

DESCRIZIONE ED USO DEL MODELLO DI ANALISI E VALUTAZIONE DEL RISCHIO

Indice

1. SCOPO E CAMPO APPLICAZIONE	3
2. RIFERIMENTI NORMATIVI	4
3. TERMINI E DEFINIZIONI.....	5
4. LEADERSHIP	6
5. ATTIVITÀ OPERATIVE.....	7
5.1 INDIVIDUAZIONE DEI RISCHI.....	7
5.2 ANALISI DELLA VULNERABILITÀ	9
5.3 VALUTAZIONE DELLE CONSEGUENZE E CALCOLO DELL'IMPATTO	10
5.4 VALUTAZIONE DEL RISCHIO LORDO	10
5.5 MISURE DI MITIGAZIONE.....	11
5.6 RISCHIO NETTO	12
5.7 TRATTAMENTO DEL RISCHIO	12
ALLEGATI	14

1. Scopo e Campo Applicazione

Facendo riferimento alla Procedura relativa alla valutazione del rischio aziendale, la presente Istruzione Operativa vuole illustrare nel dettaglio come applicare le metodologie di individuazione, analisi, valutazione e trattamento dei rischi nell'ambito della normativa UNI ISO 37001, relativa alla prevenzione del rischio di corruzione. Si indicheranno, pertanto, le informazioni necessarie a poter inserire i dati di input nel modello di valutazione dei rischi, configurato per la valutazione dei rischi di corruzione, al fine di ottenere una analisi quali-quantitativa, suddivisa per processi, dando inoltre indicazioni per un piano di trattamento degli stessi.

La presente procedura, in accordo con la norma UNI EN ISO 37001:2016, si applica ai processi aziendali impattanti sul Sistema di Gestione per la prevenzione della corruzione, in particolare ai processi primari di:

- Acquisizione e gestione risorse umane - gestione del personale;
- Budget, bilancio e finanza
- Gestione adempimenti organi societari
- Relazioni sindacali
- Assistenza tecnica fondi europei
- Relazioni istituzionali
- Centro di coordinamento call europee
- Erogazione dei servizi di assistenza tecnica, monitoraggio, reporting e rendicontazione
- Progettazione ed erogazione servizi formativi
- Progetti con la Regione Lazio

Ed ai processi di supporto di:

- Approvvigionamenti di beni, servizi e lavori;
- Spese di rappresentanza
- Gestione sicurezza informatica
- Gestione della attività volte all'antiriciclaggio
- Sicurezza sui luoghi di lavoro
- Trattamenti dati personali effettuati da LAZIOcrea sia in qualità di titolare che di responsabile del trattamento ai sensi di legge - *data protection officer* (DPO)
- Smaltimento rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche - RAEE

2. Riferimenti Normativi

- UNI ISO 37001 ed. 2016 - Sistema di Gestione Anticorruzione – Punti 4.5 e 6;
- 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 ANAC 1064 del 13 novembre 2019 “Piano Nazionale Anticorruzione 2019”

3. Termini e Definizioni

RPCT	Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza
Process Owner	Persona che coordina i collaboratori e le attività a tutti i livelli del processo di riferimento. Questa persona ha l'autorità e la capacità di apportare cambiamenti al processo, se necessari, e ne gestisce l'intero ciclo per assicurare l'efficacia delle performance raggiunte.

4. Leadership

- Alta Direzione/Organo Direttivo
- Ufficio Sistemi di Gestione e Controllo
- Funzione di Conformità
- Process Owner (Direzione, Area o Ufficio competente operativamente nei processi)

5. Attività operative

Facendo riferimento alle indicazioni contenute nella procedura relativa alla valutazione del rischio, in questa istruzione operativa si danno le informazioni per l'utilizzo del modello di calcolo e della valutazione del trattamento del rischio contenuto "Allegato 4b1-02 - All A" allegato alla presente Istruzione Operativa. Le indicazioni circa le compilazioni da effettuare faranno riferimento a celle e colonne presenti nel file menzionato.

Le valutazioni vengono effettuate mediante scelta da menu a tendina.

Le valutazioni sono di tipo quali/quantitativo, mediante la scelta entro le 5 categorie, elencate in ordine discendente di entità:

ALTO
MEDIO-ALTO
MEDIO
MEDIO-BASSO
BASSO

5.1 Individuazione dei Rischi

Il Process Owner, previa mappatura dei processi di sua competenza, individua le attività ed i processi nei quali si possa ravvisare la possibilità di un evento a rischio corruzione.

A seguito di questa prima analisi, verranno elencati i macroprocessi/processi/subprocessi/attività, inserendoli nelle colonne del modello di analisi dei rischi nella sezione illustrata dalla figura 1:

Macro Processo	Processo	Sub Processo	Attività
ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE - GESTIONE DEL PERSONALE (GRU)	A. Acquisizione Risorse Umane	A.1. Copertura della posizione vacante mediante mobilità interna	A.1.1. Manifestazione esigenza A.1.2. Avviso con mail interna a tutti i dipendenti (nel caso di mobilità tramite manifestazione di interesse) A.1.3. Valutazione Istruttoria A.1.4. Graduatoria (nel caso di mobilità tramite manifestazione di interesse) A.1.5. Formalizzazione mobilità

Figura 1

Contestualmente verrà individuato un apposito codice alfanumerico che assocerà i rischi al macroprocesso, processo, subprocesso ed eventuale attività, in modo univoco come illustrato nella figura 2.

Codice identificativo del rischio			
GRU	A	01	01
GRU	A	01	02
GRU	A	01	03
GRU	A	01	04
GRU	A	01	05

Figura 2

Dopodiché saranno individuate le strutture aziendali coinvolte nel processo/subprocesso/attività (Figura 3).

Organo/Direzione / Area/ Ufficio di Staff Coinvolto																			
Assemblea dei Soci	Consiglio d'Amministrazione	Presidente del Consiglio di Amministrazione - Area Finanziaria e Risorse Umane	Collegio Sindacale	Organico di Direzione	AMIS - Ufficio Finanziario	Alfa - Sistemi Compliance	Relazioni Industriali	DDP - Data Protection Officer	Internal Audit	Ufficio di Scoperta e Prevenzione	Ufficio di Scoperta e Prevenzione	Direzione Amministrazione Finanza e Controllo di Gestione							
					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Direzione / Area/ Ufficio di Staff Coinvolto																			
Direzione Organizzazione																			
Area Direzione Organizzazione				Area Servizi Generali e Sicurezza sui Luoghi di Lavoro				Area Servizi di Supporto Amministrativo				Area Affari Legali				Area Risorse Umane			
Direzione e Consiglio Regionale del Lazio	Consiglio Regionale	Organizzazione e Documentazione	Facility Management	Mantenimento Immobili Regionale	Logistica e Servizi di Sede	Sicurezza sui luoghi di lavoro	Supporto Gestionale	Supporto Tecnico-amministrativo e Supporto Documentale	Supporto alla Gestione Procedure di gara	Affari Generali	Gestione Legale Gare e Acquisti	Gestione Amministrativa Gare e Acquisti	Rapporti con il personale	Supporto alla Gestione Procedure di gara	Affari Generali	Gestione Legale Gare e Acquisti	Gestione Amministrativa Gare e Acquisti	Rapporti con il personale	
Direzione / Area/ Ufficio di Staff Coinvolto																			
Direzione Sistemi Informativi																			
Area Sistemi Informativi				Area Sistemi Socio-Sanitari ed Emergenza Sanitaria				Area Governo della Spesa e Semplificazione Amministrativa				Area Enti Locali, Mobilità e		Area Sistemi Centrali e di Accesso per la Sanità					
Programmazione e Agende Digitali	Servizi di Supporto alle Aree Progettuali	Sistema Protocollo e Monitoraggio	Sistemi di Emergenza	Sistemi Socio-Sanitari	Governo e Integrazione Flussi	ERP Regionali	Dematerializzazione	Sistemi Informativi per il territorio	Supporto all'Avvio in Caricamento	Sistemi di Accesso	Sistemi di Governo e Controllo	Sistemi Centrali e Ospedalieri							
Direzione / Area/ Ufficio di Staff Coinvolto																			
Direzione Sistemi Infrastrutturali																			
Direzione Sistemi Infrastrutturali				Area Sistemi di emergenza				Area Sicurezza											
Esercizio Sistemi Reti	Reti Energetiche	Director and Management	Esercizi DB	PMO	Emergenza	Protezione civile regionale	NUP e URP	Sicurezza Informatica											
Direzione / Area/ Ufficio di Staff Coinvolto																			
Direzione Sviluppo e Promozione del territorio																			
Area Promozione del territorio								Area Cultura											
Customer e Monitoraggio	Business e Mobility Manager	Attività economico-finanziaria	Organizzazione Direzione	Ufficio Tecnico	Energy Management	Turismo	Censimento	Politiche del territorio	Ambiente politiche abitative e attività produttive	Agricoltura Roma	Agricoltura sedi decentrate	Cultura	Valorizzazione patrimonio Santa Severa	Marketing	Art Bonus				

Figura 3

Dopodiché saranno individuate la Direzione/Ufficio di staff, l'Area e la Struttura/Funzione di riferimento (figura 4)

Direzione Ufficio di staff di riferimento	Area di Riferimento	Struttura/Funzione di riferimento
Tutte le Direzioni/Uffici di scopo	Tutte le Aree/Uffici	Tutte le Aree/Uffici
Direzione Organizzazione	Risorse Umane	Selezione e Sviluppo
Direzione Organizzazione	Risorse Umane	Mobilità e riqualificazione professionale

Figura 4

Poi viene analizzato l'evento rischioso correlato individuando la tipologia, descrivendo il comportamento a rischio corruzione (evento e rischio) e i fattori abilitanti (figura 5)

EVENTO RISCHIOSO																	DESCRIZIONE DEL COMPORTAMENTO A RISCHIO CORRUZIONE (EVENTO + RISCHIO)	FATTORI ABILITANTI	
TIPOLOGIA																			
Amministrazione	Reati per i rapporti con la Pubblica Amministrazione	Falsità in moneta, in carta di credito o in valori di banca	Reati societari	Finanziamento del terrorismo	Delitti contro la personalità individuale	Market abuse	Reati di pratica di mediazione negli organi gestiti (fornitori)	Reati transnazionali	Reati in materia di sicurezza, salute e igiene sul lavoro	Sequestro, riciclaggio, imbroglio di beni o denaro di provenienza illecita	Delitti informatici e del trattamento illecito dei dati	Reati di criminalità organizzata	Reati contro i produttori e il commercio	Reati in materia di violazione del diritto di autore	Induzione a torto tramite alibi o altri mezzi all'arbitrarietà giudiziaria	Falsità in documenti o segni di riconoscimento	Reati ambientali		
X	X																	Valutazione soggettiva dei carichi di lavoro eccessivi per evidenziare carenze di personale in servizio e conseguentemente favorire il reclutamento di determinati soggetti	Uso improprio o distorto della discrezionalità
X	X																	Provisione requisiti personalizzati al fine di favorire la selezione di determinati candidati	Uso improprio o distorto della discrezionalità
X	X																	Non corretta valutazione del possesso dei requisiti allo scopo di favorire determinati candidati	Uso improprio o distorto della discrezionalità

Figura 5

5.2 Analisi della vulnerabilità

Per ogni evento rischioso individuato, si procede a valutare la vulnerabilità del contesto entro cui il processo/subprocesso/attività ha luogo.

Il Contesto viene suddiviso in:

- **Contesto Interno**, che comprende le sottocategorie di:
 1. Comportamenti Individuali delle Risorse Umane
 2. Modello di Governance ed Organizzativo,

In tal modo si va a valutare sia la vulnerabilità individuale che quella strutturale dell'Azienda.

- **Contesto Esterno**, che comprende gli Stakeholders in generale ed in particolare pone attenzione a quelli che sono Interlocutori istituzionali di indirizzo (es. gli Organi Istituzionali o i Vertici Amministrativi), tenendo conto anche della caratteristica di Società "in house" di LAZIOcrea S.p.A.

Successivamente si valuta anche la probabilità di accadimento dell'evento. La probabilità dovrà essere valutata facendo riferimento alla frequenza di accadimento sulla base di serie storiche relative ad attività analoghe ed in base alla strutturazione del flusso procedurale entro il quale si va a collocare l'attività esaminata.

Conseguentemente alle valutazioni fatte, il modello, attraverso la media dei due valori assunti dai parametri citati, restituisce una "probabilità contestualizzata", ovvero una probabilità corretta (in incremento o in diminuzione) in funzione dei fattori di contesto esaminati (Figura 6).

RISCHIO LORDO									
VULNERABILITA'			PROBABILITA'		Impatto			Valore	MOTIVAZIONE
Contesto Interno		Contesto Esterno	Assoluta	CONTESTUALIZZATA	Danno Patrimoniale (Sanzioni Amministrative e Pecuniarie)	Danno di Immagine	Provvedimenti delle Autorità Giudiziarie (Sanzioni Interdittive e/o Condanne Penali e Responsabilità Civile)		
Comportamenti individuali dello Direzione Amministrativa (Collaboratori e Collaboratori)	Modello di Governance ed Organizzativo	Stakeholder Esterna, interrelazioni istituzionali di indirizzo (Politica, Organismi Istituzionali e Vertici Amministrativi)							
ALTO	ALTO	ALTO	MEDIO-ALTO	ALTO	MEDIO-ALTO	MEDIO	MEDIO-ALTO	MEDIO-ALTO	Processo composto da una sequenza di attività che hanno insite un grado "Medio-Alto" di discrezionalità che non può essere annullato. Il rischio che possano verificarsi eventi corruttivi può essere mitigato incrementando le misure di controllo compatibilmente con l'efficienza organizzativa e investendo sugli aspetti legati all'etica comportamentale.
ALTO	ALTO	ALTO	MEDIO-ALTO	ALTO	MEDIO-ALTO	MEDIO	MEDIO-ALTO	MEDIO-ALTO	
ALTO	ALTO	ALTO	MEDIO-ALTO	ALTO	MEDIO-ALTO	MEDIO	MEDIO-ALTO	MEDIO-ALTO	

Figura 6

5.3 Valutazione delle conseguenze e calcolo dell'Impatto

Al fine di poter avere tutti i dati necessari per il calcolo del Rischio, nota la probabilità, è necessario valutare le conseguenze che l'avverarsi dell'evento rischioso può generare. Queste vengono suddivise in tre categorie, la cui entità di impatto andrà valutata:

- Danno Patrimoniale, ovvero sanzioni amministrative e pecuniarie conseguenti.
- Danno di Immagine, ovvero la perdita di credibilità e di considerazione da parte di tutti gli Stakeholders, con particolare attenzione allo Stakeholder principale costituito dal Socio Unico della Società.
- Provvedimenti delle Autorità Giudiziarie, ovvero sanzioni Interdittive e/o Condanne Penali e Responsabilità Civile conseguenti a comportamenti corruttivi.

Inserite nel modello le valutazioni relativamente a queste tre categorie, si ricava l'Impatto come media delle valutazioni fatte (Figura 6).

5.4 Valutazione del Rischio Lordo

Il modello, una volta inserite le valutazioni, provvede a fornire, in apposita colonna, il valore del Rischio Lordo.

Il rischio, secondo quanto indicato nella procedura, è dato dal prodotto (**Pc x I**). Pertanto, essendo combinazione di due parametri con 5 gradi di entità possibili, ha valori che possono andare da 1 a 25.

In questa sezione sarà riportata la descrizione della motivazione posta alla base della valutazione (figura 6)

5.5 Misure di mitigazione

Nella valutazione del Rischio, si deve portare in conto il fatto che LAZIOcrea S.p.A. dispone di varie misure atte a contrastare l'avverarsi degli eventi rischiosi. Queste misure possono essere assenti o applicate e, in questo caso, possono avere vari livelli di sviluppo della misura stessa.

Si adotterà la seguente scala, relativa alle misure di mitigazione, per introdurre nel modello il livello di implementazione della misura ed avere una stima realistica del coefficiente di riduzione del rischio per effetto dell'azione mitigatrice.

Valore selezionabile sulla tabella del modello	Livello di implementazione della misura mitigatrice	Percentuale di riduzione del rischio
1	Misura non presente	0%
2	Misura deliberata ma non attuata	10%
3	Misura deliberata e in fase iniziale di attuazione (al 25%)	30%
4	Misura deliberata con attuazione parziale (al 50%)	50%
5	Misura deliberata con attuazione incompleta (al 75%)	70%
6	Misura attuata inadeguata	30%
7	Misura attuata estremamente carente	40%
8	Misura attuata carente	70%
9	Misura attuata da migliorare	90%
10	Misura attuata senza esigenze di adeguamento o miglioria	100%

Pertanto, relativamente al processo/subprocesso/attività sotto esame, andrà compilato un prospetto che tenga conto quali di queste misure sono attive ed a che livello di implementazione esse si trovino.

Il modello automaticamente calcola il valore medio dei livelli delle misure adottate, tenendo conto anche della variabilità del numero delle misure poste in essere. A seconda del livello di implementazione medio delle misure inserite e della consistenza di tale numero, si attribuirà il coefficiente di mitigazione del rischio. Conseguentemente viene indicato il rischio netto ed il suo relativo livello (Figura 7).

MISURE DI MITIGAZIONE																		RISCHIO NETTO								
Comuni												Specifiche						Ultimesi		Valore qualitativo	Valutazione Miglioramento					
Disponibilità, Adattamenti e Trasparenza	Integrità Azioni	Programmi e Vigilanza	Metodi di gestione ai sensi del D.Lg.231/01	Primo e Secondo Adempimento Trasparenza	Qualità Bilancio	Qualità Spese/Entrate	Controlli Analoghi	Controlli Strategici	Controlli di Ordine	Collaudo Statistiale	Verifica di Bilancio	Sistema Integrato di Programmazione e Controllo	Sistema Integrato Controlli Interni	Risk Management	Compliance	Previdenza	Regolamenti	Sistemi di Certificazione (UNI, EN, ...)	Trasparenza (Accesso Civico e Accesso Unificatorio)			Stazione dei Dati	descrizione della misura			
10	10	10	9	9	10	10	10	9	9	10	10	9	9	9	10	9	9	9	9	9	9	10	10	MEDIO-BASSO	mitigazione migliorabile	
10	10	10	9	9	10	10	10	9	9	10	10	9	9	9	10	9	9	9	9	9	9	10	10	10	MEDIO-BASSO	mitigazione migliorabile
10	10	10	9	9	10	10	10	9	9	10	10	9	9	9	10	9	9	9	9	9	9	10	10	10	MEDIO-BASSO	mitigazione migliorabile

Figura 7

Si assume che le misure di mitigazione non potranno mai azzerare il rischio, pertanto viene generato un coefficiente riduttivo che va da 0,1 (minima efficacia) a 0,96 (massima efficacia di tutti le possibili misure di mitigazione).

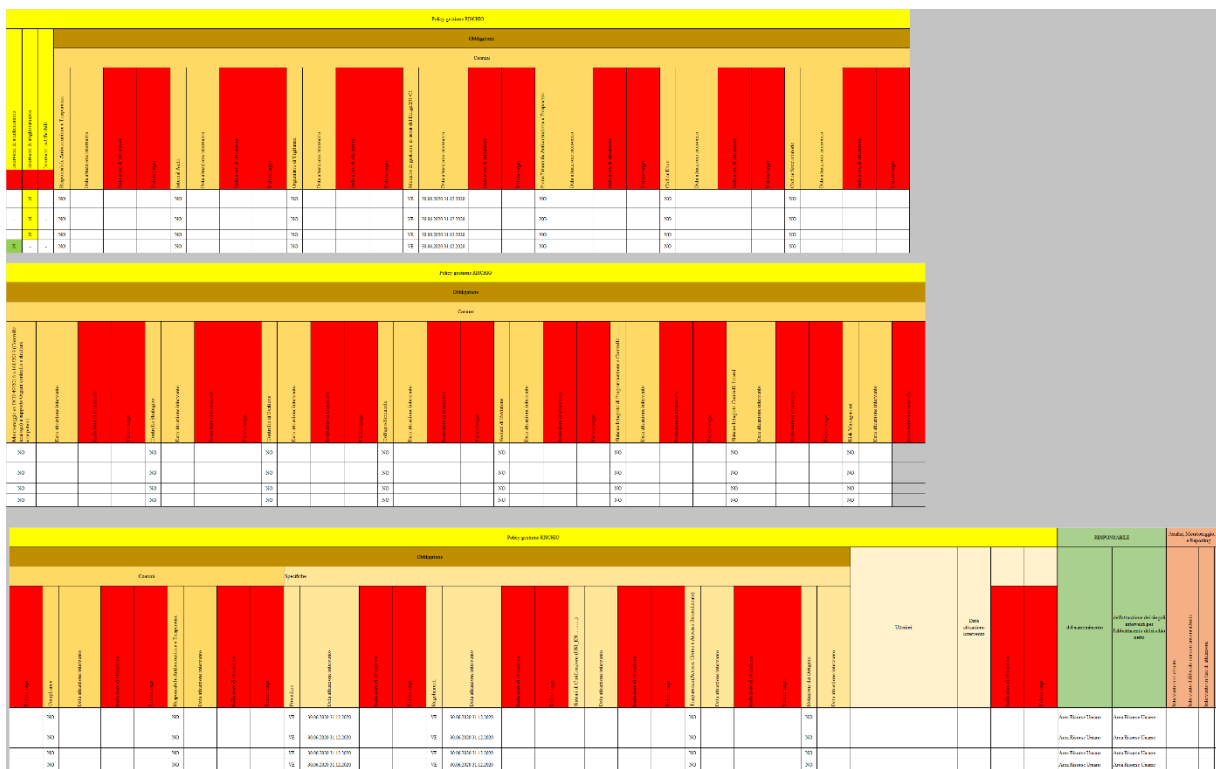
5.6 Rischio Netto

L'applicazione del coefficiente riduttivo porta ad un nuovo valore del Rischio, il Rischio Netto. È questo il Rischio relativamente al quale si dovrà procedere ad una valutazione circa l'opportunità di pianificare il trattamento del rischio.

Inoltre, come supporto alla decisione in merito a procedere al trattamento del rischio, è presente una colonna che verifica l'incisività delle misure del rischio nella riduzione del rischio lordo, proponendo suggerimenti graduati in funzione dell'incisività stessa della mitigazione ("mitigazione soddisfacente", se sufficientemente incisiva; "mitigazione migliorabile" per riduzione del rischio media; "intervento indifferibile", per riduzione del rischio bassa) (figura 7).

5.7 Trattamento del Rischio

Il trattamento del rischio viene definito attraverso la compilazione del documento "Policy Gestione Rischio", che può essere ricavato sempre nell'ambito del modello di analisi valutazione, relativamente alla sezione rappresentata in Figura 8



The image shows a complex spreadsheet interface for risk management. It is divided into several horizontal sections, each with a yellow header. The top section is titled 'Rischio lordo' and contains columns for 'Rischio lordo', 'Coefficiente riduttivo', and 'Rischio netto'. Below this, there are sections for 'Rischio netto' and 'Trattamento del rischio'. The 'Trattamento del rischio' section includes columns for 'Misure di mitigazione', 'Data attuazione', 'Indicatore di attuazione', and 'Valore target'. The spreadsheet uses color coding: red for high-risk areas, yellow for medium-risk, and green for low-risk or completed areas. The bottom part of the image shows a detailed view of the 'Trattamento del rischio' section, with columns for 'Misure di mitigazione', 'Data attuazione', 'Indicatore di attuazione', and 'Valore target'.

Figura 8

Dove sarà compilata la parte del prospetto, indicando le misure migliorative messe in campo per produrre una riduzione del rischio, generando pertanto un piano di trattamento del Rischio. Per ogni misura sarà indicata la data di attuazione, l'indicatore di attuazione e il valore target.

Dopodiché si indicheranno i responsabili delle misure di mantenimento e dell'attuazione dei singoli interventi per l'abbattimento del rischio netto.

Il trattamento del rischio, una volta approvato e reso operativo, comporterà una reiterazione della procedura illustrata, al fine di portare evidenza dei miglioramenti conseguiti e delle criticità ancora in essere.

Per tale ragione il ciclo di individuazione, analisi, ponderazione e trattamento del rischio viene ripetuto con cadenza annuale.

Allegati

Codice identificativo	Sezione	Descrizione
Allegato 4b1-02 - All A	Cartella di lavoro Excel	Modello operativo di analisi e valutazione rischi