

**Piano Integrato di Attività e Organizzazione  
della  
ATS della Città Metropolitana di Milano  
2022/2024**

**Allegato 2 – Analisi dei rischi**

## PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PROGRAMMA TRIENNALE DELLA TRASPARENZA E INTEGRITA'

### PTPCT – 2022/2024 – ANALISI DEI RISCHI



#### INTRODUZIONE

1. Per la gestione dei processi di ATS della Città Metropolitana di Milano (di seguito ATS) si è reso necessario un ampio sistema di rilevazione e analisi dei rischi, correlato con la certificazione ISO e i controlli interni. Nel seguito verrà riportata l'attività svolta con particolare riferimento ai seguenti **capitoli**:

1. Analisi dei Rischi per il triennio 2022-2024;
2. Note sulla revisione dell'analisi dei rischi nell'Aggiornamento di PTPCT (deliberazione 511 del 16/07/2020);
3. Note sull'analisi qualitativa (rilevazione 2019);
4. Esito della valutazione per il triennio 2022-2024. NOTE conclusive.

In esito delle analisi svolte, emerge l'utilità di interventi formativi/informativi – da attuarsi mediante predisposizione nel Piano Formativo di ATS (PAF) – di approfondimento degli istituti generali, con riserva di corsi/approfondimenti specifici a cura dei Direttori delle Strutture ATS nonché la necessità di disciplinare più specificamente l'istituto della rotazione ordinaria; peraltro, nel 2022 verrà attivato un prodotto informatico acquisito da ATS per la gestione della fase di analisi e valutazione del rischio da correlarsi, a livello di Agenzia, in rapporto con la UOC Qualità e Risk Management – nel percorso correlato con la certificazione ISO dei processi ATS – e con la funzione internal auditing.

Risulta inoltre utile procedere nelle attività di monitoraggio già attivate per le misure di prevenzione individuate e incentrare, l'anno 2022, sulla revisione della mappatura dei processi e dell'analisi dei rischi, anche in termini di *compliance* con il PNA 2019.

ATS, in tal senso, sviluppa processi di valutazione dei rischi in continuo aggiornamento, non statici, quale fondamento delle disposizioni del Piano Triennale della Prevenzione della corruzione.

Il presente documento costituisce un allegato del Piano Triennale (PTPCT) 2022-2024 di ATS Milano.

**2.** Il PNA 2019 – nell'allegato 1 – riporta indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi, peraltro “in continuità” con i precedenti PNA<sup>1</sup>.

ATS, nell'attività di valutazione dei rischi per i propri processi, ha sviluppato un percorso che tiene presente le principali caratteristiche del sistema di gestione del rischio delineato nell'allegato 1.

- In particolare, la valutazione avviene in una logica di sistema che ricomprende i principali attori della gestione del rischio (pag. 3), si è sviluppata la mappatura dei processi (pag. 13) e una fase di valutazione del rischio attraverso la correlazione tra la rilevazione dei Cdr e i responsabili delle diverse tipologie di rischio.
- In proposito ATS ha adottato procedure interne, gestite secondo il sistema ISO e sviluppate in rapporto alle attività di risk management (A022-DO002).

Nel 2020 si è sviluppato anche un percorso formativo per i dirigenti, mediante laboratori, per lo sviluppo delle competenze di analisi e valutazione del rischio nonché un corso in materia di procedure ISO per la valutazione del rischio.

**3.** Nel 2020 ATS, in considerazione dell'emergenza pandemica, aveva proceduto ad una revisione dell'analisi dei rischi quale fondamento dell'Aggiornamento del PTPCT approvato con deliberazione 511 del 16/07/2020: tale attività verrà riepilogata nel capitolo 2.

---

<sup>1</sup> In tal senso, si veda il 4 cpv della pag. 3.

## CAPITOLO 1 - ANALISI DEI RISCHI PER IL TRIENNIO 2022-2024

- 1.1. Per il triennio 2022-2024 è stata considerata, quale punto di riferimento per l'analisi dei rischi, la mappatura dei processi sviluppata – a livello di ATS – nell'ambito delle attività di rilevazione secondo le procedure ISO, con particolare riferimento alle rilevazioni – mediante consultazione dei dirigenti responsabili di processo – del 2021.

Per la valutazione relativa al triennio 2022-2024, oltre all'analisi del “contesto esterno” e del “contesto interno” che è riportata nel Piano Triennale di ATS (PTPCT 2022-2024) e agli esiti del monitoraggio 2021, si sono considerati i seguenti atti e documenti:

- Piano Nazionale Anticorruzione approvato dall'ANAC con deliberazione n.1064 del 13 novembre 2019,
- Documento ORAC denominato “Indirizzi per la prevenzione dei rischi in situazioni di emergenza”,
- Catalogo dei rischi individuato da Trasparency International Italia e Re-Act in fase Covid-19,
- Lo studio prodotto dalla società Protiviti srl su “Piani di gestione della crisi alla prova del coronavirus”.

Inoltre, si è considerato che il Consiglio di Anac, nella seduta del 21 luglio 2021, è intervenuto sul Piano Nazionale Anticorruzione e, in considerazione delle riforme che interessano i settori cruciali del Paese, ha ritenuto - rispetto all'aggiornamento del PNA 2019-2021 – di fornire un quadro delle fonti normative e delle delibere sopravvenute e rilevanti rispetto alla originaria approvazione del piano triennale.

In considerazione delle analisi relative al contesto interno ed esterno, esplicitate nel PTPCT 2022-2024, le rilevazioni effettuate - nel termine del 30.8.2021 - dai direttori/dirigenti preposti all'attività sono state oggetto di valutazione ulteriore, riportando il giudizio a "rilevante" - pur in presenza di analisi di probabilità risultata limitata - per le attività in cui risulta censito il rischio da reato (rischio nr. 19) o per le quali sono stati individuati specifici piani di azione.

Si riporta la Tabella riepilogativa dell'attività svolta e della valutazione per il triennio 2022-2024 riservando ai paragrafi successivi le osservazioni di dettaglio e di analisi (capitolo 4).



In particolare si riportano, nella Tabella e per il prossimo triennio, le nr. 9 tipologie di rischio emerse – con giudizio di rischio rilevante/critico (nr. 168) - per le Attività valutate (nr. 139) e presso le Unità Operative competenti per le attività (nr. 107):

<b>ANALISI DEI RISCHI 2022-2024 - TABELLA RIEPILOGATIVA RILEVAZIONE</b>										
	ANNO DI RILEVAZIONE	06 - Mancata aderenza e aggiornamento della normativa	07 - Rischi esterni Provider, fornitori, outsourcing	10 - Rischio economico patrimoniale	11 - Rischio contenzioso legale	19 - Reato ai sensi L.190/12 (anticorruzione)	20 - Violazione principi Trasparenza d.lgs. 33/13	21 - Tutela della privacy d.lgs.196/03	22 - Aspetti Etici - Comportamenti	27 - altri rischi
<b>Processi in cui la tipologia di rischio è risultata RILEVANTE</b>										
Processi in cui la tipologia di rischio è risultata RILEVANTE	2022	7	15	9	14	86	6	20	11	
<b>Attività Analizzate</b>										
Attività Analizzate - Analitico per rischio	2022	43	60	62	81	86	36	79	77	3
Attività Analizzate - Totale		139	139	139	139	139	139	139	139	139
<b>Strutture Analizzate (Responsabilità)</b>										
Strutture Analizzate (Responsabilità) - analitico per rischio	2022	24	36	29	42	38	19	41	28	3
Strutture Analizzate (Responsabilità) - totale	2022	107	107	107	107	107	107	107	107	107

Inoltre, si riporta un'ulteriore tabella che confronta - per le ultime tre annualità – i dati relativi alle tipologie di rischio emerse (codice 6, 7, 10,11, 20, 21, 22, 23, 23, 25, 26, 27) rispetto alle attività valutate (nr. 139 – anno 2021) e alle Unità Operative competenti (nr. 107 – anno 2021) per le diverse attività.

In particolare:

ANALISI DEI RISCHI 2022-2024 - TABELLA RIEPILOGATIVA RILEVAZIONE e RAFFRONTO ANNI 2020 - 2021													
	06 - Mancata aderenza e aggiornamento della normativa	07 - Rischi esterni Provider, fornitori, outsourcing	10 - Rischio economico patrimoniale	11 - Rischio contenzioso legale	19 - Reato ai sensi L.190/12 (anticorruzione)	20 - Violazione principi Trasparenza d.lgs. 33/13	21 - Tutela della privacy d.lgs.196/03	22 - Aspetti Etici - Comportamenti	23 - Mancato rispetto dei termini procedurali	24 - Mancata introduzione ed implementazione delle misure di prevenzione della corruzione	25 - Mancata introduzione ed implementazione delle misure di trasparenza	26 - Mancata def./monitoraggio misure organizzative per pubblicazione dall'ATS d.lgs. 33/2013	27 - altri rischi
ANNO DI RILEVAZIONE													
<b>Processi in cui la tipologia di rischio è risultata RILEVANTE</b>													
Processi in cui la tipologia di rischio è risultata RILEVANTE	2022	7	15	9	14	86	6	20	11	aggregato a rischio 06	aggregato a rischio 19	aggregato a rischio 20	aggregato a rischio 20
Processi in cui la tipologia di rischio è risultata RILEVANTE	2021	non rilevato nell'anno	39	non rilevato nell'anno	36	38	35	non rilevato nell'anno	39	36	35	35	35
Processi in cui la tipologia di rischio è risultata RILEVANTE	2020	non rilevato nell'anno	26	non rilevato nell'anno	0	37	11	non rilevato nell'anno	0	0	14	12	4
<b>Attività Analizzate</b>													
Attività Analizzate - Analitico per rischio	2022	43	60	62	81	86	36	79	77	aggregato a rischio 06	aggregato a rischio 19	aggregato a rischio 20	aggregato a rischio 20
Attività Analizzate - Totale		139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139
Attività Analizzate	2021	non rilevato nell'anno	138	non rilevato nell'anno	138	138	138	non rilevato nell'anno	138	138	138	138	138
Attività Analizzate	2020	non rilevato nell'anno	78	non rilevato nell'anno	78	78	78	non rilevato nell'anno	78	78	78	78	78
<b>Strutture Analizzate (Responsabilità)</b>													
Strutture Analizzate (Responsabilità) - analitico per rischio	2022	24	36	29	42	38	19	41	28	aggregato a rischio 06	aggregato a rischio 19	aggregato a rischio 20	aggregato a rischio 20
Strutture Analizzate (Responsabilità) - totale	2022	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107
Strutture Analizzate (Responsabilità)	2021	non rilevato nell'anno	113	non rilevato nell'anno	113	113	113	non rilevato nell'anno	113	113	113	113	113
Strutture Analizzate (Responsabilità)	2020	non rilevato nell'anno	54	non rilevato nell'anno	54	54	54	non rilevato nell'anno	54	54	54	54	54

Nel capitolo 4, seguiranno le osservazioni più specifiche circa le tabelle sopra riportate che evidenziano la tipologia e il numero di rischi valutati con giudizio "rilevante" o "critico" e si riporteranno le valutazioni di sintesi emerse dall'analisi dei rischi per il triennio 2022-2024.

1.2. Circa la metodologia, per il triennio 2022-2024, l'analisi dei rischi è stata implementata secondo quanto segue:

a) si sono ricondotti i processi ATS alle Aree di Rischio individuate da ANAC:

<b>TAB 1 - AREE di rischio</b>
01 Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
02 Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
03 Contratti pubblici
04 Acquisizione e gestione del personale
05 Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
07 Incarichi e nomine
08 Affari Legali e contenzioso
09 Attività libero professionale
10 Liste di attesa
11 rapporti con soggetti erogatori
12 Farmaceutica, dispositivi e altre tecnologie: ricerca, sperimentazioni e sponsorizzazioni
13 Attività conseguenti al decesso in ambito intraospedaliero

b) sono state riviste le tipologie di rischio oggetto di analisi – nelle due precedenti annualità - con riferimento ai fattori che costituiscono elementi di maladministration, ricondotte alle seguenti:

<b>TAB 2 – Tipologia del rischio</b>
06 – Mancata aderenza e aggiornamento normativo
07 - Rischi esterni Provider, fornitori, outsourcing
10 – Rischio economico patrimoniale
11 – Rischio contenzioso legale
19 - Reato ai sensi L.190/12 (anticorruzione)
20 - Violazione principi Trasparenza d.lgs. 33/13
21 – Tutela privacy ex Dlgs 196/2003 e smi
22 – Aspetti Etici – Comportamentali
27 – Altri rischi

c) i Processi che costituiscono il cd Universo di Audit di ATS - sia per le funzioni di RPCT che per le funzioni di internal auditing e per quelle relative alla certificazione ISO dei processi - sono di seguito riportati:



	<b>Processi (Universo di Audit)</b>	<b>Area di Rischio (Anac)</b>
1	<b>Pianificazione e monitoraggio strategico</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
2	<b>Comunicazione</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
3	<b>Gestione della Qualità</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
4	<b>Governo delle Reti</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
5	<b>Gestione risorse umane</b>	01 Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario 04 Acquisizione e gestione del personale 07 Incarichi e nomine 09 Attività libero professionale
6	<b>Gestione affari generali</b>	08 Affari Legali e contenzioso
7	<b>Gestione sicurezza e prevenzione sul luogo di lavoro</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
8	<b>Gestione del rischio</b>	08 Affari Legali e contenzioso
9	<b>Gestione Acquisti</b>	03 Contratti pubblici
10	<b>Condizione e manutenzione di immobili e apparecchiature</b>	03 Contratti pubblici
11	<b>Gestione Immobili</b>	03 Contratti pubblici
12	<b>Governo sistemi informativi</b>	03 Contratti pubblici
13	<b>Gestione Risorse Economico-Finanziarie</b>	05 Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
14	<b>Programmazione delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie</b>	02 Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
15	<b>Acquisto delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie</b>	02 Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario 11 rapporti con soggetti erogatori
16	<b>Controllo delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
17	<b>Tutela salute e ambiente</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
18	<b>Gestione attività di vigilanza</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
19	<b>Gestione screening di prevenzione</b>	10 Liste di attesa
20	<b>Gestione Malattie infettive</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
21	<b>Gestione Sicurezza e prevenzione nei luoghi di lavoro</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
22	<b>Sicurezza alimenti</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
23	<b>Programmazione e controllo veterinaria</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
24	<b>Erogazione distretti veterinari</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
25	<b>Governo della Farmaceutica</b>	11 rapporti con soggetti erogatori 03 Contratti pubblici
26	<b>Governo convenzioni medici di medicina generale, pediatri di libera scelta e medici di CA</b>	04 Acquisizione e gestione del personale
27	<b>Gestione ed erogazione di analisi ai fini preventivi</b>	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni

d) sono stati individuati i principali eventi rischiosi di processo, con riferimento ai seguenti elementi, determinando il REGISTRO degli EVENTI RISCHIOSI di ATS:

<b>TAB 3 – CORRELAZIONE AREE DI RISCHIO ED EVENTI RISCHIOSI DI PROCESSO</b>	
<b>AREE di rischio</b>	<b>REGISTRO DEGLI EVENTI RISCHIOSI di processo</b>
01 Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari PRIVI di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la P.A..
02 Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari CON effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la P.A..
03 Contratti pubblici	Inopportunità/illegittimità della fase di progettazione/programmazione della procedura di acquisto; selezione del contraente con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; carenza di monitoraggio nell'esecuzione del contratto/convenzione/ordinativo con finalità agevolativa del prestatore di beni, servizi, opere; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR. Reati contro la P.A..
04 Acquisizione e gestione del personale	Conflitto di interesse; gestione degli istituti previsti da CCNL (o ACN) con finalità agevolativa di alcuni dipendenti); inopportunità/illegittimità nella fase di programmazione del reclutamento del personale (dipendente, convenzionato, consulente, etc.) o nelle procedure di selezione (concorsi, avvisi, etc.) o di progressione con finalità agevolativa o in danno di alcuni; attività di reclutamento o gestione giuridica ed economica del personale in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; percorsi formativi orientati a finalità agevolative di alcuni o di docenti/fornitori e in danno di altri; reati contro la P.A..
05 Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Conflitto di interesse; gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; reati contro la P.A..
06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Conflitto di interesse; gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; reati contro la P.A..
07 Incarichi e nomine	Conflitto di interesse; gestione degli istituti previsti da CCNL (concorsi, avvisi, etc.) - e/o dalla normativa specifica - con finalità agevolativa o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; reati contro la P.A..
08 Affari Legali e contenzioso	Conflitto di interesse; gestione degli strumenti di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; reati contro la P.A..
09 Attività libero professionale	Conflitto di interesse; gestione degli appuntamenti/incarichi con finalità di concorrenza/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; reati contro la P.A..
10 Liste di attesa	Conflitto di interesse; gestione degli strumenti di accettazione/presa in carico dell'utente con finalità agevolativa del soggetto richiedente o in danno di ATS o del SSN/SSR; reati contro la P.A..
11 rapporti con soggetti erogatori	Inopportunità/illegittimità della fase di progettazione/programmazione o di autorizzazione/accreditamento/contrattualizzazione; rapporti con il contraente con effetto/finalità agevolativa o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; carenza di monitoraggio nell'esecuzione del contratto/convenzione/adempimenti in carico all'accreditato/contrattualizzato/concessionario per finalità agevolativa; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la P.A..
12 Farmaceutica, dispositivi e altre tecnologie: ricerca, sperimentazioni e sponsorizzazioni	non di competenza
13 Attività conseguenti al decesso in ambito intraospedaliero	non di competenza

- e) sono state valutate attività (all'interno dei processi): da nr. 78 (anno 2019) a **139** (anno 2021);
- f) sono state valutate rilevazioni delle Strutture (UOC/Dipartimenti/UOSD) oggetto di analisi: da nr. 54 (anno 2019) a nr. **113** (2021);
- g) sono stati valutati i fattori abilitanti con riferimento ai seguenti elementi:

<b>TAB 4 – FATTORI ABILITANTI</b>
manca/ridotto numero di misure di trattamento del rischio (controlli)
limitate misure di trasparenza applicabili/applicate
eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
ridotto numero di personale dedicato e/o esercizio esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
scarsa responsabilizzazione interna
inadeguatezza o assenza di competenze specifiche del personale addetto ai processi
inadeguata diffusione della cultura della legalità
complessità del rapporto tra Direttive delle Autorità istituzionali di indirizzo e controllo, gli Stakeholder e l'attuazione delle finalità di salute e della normativa vigente
manca/limiti dell'attività di programmazione
complessità della definizione di ruoli e responsabilità
manca di criteri oggettivi per la determinazione del compenso/prezzo/costi
complessità dei controlli sulla veridicità delle dichiarazioni rese e i requisiti
Complessità della discrezionalità tecnica e amministrativa
Potenziati conflitti di interesse per le relazioni personali o associative/culturali

**1.3.** Circa la metodologia della valutazione dei rischi:

- L'analisi dei processi e delle attività nonché le valutazioni del rischio sono state sviluppate a partire da un percorso di autovalutazione dei dirigenti responsabili dei processi, da ultimo avviato nel 2019 e aggiornato al 30/8/2021;
- nel 2022-2024, seguirà un percorso formativo e di revisione della mappatura dei processi e dell'analisi dei rischi, in compliance con il PNA 2019.

Circa la metodologia della fase di analisi a livello dei dirigenti responsabili, si rileva che è stata effettuata secondo un modello, presente in area documentale ATS, che specificamente prevede:

1. Analisi di Swot: è un'analisi ragionata del contesto con lo scopo di valorizzare i punti di forza (elementi interni utili a raggiungere il risultato) e contenere i punti di debolezza (aspetti dell'organizzazione che sono dannosi per il raggiungimento dell'obiettivo) alla luce del quadro di opportunità e minacce che dipendono dall'esterno;

2. Risk score: la metodologia valutativa prescelta dall'ATS di Milano è risultata caratterizzata dalla valutazione complessiva del grado di probabilità di accadimento(P), della gravità del danno(G) e della rilevanza dell'evento/rischio.

Il modello, revisionato nel 2020 e successivamente nel 2021, è stato utilizzato per la rilevazione – attivata con termine nel mese di agosto 2021 in vista della visita di Parte Terza per la certificazione ISO dei processi ATS – con riferimento ai processi rilevanti per ATS.

- 1.4. Circa la formulazione del giudizio di valutazione, le misure di prevenzione e il piano di azione da sviluppare, in raccordo con i piani specifici individuati dal dirigente competente per l'attività valutata (si veda tabella 10), si riporta la seguente **Tabella 5** di riferimento:

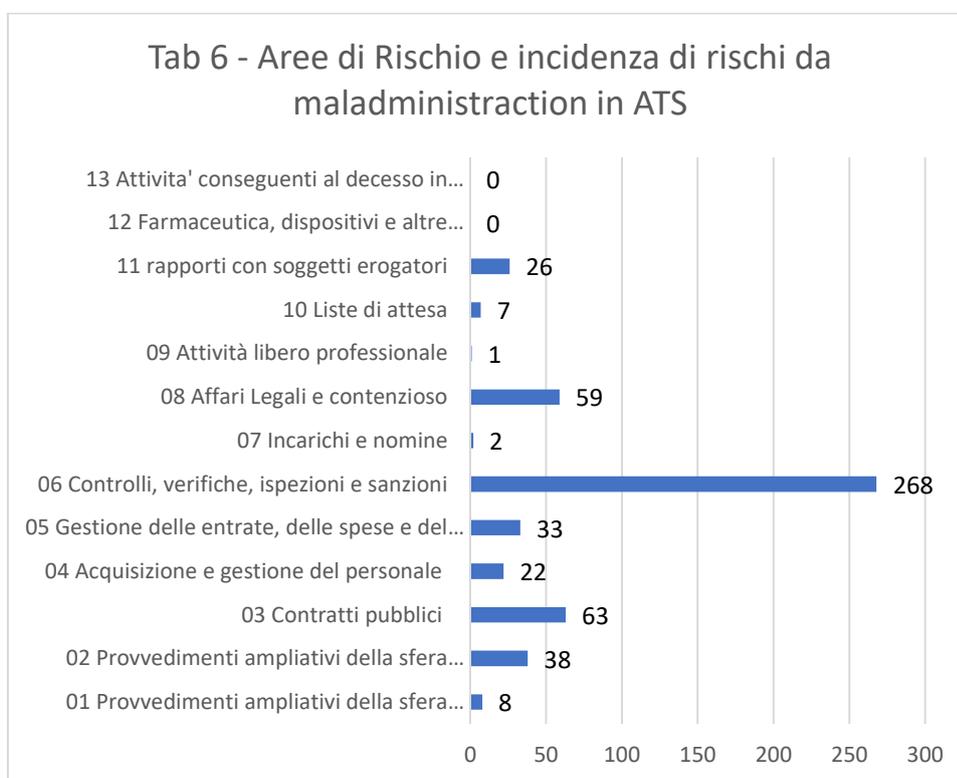
Sintesi	Giudizio	Misure di prevenzione	Piano di Azione generale
ACCETTABILE	Il rischio individuato, in considerazione della tipologia e dell'analisi condotta, risulta presidiato in considerazione delle misure generali di prevenzione e trasparenza, sviluppate per il triennio	misure generali	Controllo dirigenziale. Intervento di audit su eventuale segnalazione interna/esterna
RILEVANTE	Lo studio della tipologia del rischio, secondo l'analisi condotta, fa ritenere che le misure generali di prevenzione e trasparenza sviluppate per il triennio, pur richiedendo un monitoraggio circa la valutazione dei rischi da effettuarsi tempestivamente rispetto all'emergere di eventuali condotte improprie e/o di indici specifici (segnalazioni, avvio di procedimenti di controllo interni o esterni, etc.) - di incremento del rischio.	monitoraggio degli indici di incremento del rischio	Controllo dirigenziale. Intervento di audit su eventuale segnalazione interna/esterna. Questionario di rilevazione degli indici di incremento del rischio.
CRITICO	La tipologia del rischio, secondo l'analisi condotta, rende necessario integrare le misure generali di prevenzione e trasparenza sviluppate per il triennio, richiedendo un monitoraggio almeno annuale e l'applicazione di misure specifiche di riduzione del rischio.	Audit sul processo	Audit sul processo

- 1.5. Alcune linee di attenzione sono emerse nell'analisi dei rischi di processo effettuata per il triennio 2022-2024 e oggetto del PTPCT 2022-2024 di ATS.

Se ne riepilogano, pertanto, alcune risultanze che guideranno l'attività formativa nonché l'attività di monitoraggio nel triennio in questione.

A) Si può rilevare che, rispetto alle 13 Aree a rischio - individuate da ANAC e riepilogate al precedente § 1.2. (Tabella 1) del presente documento – l'incidenza della tipologia di rischi analizzata (n. 9 tipi - § 1.2 – Tabella 2) è stata diversificata.

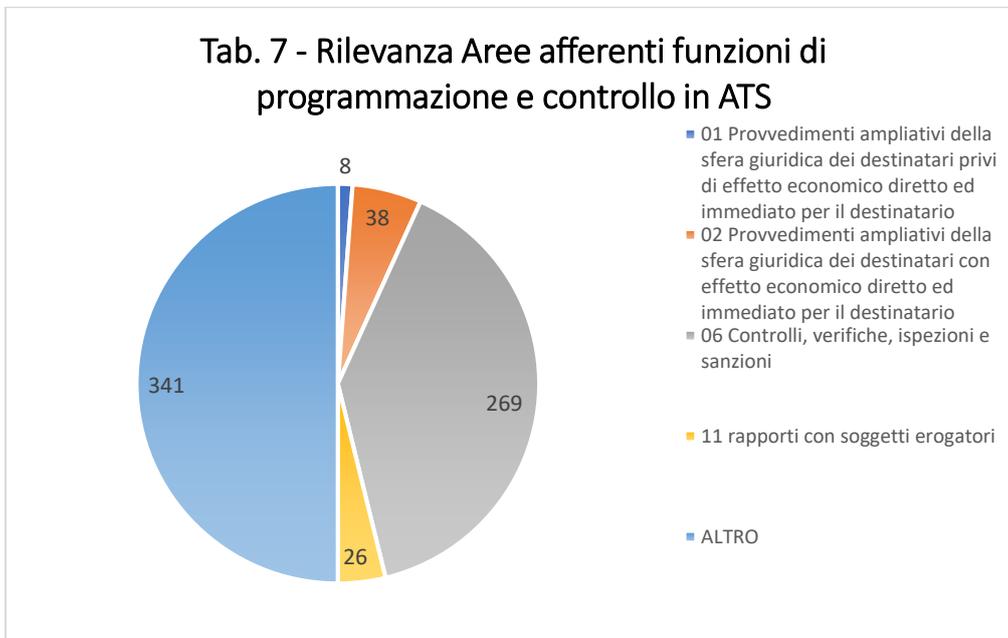
In particolare, risulta una prevalenza dell'area a rischio relativa alla voce “06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni” – funzione tipica e propria di ATS -, “03 contratti pubblici”, “08 affari generali” – funzioni generali - e della voce “11 rapporti con soggetti erogatori” e “02 Provvedimenti ampliativi” – funzioni tipiche e proprie di ATS - che in effetti costituiscono il fulcro delle funzioni affidate alle ATS dalla L.R. 23/2015; si veda il seguente grafico:



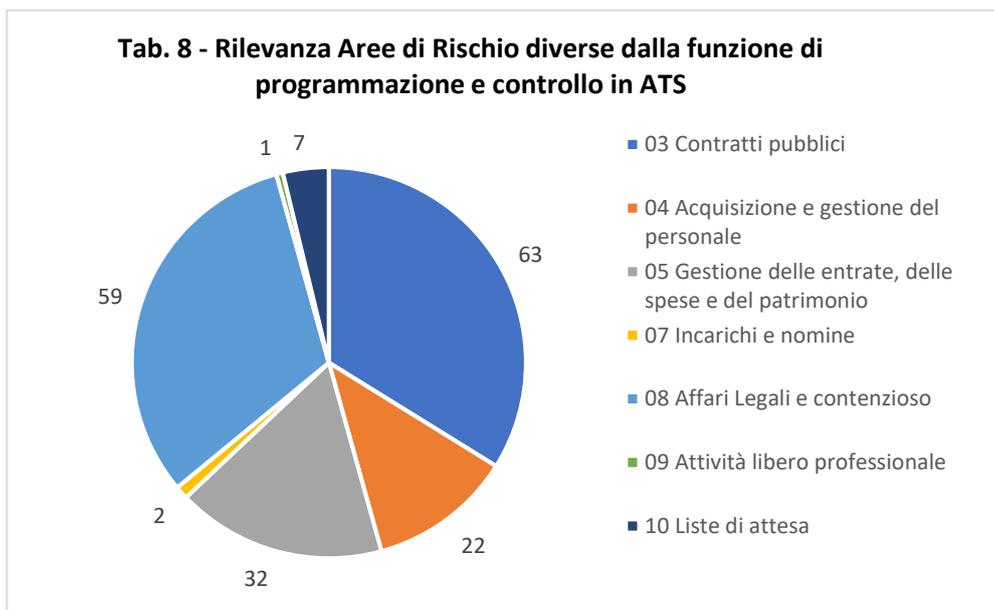
B) La specifica tipologia di definizione delle Aree a rischio – sul modello ANAC - rende complesso riportare una funzione specifica delle ATS lombarde – e cioè l'attività di programmazione – che in effetti si sviluppa – oltre che con riferimento alle citate voci 06 e 11 anche con riferimento alle voci 01 e 02 (relative ai Provvedimenti ampliativi con o privi di effetto economico);

C) Restando nell'ambito dell'applicazione delle Aree di rischio – sul modello ANAC – rispetto alle principali funzioni istituzionali dell'ATS – cioè la

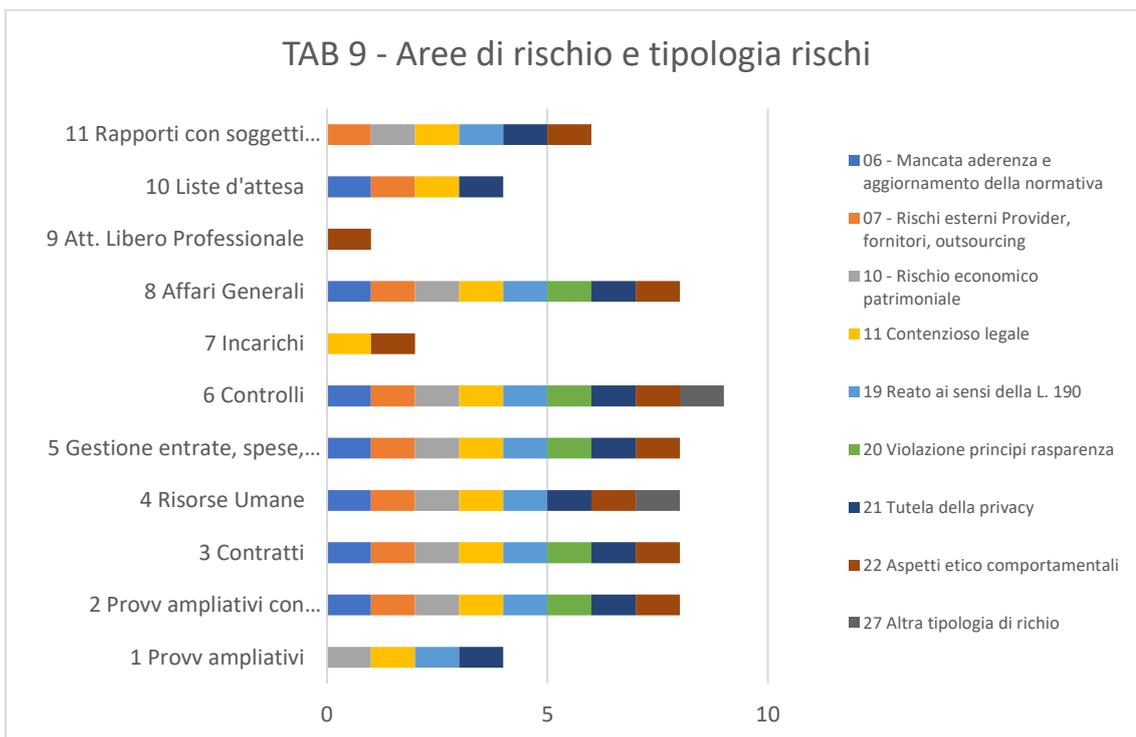
programmazione e il controllo -, nel grafico sotto riportato si evidenzia la rilevanza delle Aree di Rischio riconducibili alle funzioni di programmazione e controllo (rischi segnalati tot. 341) rispetto alle altre funzioni (tot. 186 – Tab. 8):



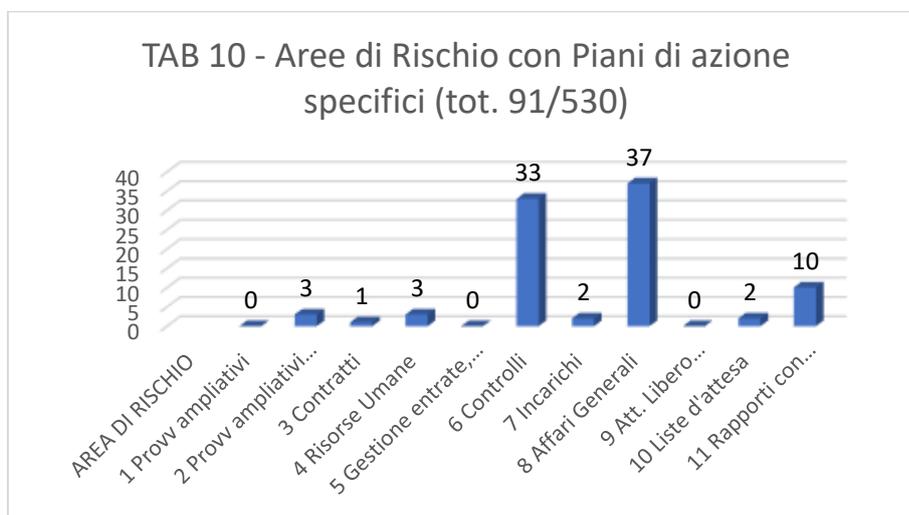
D) Nella definizione delle voci diverse da quelle direttamente riconducibili alle funzioni precipue di programmazione e controllo, vengono ad emergere le attività più strettamente di carattere amministrativo / ordinario rispetto alle Aree di Rischio che di seguito si descrivono come segue (tot. 186):



- E) Si precisa che le aree di rischio relative alla ricerca farmaceutica (Area 12) e alle "Attività conseguenti al decesso in ambito intraospedaliero" (Area 13) non sono attive in ATS, trattandosi di funzioni specifiche delle ASST / IRCCS;
- F) Con riferimento alla rilevazione della tipologia di rischio, se ne riporta la rappresentazione con evidenza per ciascuna Area delle Tipologie di Rischio emerse, con attenzione confermata per l'area 06 Controlli:



- G) I dirigenti hanno individuato, in fase di valutazione dei rischi, dei piani specifici di azione (in capo ai CdR) per le Aree di competenza, così rappresentati:



- H) Nell'allegato 1 al PTPCT 2022-2024 è riportata la mappatura dei processi e l'esito dell'analisi dei rischi;
- I) Nel capitolo 4 del presente documento sono individuate le Aree di rischio nonché i processi e le responsabilità/strutture in cui la valutazione dei rischi, per il triennio 2022-2024 – ha riportato un giudizio RILEVANTE/CRITICO: a tali ipotesi, saranno applicate le misure di prevenzione specifiche previste al punto 1.4 del presente documento con un Piano d'azione da sviluppare per il contenimento/monitoraggio del rischio.

## CAPITOLO 2 - Revisione dell'analisi dei rischi nell'Aggiornamento di PTPCT (deliberazione 511 del 16/07/2020)

Come rilevato nell'Aggiornamento del PTPCT:

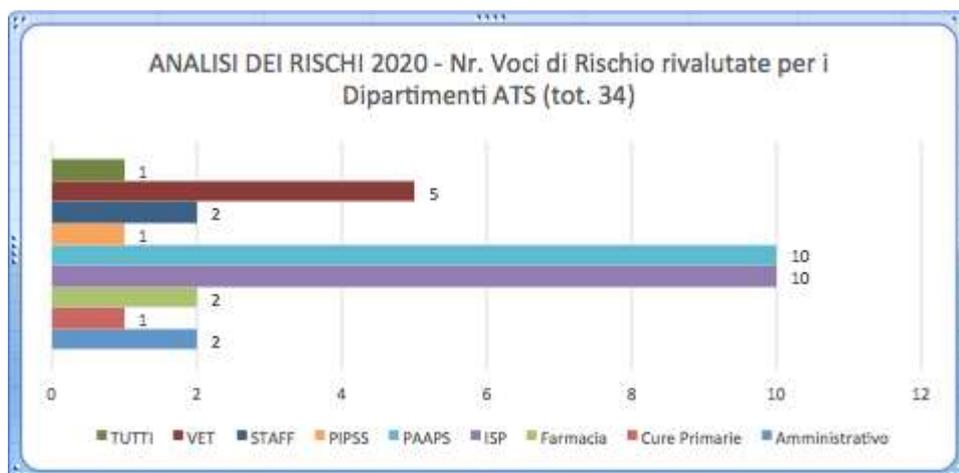
<< le misure di prevenzione della corruzione descritte nel Piano Triennale 2020-2022 sono state applicate nella fase emergenziale e sono risultate utili a fronteggiarne numerosi aspetti. L'eccezionalità della situazione merita, tuttavia, una rimodulazione del PTPCT e della

valutazione dei rischi che il RPCT della ATS ha avviato e concluso con la collaborazione di un gruppo di lavoro costituito dalla dipendente della UOC Attività Istituzionali e di Controllo titolare di posizione organizzativa in materia di attività di coordinamento dei controlli e internal auditing e delle dipendenti della UOS Trasparenza e prevenzione della corruzione (verbale del 9 luglio 2020). (...)

Nonostante la gravità dell'emergenza ancora in atto, con riferimento alle aree di rischio appalti e reclutamento del personale, non si sono rilevati eventi critici significativi.

In particolare, nell'area acquisti, le procedure di affidamento diretto sono state gestite nell'ambito del perimetro consentito dalle norme senza necessità di modifiche significative nei processi. Tuttavia, per le ragioni sopra esposte, per la forte pressione sui servizi sanitari e sociosanitari, per la necessità di procedure gestite in forma semplificata e con carattere d'urgenza, si ritiene necessaria la rideterminazione del livello di rischio da "accettabile" a "rilevante". Per analoghe ragioni, per le attività esplicitate in allegato, afferenti ai dipartimenti (...).

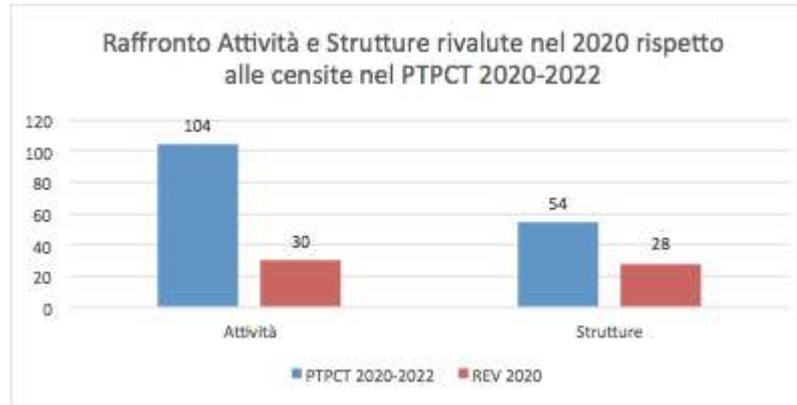
Il grafico di seguito riportato evidenzia le voci di rischio rivalutate, suddivise per Dipartimento interessato.



Il grafico che segue evidenzia che, in esito del riesame, per 30 attività delle 104

analizzate nel PTPCT 2020-2022, è stata operata la rivalutazione del rischio da *“accettabile”* a *“rilevante”*.

Le strutture interessate sono 28 delle 54 esaminate nel Piano.



.>>

## CAPITOLO 3 - ANALISI QUALITATIVA (2019)

### 3.1 Finalità e metodologia

Nel 2019, attraverso un obiettivo specifico in capo ai Dipartimenti e Strutture (UOC, UOS), è stato sviluppato un percorso di analisi dei rischi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza volto a consentire un'analisi di maggior dettaglio e di tipo qualitativo.

In particolare, era richiesto un'analisi di dettaglio:

- per ciascun rischio individuato in materia di anticorruzione/trasparenza dalle Strutture e per ciascun processo/attività in cui è rilevabile il rischio, l'analisi richiesta al Dirigente doveva essere riferita alle diverse fasi del processo/attività;
- per ciascuna fase - in cui rileva il rischio - il Dirigente ha indicato le misure di prevenzione, il relativo monitoraggio di attuazione ed il relativo responsabile.

La rilevazione è avvenuta mediante un testo libero, al fine di consentire la massima attenzione alle peculiarità di ciascuna Struttura, per i singoli processi/attività.

In esito della rilevazione conclusasi a luglio 2019, la UOS Trasparenza e Prevenzione della corruzione e il RPCT hanno provveduto alla valutazione e all'aggregazione dei riscontri.

I riscontri sono stati aggregati con riferimento alla tipologia delle Misure di prevenzione della corruzione – proposte/tracciate dai Dirigenti – che si riepilogano come segue:

1. Formazione
2. Rotazione
3. Procedure
4. Incontri
5. Monitoraggio tempi procedurali
6. Segregazione funzioni.

Dopo l'aggregazione dei riscontri, si è proceduto a riportare le risultanze in tre livelli di rischio, caratterizzata dalla diversa presenza delle misure di prevenzione sopra citate. In particolare:

- rischio alto: risultano applicate/ricchiamate 1 o 2 misure o nessuna misura;
- rischio medio: risultano applicate/ricchiamate 3 o 4 misure;
- rischio basso: risultano applicate/ricchiamate 5 o 6 misure.

### 3.2 Note di valutazione. Misure di prevenzione applicate nelle strutture e attività censite.

Nella tabella sottostante e dal relativo grafico si rileva che rispetto alle n. 45 strutture aziendali censite n. 35 strutture hanno rilevato un livello di rischio alto ( da n. 0 a n. 2 misure attuate), n. 8 strutture hanno rilevato un livello di rischio medio ( da n. 3 a n. 4 misure attuate) e n. 2 strutture hanno rilevato un livello di rischio basso ( da n. 5 a n. 6 misure attuate) .

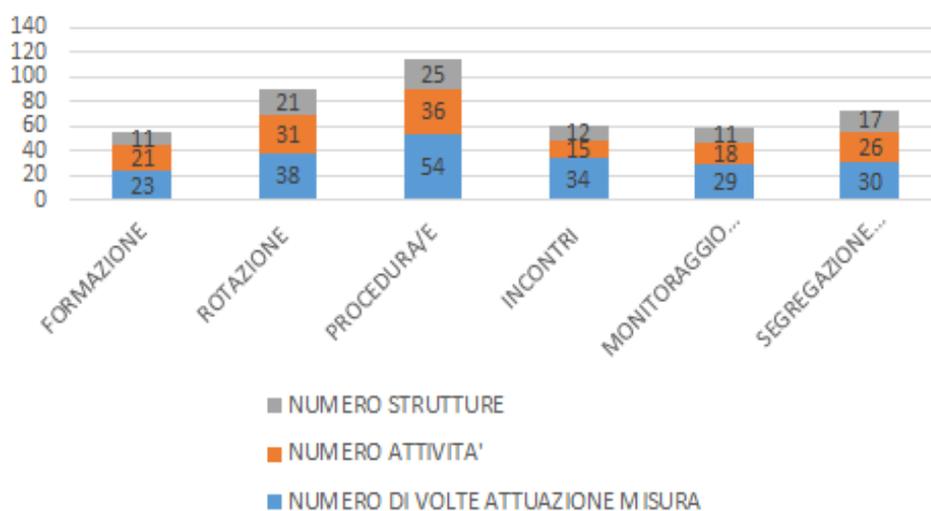
	MISURE APPLICATE DA UN MINIMO DI 1 AD UN MASSIMO DI 2 ( RISCHIO ALTO)	MISURE APPLICATE DA UN MINIMO DI 3 AD UN MASSIMO DI 4 ( RISCHIO MEDIO)	MISURE APPLICATE DA UN MINIMO DI 5 AD UN MASSIMO DI 6 ( RISCHIO BASSO )
NUMERO ATTIVITA'	75	9	5
NUMERO STRUTTURE	35	8	2
NUMERO TOTALE STRUTTURE	45	45	45

### 3.3 Note di valutazione. Tipologia delle misure di prevenzione applicate nelle strutture e attività censite.

Nella tabella sottostante e dal relativo grafico si riportano le diverse misure di prevenzione applicate/ricchiamate dalle Strutture.

	FORMAZIONE	ROTAZIONE	PROCEDURA/E	INCONTRI	MONITORAGGIO TEMPI PROCEDIMENTALI	SEGREGAZIONE DELLE FUNZIONI
NUMERO DI VOLTE ATTUAZIONI E MISURA	23	38	54	34	29	30
NUMERO ATTIVITA'	21	31	36	15	18	26
NUMERO STRUTTURE	11	21	25	12	11	17

Nella tabella sottostante e dal relativo grafico, riprendendo i dati precedenti, si rileva che la misura di prevenzione maggiormente attuata è quella di essersi dotati di una o più procedure.



La rilevazione evidenzia la centralità del sistema documentale ISO di ATS, con particolare riferimento all'analisi dei processi/attività attraverso la codifica delle fasi di processo in documenti quali procedure/istruzioni operative.

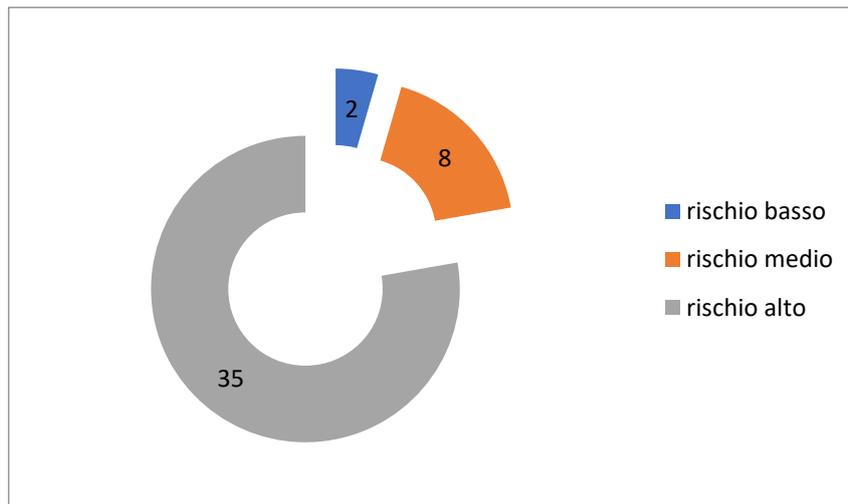
### 3.4 Note di valutazione. Il livello di rischio per le Strutture censite.

Richiamando i dati complessivi riportati al precedente capitolo, si fa riferimento al livello di rischio che viene individuato secondo i seguenti criteri caratterizzati dalla diversa presenza delle misure di prevenzione. In particolare:

- rischio alto: risultano applicate/ricchiamate 1 o 2 misure o nessuna misura;
- rischio medio: risultano applicate/ricchiamate 3 o 4 misure;
- rischio basso: risultano applicate/ricchiamate 5 o 6 misure.

In applicazione di quanto sopra, si riportano una rappresentazione delle Strutture ATS censite e del livello di rischio:

**Tabella rilevazione 2019 - Sintesi**



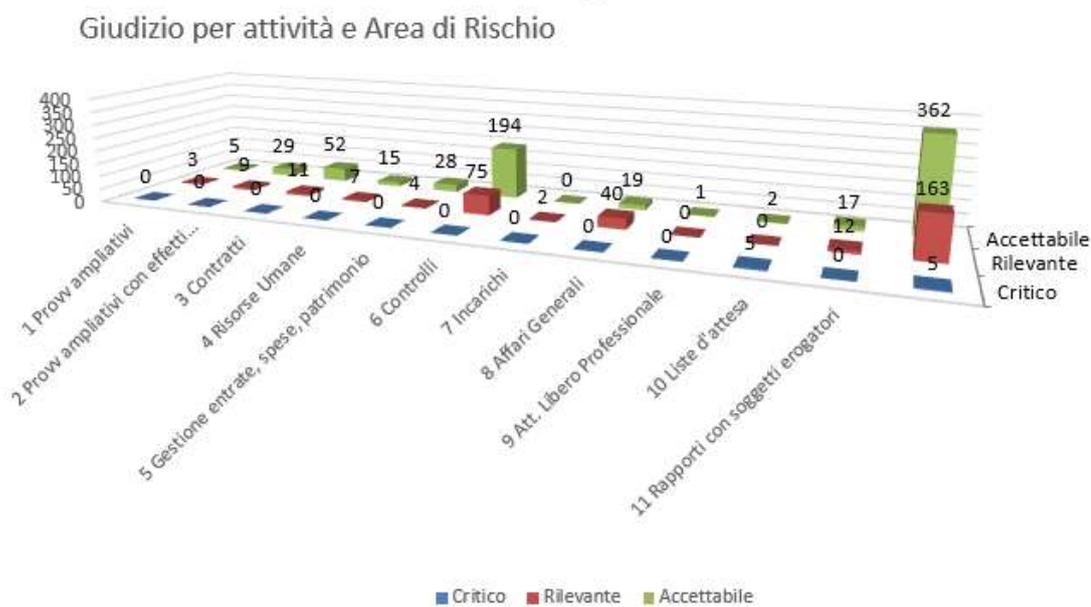
In percorso attivato nel 2019 è riportata analiticamente negli allegati al precedente PTPCT di ATS. Le risultanze risultano attuali in quanto la successiva fase di analisi dei rischi per le attività (2020 - 2021) ha confermato la necessità di attenzione all'incidenza delle misure di prevenzione valutate nel 2019 sia quale strumento valutativo del rischio sia quale attività da monitorare.

## CAPITOLO 4 – ESITO DELLA VALUTAZIONE PER IL TRIENNIO 2022-2024. NOTE CONCLUSIVE

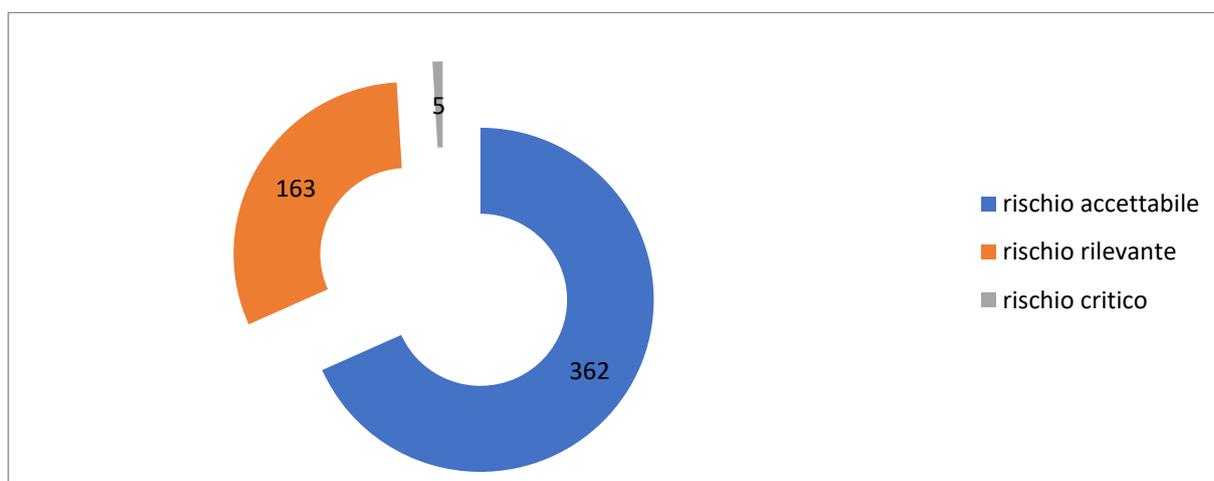
### 4.1 L'esito della valutazione per il triennio 2022-2024.

L'analisi ha evidenziato un livello di rischio accettabile, rilevante o critico con riferimento alle diverse Attività valutate. In particolare:

- Aree di rischio valutate con rischio ACCETTABILE (nr. 362) e RILEVANTE (r)/CRITICO (c): nr. 163r + 5c= 168 (su Tot. rilevazioni: 530) e, in particolare:



- Si riepiloga con grafico l'assetto complessivo del giudizio (critico, rilevante, accettabile) dei rischi rilevati:



- Responsabilità (e Strutture) in cui sono emersi rischi con giudizio "rilevante" o "critico" e, in particolare:

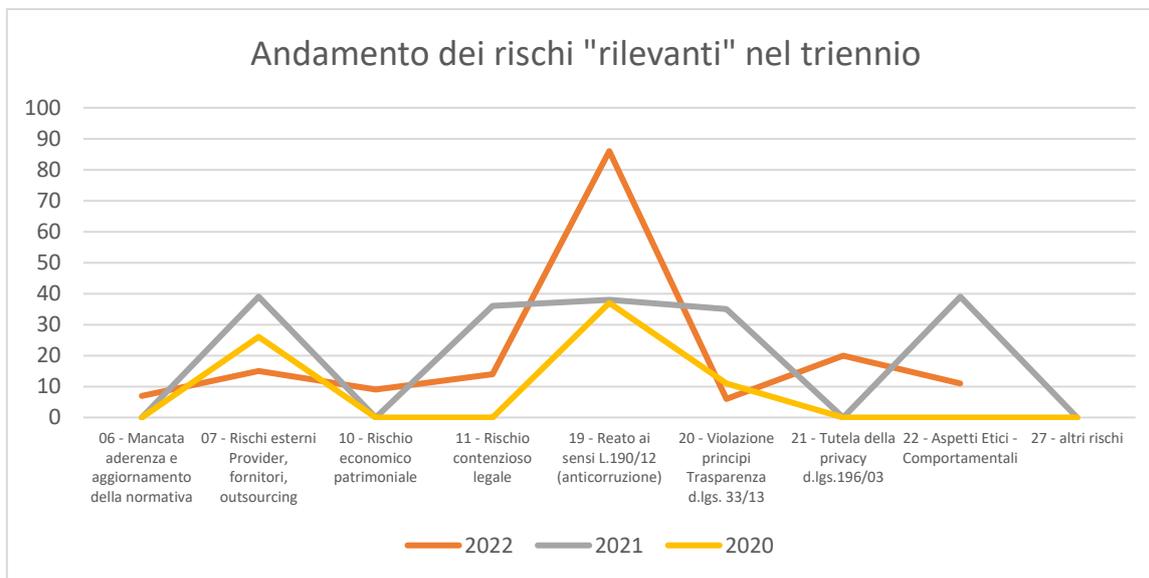
UOC con rischi rilevanti o critici	
1	Attività Istituzionale e di Controllo
	Dipartimento veterinario e sicurezza degli alimenti di origine animale (Segrate) UOC Programmazione e Coordinamento Veterinario. UOC Igiene alimenti di origine animale. UOC impianti industriali e supporto all'export. UOC Igiene degli allevamenti e delle produzioni zootecniche. UOC Igiene Urbana Veterinaria UOC Sanità animale.
2	UUOCC Distretti veterinari (sedi distrettuali).
3	Salute e Ambiente
4	U.O.S.D. Gestione delle Convenzioni per l'Assistenza Primaria
5	UOC Accreditamento Strutture Sociosanitarie - Via Conca del Naviglio, 45 - Milano; UOSD Verifiche Strutturali e Tecnologiche - Via Conca del Naviglio, 45 - Milano
6	UOC Affari Generali e Legali - sedi di Milano, Magenta, Melegnano, Lodi UO di ATS dove si svolge l'attività in convenzione
7	UOC Affari Generali e Legali - UOS Procedimenti Sanzionatori - UOC Avvocatura
8	UOC Affari generali e Legali - UOS Procedimenti sanzionatori (sedi di Milano, Magenta, Melegnano e Lodi)
9	UOC Autorizzazione e accreditamento strutture sanitarie- SEDEUOS Autorizzazione ed Accreditamento Strutture Sanitarie Area Milano EST - SEDE UOS Autorizzazione ed Accreditamento Strutture Sanitarie Area Milano OVEST - SEDE UOS Autorizzazione ed Accreditamento Strutture Sanitarie Area Milano - SEDE UOSD Verifiche Strutturali e tecnologiche SEDE
10	UOC Avvocatura – sede Magenta e UOS Procedimenti speciali – sede Milano
11	UOC Contratti Strutture Sanitarie e flussi reti territoriali, UOS Contratti Strutture Sanitarie – sedi di Milano e Melegnano
12	UOC controlli della specialistica
13	UOC Controlli Prestazioni Sanitarie di Ricovero, UOS Controlli Prestazioni Sanitarie di Ricovero Milano città, UOS Controlli Prestazioni Sanitarie di Ricovero Milano est, UOS Controlli Prestazioni Sanitarie di Ricovero Milano ovest
14	UOC CONTROLLO DI GESTIONE
15	UOC FARMACEUTICA CONVENZIONATA - UOS CONTROLLI CONTABILI E CFA sedi: Milano, Via Ippocrate n. 45; Binasco, Via S. Maria n. 6; Garbagnate Milanese, Via Per Cesate n. 62.
16	UOC Gestione del Patrimonio e Progetti di Investimento - sede di via Conca del Naviglio 45 - Milano
17	UOC Gestione dell'Assistenza Primaria
18	UOC Gestione delle manutenzioni e delle utilities Naviglio, 45 - Milano SEDE: Via Conca del
19	UOC Governo assistenza protesica maggiore
20	UOC IAN MILANO - UOC IAN MILANO OVEST - UOC IAN MILANO EST
21	UOC Igiene Sanità Pubblica Milano; UOC Igiene Sanità Pubblica Milano Ovest – UOC Igiene e Sanità Pubblica Milano Est
22	UOC Impiantistica - UOS Sicurezza Elettrica - UOS Sicurezza Impianti Sollevamento - UOS Sicurezza Impianti a Pressione. Sedi di : Parabiago - Via Spagliardi n. 19 ; Milano -Via Statuto n. 5 ; Lodi - P.zza Ospitale n. 10
23	UOC Innovazione dei sistemi di Welfare e bisogni emergenti; Sedi di Cernusco sul Naviglio e Rho
24	UOC Innovazione e sviluppo delle Cure Primarie
25	UOC ISP Milano Città e UOC ISP MI Ovest
26	UOC Medicina preventiva delle comunità - Screening

27	UOC MTS di MILANO - Viale Jenner 44 - Milano
28	UOC percorsi Integrati per la cronicità
29	UOC Percorsi integrati per la cronicità
30	UOC Pianificazione, controllo e appropriatezza farmaceutica sede Milano, Via Ippocrate n. 45
31	UOC PROGRAMMAZIONE E GESTIONE GARE - CONCA DEL NAVIGLIO
32	UOC Programmazione sociosanitaria e sociale integrata
33	UOC Programmazione sociosanitaria e sociale integrata SEDE UOS valutazione interventi integrati SEDE
34	UOC PSAL MI Via Statuto, 5 Milano UOC PSAL MI OVEST sede UOC PSAL MI EST sede UOS afferenti alle 3 UOC PSAL sedi
35	UOC PSAL MI Via Statuto, 5 Milano UOC PSAL MI OVEST Via Spagliardi 19, Parabiago UOC PSAL MI EST Via Giovanni I, Vizzolo Predabissi
36	UOC Qualità e Risk Management – UOS Formazione. Sedi di Milano, Lodi e Pontevecchio di Magenta
37	UOC RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE - UOS Trattamento giuridico sede Corso Italia, 52 - Milano sede Via al Donatore di sangue, 50 - Magenta
38	UOC RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE sede Corso Italia, 52 - Milano
39	UOC Salute Mentale e Dipendenze
40	UOC SALUTE MENTALE E DIPENDENZE, UOS Psichiatria, UOS NPIA
41	UOC Salute Mentale e Dipendenze; Dip. PIPSS
42	UOC Sistemi Informativi Aziendali
43	UOC Unità di Epidemiologia
44	UOC Vigilanza e Controllo Strutture Sociali sedi di Legnano - Lodi - Melegnano - Milano
45	UOC Vigilanza e Controllo Strutture Sociosanitarie
46	UOC VIGILANZA FARMACEUTICA sedi: Milano, Via Ippocrate n. 45; Binasco, Via S. Maria n. 6; Garbagnate Milanese, Via Per Cesate n. 62.
47	UOC VIGILANZA FARMACEUTICA sedi: Milano, Via Ippocrate n. 45; Binasco, Via S. Maria n. 6; Garbagnate Milanese, Via Per Cesate n. 62.
48	UOC Vigilanza strutture sanitarie- SEDE UOS Vigilanza strutture sanitarie Area Milano EST - SEDE UOS Vigilanza strutture sanitarie Milano OVEST - SEDE UOS Vigilanza strutture sanitarie Area Milano - SEDE UOSD Verifiche Strutturali e tecnologiche SEDE
49	UOC Unità di Epidemiologia
50	UOS afferenti alla UOC PROMOZIONE SALUTE
51	UOS COORDINAMENTO ATTIVITA' MEDICO COMPETENTE
52	UOS Formazione
53	UOS Gestione Contabilità Clienti e Fornitori - UOS Gestione PAC Bilanci - UOS Gestione contabilità ALP e progettualità
54	UOS Servizio Prevenzione e Protezione
55	UOS staff Direzione Sociosanitaria
56	UOS Trasparenza e prevenzione della corruzione

- Rispetto alle attività oggetto di valutazione, si riporta una tabella riepilogativa delle tipologie di rischio risultate maggiormente presenti e tra queste il rischio da reati (cod. 19), da contenzioso (cod. 11), per la tutela privacy (cod. 21) E Etico (cod. 22); in particolare:



- Con riferimento alla valutazione della tipologia di rischio – con giudizio rilevante/critico – si riporta il raffronto tra le ultime tre annualità che evidenzia la scelta, per il 2022-2024, di porre attenzione ai rischi da reato (cod 19), da rapporto con provider (cod. 7) e etico comportamentale (cod. 22) per le ragioni – riportate nel PTPCT 2022-2024 – nell’analisi del contesto esterno e interno (attuazione PNRR, riforma sanitaria, valutazioni delle Autorità pubbliche); con finalità di rappresentazione del tema, si riporta il seguente grafico:



#### 4.2. Monitoraggio e riesame

Come previsto nel PNA 2019 – allegato 1 (pag. 46 ss) – sarà necessario il continuo monitoraggio e riesame attraverso gli strumenti individuati da ATS Milano nelle attività di controllo sia di primo livello (in forma di autovalutazione dei CdR) che di secondo livello attraverso le attività di risk management e le funzioni di RPCT in ATS Milano.

Come anticipato e riportato nel PTPCT, nel 2022-2024, proseguirà l'attività di rilevazione (mappatura e valutazione) dei rischi, avviata nel 2020 e proseguita nel 2021 per la certificazione ISO.

Inoltre, nel 2021, è proseguito il percorso di formazione per la nuova mappatura (primo incontro 10.12.2020) – a partire dalle autovalutazioni dei dirigenti responsabili di processo – dei rischi rilevanti, con finalità di aggiornamento e in termini di compliance rispetto al PNA 2019.

E' stato acquisito un prodotto informatico per consentire la rilevazione e analisi dei rischi in ATS Milano, con raccordo tra le funzioni correlate con la certificazione ISO dei processi di ATS (UOC Qualità e Risk Management) e di internal auditing, da attivare nel 2022.