono state solo 15, assolutamente poco significative dal punto di vista della individuazione di episodi specifici di corruzione, dal momento che la maggior parte ha avuto come oggetto la richiesta di informazioni.

Il servizio di segnalazione telefonica è attualmente attivo dalle ore 9.00 alle ore 19.00 e nei soli giorni feriali. Non esiste ancora una segreteria telefonica né un sistema di registrazione e di catalogazione delle telefonate che si ricevono.

Non è stato possibile operare un raffronto con le segnalazioni telefoniche pervenute al soppresso Alto Commissario, in quanto non esiste un archivio delle segnalazioni telefoniche precedenti. L'unico dato conosciuto è che sono pervenute al soppresso Alto Commissario 86 chiamate al numero verde. Non si conosce, però, né la provenienza geografica, né il periodo di competenza, né l'oggetto della telefonata.

2.3 Conclusioni sugli esposti e sulle segnalazioni

Il dato annuale di 186 esposti ed alcune decine di telefonate indica senza dubbio che il sistema di segnalazione, a quattro anni dalla sua istituzione, di fatto non funziona. Si è ancora molto lontani dall'essere a regime.

Nel prossimo futuro tale area di attività andrà radicalmente rivisitata, prendendo esempio dalla operatività di altre strutture estere similari.

Un'indagine sull'operatività dei centri per la raccolta di segnalazioni (*contact center*) di alcuni organismi internazionali¹¹ ha dimostrato che:

¹¹ L'indagine ha riguardato esperienze consolidate come le Nazioni Unite e la Banca Mondiale e l'ICAC di Hong Kong, una delle più antiche agenzie di contrasto alla corruzione. Inoltre sono state considerate anche strutture molto piccole e con una storia relativamente recente tra cui il KNAB della Lettonia e KICAC della Corea del Sud.

- è necessario comunicare in maniera dettagliata le finalità, il funzionamento e l'operatività del sistema di segnalazione. Inoltre occorre specificare e comunicare i vari canali di comunicazione:
 - posta;
 - fax;
 - e-mail;
 - contatto personale;
 - telefono (*corruption hotline*): deve essere aperta 24 ore su 24 ore e gratuita (*toll free*);
 - segnalazione anonima o firmata;
- il momento di contatto deve essere utilizzato come occasione per censire ulteriori elementi rispetto all'oggetto della semplice segnalazione. Ad esempio vanno rilevati dati quali la durata della telefonata, il livello di perplessità/incertezza dell'interlocutore. Inoltre è opportuno individuare i campi della regola generale dei punti di contatto ovvero "chi", "dove", "quando" "perchè" e "come". L'interlocutore, infatti, tende a trascurare alcuni aspetti o ad enfatizzarne altri. Compito di chi risponde è cogliere l'occasione per avere il massimo delle informazioni;
- in alcuni casi viene fornito un codice di segnalazione a chi chiama che, garantendo l'anonimato, fidelizza il "segnalatore" e lo fa riconoscere dal sistema ogni volta che si mette in contatto con esso.

Ovviamente l'esperienza estera non sempre è compatibile con il nostro sistema giuridico, ma anche da noi iniziative di protezione per coloro che comunicano informazioni utili a far scoprire fenomeni di corruzione - il c.d. *whistleblowing* - andranno prese in considerazione. Se la corruzione è un male grave qualche iniziativa andrà studiata mutuando dall'estero ciò che è mutabile.

Lo studio dell'operatività dei *contact center* di altri paesi e la collaborazione con gli omologhi organismi internazionali del SAeT potrà consentire di mettere a punto un programma di intervento preciso e puntuale che, affiancato da interventi di divulgazione del servizio, consentirà di sfruttare al massimo le potenzialità di uno strumento della lotta alla corruzione che oggi appare praticamente inesistente. Lasciare il sistema di segnalazione al livello di operatività attuale non ha alcun senso.