

LA METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEI RISCHI

1. La propedeutica mappatura dei processi

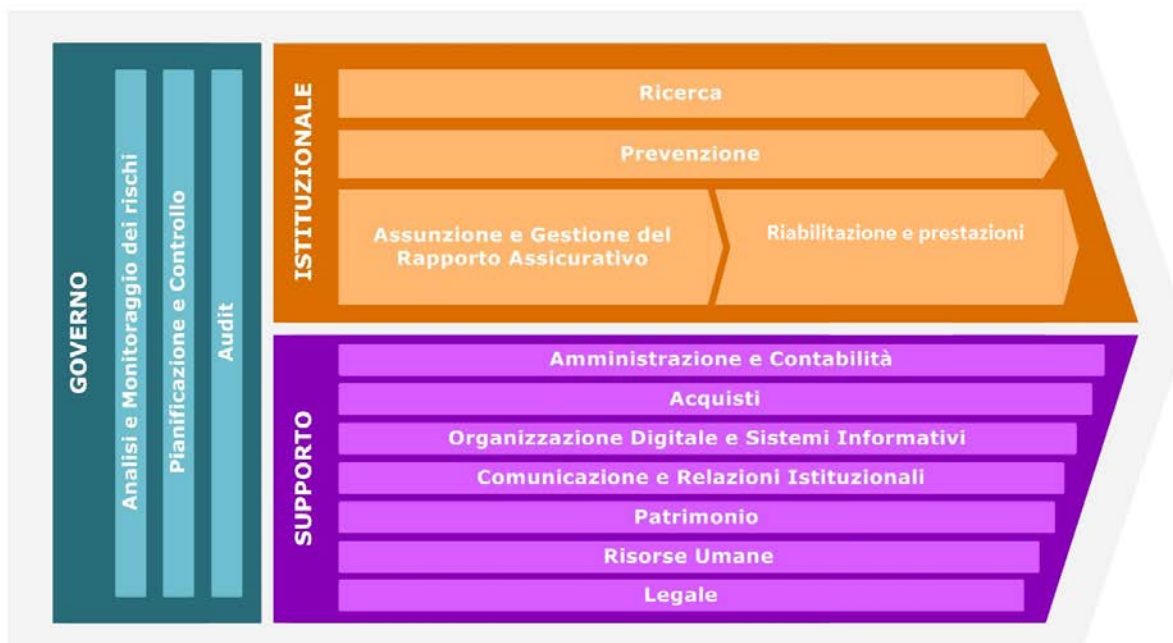
Ai fini dell'individuazione delle attività a maggior rischio corruzione, della loro analisi e valutazione, nonché della progettazione delle connesse misure di prevenzione, il lavoro di mappatura dei processi ha costituito la propedeutica fase per l'acquisizione strutturata delle informazioni necessarie.

Attraverso gli schemi grafici che seguono vengono illustrate le attività svolte.

Gli esiti quali/quantitativi delle stesse attività sono stati inseriti in un apposito database dell'Istituto

Catena del valore

(Figura 1)



La strutturazione delle analisi è passata attraverso la classificazione dei rischi (tassonomia, *Figura 2*), la ricostruzione dei flussi di processo (*Figura 3*) e la definizione del connesso sistema di rischi e controlli (*Figura 4*).

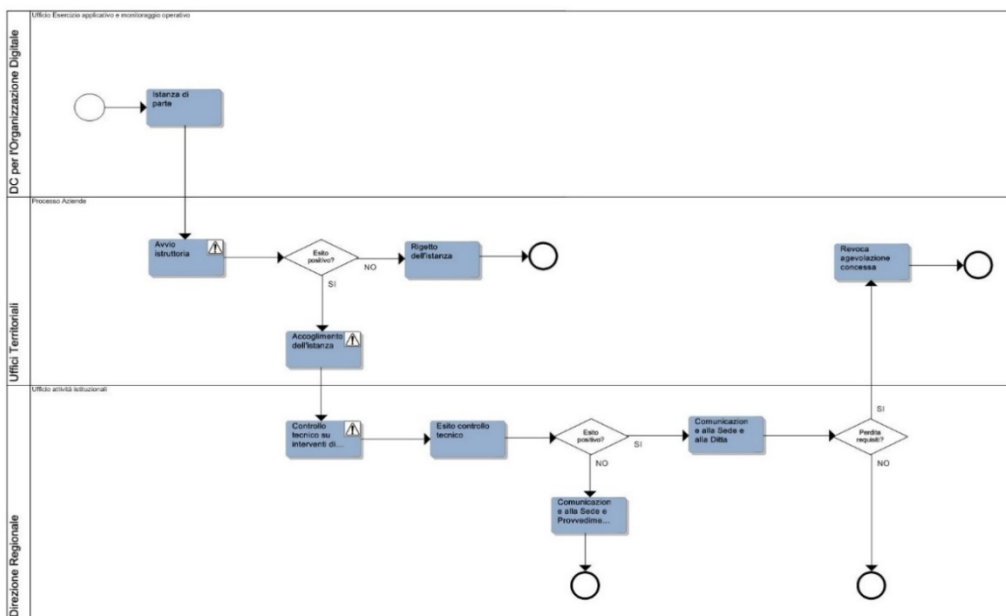
Tassonomia

(Figura 2)



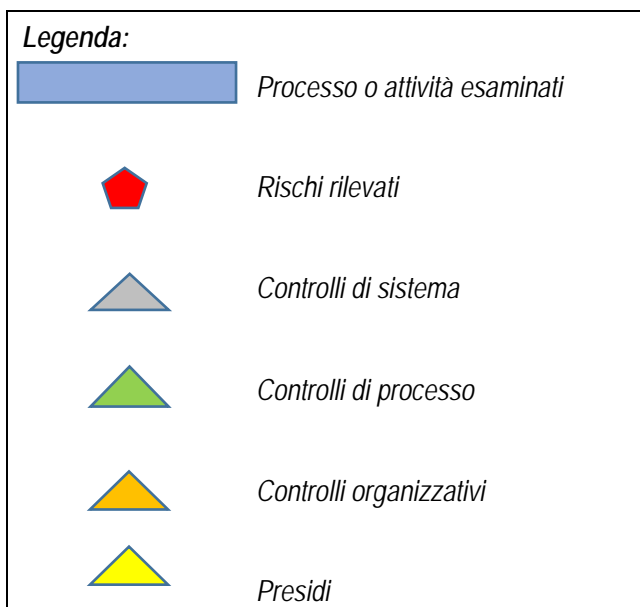
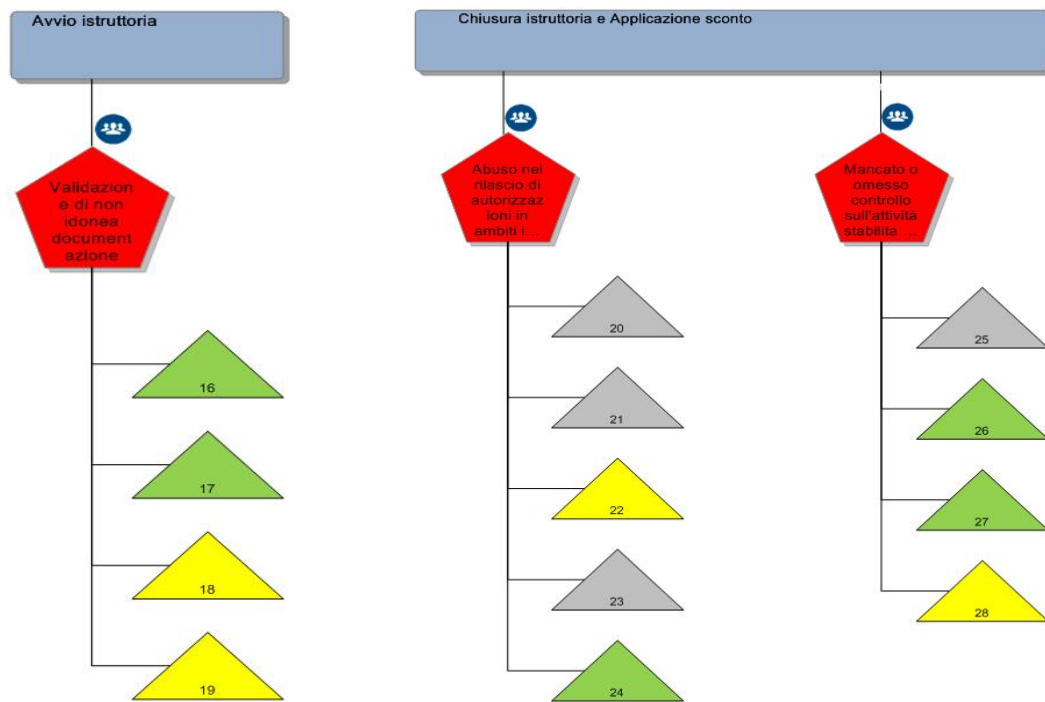
Flussi di processo

(Figura 3)



Rischi e controlli

(Figura 4)



2. La tassonomia dei processi e dei rischi

L'applicazione della metodologia definita nel "Sistema di monitoraggio e gestione dei rischi legati a corruzione, errori operativi e *compliance*" si è basata sull'elaborazione di due strutture logico/informative: la tassonomia dei rischi, intesa come catalogo di rischi classificati per tipologie omogenee e scomposti secondo logiche di coerenza, e la tassonomia dei processi ovvero un catalogo di processi suddivisi per aree omogenee di attività e scomposti in più livelli.

- *La tassonomia dei rischi* di corruzione, frode, *maladministration* e operativi è stata sviluppata tramite l'utilizzo di diverse fonti, interne ed esterne allo stesso Istituto, in particolare attraverso:
 - l'elenco dei rischi individuati dal PNA e dall'APNA;
 - i rischi individuati dalle Direzioni centrali e tipici delle loro attività;

La tassonomia dei rischi è stata costruita su quattro livelli: Macro-Rischio, Rischio, Rischio Elementare, Fattispecie.

- *La tassonomia dei processi*, laddove non presente nei casi di alcune Direzioni centrali, è stata sviluppata attraverso un lavoro di mappatura e analisi, attraverso la consultazione del "Manuale delle procedure operative" dell'allora Direzione centrale programmazione, organizzazione e controllo e interviste dirette con i responsabili delle Direzioni competenti.

Come per la tassonomia dei rischi, anche quella dei processi è stata costruita su più livelli: Macroprocesso, Processo, Sottoprocesso e Attività.

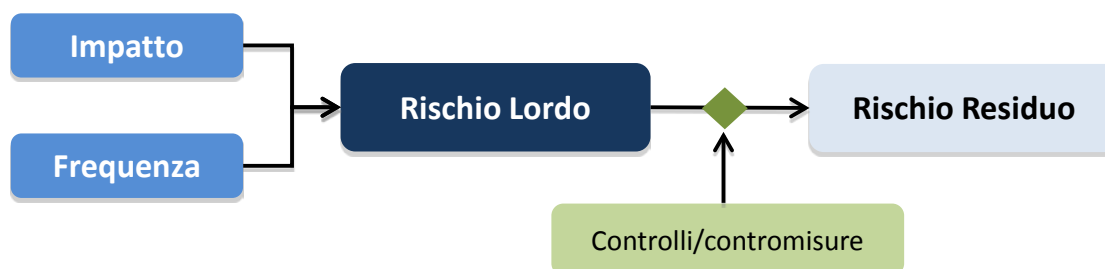
L'incrocio dell'ultimo livello della tassonomia dei rischi (fattispecie) con il livello ritenuto utile della tassonomia dei processi (sottoprocesso) individua le cosiddette Aree di Rischio sulle quali sono state effettuate le valutazioni di Rischio lordo e residuo.

Nello specifico, sono state individuate 198 diverse fattispecie di rischio che, incrociate con le attività delle Direzioni analizzate, hanno individuato 2099 aree di rischio, tutte valutate o aggiornate e confermate nel 2016.

I CRITERI DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO

In continuità con le valutazioni fatte nel 2014 (e riportate nel PTPC 2015-2017) la metodologia di valutazione dei rischi applicata nel corso del 2015 e 2016 è di tipo quali-quantitativo, in grado cioè di combinare l'associazione di un giudizio sui singoli elementi analizzati con un valore numerico che genera relazioni matematiche.

Gli elementi sottoposti a valutazione quali-quantitativa sono riportati nello schema seguente:



La Frequenza (F), cioè la possibilità di accadimento della fattispecie di rischio all'interno del sottoprocesso/attività associato, è stata valutata privilegiando un parametro oggettivo, ma ha previsto anche alcune letture alternative che hanno consentito di pervenire a un valore numerico di sintesi.

L'Impatto (I) è stato valutato in funzione alla perdita economico-patrimoniale attesa e potenziale derivante dall'accadimento della fattispecie di rischio, tenendo conto anche dell'impatto reputazionale relativo all'eco mediatica derivante dalla diffusione dell'informazione dell'evento rischioso.

A ciascun rischio valutato è stato associato un valore potenziale, detto Rischio lordo o Rischio inerente ottenuto dall'incrocio dei valori della Frequenza (F) e dell'Impatto (I):

$$RL = F * I$$

Per ottenere il livello di esposizione reale, ciascuna Direzione coinvolta ha valutato, per ogni rischio analizzato, il livello di Efficacia del Controllo, Contromisura o Presidio, al quale è stata associata una percentuale di abbattimento sul Rischio lordo.

La scala di valutazione dell'efficacia dei controlli, contromisure e presidi è la seguente:

Giudizio	Descrizione del Controllo/delle Contromisure	%
EFFICACE	E' in grado di mitigare quasi completamente il rischio (fino al 90% delle potenziali situazioni di rischio)	90
ABBASTANZA EFFICACE	E' in grado di mitigare la maggior parte del rischio (fino al 70% delle potenziali situazioni di rischio)	70
PARZIALMENTE EFFICACE	E' in grado di mitigare il rischio solo in parte (fino al 45% delle potenziali situazioni di rischio)	45
INEFFICACE	E' in grado di mitigare il rischio in un numero limitato di casi (fino al 20% delle potenziali situazioni di rischio)	20
ASSENTE	Controllo non presente o non in grado di mitigare il rischio in nessun caso	0

Il Rischio residuo o Rischio netto, cioè la quota di rischio non mitigata nonostante l'applicazione dei controlli (C), è stato determinato attraverso la formula:

$$RR = RL * (1 - C/100)$$

La tabella che segue riporta le possibili risultanti di Rischio residuo, partendo dagli score calcolati per i Rischi lordi e per i diversi livelli di Efficacia dei Controlli:

RISCHIO LORDO		Controllo %				
		90	70	45	20	0
Score	Giudizio	EFFICACE	ABBASTANZA EFFICACE	PARZIALMENTE EFFICACE	INEFFICACE	ASSENTE
1	MOLTO ALTO	0,10	0,30	0,55	0,80	1,00
1	MOLTO ALTO	0,10	0,30	0,55	0,80	1,00
1	MOLTO ALTO	0,10	0,30	0,55	0,80	1,00
1	MOLTO ALTO	0,10	0,30	0,55	0,80	1,00
0,8	MOLTO ALTO	0,08	0,24	0,44	0,64	0,80
0,6	ALTO	0,06	0,18	0,33	0,48	0,60
0,56	ALTO	0,06	0,17	0,31	0,45	0,56
0,42	ALTO	0,04	0,13	0,23	0,34	0,42
0,4	MEDIO ALTO	0,04	0,12	0,22	0,32	0,40
0,36	MEDIO ALTO	0,04	0,11	0,20	0,29	0,36
0,28	MEDIO ALTO	0,03	0,08	0,15	0,22	0,28
0,27	MEDIO ALTO	0,03	0,08	0,15	0,22	0,27
0,2	MEDIO	0,02	0,06	0,11	0,16	0,20
0,18	MEDIO	0,02	0,05	0,10	0,14	0,18
0,16	MEDIO	0,02	0,05	0,09	0,13	0,16
0,14	MEDIO	0,01	0,04	0,08	0,11	0,14
0,12	MEDIO	0,01	0,04	0,07	0,10	0,12
0,09	BASSO	0,01	0,03	0,05	0,07	0,09
0,08	BASSO	0,01	0,02	0,04	0,06	0,08
0,04	BASSO	0,00	0,01	0,02	0,03	0,04

Il valore calcolato colloca il Rischio Residuo all'interno di una delle seguenti classi:

Rischio non presidiato	0,71-1
Rischio prevalentemente non presidiato	0,41-0,70
Rischio parzialmente presidiato	0,21-0,40
Rischio sostanzialmente presidiato	0,11-0,20
Rischio presidiato	0,01-0,10
Assente	0

- classe "Rischio non presidiato": il Rischio inerente è molto alto e le tecniche di controllo in essere sono assenti o inadeguate a monitorare o a ridurre il rischio a un livello accettabile;
- classe "Rischio prevalentemente non presidiato": il Rischio inerente è molto alto o alto e le tecniche di controllo in essere sono assenti, inadeguate o in prevalenza inadeguate e quindi non sono idonee a monitorare o a ridurre il rischio a un livello accettabile;

- classe “Rischio parzialmente presidiato”: il Rischio inerente è molto alto, alto o medio alto e le tecniche di controllo in essere sono in prevalenza inadeguate e quindi non sono idonee a monitorare o a ricondurre il rischio a un livello accettabile;
- classe “Rischio sostanzialmente presidiato”: il Rischio inerente è alto o medio alto e le tecniche di controllo in essere sono sostanzialmente idonee, a presidiarlo o rendendolo accettabile, fermi restando possibili suggerimenti per il loro affinamento;
- classe “Rischio presidiato”: le tecniche di controllo sono correlate al rischio da presidiare e quindi il Rischio residuo è accettabile.