



Il Sistema di gestione dei Rischi – Un approccio innovativo alla gestione aziendale

ODCEC Roma
Commissione Qualità
Roma 6 marzo 2013



Contenuti

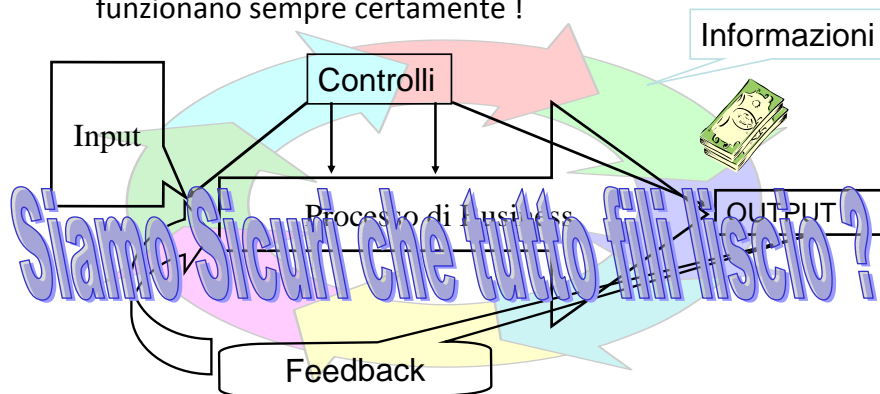
Introduzione al Risk Management
L'accettabilità del rischio
L'equilibrato approccio alla sicurezza
Cenni sulle Tecniche di Supporto alla gestione dei rischi
La norma ISO 31000:2009
Richiami sui processi di gestione del rischi
Cenni sulla norma ISO 31010:2009

Non necessariamente in quest'ordine



Ma questo basta ?

I processi di Business gestiti secondo questo modello
funzionano sempre certamente !



I Sistemi di gestione

Sistema di Gestione: Sistema per stabilire politica ed obiettivi e per conseguire tali obiettivi.

Un sistema di gestione di un'organizzazione può includere sistemi di gestione differenti, quali un sistema di gestione per la Qualità, un sistema di gestione finanziaria, un sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni o un sistema di Gestione Ambientale.

Un Sistema di Gestione deve tenere in dovuto conto la gestione dei rischi in quanto questi sono una ulteriore caratteristica dei processi aziendali



I Sistemi di gestione

Un sistema di gestione ha l'obiettivo di soddisfare tutte le parti interessate

Ma se non tutto fila liscio ...

Evento
Insoddisfazione del Cliente
Mancato controllo dei costi
Violazione di
Normativa Ambientale
Dlgs 81/08
196/2003
231/2001

Si Corre il rischio di

Conseguenza
Perdite di Fatturato e/o aumento di Costi = (- Utile)
Sanzioni
Danni di immagine
Danni Ambientali
Incidenti Salute dei lavoratori
Indisponibilità del sistema Informativo



Compliance

Per **compliance** si intende un'attività preventiva che individua, valuta, supporta, controlla e riferisce in merito al rischio di **sanzioni legali o amministrative**, perdite operative, deterioramento della reputazione aziendale dovuta al mancato rispetto di:

- Leggi
- Regolamenti
- Procedure e Codici di condotta
- Best practice



Definizione di Rischio

Rischio significa ?

Rapido giro tra Noi per capire

Ma soprattutto fino a quanto è giusto accettare il rischio e

Quanto è giusto investire ?



Ragioniamo sul concetto di Rischio

In genere il "rischio" è sempre stato considerato come un aspetto negativo. Il termine "rischio del processo" è qui utilizzato con lo stesso significato di "incertezza", che ha cioè aspetti sia negativi, che positivi.

L'"incertezza", che è un concetto più moderno, ha sempre compreso sia aspetti negativi, sia positivi. Gli aspetti positivi sono in genere indicati come "opportunità".

La gestione del rischio di processo è finalizzata a ridurre al minimo l'impatto di eventi potenziali negativi ed, eventualmente, a trarre pieno vantaggio dalle opportunità di miglioramento.



Prime Definizioni

Rischio : combinazione di probabilità di accadimento di un evento e delle sue **conseguenze**

Fonte di Rischio : attività o situazione che può produrre delle conseguenze

Gestione del Rischio : Insieme di attività coordinate e tenute sotto controllo in merito ai Rischi; questa di solito include : la valutazione dei rischi, il trattamento dei rischi, l'accettazione dei rischi e la comunicazione in materia di rischi



Dove è richiesto gestire i rischi ?

Alcuni esempi :

Per Noi Professionisti

Dlgs 231/07 : Rischi di riciclaggio

D.Lgs. 39/2010 : Rischi legati alla revisione legale

Dlgs 196/03 : rischi di corruzione delle informazioni

Dlgs 81/08 : Rischi legati agli infortuni

Per i nostri clienti :

Dlgs 231/01 : Rischi di accadimento del reato presupposto

Dlgs 196/03 : rischi di corruzione delle informazioni

Dlgs 81/08 : Rischi legati agli infortuni



Sfruttando la ISO 31000

Vediamo cosa è scritto nella norma ISO/IEC 31000:2009

Risk Management Principles e Guidelines

**Ovvero
UNI 31000:2010
Gestione del Rischio
Principi e linee guida**



Scopo della Linea Guida

Fornisce principi e linee guida generali sulla gestione del rischio.
Può essere utilizzata da qualsiasi impresa pubblica, privata o sociale, associazione, gruppo o individuo e, pertanto, non è specifica per alcuna industria o settore.
Può essere applicata a qualsiasi tipo di rischio, quale sia la sua natura, sia che essi abbiano conseguenze positive o negative.
Non intende promuovere l'uniformità della gestione del rischio tra le organizzazioni.

Non è destinata ad essere utilizzata a scopo di certificazione.



Struttura Logica della ISO 31000

- Capitolo 2** → **Termini e definizioni : Uniformità di linguaggio**
- Capitolo 3** → **I principi : Uniformità di Approccio**
- Capitolo 4** → **La struttura di Riferimento : Uniformità di Governo**
- Capitolo 5** → **Processo : Uniformità di Azione**



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

UNI ISO 31000 Capitolo 2 I TERMINI E LE DEFINIZIONI



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.1 RISCHIO: Effetto dell'incertezza sugli obiettivi

Note:

Un effetto è uno 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)

Il rischio è spesso caratterizzato dal riferimento a **eventi** potenziali e **conseguenze**, o una combinazione di questi

Il rischio è spesso espresso in termini di combinazione delle conseguenze di un evento (compresi cambiamenti nelle circostanze) e della **verosimiglianza** del suo verificarsi

L'incertezza è lo stato, anche parziale, di assenza di informazioni relative alla comprensione o conoscenza di un evento, delle sue conseguenze o della loro verosimiglianza.



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.2 Gestione del rischio: Attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo una organizzazione con riferimento al **rischio**

2.3 Struttura di riferimento per la gestione del rischio: Insieme di componenti che fornisce le fondamenta e gli assetti organizzativi per progettare, attuare, **monitorare**, riesaminare e migliorare in continuo la **gestione del rischio** nell'intera organizzazione.

2.4 Politica per la gestione del rischio: Dichiarazione degli orientamenti ed indirizzi generali di un'organizzazione relativi alla gestione del rischio (2.2).

2.5 Propensione al rischio: Approccio dell'organizzazione per valutare ed eventualmente ricercare, ritenere, assumere, o evitare il rischio (2.1).

2.6 Piano di gestione del rischio: Schema interno alla struttura di riferimento per la gestione del rischio (2.3) che specifica l'approccio, i componenti gestionali e le risorse da applicare alla gestione del rischio (2.1).

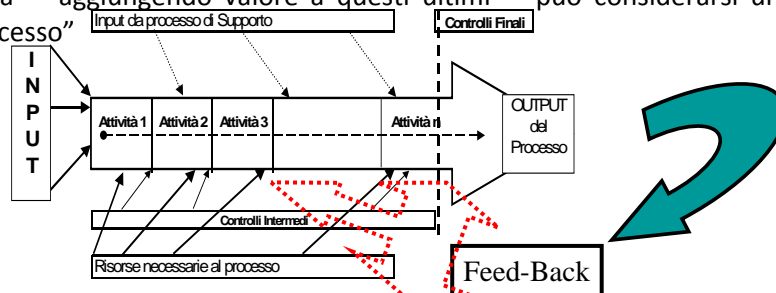
2.7 Titolare del rischio: Persona o entità con la responsabilità e l'**autorità** per gestire un rischio (2.1).



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.8 Processo di gestione del rischio : Applicazione sistematica delle politiche, procedure e prassi di gestione delle attività di comunicazione, consultazione, definizione del contesto e identificazione, analisi, ponderazione, trattamento, **monitoraggio** e riesame del **rischio**

Definizione di Processo "Qualsiasi attività o insieme di attività che utilizza risorse per trasformare elementi in ingresso in elementi in uscita - aggiungendo valore a questi ultimi - può considerarsi un "processo"



Autore Opomilio D'Antonelli - Rev1 Marzo 2013 - materiale Riservato (c)

Lucido 19



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.9 Definire il 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 (2.22) per la politica per la gestione del rischio(2.4).

2.10 CONTESTO ESTERNO: Ambiente esterno nel quale l'organizzazione cerca di conseguire i propri obiettivi

l'ambiente culturale, sociale, politico, cogente, finanziario, tecnologico, economico, naturale e competitivo, sia internazionale, nazionale, regionale o locale

elementi determinanti e tendenze fondamentali che hanno un impatto sugli obiettivi dell'organizzazione

relazioni con i portatori di interesse esterni, loro percezioni e valori

2.11 CONTESTO INTERNO: Ambiente interno nel quale l'organizzazione cerca di conseguire i propri obiettivi

Governance, struttura organizzativa, ruoli e responsabilità

Politiche, obiettivi e strategie che sono in atto per conseguirli

Le capacità, intese in termini di risorse e conoscenza (per esempio, capitale, tempo, persone, processi, sistemi e tecnologie)

Sistemi informativi, flusso di informazioni e processi decisionali (sia formali, sia informali)

Relazioni con i portatori d'interesse interni, loro percezioni e valori

La cultura dell'organizzazione

Norme, linee guida e modelli adottati dall'organizzazione

Forma ed estensione delle relazioni contrattuali

Autore Opomilio D'Antonelli - Rev1 Marzo 2013 - materiale Riservato (c)

Lucido 20



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.12 Comunicazione e consultazione : Processi continui ed iterativi che un'organizzazione attua per fornire, condividere od ottenere informazioni e per coinvolgere i portatori d'interesse in un dialogo riguardante la gestione del rischio.

L'informazione può riguardare l'esistenza, la natura, la forma, la verosimiglianza, la significatività, la ponderazione, l'accettabilità e il trattamento della gestione del rischio.

La consultazione è un processo bidirezionale di comunicazione informata tra un'organizzazione ed i propri portatori d'interesse su una questione a monte del processo decisionale o sulla determinazione di una direzione su tale questione.

La consultazione è:

Un processo che impatta su una decisione esercitando influenza piuttosto che autorità;
È un elemento in ingresso al processo decisionale, non un processo decisionale congiunto.

2.13 Portatore d'interesse: Persona od organizzazione che può influenzare, essere influenzata da, o percepire se stessa come influenzata da una decisione o attività.

Un responsabile delle decisioni può essere un portatore d'interesse.



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.14 Valutazione del rischio: Processo complessivo di **identificazione del rischio, analisi del rischio e ponderazione del rischio**

2.15 Identificazione del rischio: Processo di ricerca, individuazione e descrizione dei rischi

L'identificazione del rischio implica l'identificazione delle fonti di rischio, degli eventi, relative cause e delle loro potenziali conseguenze

L'identificazione del rischio può implicare l'esame di dati storici, analisi teoriche, opinioni basate su conoscenze precise e su pareri di esperti, ed esigenze dei portatori di interesse



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.16 Fonte di rischio: Elemento che da solo o in combinazione con altri possiede il potenziale intrinseco di originare il rischio(2.1).

Una fonte di rischio può essere tangibile o intangibile.

2.17 Evento: Il verificarsi o il modificarsi di un particolare insieme di circostanze.

Un evento può consistere in uno o più episodi e può avere diverse cause.

Un evento può consistere nel non verificarsi di qualcosa.

A volte ci si può riferire ad un evento come un "incidente" o "evento sfavorevole".

Ad un evento senza conseguenze (2.18) ci si può anche riferire come un "nearmiss", "incidente", "nearhit" o "closecall".

2.18 Conseguenza: Esito di un evento (2.17) che influenza gli obiettivi.

Un evento può portare ad una gamma di conseguenze.

Una conseguenza può essere certa o incerta e può avere effetti positivi o negativi sugli obiettivi.

Le conseguenze possono essere espresse in modo quantitativo o qualitativo.

Le conseguenze iniziali possono aggravarsi attraverso effetti indiretti (per esempio "effetto domino").



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.19 Verosimiglianza; Possibilità: Plausibilità di un accadimento ipotizzabile.

Nella terminologia della gestione del rischio, il termine "verosimiglianza" (possibilità) è utilizzato per riferirsi alla plausibilità di un accadimento ipotizzabile, sia essa definita, misurata, determinata oggettivamente o soggettivamente, qualitativamente o quantitativamente, e descritta utilizzando termini generici o matematici (come probabilità o frequenza con riferimento ad un dato intervallo di tempo)

Il termine anglosassone "likelihood" non ha un diretto equivalente in altre lingue; invece, è spesso usato il termine equivalente di "probability". Tuttavia, in inglese, il termine "probability" è spesso interpretato in senso restrittivo come termine matematico. Pertanto, nella terminologia della gestione del rischio, il termine "likelihood" è utilizzato con l'accezione più ampia, come ha il termine "probability" in altre lingue diverse dall'inglese

2.20 Profilo di rischio: Descrizione di un qualsiasi insieme di rischi (2.1).

L'insieme dei rischi può contenere quelli relativi all'intera organizzazione, parte di essa, o altrimenti definiti.



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.21 Analisi del rischio: Processo di comprensione della natura del **rischio** e di determinazione del **livello di rischio**

L'analisi del rischio fornisce la base per la ponderazione del rischio(2.24) e le decisioni circa il trattamento del rischio(2.25).

L'analisi del rischio **comprende la misurazione** del rischio.

2.22 Criteri di rischio: Termini di riferimento a fronte dei quali è valutata la significatività del rischio (2.1).

I criteri di rischio si basano sugli obiettivi dell'organizzazione e sul contesto esterno (2.10) ed interno (2.11).

I criteri di rischio possono avere origine da **norme, leggi, politiche** e altri requisiti.

2.23 Livello di rischio: Espressione quantitativa di un rischio (2.1) o combinazione di rischi, espresso in termini di combinazione di conseguenze (2.18) e della loro verosimiglianza (2.19).



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.24 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.

La ponderazione del rischio agevola la decisione circa il trattamento del rischio(2.25).

2.25 Trattamento del rischio: **Processo** per modificare il rischio.

Il trattamento del rischio può implicare:

Evitare il rischio decidendo di non iniziare o non continuare l'attività che da origine ad esso;

Assumere o aumentare l'esposizione al rischio al fine di cogliere un'opportunità;

Rimuovere la fonte di rischio; Modificare la verosimiglianza;

Modificare le conseguenze;

Condividere il rischio con altra(e) parte(i) (compresi contratti e finanziamento del rischio) e ritenere il rischio con una decisione informata (**consapevolezza del rischio**).

I trattamenti del rischio che affrontano conseguenze negative sono talvolta denominati "protezione dal rischio", "eliminazione del rischio", "prevenzione del rischio", e "riduzione del rischio".

Il trattamento del rischio può generare nuovi rischi o modificare rischi esistenti.



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

2.26 Controllo : Misura che sta modificando il rischio

I controlli comprendono qualsiasi processo, politica, dispositivo, prassi o altre azioni che modificano il rischio. Non sempre i controlli possono esercitare l'effetto inteso o presunto.

2.27 Rischio Residuo: Rischio rimanente a seguito del trattamento del rischio.

Il rischio residuo può comprendere rischi non identificati.

Il rischio residuo può anche essere noto come "rischio ritenuto".

2.28 Monitoraggio: Verifica, supervisione, osservazione critica o determinazione in continuo dello stato al fine d'identificare variazioni rispetto al livello di prestazione richiesto o atteso.

Il monitoraggio può essere applicato alla struttura di riferimento per la gestione del rischio (*Sistema di Gestione dei rischi*), al processo di gestione del rischio, al rischio o al controllo (*sistema di controllo dei rischi*).

2.29 Riesame: Attività effettuata per riscontrare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia di qualcosa a conseguire gli obiettivi stabiliti.

Il riesame può essere applicato alla struttura di riferimento per la gestione del rischio (*Sistema di Gestione dei rischi*), al processo di gestione del rischio, al rischio o al controllo (*sistema di controllo dei rischi*).



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

UNI ISO 31000

Capitolo 3

I PRINCIPI



UNI ISO 31000 Principi di Gestione del Rischio

La gestione del rischio crea e protegge il valore

Rispetto della Normativa; Qualità dei prodotti; Aspetti Reputazionali;

La gestione del rischio è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione

È una della responsabilità del Vertice Aziendale;

La gestione del rischio è parte del processo decisionale

Prendere le decisioni consapevolmente;

La gestione del rischio tratta esplicitamente l'incertezza

Rischio zero non esiste

La gestione del rischio è sistematica, strutturata e tempestiva

Dopo È troppo tardi !



UNI ISO 31000 Principi di Gestione del Rischio

La gestione del rischio si basa sulle migliori informazioni possibili

Conoscere per prevenire;

La gestione del rischio è "su misura"

Ogni organizzazione è unica e bisogna conoscerla ;

La gestione del rischio tiene conto dei fattori umani e culturali

Cultura della gestione del rischio

La gestione del rischio è trasparente e inclusiva

Coinvolgimento delle parti interessate

La gestione del rischio è dinamica, iterativa e reattiva al cambiamento

Capacità di reazione e continuo PDCA

La gestione del rischio favorisce il miglioramento continuo dell'organizzazione

Il miglioramento è anche consapevole gestione dei rischi



Principi Generali sui Sistemi di Gestione

- 1° **Organizzazione orientata al cliente**
- 2° **Leadership**
- 3° **Coinvolgimento del personale**
- 4° **Approccio basato sui processi**
- 5° **Approccio sistemico della gestione (Governo dei processi)**
- 6° **Miglioramento continuo;**
- 7° **Decisioni basate su dati di fatto**
- 8° **Rapporti di beneficio reciproco con i fornitori**

La Corretta Gestione di una Organizzazione

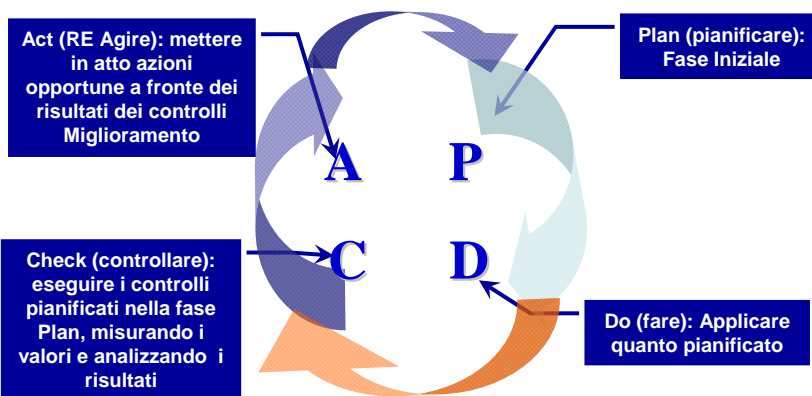
È

La consapevole gestione dei rischi



Modello PDCA

Facciamo Ordine nei termini





UNI ISO 31000 Gestione del rischio

UNI ISO 31000

Capitolo 5 Processo (Operation)



UNI ISO 31000 Gestione del rischio

Processo di Gestione del Rischio

Il processo di gestione del rischio dovrebbe essere:

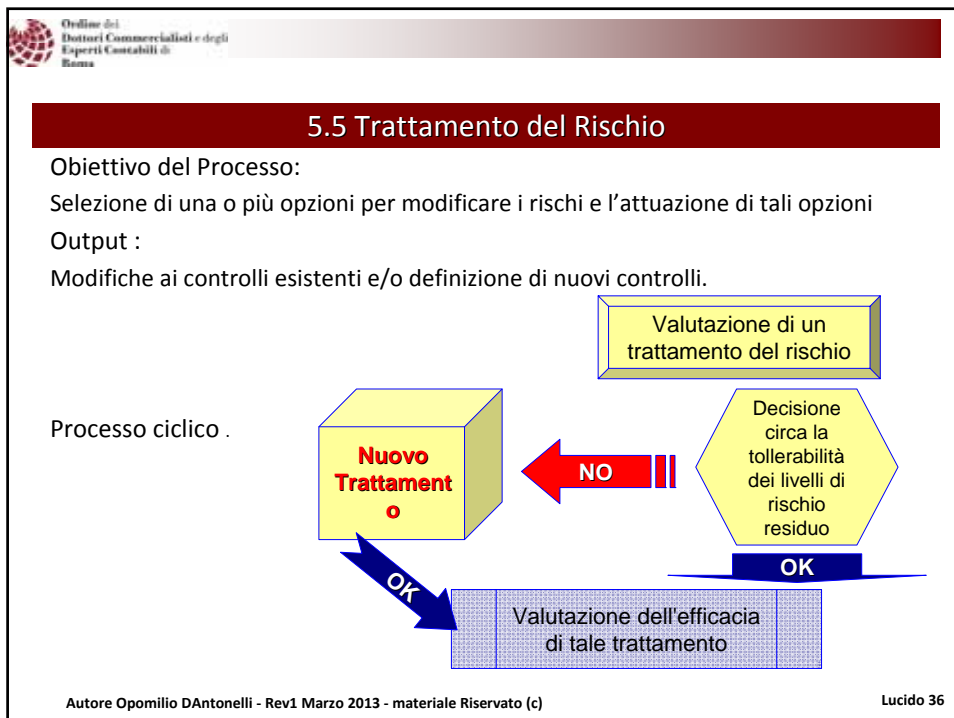
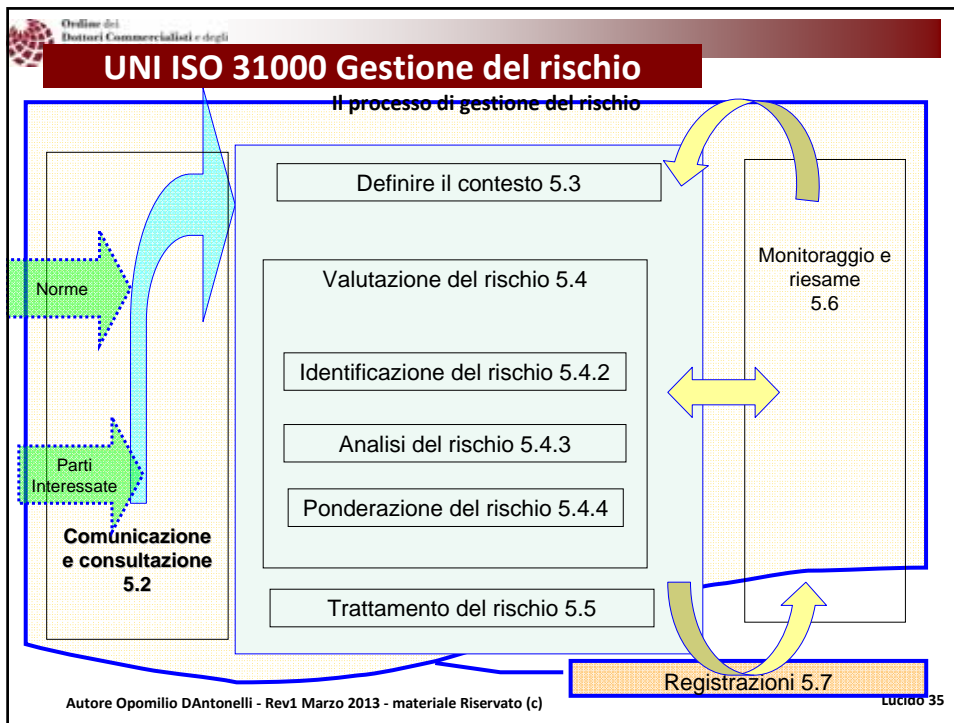
Una parte integrante della gestione;

Incorporato nella cultura e nelle prassi (dell'organizzazione);

E adattato ai processi di business dell'organizzazione.

Pensa Sicuro !

Agire di Conseguenza





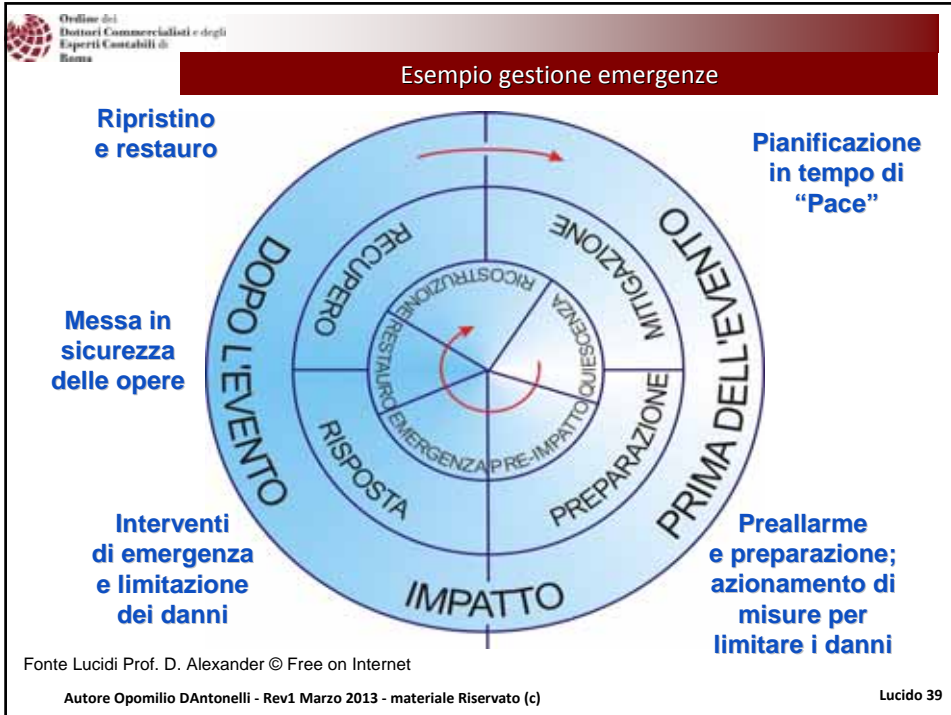
Opzioni di trattamento

- Evitare il rischio decidendo di non avviare o continuare l'attività che comporta l'insorgere del rischio;
- Assumere o aumentare il rischio al fine di perseguire una opportunità;
- Rimuovere la fonte di rischio;
- Modificare la probabilità;
- Modificare le conseguenze;
- Condividere il rischio con altra parte o parti (compresi contratti o controllo finanziario del rischio – **Es. Assicurazione**);
- Ritenere il rischio con una decisione informata (**CONSAPEVOLE**).



Trattamenti Tipo

- Azioni dirette sulle conseguenze** : si mettono in atto azioni che permettono di ridurre le conseguenze dell'evento
- Azioni sulla probabilità di accadimento** (se la probabilità è governabile) : si mettono in atto azioni che permettono di ridurre le probabilità di accadimento dell'evento
- Azioni (Piani) di Contingenza** : si predispongono azioni per gestire in modo definito e sistematico l'evento al suo verificarsi
- Trasferimento del rischio** : il rischio viene eliminato dal perimetro del processo e trasferito da altre parti
- Azzeramento dei rischi** : eliminazione/chiusura del processo



Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

La valutazione del rischio - Esempio

Metodo di calcolo del rischio

La valutazione dei rischi è uno strumento operativo che permette al datore di lavoro di prendere i provvedimenti che sono effettivamente necessari per salvaguardare la sicurezza e la salute dei lavoratori.

La valutazione del rischio può essere effettuato secondo una funzione matematica f del tipo:

$$R = f(M, P)$$

Dove:

- R = magnitudo del rischio;
- M = magnitudo delle conseguenze (danno ai lavoratori)
- P = probabilità o frequenza del verificarsi delle conseguenze

La probabilità P è espressa ad esempio in numero di volte in cui il danno può verificarsi in un dato intervallo di tempo.

La magnitudo delle conseguenze M può essere espressa, ad esempio, come una funzione del numero di soggetti coinvolti in quel tipo di rischio e del livello di danno ad essi provocato.

Per ognuno dei parametri suddetti è possibile individuare una scala di valori secondo i seguenti criteri.

Autore Opomilio DAntonelli - Rev1 Marzo 2013 - materiale Riservato (c)

Lucido 40



La valutazione del rischio - Esempio

Probabilità con cui si può verificare un evento, distinguendo:

Livello 1 - Frequenza bassa: l'evento è estremamente improbabile; non sono noti episodi già verificatisi; l'evento potrebbe verificarsi a causa di una concomitanza di eventi singolarmente improbabili.

Livello 2 - Frequenza medio-bassa: l'evento è improbabile; sono noti solo casi rari di episodi già verificatisi; l'evento può verificarsi a seguito di circostanze particolarmente sfavorevoli.

Livello 3 - Frequenza alta: l'evento è probabile; sono noti alcuni episodi già verificatisi; l'evento può verificarsi direttamente per la mancanza o il difetto di pochi elementi.

Livello 4 - Frequenza altissima: l'evento è altamente probabile; si sono già verificati eventi sia nell'azienda che in aziende simili; l'evento si verifica direttamente per la mancanza o il difetto di un solo elemento.



La valutazione del rischio - Esempio

Gravità delle conseguenze che il verificarsi dell'evento può produrre:

Livello 1 - Lieve: l'evento provoca effetti trascurabili; ferimenti o stati di malessere sono improbabili; l'infortunio o l'episodio di esposizione acuta provoca inabilità rapidamente reversibile, l'esposizione cronica ha effetti rapidamente reversibili.

Livello 2 - Medio: l'evento provoca danni fisici che potrebbero essere anche seri; l'infortunio o l'episodio di esposizione acuta provoca inabilità reversibile, l'esposizione cronica ha effetti reversibili.

Livello 3 - Grave: l'evento provoca danni fisici; l'infortunio o l'episodio di esposizione acuta provoca effetti di invalidità parziale, l'esposizione cronica provoca effetti irreversibili e/o invalidanti.

Livello 4 - Gravissimo: l'evento può minacciare la sopravvivenza di una o più persone; l'infortunio o l'episodio di esposizione acuta provoca effetti letali o invalidità permanente o totale, l'esposizione cronica provoca effetti letali o invalidanti totalmente.

Rischio: è una funzione della Probabilità e del Danno ($R = P \times D$).

Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

La valutazione del rischio - Esempio

Assegnazione delle Valutazioni (caso qualitativo)

Esempi di scala della **probabilità**:

- 1- molto bassa;
- 2- medio bassa;
- 3- medio alta;
- 4- Molto Alta;

Esempi di scala della **magnitudo**:

- 1- Trascurabile;
- 2- Modesta;
- 3- Notevole;
- 4- Catastrofiche

Probabilità x Magnitudo = Livello di rischio

Autore Opomilio DAntonelli - Rev1 Marzo 2013 - materiale Riservato (c) Lucido 43

Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

La valutazione del rischio - Esempio

Al fine di predisporre i relativi interventi di prevenzione da adottare (programma degli interventi) i livelli di rischio sono suddivisibili in 4 classi di priorità di intervento secondo lo schema seguente:

Priorità immediata - Livello di Rischio Altissimo (superiore a 12): interventi e misure da eseguire **immediatamente**.

Priorità alta - Livello di Rischio Alto (compreso tra 9 e 12): interventi e misure da eseguire in **tempi brevi**.

Priorità media - Livello di Rischio Moderato (compreso tra 4 e 8): interventi e misure migliorative da **programmare nel breve - medio termine**.

Priorità lieve - Livello di Rischio Lieve (compreso tra 1 e 3): interventi e misure non sono indispensabili, il rischio va comunque tenuto sotto controllo.

Autore Opomilio DAntonelli - Rev1 Marzo 2013 - materiale Riservato (c) Lucido 44

Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

La valutazione del rischio - Esempio

Probabilità / Conseguenze	Trascurabili	Modeste	Significative	Catastrofiche
Molto bassa	RL1	RL1	RL2	RL3
Bassa	RL1	RL2	RL3	RL4
Medio Alta	RL2	RL3	RL4	RL5
Molto alta	RL2	RL4	RL5	RL6

Ritenibile <= RL2 Trasferibile <= RL3
 Riducibile <= RL5 Da eliminare <= RL6

Autore Opomilio DAntonelli - Rev1 Marzo 2013 - materiale Riservato (c) Lucido 45

Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

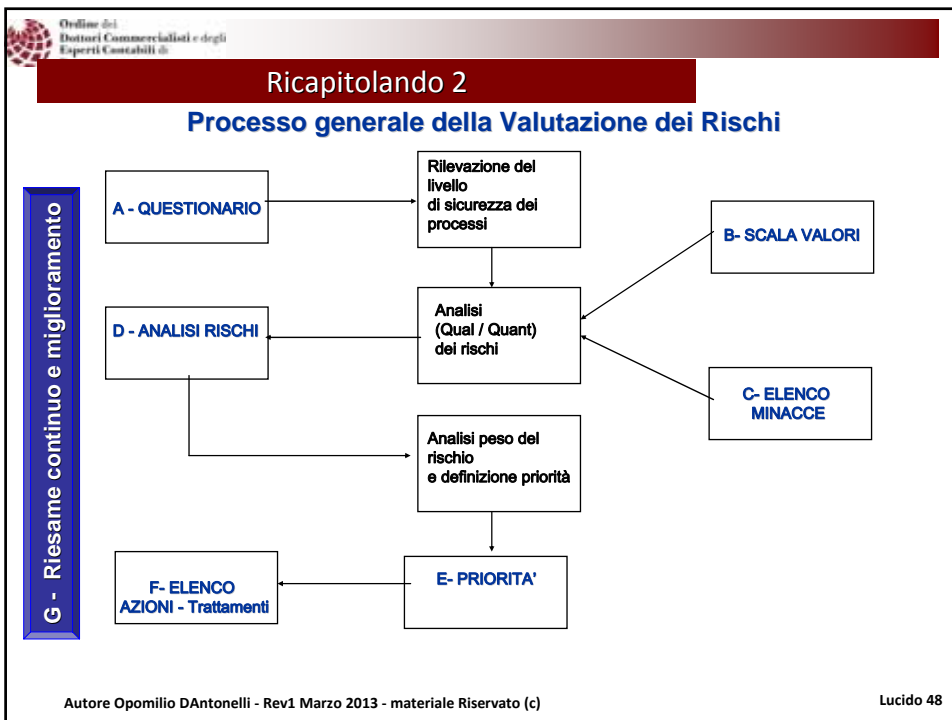
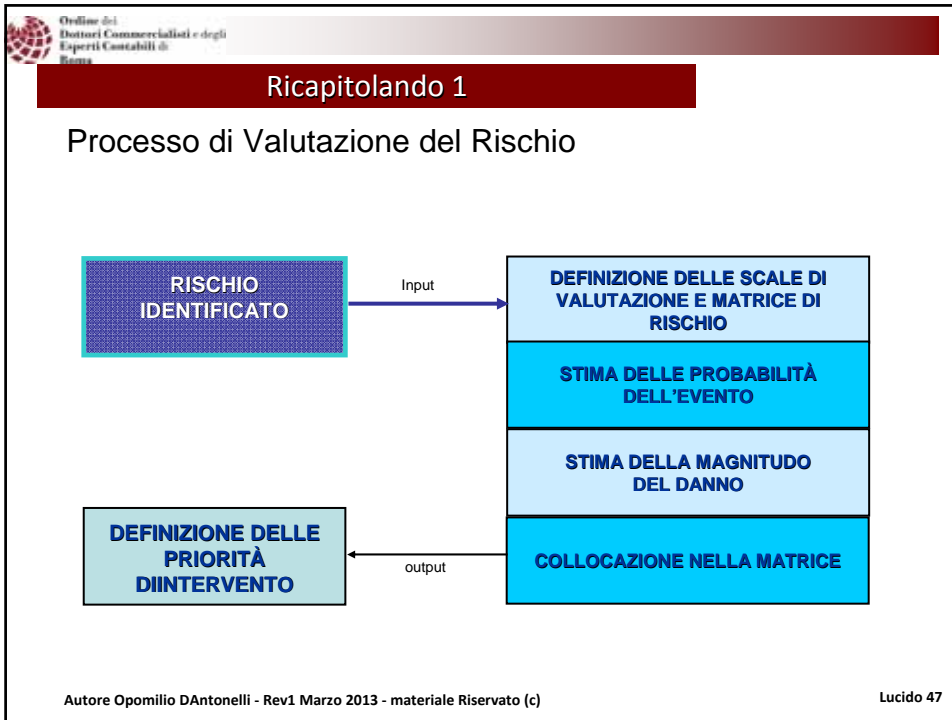
La valutazione del rischio - Esempio

Priorità interventi

Sulla base del peso del rischio rilevato, si procede alla individuazione delle priorità, tenendo conto della classificazione dei rischi

Priorità interventi =
Peso del rischio (PdR) X Classificazione
(Da Eliminare; Riducibile; Trasferibile; Ritenibile)

Autore Opomilio DAntonelli - Rev1 Marzo 2013 - materiale Riservato (c) Lucido 46





UNI ISO 31000 Gestione del rischio

Allegato A

Caratteristiche di una gestione del rischio robusta

Per un elevato livello di prestazioni, nella gestione del rischio, sarebbero da considerare i seguenti attributi:

Miglioramento continuo

Completa responsabilità dei rischi

Applicazione della gestione del rischio nell'intero processo decisionale

Comunicazione continua

Piena integrazione nella struttura di governance dell'organizzazione

Il punto di arrivo di una eccellente Gestione dei rischi



Facciamo il punto

Siamo ora in grado di gestire mettere in piedi un sistema di gestione dei Rischi ?

Per la parte Governance non è un problema , ma per la parte valutazione del rischio ?

Dipende da quale rischio intendiamo valutare e non solo



Dalla 31010 alcuni spunti

Capitolo 6 :

Come selezionare le tecniche di valutazione del rischio.

In base a :

Risorse Disponibili (quanti € o \$?)

La Natura ed il grado di incertezza

La complessità del contesto



Per Concludere

Grazie della partecipazione,

Domande ?

Rapido giro di Feed-Back d'aula