



Dipartimento Funzione Pubblica Ufficio per la valutazione della performance

Roma, 28 settembre 2020

L'integrazione tra Performance Management e Risk Management per la creazione e la protezione del Valore Pubblico

Prof. Enrico DEIDDA GAGLIARDO
Università degli Studi di Ferrara
Commissione Tecnica per la Performance

Agenda

1) Il Performance Management

2) Il Risk Management

3) Il Valore Pubblico

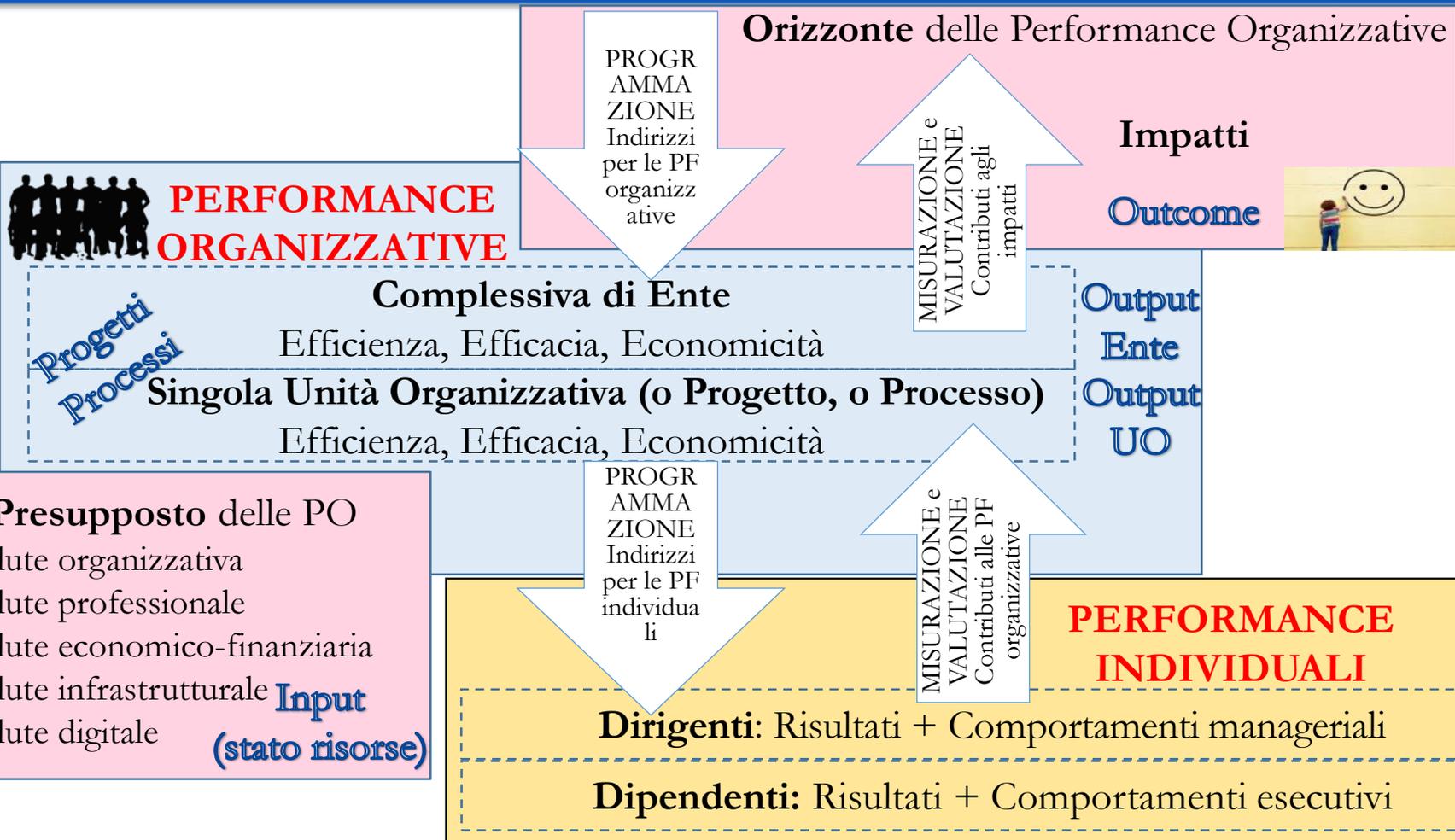
4) Il Modello di Public Value Governance



1) Il Performance Management

Valore Pubblico

Orizzonte delle Performance Organizzative



2) Il Risk Management: *rischio*

Il **RISCHIO** è la «**probabilità che si verifichi un fatto**», esso infatti è «*la combinazione tra la probabilità che un determinato evento si verifichi e le conseguenze (impatto/danno) che questo evento provoca al suo realizzarsi*»

Il concetto di rischio è quindi collegato:

1. al **verificarsi o meno** di un evento
2. all'incertezza sul **se** e sul **quando** tale evento si realizzerà
3. agli **effetti probabili** dell'evento: negativi (downside risk) o positivi (upside risk)

2) Il Risk Management: *tassonomia dei rischi nelle PA*

- Rischio strategico
- Rischio operativo
- Rischio di *compliance* (legato alla violazione delle norme)
- Data security/privacy
- Rischio reputazionale
- Rischio corruttivo
- Rischio di dissesto
- Rischio di non qualità dei servizi
- Rischio di terrorismo
- Rischio finanziario
- Rischio di disastri ambientali
- Rischi legati agli andamenti economico/politici del paese
- **Rischio sanitario**



2) Il Risk Management: *Sistema di Risk Management*

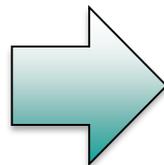
Insieme **coordinato** e **sistemico** di azioni, **iterative** e **continuamente** aggiornate, funzionale al perseguimento degli **obiettivi** di un'organizzazione, volto a identificare e **GESTIRE** rischi di diversa natura, con lo scopo di **creare** e **preservare valore** per l'amministrazione e per gli stakeholder.



2) Il Risk Management: *approcci del Sistema di Risk Management*

APPROCCIO A «SILOS»

- Approccio **tradizionale**
- Gestione delle attività di Risk Management in maniera isolata da parte della **specifica funzione aziendale interessata**, ossia “silo by silo”
- **No visione unitaria** del profilo di rischio dell’impresa



APPROCCIO «INTEGRATO»

- Approccio **prospettico**
- **Gestione onnicomprensiva** dei rischi aziendali, riferibile a processi, funzioni e attività tra loro eterogenei
- **Visione unitaria e olistica** del profilo di rischio dell’impresa

2) Il Risk Management: *elementi del Sistema di Risk Management*

Un sistema integrato del rischio si basa su tre **ELEMENTI** base:

1. Un insieme di **principi** che descrivono le caratteristiche essenziali del sistema
2. Un **framework** (o schema concettuale) che definisce la struttura del sistema
3. Un **processo** che fornisce l'approccio strutturato per comprendere, comunicare e gestire il rischio in pratica



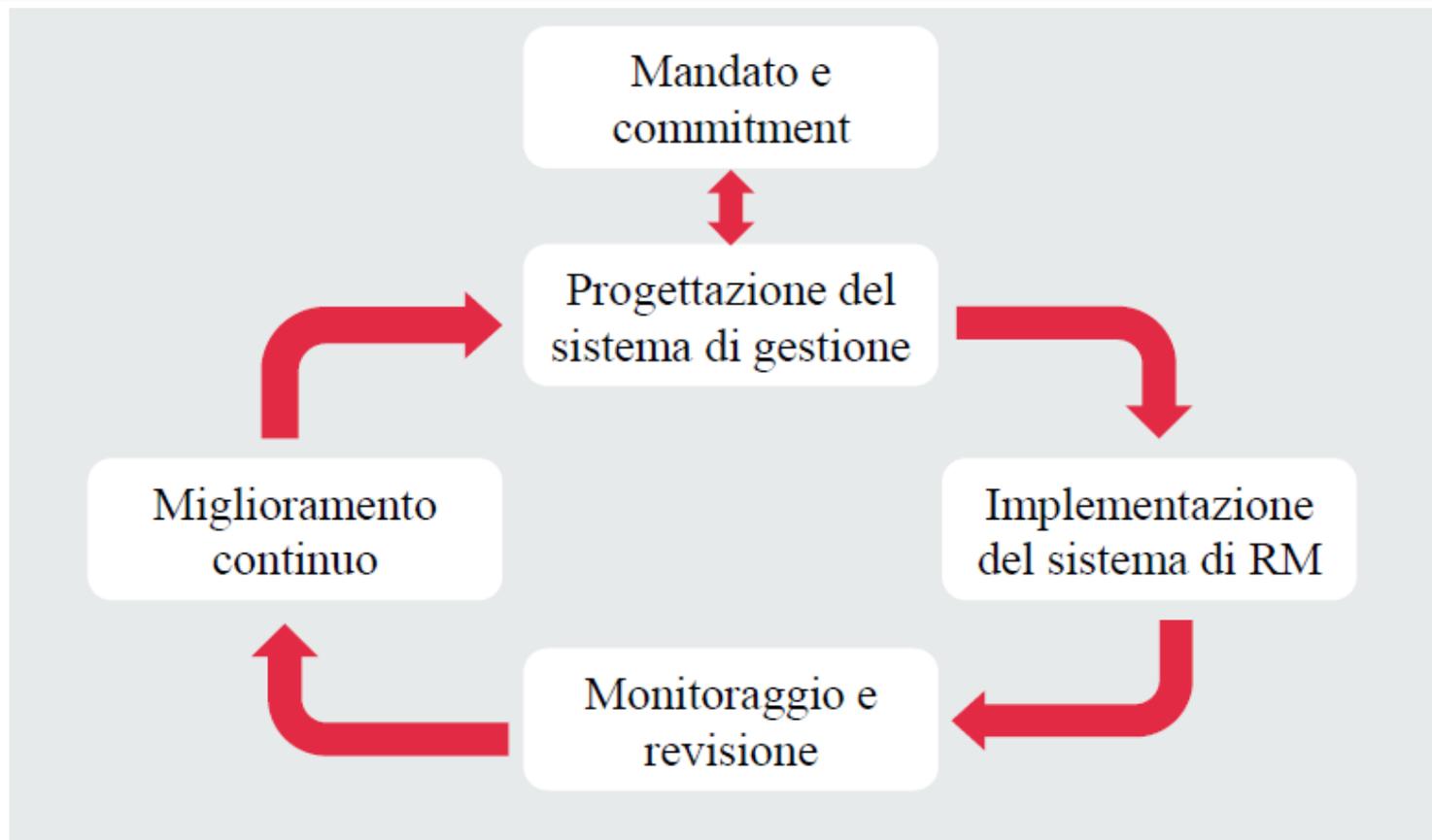
2) Il Risk Management: *principi del Sistema di Risk Management*

Il sistema di Risk Management deve:

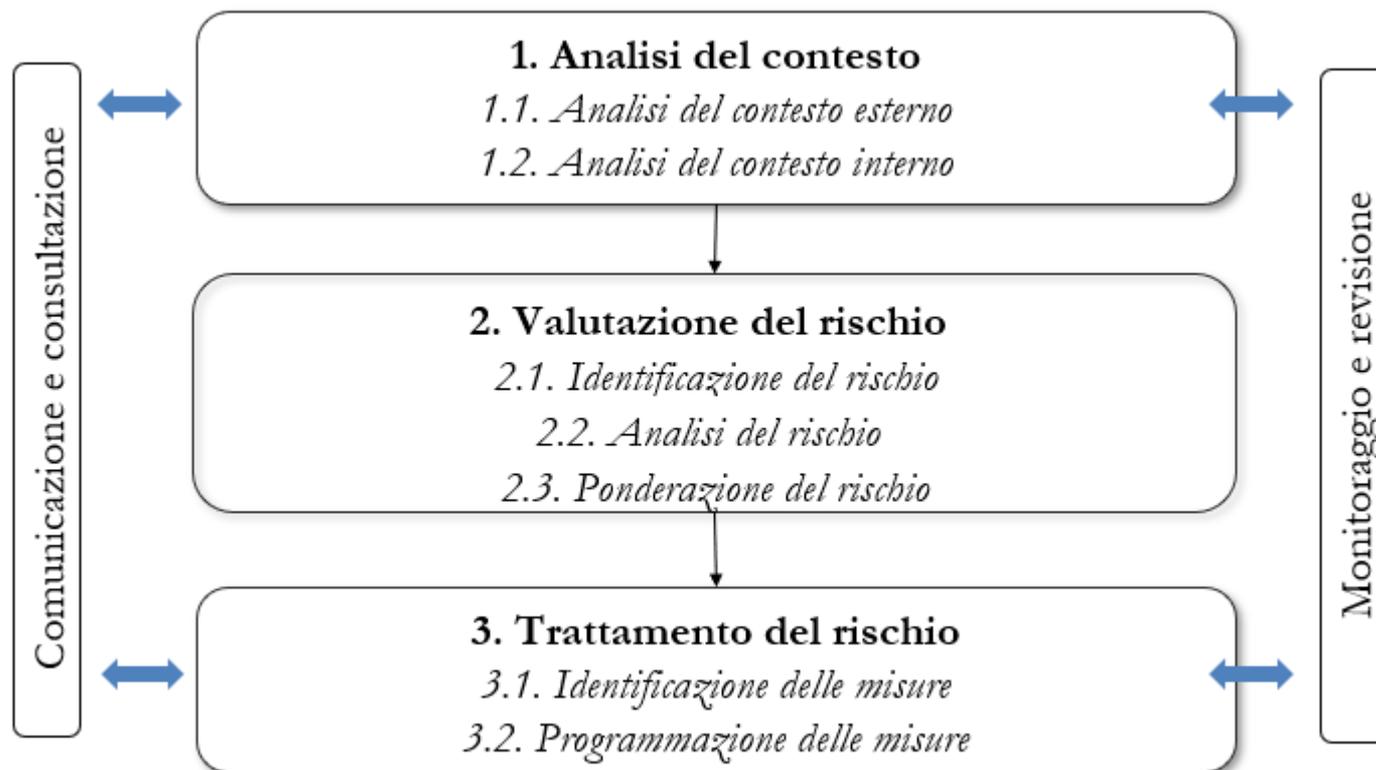
- **essere collegato** agli **obiettivi** dell'organizzazione al fine di favorire il perseguimento degli stessi, neutralizzando o riducendo le cause del mancato o minore raggiungimento;
- essere **parte integrante** di tutti i **processi** dell'organizzazione e del processo decisionale, supportando i vertici e il management nelle scelte e nelle **priorità** delle azioni;
- trattare in maniera **sistematica, strutturata e tempestiva** l'incertezza;
- essere basato sulle **migliori informazioni disponibili**;
- essere costruito **su misura per l'organizzazione**;
- essere **dinamico, iterativo e adattabile al cambiamento**;
- facilitare il **miglioramento continuo** e il **rafforzamento dell'organizzazione**.



2) Il Risk Management: *framework del Sistema di Risk Management*



2) Il Risk Management: *processo di (Corruption) Risk Management*



Fonte: PNA, 2019

3) Il Valore Pubblico

dalla prospettiva del Performance Management



CHE COSA E' IL VALORE PUBBLICO?

Per Valore Pubblico s'intende: il livello di benessere economico-sociale-ambientale (e sanitario), della collettività di riferimento di un'Amministrazione, e più precisamente dei destinatari di una sua politica o di un suo servizio.



QUANDO SI CREA VALORE PUBBLICO?

Una PA genera Valore Pubblico quando il livello di benessere dei suoi utenti e stakeholder e il proprio livello di salute, grazie al miglioramento delle performance dell'ente, sono superiori rispetto alle condizioni di partenza delle politiche dell'ente.



3) Il Valore Pubblico

dalla prospettiva del (Corruption) Risk Management



Autorità Nazionale Anticorruzione

Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019

Piano Nazionale Anticorruzione 2019

Principio finalistico: Orizzonte del Valore Pubblico

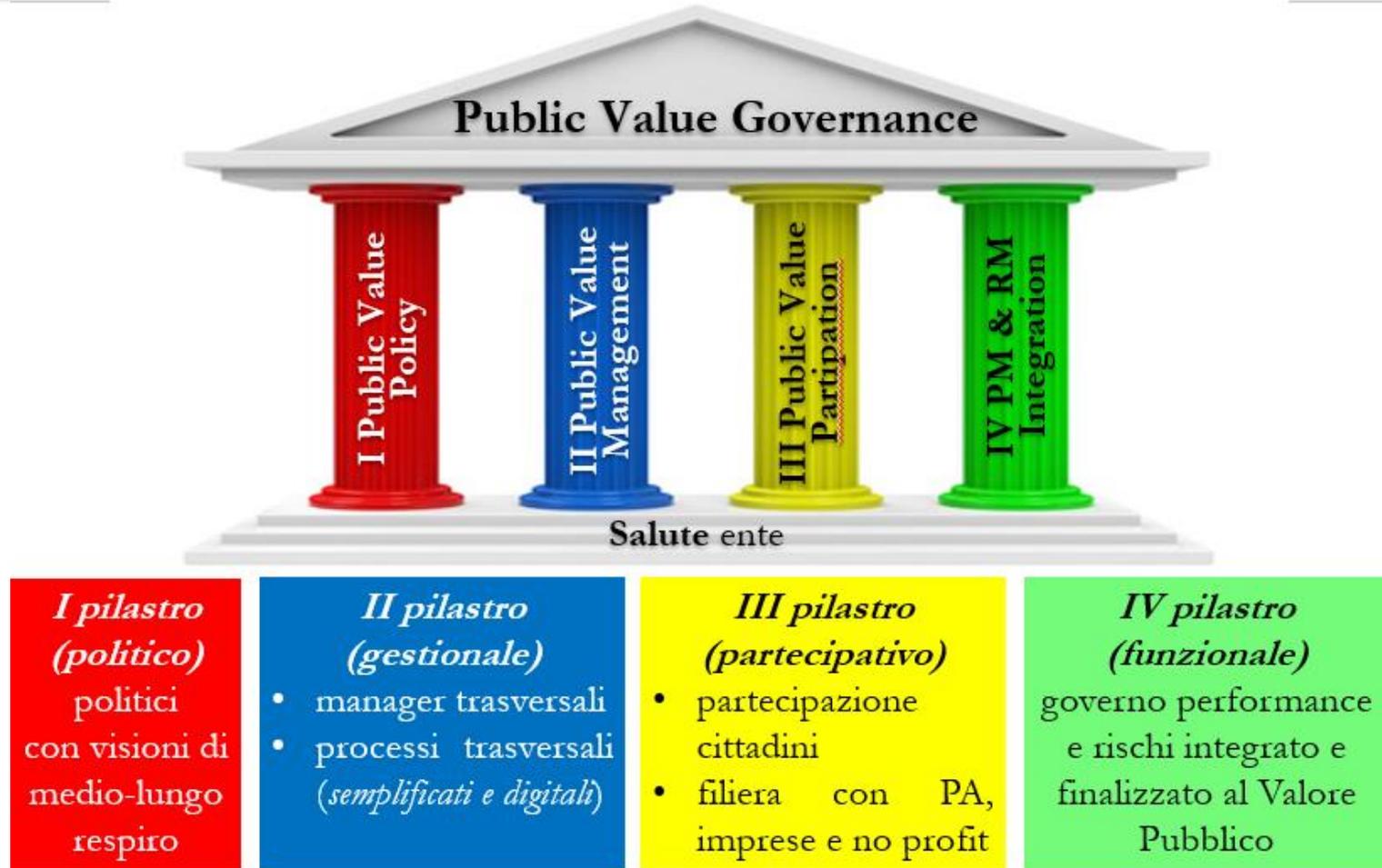
La gestione del rischio deve contribuire alla generazione di Valore Pubblico, inteso come il miglioramento del livello di benessere delle comunità di riferimento delle PA, mediante la *riduzione del rischio di erosione del Valore Pubblico a seguito di fenomeni corruttivi*.

Principio metodologico: Integrazione

La gestione del rischio è parte integrante di tutti i processi decisionali e, in particolare, dei processi di programmazione, controllo e valutazione. Occorre *garantire una sostanziale integrazione tra il processo di gestione del rischio e il ciclo di gestione della performance*. A tal fine, alle misure programmate nel PTPCT devono corrispondere specifici obiettivi nel PdP e nella misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali si deve tener conto dell'attuazione delle misure programmate nel PTPCT.



4) Il Modello di Public Value Governance



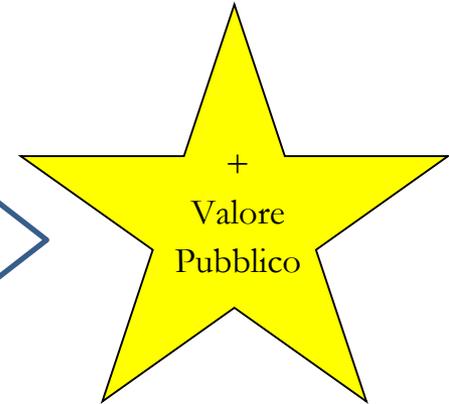
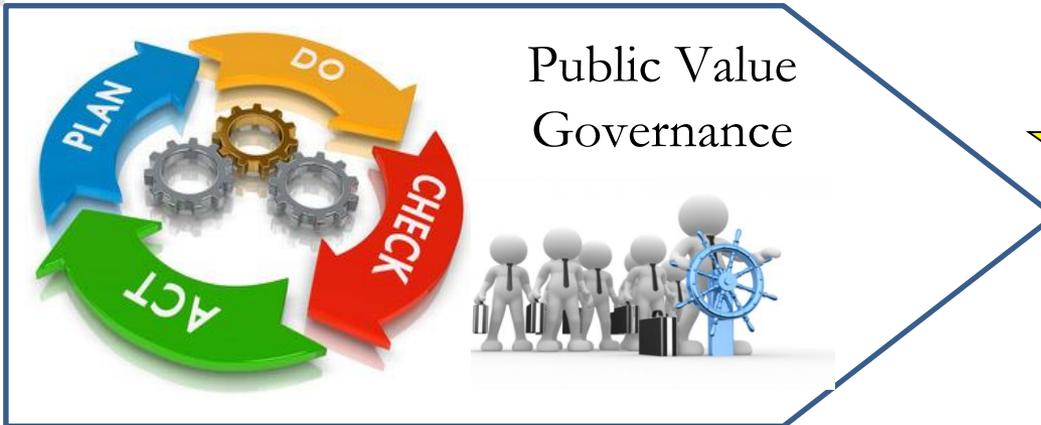
4) Il Modello di Public Value Governance: l'integrazione tra Performance & Risk management per la creazione e la protezione del Valore Pubblico



Il PM aumenta la probabilità e la misura della creazione di valore

+ performance finalizzate

*Tramite
gestione integrata
del PM
e del RM*



*si può generare
Valore Pubblico*



+ rischi gestiti

Il RM diminuisce la probabilità e la misura dell'erosione del valore

4) Il Modello di Public Value Governance: *l'integrazione tra Performance & Risk management per la creazione e la protezione del Valore Pubblico*

Si ha un «Modello integrato di Performance Management e di Risk Management per la creazione e la protezione del Valore Pubblico» quando si governa in forma sinergica:

- il Ciclo del Performance Management (**CICLO GUIDA**) al fine di **potenziare** il Valore Pubblico;
- il Ciclo del Risk Management (**CICLO AUSILIARIO**) al fine di **proteggere** il Valore Pubblico.



Grazie per l'attenzione!

