

# RISCHI E OPPORTUNITÀ

**PRESENTAZIONE DELL'ATENEO  
SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' ISO 9001: 2015**

Milano, 05 novembre 2025

### Azioni per affrontare rischi e opportunità

Un Sistema di Gestione di Qualità (di seguito SGQ) per accrescere gli effetti desiderati deve prevenire/diminuire i propri rischi, operando in ottica del miglioramento continuo.

Il modello di analisi del rischio adottato in Ateneo per i processi in SGQ, si articola come segue:

- individuazione dei rischi per ogni processo;
- analisi di ogni rischio individuato e relativa valutazione;
- individuazione delle azioni per mitigare ogni rischio;
- valutazione del rischio residuo, a seguito dell'attuazione delle misure introdotte;
- e, infine, monitoraggio periodico dei rischi e dello stato di attuazione delle azioni introdotte.

### Modello di misurazione del rischio

Tra le numerose metodologie a disposizione per la misurazione del rischio, il metodo che si è scelto di utilizzare consiste nel definire l'entità del rischio come la combinazione:

- della probabilità dell'evento
- per l'ammontare potenziale del danno causato

Il peso del rischio (R) è quindi uguale alla Probabilità di accadimento (P) moltiplicata per la Gravità (G) del danno.

*Tabella 1 – Pesatura del rischio*

Gestione dei rischi ( $R=P \cdot G$ )			Probabilità				
			<5%	5% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	>75
Gravità	Critica	<b>5</b>	5	10	15	20	25
	Maggiore	<b>4</b>	4	8	12	16	20
	Importante	<b>3</b>	3	6	9	12	15
	Moderata	<b>2</b>	2	4	6	8	10
	Trascurabile	<b>1</b>	1	2	3	4	5

Operativamente, sulla base dei dati a disposizione, è possibile stimare la probabilità che il rischio accada, con valori da 1 a 5, dove 1 indica una probabilità “rara” (inferiore al 5%) che il rischio accada e 5 una probabilità “quasi certa o certa” (> al 75%).

Individuata la probabilità dell'accadimento, si valuta la gravità delle ripercussioni in caso di accadimento del rischio (Gravità), attribuendo un valore compreso tra 1 e 5, dove 1 rappresenta una magnitudo trascurabile e 5 la gravità massima.

Moltiplicando poi i due valori individuati (probabilità per gravità) si ottiene il peso del rischio, che classifichiamo come:

- basso, per valori fino a 4
- medio, per valori da 5 a 12
- alto, per valori da 15 a 25

*Tabella 2 – Classificazione del peso del rischio*

BASSO	Fino a 4	Rischio accettabile: non richieste ulteriori azioni - effettuare monitoraggi periodici che confermino la continua efficacia delle azioni introdotte
MEDIO	Da 5 a 12	Rischio medio: sono richieste azioni aggiuntive da programmare e attuare a medio termine - monitoraggio continuo e verifica dell'efficacia delle azioni
ALTO	Da 15 a 25	Rischio elevato: sono richieste azioni da intraprendere a breve termine per portare il rischio a livello medio o basso

A livello di Ateneo, per ogni processo certificato ISO 9001:2015, sono stati individuati i Rischi, riassunti in una tabella di sintesi (tabella 3) dove è stata indicata la pesatura del rischio, le azioni volte a mitigarlo e il peso attribuito al rischio stesso dopo l'introduzione delle azioni di mitigazione (peso del rischio residuo).

# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA



Tabella 3 – Tabella in uso per l'individuazione dei rischi

CODICE DEL RISCHIO	DESCRIZIONE RISCHIO	Misurazione R			AZIONI INTRODOTTE VOLTE A MITIGARE IL RISCHIO	Rischio RESIDUO		
		P	G	R		Pr	Gr	Rr
X-R-1								
X-R-2								
....								
X-R-n								

Alla tabella si ha accesso con il CAS (Central Authentication Service) di Ateneo ed è disponibile insieme ai documenti codificati in Sistema Gestione Qualità.

Periodicamente, in occasione degli audit interni, i rischi vengono monitorati, con attenzione allo stato di attuazione delle azioni previste per mitigare i rischi stessi. I monitoraggi riguardano anche la verifica della bontà delle azioni introdotte, mediante la quantificazione dell'accadimento del rischio; in particolare, si verifica, in un periodo circoscritto, quante volte il rischio si è presentato, e, ove possibile, come è cambiata la situazione negli anni, e quali sono i cambiamenti intercorsi.

CODICE DEL RISCHIO	DESCRIZIONE E RISCHIO	Stato di attuazione della misura	Monitoraggio azioni in data ... (In caso di mancata o parziale attuazione della misura indicare la motivazione)	Numero Casi Accaduti nel periodo ...
X-R-1	X-R-1			
X-R-2	X-R-2			
....	....			
X-R-n	X-R-n			