

Allegato 2_3_5 Gestione del rischio di corruzione: Mappatura dei processi, Valutazione e Trattamento del rischio

1. Introduzione

Per gestione del rischio corruzione si intende l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'Amministrazione con riferimento al rischio corruzione.

La "gestione del rischio" di corruzione è lo strumento da utilizzare per la riduzione delle probabilità che il rischio si verifichi; la pianificazione, mediante l'adozione del Piano, è il mezzo per attuare la gestione del rischio.

La gestione del rischio corruzione è l'applicazione di una consolidata metodologia - il *risk management* - alla fattispecie degli eventi corruttivi che si ritengono di rilevanza primaria, a causa dell'enorme influenza negativa che essi hanno sull'obiettivo istituzionale di una pubblica Amministrazione, ossia il corretto perseguimento dell'interesse pubblico.

Le tipiche fasi del processo di *risk management* secondo le più note e rilevanti normative (ISO 31000:2010; ISO 37001; Global Compact model, Co.SO. model, AS-NZS 4360; IRM, AIRM, ALARM, ecc) sono le seguenti:

- a) **Analisi del contesto** (link all'analisi del contesto): consiste nella presa in esame dei modi in cui il rischio è considerato e affrontato all'interno della singola organizzazione.
- b) **Mappatura dei processi**: consiste nell'individuazione del processo e delle sue componenti interne, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna fase e l'individuazione dell'interazione con altri processi. La mappatura dei processi consente l'individuazione delle aree a rischio entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio. A valle della mappatura, i processi ritenuti a rischio corruzione vengono schedati in un "Catalogo dei processi a rischio corruzione".
- c) **Valutazione del rischio**: per ogni processo o fase di esso, consiste nell'analisi dei rischi in termini di indici di valutazione della probabilità di accadimento e indici di valutazione di impatto generabili a seguito del verificarsi dell'evento corruttivo. È realizzato attraverso tre sotto-fasi: individuazione, analisi e ponderazione del rischio.

2. Mappatura dei Processi

2.1. Metodologia adottata per la mappatura dei processi

Per processo si intende un insieme di attività interrelate che, perseguendo uno scopo comune e seguendo specifiche metodologie, nel rispetto di specifici vincoli (norme, regolamenti, ecc), utilizzano risorse per trasformare un *input* (materiali, informazioni, risorse, ecc...) in un prodotto (*output* del processo), destinato ad un soggetto interno o esterno all'Amministrazione (utente), aggiungendo valore.

Il processo – il cui concetto è più ampio di quello di procedimento amministrativo - può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso.

La mappatura consiste nell'individuazione del processo e delle sue componenti interne, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna fase, con l'individuazione dell'eventuale interazione con altri processi.

La mappatura consente l'elaborazione del catalogo dei processi e quindi l'individuazione delle aree a rischio entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio. L'individuazione delle aree di rischio è il risultato di un lavoro complesso, che presuppone la valutazione del rischio da realizzarsi attraverso la verifica "sul campo" dell'impatto del fenomeno corruttivo sui singoli processi svolti nell'Ateneo.

L'attività di mappatura dei processi è effettuata in Ateneo da diversi anni - come evidenziato nei precedenti Piani e proseguirà anche nel triennio 2023/2025 - a cura Responsabili delle unità organizzative interessate,

con il supporto metodologico dell'Ufficio Organizzazione e Performance - con priorità per le strutture di nuova istituzione ovvero le cui competenze sono state oggetto di modifiche organizzative.

Ciò anche al fine di una graduale *reingegnerizzazione*, che risponde a molteplici esigenze, prima tra tutte quella della semplificazione e digitalizzazione dei processi dell'Ateneo, con prevedibili risultati positivi anche in chiave di prevenzione della corruzione.

2.2. Catalogo dei processi

Tutti i processi mappati sono collocati nelle seguenti **aree di rischio**:

AREE GENERALI DI RISCHIO

- A. Acquisizione e progressione del personale;
- B. Contratti Pubblici;
- C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- D. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- E. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- F. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- G. Incarichi e nomine;
- H. Affari legali e contenzioso.

AREE DI RISCHIO SPECIFICHE

- I. Didattica;
- J. Ricerca;
- K. Reclutamento dei docenti;
- L. Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne;
- M. Gestione degli Enti e delle Attività esternalizzate dalle Università.

3. Valutazione del rischio

3.1. Metodologia adottata per la valutazione del rischio

Per la valutazione del rischio, a partire dal PTPCT2020-2022 la RPCT, con il supporto del personale competente, ha adottato un nuovo approccio valutativo (di tipo qualitativo), che è stato applicato in modo graduale.

Si è fatto riferimento, in particolare, ad una metodologia che integra le indicazioni fornite nell'allegato 1 al PNA 2019 con quelle fornite dal *UN Global Compact Management Model* per la valutazione del rischio corruzione (anche con riferimento al rischio *inerente* e al rischio *residuo*);

Per ogni processo mappato la valutazione del rischio si è sviluppata mediante tre fasi:

- **identificazione del rischio**
- **analisi del rischio**
- **ponderazione del rischio**

Le fasi di identificazione e analisi del rischio sono articolate in sotto-fasi, come riportato nella figura sottostante e meglio descritte in seguito.



Figura 1: Fase di valutazione del rischio

3.2. Identificazione del rischio e il registro dei rischi

L'identificazione degli eventi rischiosi ha l'obiettivo di individuare quei **comportamenti** o **fatti** che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'Amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.

La fase di identificazione dei rischi è articolata in 3 azioni tra loro consequenziali:

a) definizione dell'oggetto di analisi

E' stata definita l'unità di riferimento rispetto al quale individuare gli eventi rischiosi. Il livello minimo di analisi per l'identificazione dei rischi è stato rappresentato dal **processo**. I processi rappresentativi dell'intera attività dell'Ateneo non sono stati ulteriormente scomposti in attività, ma solo nelle singole fasi di esso ritenute a rischio corruzione. Per ogni processo e/o fase di esso rilevato nella mappatura sono stati identificati gli eventi rischiosi che possono manifestarsi.

Nei processi ricadenti nell'area di rischio generale obbligatoria B Contratti pubblici - in cui è stata già rilevata nei precedenti Piani un'esposizione al rischio corruttivo elevata - l'identificazione dei rischi è stata invece sviluppata con un maggior livello di dettaglio, individuando come oggetto di analisi le **singole fasi delle procedure del processo di approvvigionamento** (*Programmazione – Progettazione della gara – Selezione del contraente – Verifica dell'aggiudicazione e stipula del Contratto – Esecuzione del Contratto – Rendicontazione del Contratto*) con la definizione di misure differenziate e azioni di monitoraggio specifiche.

b) Utilizzo di opportune tecniche di identificazione e una pluralità di fonti informative

Per procedere all'identificazione degli eventi rischiosi la RPCT e l'Ufficio Etica e Trasparenza prendono in considerazione il più ampio numero possibile di fonti informative disponibili in Ateneo:

- risultanze dell'analisi della mappatura dei processi;
- analisi di documenti e di banche dati e di eventuali casi giudiziari e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'Ateneo;
- interviste/incontri (anche in occasione dei focus group organizzati nel corso dell'anno) con i Referenti e i responsabili degli uffici anche delle Strutture decentrate o il personale dell'Amministrazione che abbia conoscenza diretta sui processi e quindi delle relative criticità;
- risultanze dell'attività di monitoraggio svolta;
- analisi dei procedimenti disciplinari avviati e/o conclusi;

- segnalazioni ricevute;

c) **individuazione** dei rischi associabili all'oggetto di analisi e **formalizzazione** nella sezione Rischi corruttivi e Trasparenza.

Gli eventi rischiosi individuati utilizzando le fonti informative disponibili sono formalizzati tramite l'aggiornamento del **registro dei rischi**, così come riportato nell'appendice 2.3.B al PIAO, dove per ogni processo a rischio e/o fase di esso si riporta la descrizione degli eventi rischiosi individuati.

Nella predisposizione del presente Piano, i rischi sono stati identificati:

- sulla base delle risultanze della mappatura dei processi;
- con l'ausilio dei criteri indicati nella Tabella 3 "**Stima livello esposizione al rischio**";
- mediante consultazione e confronto tra i soggetti coinvolti, tenendo presenti le specificità di singoli processi e del livello organizzativo in cui il processo o la sotto-fase si colloca;
- facendo riferimento anche a dati tratti dall'esperienza (cd. "eventi sentinella") e, cioè, tenendo conto di precedenti giudiziari relativi a particolari episodi attinenti a specifici ambiti di interesse dell'Ateneo (in particolare, i procedimenti e le decisioni penali o di responsabilità amministrativa) o disciplinari (procedimenti avviati, sanzioni irrogate) che hanno interessato l'Amministrazione, mediante specifiche richieste da parte dell'Ufficio Etica e Trasparenza (che svolge funzioni di supporto alla RPCT) dirette ai competenti Uffici dell'Ateneo - nonché delle segnalazioni pervenute;
- tenendo conto dell'esito di due sondaggi¹ riguardanti la percezione della corruzione e del livello di trasparenza in Ateneo.

All'esito dei sondaggi e del lavoro svolto, è stato aggiornato il **Registro dei Rischi** di corruzione, così come riportato nell'appendice 2.3.B alla sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del PIAO.

3.3. Analisi del rischio

L'analisi del rischio è condotta perseguendo due obiettivi: il primo è quello di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti **fattori abilitanti della corruzione**; il secondo è quello di **stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio**. Si riportano di seguito i tratti salienti:

a) Analisi dei fattori abilitanti

Si intendono i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione e che possono essere, per ogni rischio, molteplici e combinarsi tra loro. L'analisi di questi fattori consente di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per prevenire i rischi.

I **fattori di rischio** (fattori abilitanti + cause) **sono le ragioni per cui la corruzione può verificarsi in una organizzazione**, in base al contesto e alla tipologia di attività svolta. Un modo per illustrare i fattori di rischio è quello di esaminare le frodi attraverso il **Triangolo di Donald Cressey** (triangolo della frode, nella seguente Figura 2), che definisce tre elementi e le condizioni (fattori di rischio) che consentono il verificarsi della frode:

¹ I due sondaggi sono stati effettuati a cura dell'Ufficio *Etica e Trasparenza* impiegando la piattaforma "Microsoft Form" sono stati rivolti rispettivamente ai Capi degli Uffici presso le Ripartizioni dell'Amministrazione Centrale ed ai Capi degli Uffici presso le Strutture decentrate di Ateneo, che hanno partecipato nel 2022 ad incontri di supporto organizzati dall'Ufficio Etica e Trasparenza.

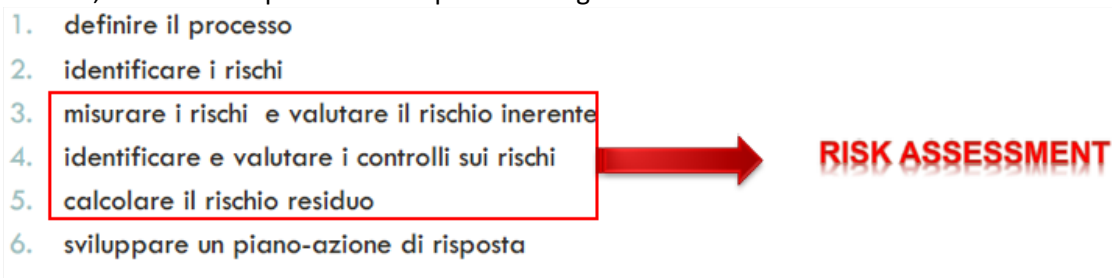


Figura 2: Triangolo della frode

b) Stima del livello di esposizione al rischio

In questa fase, l'analisi condotta è stata finalizzata a stimare il livello di esposizione al rischio per ciascun processo o sua fase: in particolare, è stata stimata l'esposizione al rischio per singolo evento rischioso individuato nella fase di identificazione. L'analisi del livello di esposizione è avvenuta rispettando i **principi guida richiamati nel PNA 2019**, implementando la metodologia **Global Compact Management Model**, nonché secondo un criterio generale di "prudenza", nel senso che si è cercato di evitare la sottostima del rischio, che non permetterebbe di attivare in alcun modo le opportune misure di prevenzione.

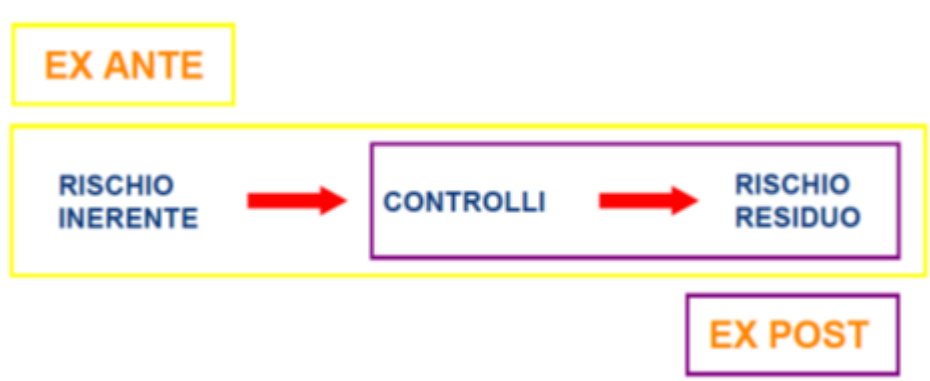
Lo *United Nation Global Compact* è un'iniziativa delle Nazioni Unite nata per incoraggiare le organizzazioni di tutto il mondo ad adottare politiche sostenibili, nel rispetto della responsabilità sociale di impresa, e rendere pubblici i risultati delle azioni intraprese. Il **Global Compact Management Model** è una cornice che riunisce 10 principi nelle aree dei diritti umani, lavoro, sostenibilità ambientale e anticorruzione. In particolare, il principio 10 prevede che "le aziende devono lavorare contro la corruzione in ogni sua forma, comprese le estorsioni e le tangenti". La Guida per il *Risk Assessment* per l'Anticorruzione fornisce le istruzioni per la gestione del rischio di corruzione, senza essere prescrittiva. Il processo di gestione si divide in 6 fasi:



Con riferimento alla fase di misurazione del rischio, il Global Compact Management Model definisce:

- **rischio inerente** il rischio che grava su un'organizzazione in assenza di qualsiasi azione in grado di alterare la probabilità e/o l'impatto del rischio stesso; rappresenta l'**impatto lordo** di un fattore di rischio, cioè la **massima perdita** realizzabile in seguito al suo manifestarsi e alla mancanza di azioni tese a limitarne gli effetti;
- **rischio residuo** il rischio che rimane dopo la risposta al rischio, cioè dopo l'effettiva implementazione delle azioni tese alla mitigazione del rischio inerente. La **differenza tra i benefici dell'azione e gli effetti complessivi che i fattori di rischio** hanno sugli obiettivi aziendali determina il **rischio residuo**, cioè l'**impatto netto** riconducibile ai fattori di rischio.

Il processo di valutazione dei rischi si focalizza **prima sui rischi inerenti** e successivamente, dopo lo sviluppo di adeguate risposte al rischio, su quelli **residui**.



Il contributo in questa fase consiste nell'analisi e valutazione delle dimensioni del rischio e delle componenti dell'organizzazione (controlli) che su essi possono incidere o essere indifferenti.

Le dimensioni da valutare sono:

1. il **Rischio Inerente**, che rappresenta il livello totale di rischio associato ad ogni schema corruttivo, senza considerare l'efficacia dei controlli esistenti. Le dimensioni del rischio inerente sono:
 - a. **Probabilità**: eventualità che il rischio si verifichi.
 - b. **Impatto**: conseguenze derivanti dal verificarsi del rischio.
 Il **valore complessivo del rischio inerente** è dato dalla combinazione delle due dimensioni suindicate (*probabilità e impatto*);
2. i **Controlli interni esistenti**, il cui **livello di efficacia** incide in misura maggiore o minore sul contenimento del rischio;
3. il **Rischio Residuo**, il cui valore è dato dal confronto tra il valore del rischio inerente e il livello di efficacia/inefficacia dei sistemi di controlli vigenti.

Nella fase di valutazione dei Rischi si è proceduto alla:

1. Misurazione del livello totale del **Rischio Inerente**, pervenendo ad una stima complessiva di esposizione al rischio sulla base della combinazione dei valori di Probabilità e Impatto;
2. Analisi dei **Controlli interni esistenti** e alla valutazione della loro efficacia;
3. Misurazione del **Rischio Residuo**, quale combinazione del Rischio Inerente e dei Controlli interni esistenti.

La **Misurazione**, quindi, è stata implementata unitariamente, secondo le modalità raccomandate dal PNA 2019, a cui sono state apportate le modifiche ritenute opportune utilizzando la metodologia del *Global Compact Management Model*, che considera la presenza della *probabilità ed impatto*, nonché la differenza tra Rischio Inerente e Rischio Residuo.

L'approccio utilizzato per stimare l'esposizione dell'Amministrazione ai rischi è stato di tipo misto, partendo da un'impostazione **qualitativa**, ma cercando di mantenere distinti i fattori autonomamente individuati che complessivamente incidono sul livello di rischio risultante, in termini di *probabilità* di accadimento e *impatto* conseguente. Partendo dalla misurazione dei singoli indicatori si perviene ad una **valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio**; il valore complessivo ha lo scopo di fornire una misurazione sintetica del livello di rischio associabile all'evento rischioso.

Per ogni processo emerso dalla mappatura dei processi delle aree generali e specifiche di rischio, i criteri utilizzati per stimare la *probabilità* e l'*impatto* sono quelli riportati nella Tabella 3 seguente:

TABELLA VALUTAZIONE DEL RISCHIO			
A. Discrezionalità del processo		E. Numerosità delle unità di personale coinvolte nelle diverse fasi del processo, con distinti ruoli e responsabilità (es. Dirigente, Capo Ufficio, Capo Reparto, RUP, personale addetto...)	
<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>	<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>
1	minima	1	Massima (5 o più unità)
2	bassa	2	Medio-alta (4 unità)
3	media	3	Media (3 unità)
4	Medio-alta	4	Bassa (2 unità)
5	massima	5	Minima (1 unità)
		6	Sono coinvolte 2 o più unità, ma senza una distinzione chiara di ruoli e responsabilità
B. Complessità del processo (dovuto ad esempio alla complessità o scarsa chiarezza della normativa di riferimento, all'esiguità di disposizioni normative in materia o, al contrario, alla presenza di eccessive norme di difficile applicazione)		F. Risonanza mediatica in caso di episodi di <i>maladministration</i> e/o comportamenti elusivi/fraudolenti relativi al processo o a fasi di esso	
<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>	<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>
1	minima	1	minima
2	bassa	2	bassa
3	media	3	media
4	Medio-alta	4	Medio-alta
5	massima	5	Massima
C. Rilevanza del processo (dovuta, ad esempio: alla rilevanza del vantaggio economico; alla rilevanza del vantaggio – anche non immediato – di carriera per il personale destinatario; al numero dei richiedenti o soggetti interessati al processo rispetto all'esiguità dei destinatari del beneficio o dei posti disponibili)		G. Necessità di colmare carenze formative specifiche delle unità di personale coinvolte nel processo	
<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>	<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>
1	minima	1	minima
2	bassa	2	bassa
3	media	3	media
4	Medio-alta	4	Medio-alta
5	Massima	5	Massima
D. Possibilità di frazionare il processo al fine di eludere l'applicazione della vigente normativa		H. Efficacia dei controlli già esistenti (previsti dalla vigente normativa e/o dal PIAO 2022/2024)	

<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>	<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>
1	minima	1	minima
2	bassa	2	bassa
3	media	3	media
4	Medio-alta	4	Medio-alta
5	Massima	5	massima
I. Presenza di segnalazioni pervenute a questa Amministrazione e/o di procedimenti disciplinari attivati da questa Amministrazione in ordine alla tipologia di processo in esame		L. Presenza di precedenti giudiziari in relazione a questa tipologia di processo negli ultimi 5 anni	
<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>	<u>ID</u>	<u>Valutazione</u>
1	<u>minima</u>	1	<u>minima</u>
2	<u>bassa</u>	2	<u>bassa</u>
3	<u>media</u>	3	<u>media</u>
4	<u>Medio-alta</u>	4	<u>Medio-alta</u>
5	<u>massima</u>	5	<u>massima</u>

Tabella 3.: Indicatori di stima del livello esposizione al rischio

Nella suindicata Tabella 3 l'elenco proposto è meramente esemplificativo, si tratta di alcuni indicatori comunemente accettati, che possono essere ampliati o modificati nel processo valutativo; pertanto, i soggetti coinvolti nell'analisi, anche in funzione della specificità della loro attività, possono elaborare ulteriori indicatori o utilizzare indicatori alternativi a quelli indicati. Gli indicatori sub "A", "B", "C" e "D", sono rappresentativi della *probabilità* di accadimento dell'evento rischioso, mentre quelli sub "E", "F", "G", "I", "L" sono rappresentativi dell'*impatto* derivante dal verificarsi dell'evento rischioso. La **scala qualitativa utilizzata per la valutazione della probabilità e dell'impatto** è articolata su cinque livelli (minima / bassa / media / medio-alta / massima) e risulta facilmente utilizzabile. In riferimento agli indicatori di impatto sub "I" e "L", ai fini del miglioramento della fase di stima del livello di rischio si è supportato l'analisi di tipo qualitativo con l'esame dei dati statistici, che sono utili per stimare anche per il futuro la frequenza di accadimento degli eventi corruttivi; pertanto, la loro compilazione è stata condotta utilizzando:

- i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell'Amministrazione;
- le segnalazioni pervenute, nel cui ambito rientrano certamente le segnalazioni ricevute tramite apposite procedure di *whistleblowing*, ma anche quelle pervenute dall'esterno dell'Ateneo o pervenute in altre modalità (es. dati disponibili in base agli esiti degli incontri con i Referenti/Responsabili unità organizzative Strutture decentrate, esiti dei due sondaggi, ecc.).

Con particolare riferimento all'indicatore sub "H", la sua valutazione è rappresentativa dell'affidabilità dell'efficacia dei **controlli interni esistenti** ai fini della misurazione del Rischio Residuo e la stima dell'efficacia ad essi attribuiti va a **diminuire** il valore del Rischio Inerente.

Coerentemente all'approccio **qualitativo** impiegato, i valori di *probabilità* e *impatto* sono stati opportunamente combinati, pervenendo ad una **stima complessiva del rischio inerente** in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo o delle sue fasi componenti, parametrizzando i valori dell'esposizione al rischio su una scala di misurazione ordinale di tipo discreta a

cinque livelli (basso / medio-basso / medio / medio-alto / alto). Tale scala, pur fornendo una differenziazione limitata tra i livelli di rischio è risultata essere relativamente semplice e di immediata comprensione. Inoltre, per ogni evento rischioso, l'esposizione al rischio è **adeguatamente motivata** alla luce dei dati e delle evidenze raccolte, garantendo la massima trasparenza.

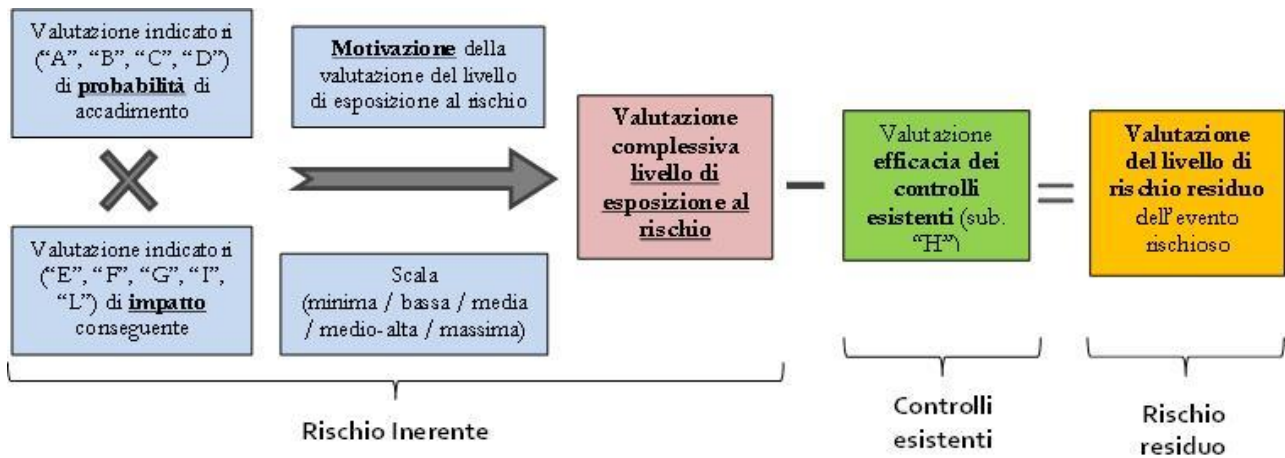


Figura 4: Schema di principio per la valutazione del livello esposizione al rischio

In linea con la metodologia del **Global Compact Management Model**, una volta pervenuti alla valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio, e quindi alla valutazione del rischio inerente di ciascun evento rischioso, occorre effettuare la **valutazione dell’affidabilità dei Controlli esistenti**. L’efficacia di detti controlli è valutata ricorrendo all’indicatore sub “H” della sopracitata tabella di valutazione, la cui gradazione è rappresentata dalla medesima scala qualitativa di tipo ordinale discreta a cinque livelli impiegata per gli altri fattori. Nella seguente

TABELLA SCALA DI VALUTAZIONE DELL’EFFICACIA DEI <u>CONTROLLI ESISTENTI</u> – INDICATORE sub. H	
Valutazione	Descrizione
Minima	Il rischio rimane indifferente: a) Esistono sistemi di controllo ma non sono efficaci b) Non esistono dei sistemi di controllo
Bassa	Il sistema di controllo applicato interviene solo in alcuni casi e riducendo il rischio in minima parte
Media	Il sistema di controllo applicato è efficace per una percentuale approssimativa del 50%, riducendo in parte il rischio
Medio-Alta	Il sistema di controllo applicato è efficace
Massima	Il sistema di controllo applicato costituisce un efficace ed incisivo strumento di neutralizzazione del rischio

Tabella 5 è riportata la descrizione degli indicatori della scala di valutazione dell’efficacia dei sistemi di controllo esistenti:

TABELLA SCALA DI VALUTAZIONE DELL’EFFICACIA DEI <u>CONTROLLI ESISTENTI</u> – INDICATORE sub. H

Valutazione	Descrizione
Minima	Il rischio rimane indifferente: a) Esistono sistemi di controllo ma non sono efficaci b) Non esistono dei sistemi di controllo
Bassa	Il sistema di controllo applicato interviene solo in alcuni casi e riducendo il rischio in minima parte
Media	Il sistema di controllo applicato è efficace per una percentuale approssimativa del 50%, riducendo in parte il rischio
Medio-Alta	Il sistema di controllo applicato è efficace
Massima	Il sistema di controllo applicato costituisce un efficace ed incisivo strumento di neutralizzazione del rischio

Tabella 5: Scala di valutazione dell'efficacia dei controlli esistenti

Per ciascun evento rischioso, il valore attribuito all'efficacia dei controlli va a diminuire il valore del Rischio Inerente, pervenendo così alla **valutazione del livello di rischio residuo** ovvero ad una misurazione sintetica del livello di rischio associabile all'evento rischioso / processo a rischio e /o fase di esso in esame. Nella Tabella 6 seguente sono sintetizzate le possibili valutazioni del Rischio Residuo, quale **combinazione** della valutazione del Rischio Inerente e dell'affidabilità dei controlli esistenti; nel caso in cui in essa siano riportate differenti opzioni, a parità di combinazione di Rischio inerente e Affidabilità dei Controlli interni esistenti, la RPCT - nella successiva fase di ponderazione - sceglie la combinazione risultante più coerente con le strategie interne di prevenzione (es. maggiore cautela; missione dell'Amministrazione, criterio di "prudenza" ecc.):

TABELLA SCALA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO RESIDUO		
Valutazione complessiva livello di esposizione al rischio	Valutazione efficacia dei controlli esistenti	Valutazione del livello di rischio residuo
Alto	Massima	Medio-Basso*
Alto	Medio-Alta	Medio
Alto	Media	Medio-Alto
Alto	Bassa	Alto*
Alto	Minima	Alto
Medio-Alto	Massima	Medio-Basso
Medio-Alto	Medio-Alta	Medio
Medio-Alto	Media	Medio
Medio-Alto	Bassa	Medio-Alto
Medio-Alto	Minima	Alto*
Medio	Massima	Basso
Medio	Medio-Alta	Medio-Basso*
Medio	Media	Medio-Basso

Medio	Bassa	Medio
Medio	Minima	Medio-Alto*
Medio-Basso	Massima	Basso
Medio-Basso	Medio-Alta	Medio-Basso*
Medio-Basso	Media	Medio-Basso
Medio-Basso	Bassa	Medio-Basso
Medio-Basso	Minima	Medio
Basso	Massima / Medio-Alta / Media / Bassa / Minima	Basso

Tabella 6: Scala di valutazione livello di rischio residuo (* valore prudenziale)

3.4. Ponderazione del rischio

La ponderazione consiste nel considerare il rischio alla luce dell'analisi e nel raffrontarlo con altri rischi al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento. Le fasi di processo, i processi o gli aggregati di processo per i quali sono emersi i più elevati livelli di rischio vanno ad identificare le aree di rischio più alto, che rappresentano le attività più sensibili e da valutare ai fini del trattamento. La fase di ponderazione del rischio, prendendo come riferimento le risultanze della precedente fase di analisi, ha lo scopo di stabilire:

- le **azioni** da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio;
- le **priorità di trattamento dei rischi**, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera, attraverso il loro confronto.

Nel definire le azioni da intraprendere la RPCT tiene conto delle misure già attuate e valuta come migliorare i controlli già esistenti, in modo da ridefinire e irrobustire le misure di prevenzione già esistenti prima di introdurre di nuove che andranno attuate sempre nel rispetto del principio di sostenibilità economica ed organizzativa, privilegiando quelle che riducono maggiormente il rischio residuo. Per quanto riguarda, invece, la definizione delle priorità di trattamento, nell'impostare le azioni di prevenzione si tiene conto del livello di esposizione al rischio determinato nella fase precedente e si procede in ordine via via decrescente, partendo dai processi che presentano un'esposizione più elevata, fino ad arrivare successivamente al trattamento di quelli che si caratterizzano per un'esposizione più contenuta.

I risultati dell'utilizzo della metodologia sopra descritta in ordine ai processi mappati in Ateneo sono riportati nell'ultima colonna dell'appendice 2.3.B del presente Piano.

4. Trattamento del rischio

La fase di trattamento del rischio consiste nel processo per modificare il rischio, ossia nell'individuazione e valutazione delle misure che debbono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio e nella decisione di quali rischi si decide di trattare prioritariamente rispetto agli altri.

Nell'individuazione e valutazione delle misure si è mantenuta l'impostazione dei precedenti Piani, distinguendo tra "Misure **Generali**" e "Misure **Specifiche**".

4.1. Schede di programmazione delle misure

Le schede di programmazione delle misure tengono conto dell'analisi conoscitive a monte e dell'analisi di contesto, esterno e interno, della mappatura dei processi e della identificazione, analisi e ponderazione del rischio. Nella formulazione delle misure si tiene conto dell'esito dei monitoraggi, della necessità di contemperare una maggiore efficacia delle azioni di risposta con esigenze di non aggravamento delle procedure, nonché del rapporto costi/benefici di ogni singola misura proposta. La valutazione del rischio è effettuata, come già evidenziato, con la partecipazione attiva di tutti i soggetti interessati.

Le Schede di Programmazione delle Misure di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza sono riportate nelle appendici al presente Piano.