

VALUTAZIONE DEI RISCHI AZIENDALI

Indice

1. Scopo e Campo di Applicazione	3
2. Riferimenti Normativi	4
3. Terminologia e Definizioni	5
4. Generalità	7
4.1 Risk-Based Thinking	7
4.2 Principi generali della valutazione dei rischi	8
5. Criteri di valutazione	10
5.1 Valutazione dell'indice di rischio (R)	11
5.2 Valutazione della vulnerabilità (V)	12
5.2.1 Valutazione della vulnerabilità correlata ai Comportamenti individuali delle Risorse umane Interne (Dipendenti, Consulenti e Collaboratori) (Vi1)	12
5.2.2 Valutazione della vulnerabilità correlata al Modello di Governance ed Organizzativo (Vi2)	13
5.2.3 Valutazione della vulnerabilità correlata al contesto esterno (Stakeholder Esterni, interlocutori istituzionali di indirizzo - Politica, Organi Istituzionali e Vertici Amministrativi) (Ve)	14
5.2.4 Valutazione della vulnerabilità (V)	15
5.3 Valutazione delle probabilità (P)	16
5.4 Valutazione della probabilità contestualizzata (Pc)	17
5.5 Valutazione dell'impatto (I)	18
5.5.1 Valutazione dell'impatto correlato Danno Patrimoniale (Sanzioni Amministrative e Pecuniarie) (Idp)	18
5.5.2 Valutazione dell'impatto correlato Danno d'immagine (Ii)	19
5.5.3 Valutazione dell'impatto correlato Provvedimenti delle Autorità Giudiziarie (Sanzioni Interdittive e/o Condanne Penali e Responsabilità Civile) (Iag)	20
5.5.4 Valutazione dell'Impatto (I)	21
5.6 Valutazione dell'indice di rischio delle attività di supporto alla Giunta e al Consiglio regionale (R)	21
5.7 Valutazione dell'indice di rischio correlato alle posizioni organizzative (R)	22
6. Modalità operative	23
6.1 Comunicazione e consultazione	23
6.2 Definizione del contesto	24
6.3 Valutazione del rischio	25
6.4 Trattamento del rischio	27
7. Responsabilità	30
ALLEGATI	31

1. Scopo e Campo di Applicazione

La presente procedura disciplina le modalità con cui LAZIOcrea S.p.A., effettua l'individuazione, la valutazione e la ponderazione del rischio.

In particolare, verranno illustrate le procedure mediante le quali la Società individua i rischi connessi con i propri processi, li contestualizza, ne valuta la rilevanza anche in relazione alle misure di mitigazione già presenti.

La valutazione del rischio aiuta a dare risposte ai seguenti quesiti fondamentali:

- che cosa può accadere e perché? (attraverso l'identificazione del rischio)
- quali potrebbero essere le conseguenze?
- quali le probabilità del loro accadimento futuro?
- ci sono dei fattori che possono mitigare le conseguenze del rischio o che possono ridurre la probabilità del rischio?

Scopo della presente procedura è:

- definire un modello di gestione del rischio;
- assicurare che il modello per la gestione del rischio sia in linea con la cultura di LAZIOcrea S.p.A.;
- determinare indicatori di prestazione della gestione del rischio che siano in linea con gli indicatori di prestazione dell'organizzazione;
- allineare gli obiettivi della gestione del rischio con gli obiettivi e le strategie dell'organizzazione;
- assegnare i vari gradi di responsabilità ai livelli appropriati all'interno di LAZIOcrea S.p.A.;
- assicurare che alla gestione del rischio siano allocate le risorse necessarie;
- comunicare ai portatori d'interesse i benefici della gestione del rischio;
- assicurare che la struttura di riferimento per gestire il rischio continui ad essere appropriata.

2. Riferimenti Normativi

- UNI ISO 37001:2016 - Sistema di Gestione Anticorruzione - Punto 4.5;
- UNI ISO 31000 ed. 2010 - Gestione del rischio, principi e linee guida;
- ISO/IEC 31010 ed. 2009 - Risk management, Risk assessment techniques;
- ISO Guide 73 ed. 2009 - Risk management, Vocabulary.
- Delibera A.N.AC 1064 del 13 novembre 2019 “Piano Nazionale Anticorruzione 2019”

3. Terminologia e Definizioni

Ai fini del Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione di LAZIOcrea S.p.A., si applicano termini e le definizioni di cui alla UNI ISO 37001:2016.

Alle abbreviazioni che seguono, ricorrenti nella presente procedura, onde evitare ambiguità, sono associate le definizioni indicate:

DEFINIZIONI	
Analisi del rischio	Processo di comprensione della natura del rischio e di determinazione del livello di rischio.
Conseguenza	Esito di un evento che influenza gli obiettivi.
Contesto	Definizione dei parametri esterni ed interni da tenere in considerazione quando si gestisce il rischio e si definiscono il campo di applicazione ed i criteri di rischio per la politica per la gestione del rischio.
Controllo	Misura che sta modificando il rischio.
Criteri di rischio	Termini di riferimento a fronte dei quali è valutata la significatività del rischio.
Identificazione del rischio	Processo di ricerca, individuazione e descrizione dei rischi
Livello di rischio	Espressione quantitativa di un rischio o combinazione di rischi, espresso in termini di combinazione di conseguenze e della loro verosimiglianza.
Monitoraggio	Verifica, supervisione, osservazione critica o determinazione in continuo dello stato al fine di identificare variazioni rispetto al livello di prestazione richiesto o atteso
Ponderazione del rischio	Processo di comparazione dei risultati dell'analisi del rischio rispetto ai criteri di rischio per determinare se il rischio e/o la sua espressione quantitativa sia accettabile o tollerabile.
Portatore di interesse	Persona od organizzazione che può influenzare, essere influenzata da, o percepire se stessa come influenzata da una decisione o attività.

Possibilità (Probabilità)	Plausibilità di un accadimento ipotizzabile.
Processo di gestione del rischio	Applicazione sistematica delle politiche, procedure e prassi di gestione alle attività di comunicazione, consultazione, definizione del contesto e identificazione, analisi, ponderazione, trattamento, monitoraggio e riesame del rischio.
Riesame	Attività effettuata per riscontrare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia di qualcosa a conseguire gli obiettivi stabiliti.
Rischio	Effetto dell'incertezza sugli obiettivi, inteso come scostamento da quanto atteso - positivo e/o negativo. Gli obiettivi possono presentare aspetti differenti (come scopi finanziari, di salute e sicurezza, ambientali) e possono intervenire a livelli differenti (come progetti, prodotti e processi strategici, riguardanti l'intera organizzazione).
Trattamento del rischio	Processo per modificare il rischio
Valutazione del rischio	Processo complessivo di identificazione del rischio, analisi del rischio e ponderazione del rischio.
Vulnerabilità	La capacità delle caratteristiche dei contesti interno ed esterno di influenzare la probabilità che un evento rischioso si manifesti.

FUNZIONI	
CDA	Consiglio di Amministrazione
PCDA	Presidente Consiglio di Amministrazione
FC	Funzione di Conformità
RSGC	Responsabile Sistemi di Gestione e Controllo

4. Generalità

4.1 Risk-Based Thinking

Il concetto di risk-based thinking è stato esplicitato nella ISO 9001 ed. 2015 ed è stato riportato nella UNI ISO 37001:2016.

La norma UNI ISO 37001:2016 specifica i requisiti che richiedono a LAZIOcrea S.p.A. di comprendere il proprio contesto e di determinare i rischi, come base per la pianificazione. Ciò rappresenta l'applicazione del risk-based thinking per pianificare e attuare i processi del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione.

Nel pianificare, e gestire nel tempo, il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione, l'Organizzazione deve determinare i rischi e le opportunità che è necessario affrontare per:

- fornire assicurazione che il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione possa conseguire i risultati attesi;
- accrescere e/o rendere solidi gli effetti desiderati;
- prevenire, o ridurre, gli effetti indesiderati;
- conseguire il miglioramento.

LAZIOcrea S.p.A. deve pianificare:

- le azioni per affrontare questi rischi e opportunità;
- le modalità per:
 - a. integrare e attuare le azioni nei processi del proprio sistema di gestione per la prevenzione della corruzione;
 - b. valutare l'efficacia di tali azioni.

Le azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità devono essere proporzionate all'impatto potenziale sulla conformità dell'erogazione dei servizi.

4.2 Principi generali della valutazione dei rischi

Per far sì che la gestione del rischio sia efficace, l'organizzazione si impegna, a tutti i livelli, a seguire i seguenti principi:

Principi generali della Valutazione dei Rischi	
La gestione del rischio crea e protegge il valore	La gestione del rischio contribuisce in maniera dimostrabile al raggiungimento degli obiettivi ed al miglioramento della prestazione, rispetto dei requisiti cogenti, consenso presso l'opinione pubblica, protezione dell'ambiente, qualità del prodotto, gestione dei progetti, efficienza nelle operazioni, governance e reputazione.
La gestione del rischio è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione	La gestione del rischio non è un'attività indipendente, separata dalle attività e dai processi principali dell'organizzazione. La gestione del rischio fa parte delle responsabilità della Direzione ed è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione, inclusi la pianificazione strategica e tutti i processi di gestione dei progetti e del cambiamento.
La gestione del rischio è parte del processo decisionale	La gestione del rischio aiuta i responsabili delle decisioni ad effettuare scelte consapevoli, determinare la scala di priorità delle azioni e distinguere tra linee di azione alternative.
La gestione del rischio tratta esplicitamente l'incertezza	La gestione del rischio tiene conto esplicitamente dell'incertezza, della natura di tale incertezza e di come può essere affrontata.
La gestione del rischio è sistematica, strutturata e tempestiva	Un approccio sistematico, tempestivo e strutturato alla gestione del rischio contribuisce all'efficienza ed a risultati coerenti, confrontabili ed affidabili.
La gestione del rischio è "su misura"	La gestione del rischio è in linea con il contesto esterno ed interno e con il profilo di rischio dell'organizzazione.
La gestione del rischio tiene conto dei fattori umani e culturali	La gestione del rischio individua capacità, percezioni e aspettative delle persone esterne ed interne che possono facilitare o impedire il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.

<p>La gestione del rischio si basa sulle migliori informazioni disponibili</p>	<p>Gli elementi in ingresso al processo per gestire il rischio si basano su fonti di informazione quali le risultanze dell'analisi del contesto interno e esterno; le risultanze dell'analisi della mappatura dei processi; l'analisi di eventuali casi giudiziari e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'amministrazione oppure in altre amministrazioni o enti che possono emergere dal confronto con realtà simili; incontri (o altre forme di interazione) con i responsabili degli uffici o il personale dell'amministrazione che abbia conoscenza diretta sui processi e quindi delle relative criticità; le risultanze dell'attività di monitoraggio svolta dal RPCT e delle attività svolte da altre strutture di controllo interno (es. internal audit); le segnalazioni ricevute tramite il canale del whistleblowing o tramite altra modalità (es. segnalazioni raccolte dal RUP o provenienti dalla società civile sia prima che dopo la consultazione sul PTPCT); il registro di rischi realizzato da altre amministrazioni, simili per tipologia e complessità organizzativa, dati storici, esperienza, informazioni di ritorno dai portatori d'interesse, osservazioni, previsioni e parere di specialisti.</p>
<p>La gestione del rischio è trasparente e inclusiva</p>	<p>Il coinvolgimento appropriato e tempestivo dei portatori d'interesse e, in particolare, dei responsabili delle decisioni, a tutti i livelli dell'organizzazione, assicura che la gestione del rischio rimanga pertinente ed aggiornata. Il coinvolgimento, inoltre, permette che i portatori di interesse siano opportunamente rappresentati e che i loro punti di vista siano presi in considerazione nel definire i criteri di rischio.</p>
<p>La gestione del rischio è dinamica, iterativa e reattiva al cambiamento.</p>	<p>La gestione del rischio è sensibile e risponde al cambiamento continuamente. Ogniquale volta accadano eventi esterni ed interni, cambiano il contesto e la conoscenza, si attuano il monitoraggio ed il riesame, emergono nuovi rischi, alcuni rischi si modificano ed altri scompaiono.</p>
<p>La gestione del rischio favorisce il miglioramento continuo dell'organizzazione</p>	<p>L'Organizzazione sviluppa e attua strategie per migliorare la maturità della propria gestione del rischio insieme a tutti gli altri aspetti della propria organizzazione.</p>

5. Criteri di valutazione

Con la definizione Risk-Chance Analysis si intende quel processo che, partendo dall'identificazione delle fonti di rischio, dai quali possa derivare un impatto sul sistema aziendale, cerca di determinare la probabilità di accadimento e l'entità dell'effetto.

La norma internazionale IEC 31010:2009 - Risk management - Risk assessment techniques individua le metodologie di valutazione (identificazione/analisi/ponderazione) dei rischi. Nella presente procedura prende a modello il sistema a matrice 'consequence/probability matrix' di cui all'annex B.29 della suddetta norma.

La stima del rischio si esplica in una valutazione rappresentata dalla identificazione del pericolo o fattore di rischio da mettere in relazione con i possibili effetti da esso derivanti.

In linea con i principi seguiti della norma IEC 31010:2009, la metodologia seguita per la valutazione del rischio è quella che, valuta la grandezza del rischio (indice del rischio) come moltiplicatore di una matrice quadrata 5x5, quindi:

Pc	5	10	15	20	25	R = P x I R = Indice del rischio Pc = Probabilità o frequenza del verificarsi dell'evento tenuto in considerazione il contesto (esterno e interno) nel quale opera la società I = Ponderazione delle conseguenze derivanti (impatto)
	4	8	12	16	20	
	3	6	9	12	15	
	2	4	6	8	10	
	1	2	3	4	5	
				I		

5.1 Valutazione dell'indice di rischio (R)

Range numerico	Livello	Misure di contenimento
1 – 3	Rischio basso	Nessuna AC specifica, consolidamento dei livelli di Rischio, valutazione eventuali miglioramenti.
Oltre 3 Fino a 8 (compreso)	Rischio medio - basso	Predisposizione AC nel lungo periodo, maggiore focalizzazione del monitoraggio e del controllo su aspetti specifici.
Oltre 8 Fino a 12 (compreso)	Rischio medio	Predisposizione AC nel medio periodo, intensificazione del monitoraggio e del controllo del processo.
Oltre 12 Fino a 20 (compreso)	Rischio medio - alto	Predisposizione AC nel breve periodo, stretto monitoraggio e controllo della fonte di Rischio.
Oltre 20 Fino a 25 (compreso)	Rischio alto	Predisposizione AC urgenti, stretto monitoraggio e controllo della fonte di Rischio.

5.2 Valutazione della vulnerabilità (V)

5.2.1 Valutazione della vulnerabilità correlata ai Comportamenti individuali delle Risorse umane Interne (Dipendenti, Consulenti e Collaboratori) (Vi1)

Valore numerico	Livello	Misure di contenimento
1	Vulnerabilità bassa	Indica la scarsissima incidenza dei comportamenti individuali sul verificarsi dell'evento in quanto non esistono margini di discrezionalità decisionale.
2	Vulnerabilità medio - bassa	Indica la scarsa incidenza dei comportamenti individuali sul verificarsi dell'evento in quanto esistono limitatissimi margini di discrezionalità decisionale.
3	Vulnerabilità media	Indica una concreta incidenza dei comportamenti individuali sul verificarsi dell'evento in quanto esistono limitati ambiti di discrezionalità decisionale all'interno di una procedura che vede coinvolta una pluralità di individui.
4	Vulnerabilità medio - alta	Indica un'alta incidenza dei comportamenti individuali sul verificarsi dell'evento in quanto esistono ampi ambiti di discrezionalità decisionale all'interno di una procedura che vede coinvolta una pluralità di strutture aziendali.
5	Vulnerabilità alta	Indica un rilevante incidenza dei comportamenti individuali sul verificarsi dell'evento in quanto esistono ampi ambiti di discrezionalità decisionale.

5.2.2 Valutazione della vulnerabilità correlata al Modello di Governance ed Organizzativo (Vi2)

Valore numerico	Livello	Misure di contenimento
1	Vulnerabilità bassa	Indica la scarsissima incidenza del modello di governance e organizzativo sul verificarsi dell'evento in quanto non esistono margini di discrezionalità decisionale.
2	Vulnerabilità medio - bassa	Indica la scarsa incidenza del modello di governance e organizzativo sul verificarsi dell'evento in quanto esistono limitatissimi margini di discrezionalità decisionale.
3	Vulnerabilità media	Indica una concreta incidenza del modello di governance e organizzativo sul verificarsi dell'evento in quanto esistono limitati ambiti di discrezionalità decisionale da ricondursi all'interno di una procedura che vede coinvolta una pluralità di individui.
4	Vulnerabilità medio - alta	Indica un'alta incidenza del modello di governance e organizzativo sul verificarsi dell'evento in quanto esistono ampi ambiti di discrezionalità decisionale da ricondursi all'interno di una procedura che vede coinvolta una pluralità di strutture aziendali.
5	Vulnerabilità alta	Indica un rilevante incidenza del modello di governance e organizzativo sul verificarsi dell'evento in quanto esistono ampi ambiti di discrezionalità decisionale.

5.2.3 Valutazione della vulnerabilità correlata al contesto esterno (Stakeholder Esterni, interlocutori istituzionali di indirizzo - Politica, Organi Istituzionali e Vertici Amministrativi) (Ve)

Valore numerico	Livello	Misure di contenimento
1	Vulnerabilità bassa	Indica la scarsissima incidenza del contesto esterno sul verificarsi dell'evento in quanto non esistono margini di discrezionalità decisionale.
2	Vulnerabilità medio - bassa	Indica la scarsa incidenza del contesto esterno sul verificarsi dell'evento in quanto esistono limitatissimi margini di discrezionalità decisionale.
3	Vulnerabilità media	Indica una concreta incidenza del contesto esterno sul verificarsi dell'evento in quanto esistono limitati ambiti di discrezionalità decisionale ancorché all'interno di una procedura che vede coinvolta una pluralità di individui.
4	Vulnerabilità medio - alta	Indica un'alta incidenza del contesto esterno sul verificarsi dell'evento in quanto esistono ampi ambiti di discrezionalità decisionale ancorché all'interno di una procedura che vede coinvolta una pluralità di strutture aziendali.
5	Vulnerabilità alta	Indica un rilevante incidenza del contesto esterno sul verificarsi dell'evento in quanto esistono ampi ambiti di discrezionalità decisionale.

5.2.4 Valutazione della vulnerabilità (V)

La Vulnerabilità (V) è data dalla media tra i valori attribuiti ai fattori di Contesto interno (Comportamenti individuali delle Risorse umane interne - Dipendenti, Consulenti e Collaboratori - e Modello di Governance ed Organizzativo) e ai fattori di Contesto esterno arrotondata all'unità superiore (in applicazione del principio prudenziale).

Valore numerico risultante dalla media	Livello
1	vulnerabilità bassa
2	vulnerabilità medio-bassa
3	vulnerabilità media
4	vulnerabilità medio-alta
5	vulnerabilità alta

5.3 Valutazione delle probabilità (P)

Indice numerico	Livello	Definizione/criterio
1	Probabilità bassa	Indica la scarsissima probabilità del verificarsi dell'evento per la mancanza della presenza oggettiva del rischio in esame. Non sono noti episodi già verificatisi. Assenza di criteri oggettivi nell'individuazione del livello delle probabilità. Il verificarsi dell'evento susciterebbe incredulità.
2	Probabilità medio-bassa	Indica la scarsa possibilità del verificarsi dell'evento. Sono noti solo rarissimi episodi già verificatisi o che sarebbero potuti accadere. Scarsa presenza di criteri oggettivi nell'individuazione del livello delle probabilità. Il verificarsi dell'evento ipotizzato susciterebbe grande sorpresa.
3	Probabilità media	Indica la possibilità concreta del verificarsi dell'evento. È noto qualche episodio in cui alla non conformità ha fatto seguito l'evento. Presenza di criteri oggettivi nell'individuazione del livello delle probabilità. Il verificarsi dell'evento ipotizzato susciterebbe una moderata sorpresa.
4	Probabilità medio-alta	Si possono individuare correlazioni tra la non conformità rilevata ed il verificarsi dell'evento ipotizzato. Si sono già verificati episodi per la stessa non conformità rilevata in situazioni operative simili. Consistente presenza di criteri oggettivi nell'individuazione del livello delle probabilità.
5	Probabilità alta	Esiste una correlazione diretta tra la non conformità rilevata ed il verificarsi dell'evento ipotizzato. Si sono già verificati molti episodi per la stessa non conformità rilevata in situazioni operative simili. Alta presenza di criteri oggettivi nell'individuazione del livello delle probabilità.

5.4 Valutazione della probabilità contestualizzata(Pc)

La probabilità è la contestualizzazione della possibilità del verificarsi dell'evento rischioso contestualizzato in relazione alla Vulnerabilità.

La stima della Probabilità contestualizzata (Pc) si esplica in una valutazione rappresentata dalla identificazione della vulnerabilità da mettere in relazione con la probabilità che l'evento accada.

V	5	10	15	20	25	<p>Pc = V x P</p> <p>V = Indice di Vulnerabilità</p> <p>P = Probabilità o frequenza del verificarsi dell'evento</p> <p>Pc = Probabilità ponderata che tiene in considerazione il contesto (esterno e interno) nel quale opera la società</p>
	4	8	12	16	20	
	3	6	9	12	15	
	2	4	6	8	10	
	1	2	3	4	5	
	P					

Range numerico	Livello
1 - 3	probabilità contestualizzata bassa
oltre 3 fino a 8 (compreso)	probabilità contestualizzata medio-bassa
oltre 8 fino a 12 (compreso)	probabilità contestualizzata media
oltre 12 fino a 20 (compreso)	probabilità contestualizzata medio-alta
oltre 20 fino a 25 (compreso)	probabilità contestualizzata alta

5.5 Valutazione dell'impatto (I)

5.5.1 Valutazione dell'impatto correlato Danno Patrimoniale (Sanzioni Amministrative e Pecuniarie) (Idp)

Indice numerico	Livello	Definizione/criterio
1	Conseguenze basse	Evento di scarsa entità, con conseguenze facilmente contenibili localmente
2	Conseguenze medio-basse	Evento di bassa entità, che coinvolge parte dell'Organizzazione
3	Conseguenze medie	Evento di media entità, che coinvolge una o più parti dell'Organizzazione
4	Conseguenze medio-alte	Evento di grave entità, che coinvolge una o più parti dell'Organizzazione, oppure: Evento di media entità, che coinvolge gran parte o l'intera organizzazione
5	Conseguenze alte	Evento di grave entità, che coinvolge l'intera Organizzazione

5.5.2 Valutazione dell’impatto correlato Danno d’immagine (Ii)

Indice numerico	Livello	Definizione/criterio
1	Conseguenze basse	Evento di scarsa entità, con conseguenze facilmente contenibili localmente
2	Conseguenze medio-basse	Evento di bassa entità, che coinvolge parte dell'Organizzazione
3	Conseguenze medie	Evento di media entità, che coinvolge una o più parti dell'Organizzazione
4	Conseguenze medio-alte	Evento di grave entità, che coinvolge una o più parti dell'Organizzazione, oppure: Evento di media entità, che coinvolge gran parte o l'intera organizzazione
5	Conseguenze alte	Evento di grave entità, che coinvolge l'intera Organizzazione

5.5.3 Valutazione dell'impatto correlato Provvedimenti delle Autorità Giudiziarie (Sanzioni Interdittive e/o Condanne Penali e Responsabilità Civile) (Iag)

Indice numerico	Livello	Definizione/criterio
1	Conseguenze basse	Evento di scarsa entità, con conseguenze facilmente contenibili localmente
2	Conseguenze medio-basse	Evento di bassa entità, che coinvolge parte dell'Organizzazione
3	Conseguenze medie	Evento di media entità, che coinvolge una o più parti dell'Organizzazione
4	Conseguenze medio-alte	Evento di grave entità, che coinvolge una o più parti dell'Organizzazione, oppure: Evento di media entità, che coinvolge gran parte o l'intera organizzazione
5	Conseguenze alte	Evento di grave entità, che coinvolge l'intera Organizzazione

5.5.4 Valutazione dell'Impatto (I)

L'Impatto (I) è dato dalla media tra i valori attribuiti ai fattori correlati al Danno Patrimoniale (Sanzioni Amministrative e Pecuniarie) (Idp), al Danno d'immagine (Ii) e ai Provvedimenti delle Autorità Giudiziarie (Sanzioni Interdittive e/o Condanne Penali e Responsabilità Civile) (Iag) arrotondata all'unità superiore (in applicazione del principio prudenziale).

Valore numerico risultante dalla media	Livello
1	Impatto basso
2	Impatto medio-basso
3	Impatto medio
4	Impatto medio-alto
5	Impatto alto

5.6 Valutazione dell'indice di rischio delle attività di supporto alla Giunta e al Consiglio regionale (R)

Per quanto concerne tutte le attività di supporto che sono svolte per conto della Giunta e del Consiglio della Regione Lazio, in considerazione che le stesse sono incardinate e delimitate nelle procedure determinate e approvate dal committente, nei limiti della condivisione delle metodologie adottate in sede del relativo PRPTC ai fini della determinazione dell'indice di rischio, in sede di PTPCT aziendale possono essere fatte proprie le mappature approvate dalla Giunta regionale e dall'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale del Consiglio regionale.

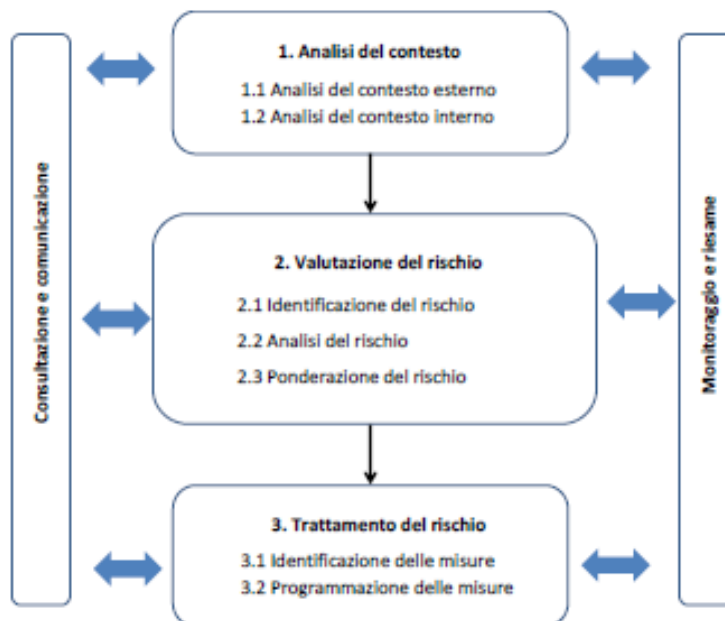
In tal caso, le misure di mitigazione del rischio approvate dovranno essere rispettate dai dipendenti di LAZIOcrea S.p.A. operanti nei progetti di interesse della Giunta e del Consiglio regionale.

5.7 Valutazione dell'indice di rischio correlato alle posizioni organizzative (R)

Inquadramento contrattuale	Funzioni	Livello	Misure di contenimento
I^a FASCIA	<ul style="list-style-type: none"> svolge attività ausiliare non complesse; svolge attività esecutive richiedenti conoscenze teoriche e pratiche di tipo elementare; svolge attività esecutive standardizzate o eseguibili sulla base di istruzione e/o procedure definite; svolge attività d'ordine a carattere tecnico – amministrativo che richiedono conoscenze acquisite tramite scuole professionali e/o maturata esperienza. 	Rischio basso	<ul style="list-style-type: none"> Focalizzazione del monitoraggio e controllo su aspetti specifici; Rotazione ordinaria.
II^a FASCIA	<ul style="list-style-type: none"> svolge attività d'ordine a carattere tecnico – amministrativo, operando con autonomia e relativa discrezionalità rispetto alle procedure e ai processi relativi alla propria attività; svolge attività tecnico – amministrative in strutture di media complessità, anche supervisionando altri lavoratori. 	Rischio medio - basso	<ul style="list-style-type: none"> Segregazione delle funzioni; Focalizzazione del monitoraggio e controllo su aspetti specifici; Rotazione ordinaria.
III^a FASCIA	<ul style="list-style-type: none"> svolge attività tecnico – amministrativo di elevato contenuto professionale; opera in unità organizzative complesse e diversificate; ha responsabilità sui risultati tecnici, amministrativi e gestionali connessi all'attività svolta; svolge attività a contenuto specialistico complesso; svolge funzioni di supervisione e/o coordinamento di altri lavoratori, in unità organizzative complesse e diversificate; ha responsabilità sui risultati quanti -qualitativi delle attività svolte e sulle risorse, ove affidate. 	Rischio medio	<ul style="list-style-type: none"> Segregazione delle funzioni Intensificazione del monitoraggio e del controllo del processo. Rotazione ordinaria.
QUADRI DIRIGENTI senza procura o delega	<ul style="list-style-type: none"> preposto in funzioni di direzione di più unità organizzative a carattere complesso con elevato grado di autonomia decisionale o che esercita nella propria specialità professionale competenze di alto carattere scientifico; titolare di posizioni organizzative di importanza strategica ai fini dell'attuazione degli obiettivi dell'impresa e responsabile dei risultati professionali e/o di gestione, dell'ottimizzazione e dell'integrazione delle risorse tecniche, economiche, organizzative e dei Know how assegnati. 	Rischio medio - alto	<ul style="list-style-type: none"> Segregazione delle funzioni Stretto monitoraggio e controllo della fonte di Rischio Monitoraggio semestrale con verifiche a campione da parte dell'RPCT e dell'OdV per il tramite dell'Internal Audit Rotazione ordinaria.
DIRETTORI di Direzione DIRIGENTI con procura o delega	<ul style="list-style-type: none"> preposto in funzioni di direzione di più unità organizzative a carattere complesso con elevato grado di autonomia decisionale o che esercita nella propria specialità professionale competenze di alto carattere scientifico; titolare di posizioni organizzative di importanza strategica ai fini dell'attuazione degli obiettivi dell'impresa e responsabile dei risultati professionali e/o di gestione, dell'ottimizzazione e dell'integrazione delle risorse tecniche, economiche, organizzative e dei Know how assegnati; Titolare di procure o deleghe conferite da parte dell'OA con il potere di impegnare la Società nei confronti di terze parti. 	Rischio alto	<ul style="list-style-type: none"> Segregazione delle funzioni Stretto monitoraggio e controllo della fonte di Rischio; Monitoraggio costante da parte dell'OA/AD Monitoraggio semestrale con verifiche a campione da parte dell'RPCT e dell'OdV per il tramite dell'Internal Audit; Rotazione ordinaria.

6. Modalità operative

Il processo di gestione del rischio si sviluppa secondo il seguente schema:



Il processo di gestione del rischio sarà:

- una parte integrante della gestione;
- incorporato nella cultura e nelle prassi di LAZIOcrea S.p.A.;
- adattato ai processi specifici dell'Organizzazione.

LAZIOcrea S.p.A. garantisce le risorse umane per il raggiungimento di risultanze attendibili.

6.1 Comunicazione e consultazione

La comunicazione e la consultazione con gli stakeholders deve aver luogo durante tutte le fasi del processo di gestione del rischio.

Preliminarmente il Process Owner identifica le parti interessate alle quali comunicare lo stato dei lavori e/o dalle quali ricevere indicazioni sui contenuti.

La fase di “consultazione e comunicazione” consiste nelle seguenti attività:

- attività di coinvolgimento dei soggetti interni ed esterni ai fini del reperimento delle informazioni necessarie alla migliore personalizzazione della strategia di prevenzione della corruzione di LAZIOcrea S.p.A.;
- attività di comunicazione (interna ed esterna) delle azioni intraprese e da intraprendere, dei compiti e delle responsabilità di ciascuno e dei risultati attesi.

In questa fase particolare attenzione è rivolta alla definizione delle attività di comunicazione tra:

- I Direttori, i Dirigenti, i Responsabili di Area o di Ufficio, i Responsabili e i Coordinatori di funzione o di servizio/progetto e il RPCT per favorire l'azione di monitoraggio del PTPCT e il rispetto degli obblighi normativi;
- il RPCT e gli altri organi di LAZIOcrea S.p.A individuati dalla normativa come referenti del RPCT.

Le tempistiche, i contenuti e le modalità di svolgimento delle suddette attività di comunicazione è definita nel PTPCT nel rispetto degli obblighi normativi e coerentemente con le altre componenti del sistema di gestione del rischio.

In particolare, consultazione e comunicazione assicura che:

- - le informazioni pertinenti siano raccolte, esaminate, sintetizzate e condivise;
- - sia fornita una risposta ad ogni contributo;
- - siano accolte le proposte qualora producano dei miglioramenti.

6.2 Definizione del contesto

Nel definire il contesto, LAZIOcrea S.p.A. articola i propri obiettivi, identifica i parametri esterni ed interni da tenere in considerazione quando si gestisce il rischio, e stabilisce il campo di applicazione ed i criteri di rischio per il resto del processo.

In questa fase sono acquisite le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

Contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha come duplice obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale LAZIOcrea S.p.A. si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e, al tempo stesso, condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione.

In particolare, l'analisi del contesto esterno consiste nell'individuazione e descrizione delle caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio o del settore specifico di intervento nonché delle relazioni esistenti con gli stakeholder e di come queste ultime possano influire sull'attività di LAZIOcrea S.p.A., favorendo eventualmente il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno.

L'analisi del contesto esterno è riconducibile sostanzialmente a due tipologie di attività: 1) l'acquisizione dei dati rilevanti; 2) l'interpretazione degli stessi ai fini della rilevazione del rischio corruttivo.

Con riferimento al primo aspetto, saranno reperiti e analizzati esclusivamente i dati e le informazioni utili ad inquadrare il fenomeno corruttivo all'interno del territorio della Regione Lazio e del settore della Pubblica Amministrazione e saranno utilizzati dati e informazioni sia di tipo "oggettivo" (economico, giudiziario, ecc.) che di tipo "soggettivo", relativi alla percezione del fenomeno corruttivo da parte degli stakeholder. Data la natura delle attività svolte da LAZIOcrea S.p.A. e dalla collocazione spaziale del loro svolgimento sull'intero territorio della Regione Lazio, così come accade per le attività svolte dal Socio Unico Regione Lazio ci si avvarrà, per quanto possibile dei dati messi a disposizione da quest'ultima sia in occasione dei documenti di programmazione economica che nei PTPCT della Giunta che del Consiglio regionale.

Nel PTPCT sarà fornita evidenza specifica di come l'analisi di contesto esterno abbia portato elementi utili alla rilevazione di aree di rischio da esaminare prioritariamente alla identificazione di nuovi eventi rischiosi, alla elaborazione di misure di prevenzione specifiche.

Contesto interno

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo e dovrà far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità organizzativa.

Nel sistema delle responsabilità vengono in rilievo la struttura organizzativa e le principali funzioni da essa svolte. Nel PTPCT sarà rappresentata sinteticamente l'articolazione organizzativa.

La selezione delle informazioni e dei dati sarà funzionale all'individuazione di elementi utili ad esaminare come le caratteristiche organizzative possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione.

L'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno è la mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'obiettivo è che l'intera attività svolta venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

La mappatura dei processi è un modo efficace di individuare e rappresentare le attività svolte e comprende l'insieme delle tecniche utilizzate per identificare e rappresentare i processi organizzativi, nelle proprie attività componenti e nelle loro interazioni con altri processi.

In questa sede, la mappatura assume carattere strumentale ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi. L'effettivo svolgimento della mappatura risulta, in forma chiara e comprensibile, nel PTPCT.

La prima fase della mappatura sarà l'identificazione dei processi e consiste nello stabilire l'unità di analisi (il processo) e nell'identificazione dell'elenco completo dei processi svolti. L'elenco sarà aggregato nelle cosiddette "aree di rischio", intese come raggruppamenti omogenei di processi. L'ultima fase della mappatura dei processi concerne la rappresentazione degli elementi descrittivi del processo.

La mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità complessiva della gestione del rischio. Per la mappatura saranno coinvolti i responsabili delle strutture organizzative principali. Nel PTPCT saranno individuati tempi e responsabilità relative alla "mappatura".

6.3 Valutazione del rischio

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato, ponderato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio). L'attività di comporre di sotto-fasi, ed in particolare:

Identificazione del rischio

L'identificazione del rischio, o meglio degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo. L'identificazione dei rischi include tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi.

In questa fase sarà coinvolta la struttura organizzativa, poiché i responsabili degli uffici (o processi), avendo una conoscenza approfondita delle attività svolte, possono facilitare l'identificazione degli eventi rischiosi. Il RPCT, nell'esercizio del suo ruolo, avrà un atteggiamento attivo, attento a individuare eventi rischiosi che non sono stati rilevati dai responsabili degli uffici e a integrare, eventualmente, il registro (o catalogo) dei rischi. Similmente, anche gli altri attori coinvolti nel sistema di gestione del rischio (Internal Audit, OdV, Organo Amministrativo, dirigenti, dipendenti e strutture con dati) contribuiscono attivamente, dovendosi intendere che una adeguata gestione del rischio è responsabilità dell'intera organizzazione e non unicamente del RPCT.

Ai fini dell'identificazione dei rischi:

- a) sarà definito l'oggetto di analisi. In via preliminare sarà definito l'oggetto di analisi, ossia l'unità di riferimento rispetto al quale individuare gli eventi rischiosi;
- b) saranno utilizzate opportune tecniche di identificazione e una pluralità di fonti informative. A tali fine saranno utilizzate una pluralità di tecniche e sarà preso in considerazione il più ampio numero possibile di fonti informative;
- c) saranno individuati i rischi associabili all'oggetto di analisi e formalizzarli nel PTPCT. Gli eventi rischiosi individuati saranno formalizzati e documentati nel PTPCT. La formalizzazione avverrà tramite la predisposizione di un registro dei rischi (o catalogo dei rischi) dove per ogni oggetto di analisi (processo o attività) sarà riportata la descrizione degli eventi rischiosi che sono stati individuati.

Il processo di identificazione include i rischi la cui fonte sia sotto il controllo dell'Organizzazione o meno, anche se la fonte o causa di rischio può non essere manifesta.

LAZIOcrea S.p.A. applica quale strumento di identificazione dei rischi la metodologia di Brainstorming di cui all'annex B.1 della norma IEC 31010 ed. 2010.

Analisi del rischio

L'analisi del rischio ha un duplice obiettivo. Il primo è quello di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati, 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. L'analisi dei fattori abilitanti è essenziale al fine di comprendere i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione. 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 abilitanti possono essere, per ogni rischio, molteplici e combinarsi tra loro. Anche in questo passaggio sarà coinvolta la struttura organizzativa e il RPCT supporterà i responsabili degli uffici nell'individuazione di tali fattori, facilitando l'analisi ed integrando lo stesso in caso di valutazioni non complete.

Sulla base della definizione del livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi saranno individuati i processi e le attività del processo su cui concentrare l'attenzione sia per la progettazione o per il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio, sia per l'attività di monitoraggio da parte del RPCT. In questa fase, l'analisi è finalizzata a stimare il livello di esposizione al rischio per ciascun oggetto definito nella fase precedente: processo o sua attività.

La fase fornisce i dati in ingresso alla ponderazione del rischio e alle decisioni circa la necessità o meno di trattamento del rischio, nonché riguardo le strategie ed i metodi di trattamento più appropriati.

L'analisi del rischio fornisce dei dati in ingresso al processo decisionale, dove devono essere effettuate delle scelte e le opzioni disponibili comportano differenti tipi e livelli di rischio.

Le conseguenze e la loro verosimiglianza possono essere determinate mediante la modellazione degli esiti di un evento o di un insieme di eventi, o attraverso una estrapolazione da studi sperimentali o dai dati disponibili. Le conseguenze possono essere espresse in termini di impatti tangibili e intangibili.

L'Organizzazione, applica quale strumento di analisi dei rischi la metodologia 'consequence/probability matrix' di cui all'annex B.29 della norma IEC 31010 ed. 2010.

Ponderazione del rischio

La fase di ponderazione del rischio, prendendo come riferimento le risultanze della precedente fase, 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.

L'obiettivo della ponderazione del rischio è di agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione.

Il concetto cruciale nello stabilire se attuare nuove azioni è quello di rischio residuo, ossia del rischio che persiste una volta che le misure di prevenzione generali e specifiche siano state correttamente attuate. Nell'analizzare il rischio residuo sarà considerata inizialmente la possibilità che il fatto corruttivo venga commesso in assenza di misure di prevenzione; successivamente, saranno analizzate le misure generali e specifiche che sono state già adottate valutandone l'idoneità e l'effettiva applicazione.

La ponderazione del rischio implica il confronto tra il livello di rischio trovato durante il processo di analisi ed i criteri di rischio stabiliti durante l'esame del contesto. La necessità di trattamento può essere considerata sulla base di questo confronto. Le decisioni devono, in ogni caso, essere prese nel rispetto dei requisiti normativi cogenti.

In alcune circostanze, la ponderazione del rischio può portare ad una decisione d'intraprendere ulteriori analisi. La ponderazione del rischio può anche portare ad una decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma limitarsi a mantenere attivi i controlli esistenti.

Questa decisione è influenzata dalla propensione al rischio dell'organizzazione e dai criteri di rischio stabiliti. L'organizzazione applica quale strumento di ponderazione dei rischi la metodologia 'consequence/probability matrix' di cui all'annex B.29 della norma IEC 31010 ed. 2010.

Per effettuare le suddette attività, nel caso di valutazione dei rischi in ambito UNI ISO 37001, è stato predisposto un apposito modello di analisi e valutazione, la cui descrizione e le informazioni di uso sono contenute nella Istruzione Operativa "ISGPC_450".

6.4 Trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase ci si limiterà a proporre delle misure astratte o generali, ma sarà progettata l'attuazione di misure specifiche e puntuali e previste scadenze ragionevoli in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili. La fase di individuazione delle misure sarà impostata avendo cura di contemperare anche la sostenibilità della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non attuabili.

La scelta dell'opzione di trattamento del rischio più appropriata implica il bilanciamento dei costi e degli sforzi di attuazione a fronte dei benefici derivanti, tenendo conto dei requisiti cogenti e di altra natura, come la responsabilità sociale e la protezione dell'ambiente. Le decisioni devono tenere conto dei rischi che comportano un trattamento non giustificabile dal punto di vista economico, per esempio rischi severi (elevate conseguenze negative) ma rari (bassa probabilità).

Nel definire le azioni da intraprendere si terrà conto in *primis* delle misure già attuate e si valuterà come migliorare quelli già esistenti, anche per evitare di appesantire l'attività amministrativa con l'inserimento di nuovi controlli. Nell'ipotesi sia possibile l'adozione di più azioni volte a mitigare un evento rischioso, si privilegeranno quelle che riducono maggiormente il rischio residuo, sempre garantendo il rispetto del principio di sostenibilità economica ed organizzativa delle stesse.

Per quanto riguarda, invece, la definizione delle priorità di trattamento, nell'impostare le azioni di prevenzione si terrà conto del livello di esposizione al rischio determinato nella fase precedente e si procederà in ordine via via decrescente, partendo dalle attività che presentano un'esposizione più elevata successivamente fino ad arrivare al trattamento di quelle che si caratterizzano per un'esposizione più contenuta.

L'approccio di LAZIOcrea S.p.A. al trattamento del rischio, in ogni caso, può essere:

- (T) TRASFERIRE IL RISCHIO** - Condividere il rischio con qualcun altro (tutela contrattuale, finanziaria, legale)
- (E) EVITARE IL RISCHIO** - Decidere di non eseguire più determinate attività affinché la probabilità di rischio e la relativa conseguenza sia completamente abbattuta
- (M) MITIGARE IL RISCHIO** - Piano di intervento operativo per ridurre il grado di rischio
- (A) ACCETTARE IL RISCHIO** - Accettare i rischi con la consapevolezza delle tangibili conseguenze a cui si potrebbe andare incontro. Pianificare azione di recupero.

Individuazione delle misure

La prima e delicata fase del trattamento del rischio avrà come obiettivo quello di identificare le misure di prevenzione della corruzione in funzione delle criticità rilevate in sede di analisi.

In questa fase saranno individuate le misure più idonee a prevenire i rischi individuati, in funzione del livello di rischio e dei loro fattori abilitanti.

In questa prima fase del trattamento saranno individuati, per quei rischi (e attività del processo cui si riferiscono) ritenuti prioritari, l'elenco delle possibili misure di prevenzione della corruzione collegate a tali rischi.

Le singole misure saranno descritte con accuratezza, al fine di far emergere concretamente l'obiettivo che si vuole perseguire e le modalità con cui verrà attuata per incidere sui fattori abilitanti il rischio.

L'individuazione delle misure avverrà con il coinvolgimento della struttura organizzativa, valutando e recependo le indicazioni dei soggetti interni interessati (responsabili e addetti ai processi), ma anche promuovendo opportuni canali di ascolto degli stakeholder.

La proposta di misure di prevenzione sarà responsabilità sia del RPCT, ma anche di ogni dirigente che, in quanto competente per il proprio ufficio e a conoscenza dei processi e delle rispettive attività, è il soggetto più idoneo ad individuare misure realmente incisive per prevenire gli specifici rischi.

Programmazione delle misure

La seconda fase del trattamento del rischio avrà come obiettivo quello di programmare adeguatamente e operativamente le misure di prevenzione della corruzione dell'amministrazione.

Attraverso la programmazione delle misure si tenderà a creare una rete di responsabilità diffusa rispetto alla definizione e attuazione della strategia di prevenzione della corruzione.

Gli elementi descrittivi delle misure saranno:

- fasi (e/o modalità) di attuazione della misura;
- tempistica di attuazione della misura e/o delle sue fasi;
- responsabilità connesse all'attuazione della misura (e/o ciascuna delle fasi/azioni in cui la misura si articola);
- indicatori di monitoraggio e valori attesi.

Tenuto conto dell'impatto organizzativo, l'identificazione e la programmazione delle misure avverrà con il più ampio coinvolgimento dei soggetti cui spetta la responsabilità della loro attuazione, e saranno individuate le modalità più adeguate in tal senso.

7. Responsabilità

Di seguito si riporta matrice delle funzioni responsabili connesse alla presente procedura:

Procedura	Soggetti responsabili		
	PCDA	FC	RSGC
Redazione/modifica			R
Verifica		R	
Approvazione	R		

Legenda: R: Responsabile

ALLEGATI

Codice identificativo	Sezione	Descrizione
Allegato 4b1 - 02	Istruzione Operativa	Descrizione ed uso del modello di analisi e valutazione del rischio