

METODOLOGIA APPLICATA PER LA MAPPATURA DEI PROCESSI, VALUTAZIONE E TRATTAMENTO DEL RISCHIO (1)

Nel PNA 2019, l'ANAC richiamando quanto già elaborato negli aggiornamenti precedenti, ha indicato le Aree di rischio obbligatorie e generali per tutte le pubbliche amministrazioni e quelle specifiche per tipologie di enti. Per il Consiglio regionale occorre quindi prendere in considerazione le Aree di rischio generali indicate dall'ANAC (Allegato 1 PNA 2019) come obbligatorie per tutte le amministrazioni e due ulteriori AREE di cui una connessa alle "Attività riguardanti le finalità istituzionali del Consiglio" e un'area di rischio specifica denominata "Attività di supporto agli organismi regionali di garanzia" che ricomprende i processi di competenza del Servizio Autorità di Garanzia.

Pertanto le Aree di rischio su cui è stata svolta la mappatura dei processi sono le seguenti:

	AREA DI RISCHIO	RIFERIMENTI NORMATIVI
A	Acquisizione e gestione del personale (ex acquisizione e alla progressione personale)	Aree di rischio generali – Legge del 190/2012 PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA punto b, Par. 6.3, nota 10
B	Contratti Pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)	Aree di rischio generali – Legge 190/2012 PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA, con particolare riferimento al paragrafo 4. Fasi delle procedure di approvvigionamento
C	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali – Allegato 2 del PNA 2013 corrispondente ad autorizzazioni e concessioni (lettera a, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
D	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.	Aree di rischio generali – Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di Vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (lettera c, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
E	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;	Aree di rischio generali Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
F	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;	Aree di rischio generali Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
G	Incarichi e nomine;	Aree di rischio generali Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
H	Affari Legali e contenzioso	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
I	Attività riguardanti le finalità istituzionali del Consiglio regionale	Area di rischio specifica – PNA 2019 – All.to 1
L	Attività di supporto agli organismi regionali di garanzia	Area di rischio specifica – PNA 2019 – All.to 1

1)- La presente metodologia è stata condivisa con i componenti del Gruppo di Lavoro, con i Responsabili delle Strutture e formalizzata con nota RPCT n.1315 del 17.02.2022.

In fase di prima applicazione la mappatura dei processi è stata quindi rappresentata secondo la seguente tabella nella quale sono stati riportati i processi in carico alle singole strutture “agganciati” alle Aree di rischio sopra illustrate.

ELENCO PROCESSI

SERVIZIO	Nr. processo	Area di rischio	Descrizione processo	Responsabilità processo	Descrizione attività	Esecutore attività

Considerata la carenza di personale in generale ed in particolare di personale formato allo scopo e l’assorbente attività di supporto alle sedute delle commissioni consiliari e dell’Aula consiliare, la mappatura non comprende tutti i processi in carico all’Ente ma quelli ritenuti, secondo quanto indicato dai Responsabili di struttura, più sensibili al rischio corruttivo.

Entro il triennio di riferimento (2022-2024) saranno mappati tutti i processi dell’Ente secondo il principio della gradualità che consenta una valutazione sempre più analitica procedendo dall’analisi del rischio per processo all’analisi del rischio per attività.

Pertanto su proposta dei Responsabili delle strutture e in accordo con il RPTC sono stati individuati e mappati i processi, riguardanti le Aree di rischio come individuate secondo il PNA 2019 ANAC , e meglio specificati nell’allegato documento “ Sintesi della mappatura dei processi e dell’analisi del rischio” a cui si rimanda (**Allegato 4**).

2. LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO

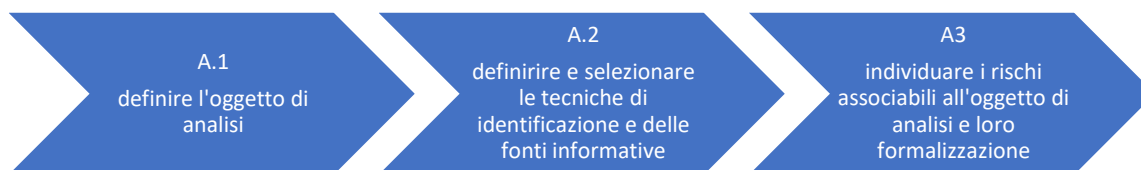
Come precisato dall’ANAC nel PNA 2019 , la valutazione del rischio rappresenta la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

La valutazione del rischio per ogni singolo processo censito è stata effettuata tenendo presente la specificità del Consiglio regionale della Sardegna ed è stata svolta dal Responsabile di Struttura per l’area di rispettiva competenza e con il coordinamento generale del RPCT.

Successivamente alla mappatura, per ciascun processo, si è proceduto alla valutazione del rischio attraverso le sottoelencate fasi:

- A) Identificazione degli eventi rischiosi**
- B) Analisi del rischio**
- C) Ponderazione del rischio**

Nella identificazione degli eventi rischiosi (fase A) si è proceduto a:



E’ stato chiarito e applicato il principio in base al quale l’identificazione dei rischi deve includere tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi.

A1. Identificazione dell'oggetto di analisi. Stante la ridotta esperienza in materia di mappatura dei processi e di valutazione del rischio, considerata altresì le ridotte dimensioni dell'Ente e la funzione prevalentemente "servente" all'attività legislativa svolta dalle strutture che comporta la presenza di poche risorse e competenze adeguate allo scopo, in fase di prima applicazione della metodologia proposta da ANAC, è stato indicato il **processo** come il livello minimo di analisi per l'identificazione dei rischi.

A.2. Definizione e selezione delle tecniche di identificazione e delle fonti informative

Durante gli incontri di rilevazione e analisi degli eventi rischiosi sono state utilizzate le informazioni inerenti i rischi del processo attraverso le conoscenze e le esperienze dei Responsabili delle strutture coinvolti nel processo.

Le fonti informative utilizzate sono state:

- le risultanze dell'attività di mappatura dei processi
- il registro di rischi realizzato da altre amministrazioni, simili per tipologia e complessità organizzativa

A.3. Identificazione e formalizzazione dei rischi

Individuato l'evento rischioso si è proceduto alla sua formalizzazione attraverso la predisposizione di un **Registro dei rischi** (o catalogo dei rischi) dove per ogni processo è stata riportata la descrizione degli eventi rischiosi che sono stati individuati. Per ogni processo è stato individuato almeno un evento rischioso.

Una volta identificati i potenziali eventi rischiosi, **sono stati analizzati i relativi FATTORI ABILITANTI**: ossia i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione, rilevati anche sulla base delle indicazioni fornite dall'allegato 1 del PNA 2019:

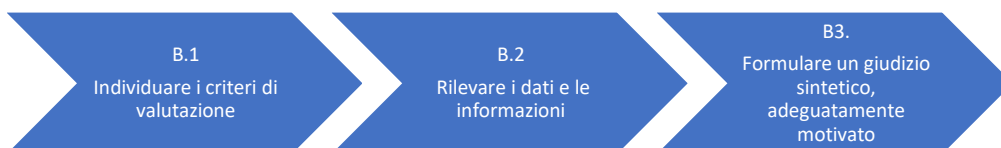
- | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli);b) mancanza di trasparenza;c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;e) scarsa responsabilizzazione interna;f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;g) inadeguata diffusione della cultura della legalità;h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

B. STIMA DEL LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO

Individuati e formalizzati i fattori abilitanti, si è proceduto alla stima del livello di esposizione al rischio.

L'analisi del livello di esposizione è stata fatta rispettando tutti i principi guida richiamati nel PNA 2019 (a cui si rinvia), nonché secondo un criterio generale di "**prudenza**" in base al quale **è sempre da evitare la sottostima del rischio** che non permetterebbe di attivare in alcun modo le opportune misure di prevenzione.

Ai fini dell'analisi del livello di esposizione al rischio, scelto **l'approccio valutativo**, come raccomandato da ANAC (all.1 PNA2019), utilizzando di base il modello operativo ANCI, si è proceduto a:



B1.INDIVIDUAZIONE DEI CRITERI DI VALUTAZIONE

I criteri per la valutazione dell'esposizione al rischio di eventi corruttivi possono essere tradotti operativamente in indicatori di rischio (key risk indicators) in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio delle sue attività componenti il processo.

Per addivenire ad una corretta applicazione delle raccomandazioni contenute nell'All.1 PNA 2019, si è ritenuto di applicare le indicazioni contenute nella norma ISO 31000 "Gestione del rischio -Principi e Linee Guida" e nelle "Le linee guida per la valutazione del rischio di corruzione" elaborate all'interno dell'iniziativa delle Nazioni Unite denominata "Patto mondiale delle Nazioni Unite" (Global Compact).

Ai fini della valutazione del rischio, si è proceduto ad incrociare due indicatori compositi (ognuno dei quali composto da più variabili) rispettivamente per la dimensione della **probabilità e dell'impatto**:

- la **PROBABILITÀ** consente di valutare quanto è probabile che l'evento rischioso accada in futuro:
- l'**IMPATTO** valuta l'effetto qualora il rischio si verifichi, ovvero l'ammontare del danno conseguente al verificarsi di un determinato evento rischioso.

B2.RILEVAZIONE DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI

Per migliorare il processo di misurazione del livello di rischio è necessario supportare l'analisi di tipo qualitativo con l'esame dei dati statistici che possono essere utilizzati per stimare la frequenza di accadimento futuro degli eventi corruttivi. In questa fase i Responsabili delle strutture, coadiuvati dai componenti del Gruppo di lavoro, hanno usato gli **indicatori di probabilità e indicatori di impatto**, specificati nella sotto riportata tabella, in cui sono riportati i dati e le informazioni utilizzate per esprimere un giudizio sintetico adeguatamente motivato.

TABELLA INDICATORI DI PROBABILITA' E IMPATTO

INDICATORE DI PROBABILITA'

N.	Variabile	Livello	Descrizione
P1	Discrezionalità: focalizza il grado di discrezionalità nelle attività svolte o negli atti prodotti; esprime l'entità del rischio in conseguenza delle responsabilità attribuite e della necessità di dare risposta immediata all'emergenza	(3) Alto	Ampia discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare, necessità di dare risposta immediata all'emergenza
		(2) Medio	Apprezzabile discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare, necessità di dare risposta immediata all'emergenza
		(1) Basso	Modesta discrezionalità sia in termini di definizione degli obiettivi sia in termini di soluzioni organizzative da adottare ed assenza di situazioni di emergenza
P2	Coerenza operativa: coerenza fra le prassi operative sviluppate dalle unità organizzative che svolgono il processo e gli strumenti normativi e di regolamentazione che disciplinano lo stesso	(3) Alto	Il processo è regolato da diverse norme sia di livello nazionale sia di livello regionale che disciplinano singoli aspetti, subisce ripetutamente interventi di riforma, modifica e/o integrazione da parte sia del legislatore nazionale sia di quello regionale, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono contrastanti. Il processo è svolto da una o più unità operative
		(2) Medio	Il processo è regolato da diverse norme di livello nazionale che disciplinano singoli aspetti, subisce ripetutamente interventi di riforma, modifica e/o integrazione da parte del legislatore, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono contrastanti. Il processo è svolto da una o più unità operative
		1) Basso	La normativa che regola il processo è puntuale, è di livello nazionale, non subisce interventi di riforma, modifica e/o integrazione ripetuti da parte del legislatore, le pronunce del

			TAR e della Corte dei Conti in materia sono uniformi. Il processo è svolto da un'unica unità operativa
P3	Rilevanza degli interessi "esterni" quantificati in termini di entità del beneficio economico e non, ottenibile dai soggetti destinatari del processo	(3) Alto	Il processo da luogo a consistenti benefici economici o di altra natura per i destinatari
		(2) Medio	Il processo da luogo a modesti benefici economici o di altra natura per i destinatari
		(1) Basso	Il processo da luogo a benefici economici o di altra natura per i destinatari con impatto scarso o irrilevante
P4	Livello di opacità del processo, inteso quale capacità di dare conoscenza dell'intero svolgimento del procedimento dall'avvio alla conclusione sia attraverso l'applicazione degli obblighi di "Trasparenza Amministrativa" sia attraverso il diritto di "accesso civico", sia attraverso le disposizioni di cui alla Legge 241/1990 (Es. comunicazione avvio del procedimento, intervento nel procedimento, ecc.)	(3) Alto	Gli obblighi di "Trasparenza Amministrativa", nonché le disposizioni di cui alla Legge n. 241/1990 sul procedimento amministrativo ed il diritto di "accesso civico", consentono di conoscere esclusivamente i risultati finali del processo
		(2) Medio	Gli obblighi di "Trasparenza Amministrativa", nonché le disposizioni di cui alla Legge n. 241/1990 sul procedimento amministrativo ed il diritto di "accesso civico", consentono di conoscere i risultati finali del processo e solo limitatamente le fasi endoprocedimentali e prodromiche
		(1) Basso	Gli obblighi di "Trasparenza Amministrativa", nonché le disposizioni di cui alla Legge n. 241/1990 sul procedimento amministrativo ed il diritto di "accesso civico", consentono di conoscere i risultati finali del processo, le fasi endoprocedimentali e prodromiche
P5	Presenza di "eventi sentinella" per il processo, ovvero procedimenti avviati dall'autorità giudiziaria o contabile o ricorsi amministrativi nei confronti dell'Ente o procedimenti disciplinari avviati nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame	(3) Alto	Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo in esame, concluso con una sanzione indipendentemente dalla conclusione dello stesso, nell'ultimo anno
		(2) Medio	Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo in esame, indipendentemente dalla conclusione dello stesso, negli ultimi tre anni
		(1) Basso	Nessun procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa nei confronti dell'Ente e nessun procedimento disciplinare nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame, negli ultimi tre anni
P6	Livello di attuazione delle misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste dal PTPCT per il processo/attività, desunte dai monitoraggi effettuati dai responsabili	(3) Alto	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio con consistente ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarato e trasmettendo in ritardo le integrazioni richieste
		(2) Medio	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente o con lieve ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarato ma trasmettendo nei termini le integrazioni richieste
		(1) Basso	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente, dimostrando in maniera esaustiva attraverso documenti e informazioni circostanziate l'attuazione delle misure
P7	Segnalazioni, reclami pervenuti con riferimento al processo in oggetto, intese come qualsiasi informazione pervenuta a mezzo e-mail, telefono, ovvero reclami o risultati di indagini di customer satisfaction, avente ad oggetto episodi di abuso, illecito, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, corruzione vera e	(3) Alto	Segnalazioni in ordine a casi di abuso, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni
		(2) Medio	Segnalazioni in ordine a casi di cattiva gestione e scarsa qualità del servizio, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni
		(1) Basso	Nessuna segnalazione e/o reclamo

	propria, cattiva gestione, scarsa qualità del servizio		
P8	Criticità nei controlli previsti da leggi, o regolamenti in ordine alla capacità di neutralizzare i rischi individuati per il processo	(3) Alto	I controlli previsti da leggi o regolamenti non consentono di neutralizzare i rischi connessi al processo se non in minima parte
		(2) Medio	I controlli previsti da leggi o regolamenti consentono di neutralizzare parte dei rischi connessi al processo
		(1) Basso	I controlli previsti da leggi o regolamenti consentono di neutralizzare la maggior parte dei rischi connessi al processo
P9	Difficoltà da parte dell'Ente di far fronte alle proprie carenze organizzative nei ruoli di responsabilità attraverso l'acquisizione delle corrispondenti figure apicali anziché l'affidamento di interim	(3) Alto	Utilizzo frequente dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato o mancato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		(2) Medio	Utilizzo dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		(1) Basso	Nessun interim o utilizzo della fattispecie per il periodo strettamente necessario alla selezione del personale per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
P10	Riconoscimento di debiti fuori bilancio al fine di far fronte a passività non iscritte in bilancio	(3) Alto	Frequente presenza di riconoscimento di debiti fuori bilancio quale sintomo dell'utilizzo difforme dei principi contabili per l'affidamento di lavori servizi e forniture
		(2) Medio	Moderata presenza di riconoscimento di debiti fuori bilancio quale sintomo dell'utilizzo difforme dei principi contabili per l'affidamento di lavori servizi e forniture
		(1) Basso	Nessuna presenza di riconoscimento di debiti fuori bilancio

INDICATORE DI IMPATTO

N.	Variabile	Livello	Descrizione
1	Impatto sull'immagine dell'Ente misurato attraverso il numero di articoli di giornale pubblicati sulla stampa locale o nazionale o dal numero di servizi radio-televisivi trasmessi, che hanno riguardato episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione	Alto	Un articolo e/o servizio negli ultimi tre anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
		Medio	Un articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
		Basso	Nessun articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
2	Impatto in termini di contenzioso , inteso come i costi economici e/o organizzativi sostenuti per il trattamento del contenzioso dall'Amministrazione	Alto	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero l'Ente in maniera consistente sia dal punto di vista economico sia organizzativo
		Medio	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero l'Ente sia dal punto di vista economico sia organizzativo
		Basso	Il contenzioso generato a seguito del verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi è di poco conto o nullo
3	Impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio , inteso come l'effetto che il verificarsi di uno o più eventi rischiosi inerenti il processo può comportare nel normale svolgimento delle attività dell'Ente	Alto	Interruzione del servizio totale o parziale ovvero aggravio per gli altri dipendenti dell'Ente
		Medio	Limitata funzionalità del servizio cui far fronte attraverso altri dipendenti dell'Ente o risorse esterne
		Basso	Nessuno o scarso impatto organizzativo e/o sulla continuità

			del servizio
4	Danno generato a seguito di irregolarità riscontrate da organismi interni di controllo o autorità esterne (Corte dei Conti, Autorità Giudiziaria, Autorità Amministrativa)	Alto	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente molto rilevanti
		Medio	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente sostenibili
		Basso	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente trascurabili o nulli

B.3. MISURAZIONE DEL LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO E FORMULAZIONE DI UN GIUDIZIO SINTETICO

Per ogni processo analizzato e tenendo conto dei dati raccolti, si è proceduto alla misurazione di **ognuno dei criteri illustrati** in precedenza applicando una scala di misurazione ordinale : ALTO , MEDIO, BASSO.

- **metodologia della misurazione**

➤ Misurazione del valore di ciascuna delle variabili proposte attraverso valutazioni espresse dai Responsabili delle singole strutture mediante l'utilizzo di una scala di misura uniforme di tipo ordinale articolata in Alto, Medio e Basso.

➤ Sintesi **per processo** dei valori delle variabili rilevati attraverso l'impiego di un indice di posizione, la **moda**, ovvero, **il valore che si presenta con maggiore frequenza**. Nel caso in cui due valori si sono rilevati con la stessa frequenza si è suggerito di preferire il **più alto** fra i due.

I Responsabili delle Strutture hanno altresì tenuto in considerazione le seguenti raccomandazioni:

- nel caso in cui siano ipotizzabili più eventi rischiosi aventi un diverso livello di rischio, si fa riferimento al **valore più alto** nello stimare l'esposizione complessiva del rischio;
- di evitare che la valutazione complessiva del livello di rischio associabile all'unità oggetto di riferimento fosse la media delle valutazioni dei singoli indicatori. Anche in questo caso si è reso necessario far prevalere il giudizio qualitativo rispetto ad un mero calcolo matematico per poter esprimere più correttamente il livello di esposizione complessivo al rischio dell'unità oggetto di analisi conducendo la scelta con il criterio della "prudenza";
- per definire il valore sintetico degli indicatori di probabilità e impatto attraverso l'aggregazione delle singole variabili è stato applicato nuovamente la moda al valore modale di ognuna delle variabili di probabilità e impatto ottenuto nella fase precedente;
- a conclusione della misurazione è stato attribuito un livello di rischio a ciascun processo (secondo lo schema sotto riportato), articolato su cinque livelli: rischio alto, rischio critico, rischio medio, rischio basso, rischio minimo sulla base del livello assunto dal valore sintetico degli indicatori di probabilità e impatto, calcolato secondo le modalità di cui alla fase precedente.

COMBINAZIONI VALUTAZIONI PROBABILITÀ - IMPATTO		
PROBABILITA'	IMPATTO	LIVELLO DI RISCHIO
ALTO	ALTO	RISCHIO ALTO
ALTO	MEDIO	RISCHIO CRITICO
MEDIO	ALTO	
ALTO	BASSO	RISCHIO MEDIO
MEDIO	MEDIO	
BASSO	ALTO	
MEDIO	BASSO	RISCHIO BASSO
BASSO	MEDIO	
BASSO	BASSO	RISCHIO MINIMO

Al termine delle operazioni è stata compilata la seguente sezione:

IDENTIFICAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO									
DESCRIZIONE DEL COMPORTAMENTO A RISCHIO CORRUZIONE (EVENTO A RISCHIO)	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							
		INDICATORE PROBABILITÀ		VALUTAZIONE SINTETICA	INDICATORE DI IMPATTO		VALUTAZIONE SINTETICA	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE (LIVELLO ESPOSIZIONE RISCHIO)
		NR	A/M/B		NR	A/M/B			
		P1			1				
		P2			2				
		P3			3				
		P4			4				
		P5							
		P6							
		P7							
		P8							
		P9							
		P10							

Il collocamento di ciascun **processo**, in una delle fasce di rischio, ha consentito di definire il rischio intrinseco di ciascun processo, ovvero il rischio che è presente nell'organizzazione in assenza di qualsiasi misura idonea a contrastarlo, individuando quindi allo stesso tempo la corrispondente **priorità di trattamento**.

In questa fase è stato definito il rischio intrinseco di ciascun processo e non il rischio residuo che, secondo ANAC è il rischio che permane una volta che le misure di prevenzione sono state correttamente attuate. Tuttavia viene evidenziato che il rischio residuo non potrà mai essere del tutto azzerato in quanto, anche in presenza di misure di prevenzione, la possibilità che si verifichino fenomeni corruttivi attraverso accordi collusivi tra due o più soggetti che aggirino le misure stesse può sempre manifestarsi. Pertanto l'attuazione delle azioni di prevenzione deve avere come obiettivo la riduzione del rischio residuo ad un livello quanto più prossimo allo zero.

C. PONDERAZIONE DEL RISCHIO

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» (UNI ISO 31000:2010 Gestione del rischio – Principi e linee guida)

La fase di ponderazione del rischio, prendendo come riferimento le risultanze della precedente fase, ha avuto lo scopo di stabilire:

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

Per quanto riguarda le azioni da intraprendere, una volta compiuta la valutazione del rischio, sono state valutate le diverse opzioni per ridurre l'esposizione dei processi alla corruzione.

3. TRATTAMENTO DEL RISCHIO E PROGRAMMAZIONE MISURE PREVENZIONE

Il trattamento del rischio rappresenta la fase in cui si **individuano le misure idonee** a prevenire il rischio corruttivo cui l'organizzazione è esposta (FASE 1) e si **programmano le modalità** della loro attuazione (FASE 2).

FASE 1 : INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE IDONEE A PREVENIRE IL RISCHIO CORRUTTIVO

La proposta di misure di prevenzione non può essere considerata come compito esclusivo del RPCT, ma è piuttosto responsabilità di ogni Responsabile di struttura 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.

In questa fase il Responsabile della struttura ha pertanto individuato le misure più idonee a prevenire i rischi identificati, in funzione del livello di rischio e dei loro fattori abilitanti. L'obiettivo di questa prima fase del trattamento è stata utile per programmare, per quei rischi ritenuti dal Responsabile della Struttura **prioritari**, l'elenco delle possibili misure di prevenzione della corruzione abbinata a tali rischi.

Nell'individuazione delle misure i Responsabili delle Strutture hanno tenuto conto delle loro caratteristiche come individuate dall'ANAC nel PNA 2019 (All.to1) e sotto riportate.

Requisiti delle misure (All.to 1 PNA 2019)

1. Presenza ed adeguatezza di misure e/o di controlli specifici pre-esistenti sul rischio individuato e sul quale si intende adottare misure di prevenzione della corruzione. Al fine di evitare la stratificazione di misure che possono rimanere inapplicate, si rappresenta che, prima dell'identificazione di nuove misure, è necessaria un'analisi su eventuali controlli già esistenti (sul rischio e/o sul processo in esame) per valutarne il livello di attuazione e l'adeguatezza rispetto al rischio e ai suoi fattori abilitanti. Solo in caso contrario occorre identificare nuove misure; in caso di misure già esistenti e non attuate, la priorità è la loro attuazione, mentre in caso di inefficacia occorre identificarne le motivazioni al fine di modificare/integrare le misure/i controlli esistenti.

2. Capacità di neutralizzazione dei fattori abilitanti il rischio. L'identificazione della misura di prevenzione deve essere considerata come una conseguenza logica dell'adeguata comprensione dei fattori abilitanti l'evento rischioso. Se l'analisi del rischio ha evidenziato che il fattore abilitante di un evento rischioso in un dato processo è connesso alla carenza dei controlli, la misura di prevenzione dovrà incidere su tale aspetto e potrà essere, ad esempio, l'attivazione di una nuova procedura di controllo o il rafforzamento di quelle già presenti. In questo stesso esempio, avrà poco senso applicare per questo evento rischioso la rotazione del personale dirigenziale perché, anche ammesso che la rotazione fosse attuata, non sarebbe in grado di incidere sul fattore abilitante l'evento rischioso (che è appunto l'assenza di strumenti di controllo). Al contrario, se l'analisi del rischio avesse evidenziato, per lo stesso processo, come fattore abilitante per l'evento rischioso il fatto che un determinato incarico è ricoperto per un tempo eccessivo dal medesimo soggetto, la rotazione sarebbe una misura certamente più efficace rispetto all'attivazione di un nuovo controllo.

3. Sostenibilità economica e organizzativa delle misure. L'identificazione delle misure di prevenzione è strettamente correlata alla capacità di attuazione da parte delle amministrazioni. Se fosse ignorato quest'aspetto, il PTPCT finirebbe per restare inapplicato. D'altra parte, la sostenibilità organizzativa non può rappresentare un alibi per giustificare l'inerzia organizzativa rispetto al rischio di corruzione. Pertanto, sarà necessario rispettare due condizioni: a) per ogni evento rischioso rilevante, e per ogni processo organizzativo significativamente esposto al rischio, deve essere prevista almeno una misura di prevenzione potenzialmente efficace; b) deve essere data preferenza alla misura con il miglior rapporto costo/efficacia.

4. Adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione. L'identificazione delle misure di prevenzione non può essere un elemento indipendente dalle caratteristiche organizzative dell'amministrazione. Per questa ragione, il PTPCT deve contenere un numero significativo di misure specifiche (in rapporto a quelle generali), in maniera tale da consentire la personalizzazione della strategia di prevenzione della corruzione sulla base delle esigenze peculiari di ogni singola amministrazione.

Per semplificare l'attività, sono state illustrate le **principali tipologie** di misure che possono essere individuate sia come generali che specifiche.

Tipologie di misure generali e specifiche previste da ANAC (All.to 1 PNA 2019)

- a) controllo;
- b) trasparenza;
- c) definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
- d) regolamentazione;
- e) semplificazione;
- f) formazione;
- g) sensibilizzazione e partecipazione;
- h) rotazione;
- i) segnalazione e protezione;
- j) disciplina del conflitto di interessi;
- k) regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (lobbies).

E' stato precisato che ogni categoria di misura può dare luogo, in funzione delle esigenze dell'organizzazione, a misure sia "**generali**" che "**specifiche**". E' stato chiarito, a titolo meramente esemplificativo, che una misura di trasparenza, può essere programmata come misura "generale" o come misura "specifiche". Essa è generale quando insiste trasversalmente sull'organizzazione, al fine di migliorare complessivamente la trasparenza dell'azione amministrativa (es. la corretta e puntuale applicazione del D.lgs. 33/2013); è, invece, specifica, in risposta a specifici problemi di scarsa trasparenza rilevati tramite l'analisi del rischio trovando, ad esempio, modalità per rendere più trasparenti particolari processi prima "opachi" e maggiormente fruibili informazioni sugli stessi.

FASE 2 : PROGRAMMAZIONE DELLE MISURE IDONEE A PREVENIRE IL RISCHIO CORRUTTIVO

La seconda fase del trattamento del rischio ha avuto come obiettivo quello di programmare adeguatamente e operativamente le misure di prevenzione della corruzione dell'amministrazione. La programmazione delle misure rappresenta un contenuto fondamentale in assenza del quale il Piano risulterebbe privo dei requisiti di cui all'art. 1, co 5, lett. a) della legge 190/2012.

La programmazione operativa delle misure è stata realizzata prendendo in considerazione almeno gli elementi descrittivi riportati nella sottostante tabella.

Elementi descrittivi delle misure (PNA 2019)

- **fasi (e/o modalità) di attuazione della misura.** Laddove la misura sia particolarmente complessa e necessiti di varie azioni per essere adottata e presuppone il coinvolgimento di più attori, ai fini di una maggiore responsabilizzazione dei vari soggetti coinvolti, appare opportuno indicare le diverse fasi per l'attuazione, cioè l'indicazione dei vari passaggi con cui l'amministrazione intende adottare la misura;
- **tempistica di attuazione della misura e/o delle sue fasi.** La misura (e/o ciascuna delle fasi/azioni in cui la misura si articola), deve opportunamente essere scadenzata nel tempo. Ciò consente ai soggetti che sono chiamati ad attuarle, così come ai soggetti chiamati a verificarne l'effettiva adozione (in fase di monitoraggio), di programmare e svolgere efficacemente tali azioni nei tempi previsti;
- **responsabilità connesse all'attuazione della misura (e/o ciascuna delle fasi/azioni in cui la misura si articola).** In un'ottica di responsabilizzazione di tutta la struttura organizzativa e dal momento che diversi uffici possono concorrere nella realizzazione di una o più fasi di adozione delle misure, occorre indicare chiaramente quali sono i responsabili dell'attuazione della misura e/o delle sue fasi, al fine di evitare fraintendimenti sulle azioni da compiere per la messa in atto della strategia di prevenzione della corruzione.
- **indicatori di monitoraggio e valori attesi,** al fine di poter agire tempestivamente su una o più delle variabili sopra elencate definendo i correttivi adeguati e funzionali alla corretta attuazione delle misure.

Monitoraggio e vigilanza sull'attuazione delle Misure.

Ai Responsabili delle strutture è stato chiesto di programmare il monitoraggio sull'attuazione delle misure secondo gli indicatori riportati nella seguente tabella ripresa dal PNA 2019

ANAC PNA 2019 Tabella - Esempi di indicatori di monitoraggio per tipologia di misura

Tipologia di misura	Esempi di indicatori
misure di controllo	numero di controlli effettuati su numero di pratiche/provvedimenti/etc
misure di trasparenza	presenza o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di pubblicazione
misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;	numero di incontri o comunicazioni effettuate
misure di regolamentazione	verifica adozione di un determinato regolamento/procedura
misure di semplificazione	presenza o meno di documentazione o disposizioni che sistematizzino e semplifichino i processi
misure di formazione	numero di partecipanti a un determinato corso su numero soggetti interessati; risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso)
misure di sensibilizzazione e partecipazione	numero di iniziative svolte ed evidenza dei contributi raccolti
misure di rotazione	numero di incarichi/pratiche ruotate sul totale
misure di segnalazione e protezione	presenza o meno di azioni particolari per agevolare, sensibilizzare, garantire i segnalanti
misure di disciplina del conflitto di interessi	specifiche previsioni su casi particolari di conflitto di interesse tipiche dell'attività dell'amministrazione o ente
misure di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (lobbies).	presenza o meno di discipline volte a regolare il confronto con le lobbies e strumenti di controllo

Per ogni misura è stata quindi completata la seguente sezione del processo di mappatura e inserita nell'allegato foglio Execcell di sintesi (**Allegato n.3**)

TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
Programmazione misura specifica							
MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA MISURE SPECIFICHE	STATO DI ATTUAZIONE AL 1 GENNAIO 2022	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	VALORE TARGET	SOGGETTO RESPONSABILE