

## IL VALORE DEL RISCHIO

Il **Rischio**, definito come l'effetto dell'incertezza sugli obiettivi, dove l'**incertezza** è riconosciuta come uno stato anche parziale di assenza di informazione per la comprensione di un evento e delle conseguenze anche potenziali, costituiscono l'oggetto dell'**analisi del rischio**, che definisce la metodologia, intesa come valutazione di realtà complesse, che consente: l'identificazione, la comprensione e la visualizzazione dei pericoli potenziali e ha come obiettivo la riduzione dell'incertezza, sviluppando la consapevolezza dell'evento di corruzione.

Se la valutazione e mitigazione del rischio di corruzione sono una componente chiave nella trattazione o, più tecnicamente, nel trattamento del rischio, ed è riconosciuta a livello globale quale fondamentale strumento di misura, la gran parte, anzi, quasi la totalità delle Linee Guida reperibili a livello mondiale, non forniscono alcuna indicazione efficace sull'**how to do** di tale valutazione.

La fonte delle seguenti annotazioni, ossia: *A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment*, compilata dalla *United Nations Global Compact*, fornisce chiare e precise informazioni su questo aspetto, ossia sul **come fare** un'efficace analisi del rischio di corruzione, finalizzato ad una identificazione, valutazione e mitigazione del rischio, sotto forma di Linea Guida agnostica e neutrale.

Saper valutare il rischio significa comprendere l'Azienda, l'ambiente in cui agisce, con chi con chi tratta (soggetti esterni, pubblici o privati), come funziona: dagli aspetti programmatici, ai controlli costanti e periodici, solo a questo livello di conoscenza si possono utilizzare al meglio le risorse, massimizzando la protezione al minor costo possibile.

Seppur nel quadro generale di Risk Assessment (RA) aziendale, è bene che la valutazione del rischio di corruzione sia mantenuto autonomo, in ragione della sua peculiarità.

L'esame del processo si articola in sei steps:

- stabilire il processo
- individuare i rischi
- valutare i rischi
- individuare i controlli attenuanti e valutare i processi di controllo
- calcolare il rischio residuo
- sviluppare un piano di azione

Una buona valutazione del rischio anti-corruzione funge da base su cui costruire o mantenere un valido programma aziendale.

Tralasciando gli aspetti propedeutici all'analisi, quali la presenza di una politica, o l'importanza di un piano di formazione mirato e basato sul rischio calato nell'Azienda di riferimento, oltre all'aspetto della comunicazione, del monitoraggio o degli audit, che si dà per scontato in relazione ai destinatari di quest'annotazione, si ritiene di partire dal determinare CHI coinvolgere nel RA e quale ruolo attribuire a ciascuno.

La Guida, che in realtà è mirata alle imprese grandi, medie e piccole, sottolinea l'importanza del ruolo del board e dei membri dell'alta dirigenza, questi potrebbero includere personale con funzioni: legali, di controllo interno, di gestione del rischi, di approvvigionamento, di contabilità e finanze e di gestione delle risorse umane. Benché si ritenga rilevante e ineludibile il ruolo della Direzione, con particolare riferimento al momento dell'attuazione del Piano, per le ovvie ripercussioni aziendali che questo implica da un punto di vista organizzativo ed economico, la linea che si è ritenuto di seguire è quella di far partecipare al RA, nella fase di valutazione, i process owner, a qualsiasi livello: Direttori, Responsabili Dirigenti professional e comparto, chiunque a pieno titolo potesse dire di avere un coinvolgimento, un ruolo o una funzione nel processo, con la necessaria individuazione di un team leader per ogni gruppo di lavoro e un conduttore dell'analisi, rappresentato dal RPCT.

## 1^ FASE - STABILIRE IL PROCESSO

Il primo obiettivo del workshop è riconoscere che la struttura potrebbe essere esposta a rischio di corruzione, individuare una metodologia condivisa per affrontarlo e "mitigarlo".

Una volta identificato il/i processo/i a rischio, rifacendosi ai PTPC precedenti, ai PNA 2013 e seguenti o semplicemente a realtà concomitanti, evidenziatesi a seguito di casi noti (anche fuori dall'Azienda) o a pratiche di brainstorming, ecc., si passa alla mappatura, tramite la descrizione del processo per singola attività, da riportare partitamente nella scheda di registrazione (strumento dell'analisi - Allegato 1), avendo cura di verificare che tutte le parti interessate concordino con la rappresentazione finale.

## 2^ FASE - INDIVIDUAZIONE DEL RISCHIO

I metodi per identificare il rischio possono essere tanti: interviste, questionari, ecc. L'Azienda ha preferito un approccio basato su due strumenti: una sessione di brainstorming guidato, per i gruppi con minore esperienza in materia di analisi del rischio (Dipartimenti sanitari); i focus group per le strutture più esperte (Strutture titolari di aree a rischio). In un caso come nell'altro si è proceduto analizzando attività per attività, costitutiva dell'intero processo.

Per eseguire le analisi sono stati forniti esempi di fattori di rischio di corruzione in specifici processi (Allegato 2).

I fattori di rischio sono i motivi per cui la corruzione può verificarsi in un'azienda in base al suo ambiente, inclusa la natura delle sue operazioni. Un modo per illustrare i fattori di rischio è partire dal Fraud Triangle di Donald Cressey, che definisce tre elementi e condizioni (fattori di rischio), che consentono la frode: **pressione, opportunità e razionalità**. Sebbene questo triangolo sia stato sviluppato in relazione ai rischi di frode, può essere utilizzato anche per identificare i fattori di rischio di corruzione.

Quando si applica il triangolo delle frodi per valutare il rischio di corruzione, è necessario tenere conto dei seguenti elementi:

- una pressione anche solo percepita (ad esempio: per soddisfare le aspettative di un superiore, di un collega, di un amico, di un politico o di un amministratore ecc.);
- un'opportunità anche solo percepita per commettere un atto di corruzione, quando bassa è la probabilità di rilevamento (es. monitoraggio / controlli percepiti come inefficaci o struttura aziendale molto complessa);
- razionalità nel comportamento o Atteggiamenti (ad es. storia di pratiche illegali in azienda, se non lo faccio non farò carriera, il morale del personale basso, il così fan tutti).

Una volta che un'azienda comprende i suoi fattori di rischio, può identificare i casi specifici di rischio derivanti da dati tali fattori e in che modo le attività del processo possono essere violate. Questi rischi rappresenterebbero esempi di dove e in che modo si può verificare la corruzione, alcuni esempi di rischi possono essere: affidamenti con proroghe ingiustificate o sempre allo stesso contraente, mancanza di regole controlli o registrazioni, mancata tracciabilità di regali o viaggi, ecc.

### 3^ FASE - VALUTARE I RISCHI

Per allocare bene le risorse bisogna valutare la probabilità che questi rischi si realizzino e l'impatto conseguente, ossia il danno che potrebbe arrecare, bisogna perciò dare una priorità. Si tratta di una valutazione soggettiva determinata dall'esperienza del team, l'elemento di novità proposto dalla Guida è di valutare il rischio identificato come potenziale per quella specifica attività **COME SE FOSSE PRIVO DI CONTROLLI**. La raccomandazione è che la valutazione della probabilità sia espressa come probabilità dell'evento che si verifichi entro i prossimi 12 mesi, guardando ad eventi passati, conosciuti e/o al numero di soggetti coinvolti.

Il processo di valutazione dell'impatto potenziale di un rischio di corruzione viene effettuato in modo simile al processo di probabilità. Il Gruppo di valutazione determina l'entità dell'impatto potenziale per ogni attività. Questa considerazione del potenziale impatto copre un'ampia gamma che include: danni finanziari, legali, regolamentari, operativi e reputazionali.

Alcuni dei fattori da considerare quando si stima il potenziale impatto di ciascun rischio o schema includono:

- impatto di incidenti passati della corruzione in Azienda;
- impatto di episodi di corruzione in altre Aziende;
- impatto sulla capacità dell'Azienda di svolgere il proprio servizio
- impatto potenziale sui rendiconti finanziari;
- impatto sui dipendenti.

#### Metodi di valutazione

Esistono molti modi diversi per valutare e comunicare la probabilità o l'impatto potenziale di ciascun rischio o schema di corruzione, l'Azienda si è avvalsa di una semplice scala qualitativa per classificare in modo accorto la probabilità di ciascun rischio o il potenziale impatto, ossia: alto, medio o basso |TAB.1| o molto alto, alto, medio, basso e molto basso |TAB.2|, nel contesto della prima applicazione di questa metodologia si è preferita la scala da 1 a 3 (basso - medio - alto).

In particolare nel valutare l'impatto potenziale, si è incluso l'impatto di reputazione, l'impatto finanziario, l'impatto normativo, l'impatto sui clienti e l'impatto sui dipendenti |TAB. 3|.

Combinando la probabilità e le potenziali valutazioni di impatto per ogni schema di corruzione si ottiene una **VALUTAZIONE DEL RISCHIO INTRINSECO DI CORRUZIONE**. Il rischio intrinseco rappresenta il livello di rischio complessivo di ciascun regime **SENZA CONSIDERARE I CONTROLLI ESISTENTI**. Sono queste le aree in cui i controlli di attenuazione saranno probabilmente più importanti per mitigare i regimi di corruzione. Esistono molti modi diversi per determinare il rischio di corruzione. Il rischio intrinseco può essere determinato qualitativamente, ad esempio: una probabilità **alta** e potenziale impatto **basso** può comportare un rischio intrinseco globale **medio**, ecc. |TAB.4|

#### 4^ FASE - INDIVIDUARE I CONTROLLI ATTENUANTI E VALUTARE I PROCESSI DI CONTROLLO

Una volta identificato il rischio e fatta la valutazione, l'analisi procede con l'identificazione dei controlli e dei percorsi **GIÀ IN ESSERE** per attenuare il rischio, ossia controlli **già attivati in Azienda** ed immediatamente verificabili. Ci possono essere misure di controllo generali e specifiche. I controlli generali sono importanti per la riduzione del rischio, anche se non direttamente correlati con il processo analizzato, infatti i controlli non vanno visti come specificatamente mirati ad un rischio di corruzione, ma valutati soprattutto a fronte di misure specifiche non sufficientemente efficaci.

Esempi di misure di controllo generali:

- PTPC aziendale;
- nomina di un RPCT aziendale;
- standard scritti (ad esempio, il codice di condotta e altre politiche correlate) ;
- formazione e comunicazione anti-corruzione per i dipendenti;
- UPD aziendale;
- Sistema Whistleblower;
- approvazione e tracciamento delle richieste di regali, intrattenimento e ospitalità;
- processo di certificazione/divulgazione dei conflitti di interesse;
- sistema di classificazione dei livelli di rischio per terze parti;
- verifica dei dati di terzi (in linea con il livello di rischio designato);
- livelli multipli di approvazione del contratto fornitore o di firma interna (ad esempio, che richiedono approvazione dagli appalti, dalle funzioni legali e di conformità);
- controlli contabili sulla revisione, approvazione e pagamento della fattura del fornitore;
- un processo per la revisione, l'approvazione e il rimborso delle spese di viaggio e spese;
- una cultura dei dipendenti sull'etica e valutazione della conoscenza;
- audit anticorruzione obbligatori su base periodica;
- rotazione obbligatoria del personale con livello di gestione chiave in posizioni ad alto rischio.

Inoltre va ricordato che non tutte le cattive condotte sono intenzionali, molte sono dovute a negligenza o mancanza di consapevolezza, in casi come questi i **CONTROLLI PREVENTIVI**, quali: una chiara politica anticorruzione, la formazione mirata, una buona comunicazione, svolgono un ruolo efficace per "mitigare" il rischio.

Invero, anche se il comportamento è intenzionale una buona azione preventiva può essere comunque utile, soprattutto se riferita all'area griglia dei comportamenti umani. Per chi vuole scientemente agire in malafede questi deterrenti possono non bastare. La nostra Guida ci parla allora di controlli detective, ossia controlli non conosciuti a tutta la platea dei controllati, ma solo ad un piccolo gruppo di controllori, che necessariamente devono saper prevedere questi comportamenti, facendosi domande quali:

- in che modo un soggetto può eludere i controlli?
- che cosa si può fare per nascondere un atto corrotto?

Una volta descritta la misura di controllo esistente, questa va valutata. Una possibile metodologia per la pesatura del processo di controllo è data dal porsi delle domande, il più oggettive possibili |TAB.5|, che possono riguardare a titolo esemplificativo:

- **standard scritti;**
- modelli o format standard in uso;
- **strumenti di tracciamento di regali e o convegni sponsorizzati;**
- statistiche informative su casi sottoposti a procedimenti disciplinari;
- report di controllo interni ed esterni.

Anche le interviste dal vivo o i sondaggi su larga scala possono costituire uno strumento di misura per il processo di controllo. L'Azienda ha ritenuto di avvalersi di due metodologie, la prima basata su domande, con particolare riferimento alla valutazione dei controlli generali |TAB.5|, la seconda tramite brainstorming-workshop/focus group per i controlli specifici.

La raccolta delle informazioni è stata condotta "in-situ" in piccoli gruppi, con il coinvolgimento solo delle persone che hanno familiarità con il controllo o il processo che viene valutato, tramite la raccolta delle opinioni, l'attribuzione di un punteggio globale e la determinazione della relativa media.

Il valore della misura di controllo è stato quindi riportato nel Registro del rischio unitamente agli altri elementi già rilevati.

## 5^ FASE - CONTROLLI ATTENUANTI

Dopo aver valutato i controlli interni che riducono il rischio il prossimo passo è stato quello di determinare il livello di rischio residuo, che è dato dall'entità del rischio a seguito dell'impatto della misura di controllo sull'evento rischioso individuato. Un sistema di controlli ben organizzato, riduce il rischio, ma mai a 0, è pertanto possibile utilizzare una scala adeguata che consenta, a seguito dell'attribuzione di un valore (alto medio o basso) al rischio e alla misura di controllo applicata, di attribuire un peso al rischio residuo. |TAB.6|

La direzione a questo punto, dati alla mano, può scegliere di attuare un'ulteriore attenuazione del rischio, tramite il Piano di Azione che può riguardare:

- miglioramenti dei controlli interni;
- modifiche del processo;
- trasferimento del rischio a terzi.

Non per tutti i rischi si rende necessario implementare un Piano di Azione, tale decisione va presa se si ritiene che il rapporto costi-benefici possa essere un vantaggio, e comunque nell'ipotesi in cui il rischio residuo vada oltre il livello di tolleranza accettabile e/o accettato dalla direzione. Un buon PdA deve essere selettivo, mirato e deve contenere una breve descrizione, la responsabilità (referente interno) e i termini (normalmente 12 mesi) di realizzazione, da riportare anch'essi nel Registro del Rischio.

Questo percorso ben condotto e generalizzato consente, come già in premessa sottolineato, non solo di riportare il rischio ad un livello di tollerabilità ma, attraverso la consapevolezza delle aree di incertezza di un processo, che costituiscono le fonti del rischio, di conoscere l'Azienda, in tutti i suoi aspetti, dal contesto esterno ed interno in cui agisce, dagli aspetti programmatici, ai controlli costanti e periodici, così dall'essere in grado di poter utilizzare al meglio le risorse, massimizzando la protezione al minor costo possibile.

## TABELLE

**| TAB.1 | Matrice di punteggio di probabilità**

Probabilità	Quantitativo	Stato dei casi reali	Complessità
Molto bassa o bassa probabilità di attività di corruzione	1 < 10% 25% chance	La causa principale dell'evento è stata risolta o è in procinto di essere rimediata (riducendo la possibilità di ripetizione).	Molto difficile o difficile da realizzare anche senza controllo
Alcune probabilità di attività di corruzione	2 30%-60% chance	L'evento è stato contenuto	Moderatamente complesso da realizzare senza controlli
Alta o Molto alta probabilità di attività di corruzione	3 60%>75% chance	L'evento è in procinto di essere risolto o non può essere risolto	Facile o molto facile da realizzare senza controlli

matrice di punteggio a tre punti per punteggi di schemi di corruzione identificati		score
BASSO	Poche probabilità di attività di corruzione	1
MEDIO	Qualche probabilità di attività di corruzione	2
ALTO	Alta probabilità di attività di corruzione	3

**| TAB.2 | \***

matrice di punteggio a cinque punti per punteggio di schemi di corruzione identificati		score
MOLTO BASSO	Nulla o minima probabilità di attività di corruzione	1
BASSO	Bassa probabilità di attività di corruzione	2
MEDIO	Qualche probabilità di attività di corruzione	3
ALTO	Considerevole probabilità di attività di corruzione	4
MOLTO ALTO	Molto alta probabilità di attività di corruzione	5

\*non utilizzata

**| TAB.3 | Esempio di matrice di punteggio di impatto potenziale multi-fattore**

Impatto potenziale	Reputazionale	Finanziario	Legale	Parti interessate	Dipendenti
<b>Impatto insignificante</b> 1	La minima attenzione dei media locali- recuperabilità a breve termine.	L'impatto finanziario è <5% della voce di bilancio selezionata (ad esempio, entrate o entrate).	Avviso di violazione / violazione che richiede un'azione amministrativa e/o disciplinare e sanzioni minime.	Reclami minimi per i clienti e costi di recupero.	Impatto insignificante che non influisce sulla capacità del Dipartimento di reclutare e mantenere dipendenti.
<b>Minore impatto</b> 2	Impatto sull'Azienda e sulla reputazione del dipartimento.	L'impatto finanziario è tra il 5 e il 10% della voce di bilancio selezionata (ad esempio, entrate o entrate).	Vertenze giudiziarie ordinarie soggette ad arbitrati e sanzioni di bassa entità che possono derivare da procedure e / o udienze ordinarie.	Minimo calo delle relazioni con i clienti e alcuni costi di recupero	Qualche impatto sulla capacità del Dipartimento di reclutare e mantenere dipendenti.
<b>Impatto moderato</b> 3	Copertura della stampa locale sostenuta con crescenti implicazioni per i cittadini/utenti	L'impatto finanziario è tra il 10 e il 20% della voce di bilancio selezionata (ad esempio, entrate o entrate).	Contenzioso di routine soggetto a sanzioni sostanziali o penali, oggetto di procedimenti e / o udienze ordinarie.	Perdita o declino delle relazioni con i clienti e moderati costi di recupero.	Impatto significativo sulla capacità del Dipartimento di reclutare e mantenere i migliori performer.
<b>Maggiore Impatto</b> 4	Copertura della stampa regionale nazionale con danni a lungo termine dell'immagine pubblica.	L'impatto finanziario è tra il 20 e il 30% della voce di bilancio selezionata (ad esempio, entrate o entrate).	Potenzialmente un significativo esame da parte degli organi di governo, indagini soggette a sanzioni sostanziali e sanzioni, che possono includere alcune accuse penali, soggette a procedure e / o udienze ordinarie.	Importante perdita di relazioni con i clienti e importanti costi di recupero e minacce alla crescita futura	Importante impatto sulla capacità di Dipartimento di reclutare i migliori performer.
<b>Impatto catastrofico</b> 5	Copertura mediatica globale	L'impatto finanziario è >30% della voce di bilancio selezionata (ad esempio, entrate o entrate).	Maggiore controllo, indagini soggette a multe sostanziali e sanzioni incluse accuse penali, e / o gli ordini di cessare-e-desistere, possibile azione regolatoria.	Straordinarie perdita di relazioni con i clienti e importanti costi di recupero e minacce alla crescita futura	Straordinario impatto sulla capacità di Dipartimento di reclutare i migliori performer.

**| TAB.3 | Esempio di matrice di punteggio di impatto potenziale**

matrice del punteggio di impatto potenziale a tre punti per schemi di corruzione identificati		score
BASSO	Impatto insignificante	1
MEDIO	Impatto moderato	2
ALTO	Impatto alto	3

**| TAB.3 | \* Esempio di matrice di punteggio di impatto potenziale**

matrice del punteggio di impatto potenziale a cinque punti per schemi di corruzione identificati		score
MOLTO BASSO	Impatto insignificante	1
BASSO	Minore Impatto	2
MEDIO	Impatto moderato	3
ALTO	Maggiore impatto	4
MOLTO ALTO	Impatto catastrofico	5

\*non utilizzata

**| TAB.4 | Esempio di matrice per determinare il rischio intrinseco**

Probabilità	Impatto potenziale	Rischio intrinseco
Alto	Basso	Medio
Alto	Medio	Medio/Alto
Alto	Alto	Alto
Medio	Basso	Medio/Basso
Medio	Medio	Medio
Medio	Alto	Medio/Alto
Basso	Basso	Basso
Basso	Medio	Medio/Basso
Basso	Alto	Medio

**| TAB.5 | Esempi di matrice per determinare il rischio intrinseco**

Matrice di punteggio della formazione anti-corruzione				
# Misure di controllo	Punteggio (non reale/ solo a campione/ reale)	Peso (Molto importante:3, Importante:2, meno importante:1)	GUIDA	
1	La formazione anti-corruzione si rivolge ad un numero rilevante di uditori		Tutti Alcuni Pochi	3 2 1
2	La formazione anti-corruzione è obbligatoria		Per Tutti Per Alcuni Per Pochi o no	3 2 1
3	La formazione anti-corruzione si rivolge ai nuovi assunti, entro tre o sei mesi dall'inizio dell'impiego		Entro 3 mesi Entro 6 mesi Oltre 3 mesi	3 2 1
4	La formazione anti-corruzione è periodica		Ogni anno Ogni 2 anni No	3 2 1
5	La formazione anti-corruzione è di buona qualità		Ottima Buona Cattiva	3 2 1
			Nota: considerazioni sulla qualità possono includere: la presenza di argomenti chiave rilevanti, l'interattività, presentazioni, chiarezza del contenuto, ecc .; questi criteri possono essere formalmente segnato separatamente per arrivare al punteggio per la qualità dei contenuti o usato come guida qualitativa, per aiutarlo o assegnare un punteggio preciso a questo contenuto.	
6	La formazione anti-corruzione comprende test		Sì 3, No 1	
8	E' mantenuta traccia dell'avvenuta formazione		Sì 3, No 1	

### Matrice di punteggio anti-corrruzione - regali, viaggi - convegni ecc.

#	Misure di controllo	Punteggio (non reale solo a campione/ reale)	Peso (Molto importante: 3, Importante: 2, meno importante: 1)	GUIDA
1	L'azienda rintraccia i regali ricevuti dai dipendenti			Tutti indipendentemente dal valore 3 Alcuni (sopra una soglia di valore) 2 No 1
2	L'azienda rintraccia i viaggi e convegni offerti ai dipendenti			Tutti indipendentemente dal valore 3 Alcuni (sopra una soglia di valore) 2 No 1
3	L'Azienda deve preventivamente accettare beni viaggi e i convegni offerti ai dipendenti			Tutti indipendentemente dal valore 3 Alcuni (sopra una soglia di valore) 2 No 1
4	In assenza di un'approvazione periodica esiste un tracciamento successivo			Tutti indipendentemente dal valore 3 Alcuni (sopra una soglia di valore) 2 No 1
5	Il tracciamento consente di mettere in correlazione Ditta/cittadino - dipendente			Si 3 No 1
6	Il tracciamento avviene tramite un tool			Si 3 No 1
7	Il processo di monitoraggio e i relativi requisiti sono stati chiaramente comunicati a tutti i dipendenti			Tutti 3 Qualcuno 2 Pochi/Nessuno 1

Matrice di punteggio Politica anti-corruzione				
#	Misure di controllo	Punteggio (non reale/ solo a campione /reale)	Peso (Molto importante: 3, Importante: 2, meno importante: 1)	GUIDA del punteggio
1	L'Azienda ha una Politica anti-corruzione			Si e pubblicata 3 Si ma non esposta 2 No 1
2	Qual è il formato della Politica			Documento apposito 3 Incluso nel Codice di condotta 2 Solo il Codice di condotta 1
3	Il contenuto della politica adeguatamente e sufficientemente completo			Si 3 Abbastanza 2 No 1
4	Il linguaggio è chiaro, leggibile e coerente di facile comprensione			Si 3 Abbastanza 2 No 1
5	La struttura del Documento è bene organizzata			Si 3 Abbastanza 2 No 1
6	La politica è stata ben comunicata ai dipendenti			Si 3 Abbastanza 2 No 1
7	La Politica è periodicamente aggiornata			Ogni anno 3 Alcune parti ma non tutta 2 Alcune volte ma non sempre No 1

**| TAB.6 | Matrice per determinare il rischio residuo**

Se il rischio inerente è	e la graduazione del valore del controllo è	Il rischio residuo è
Alto	Alto	Alto
Alto	Medio	Alto o Medio
Alto	Basso	Alto
Medio	Basso	Medio/Basso
Medio	Medio	Medio
Medio	Alto	Medio/Alto
Basso	Alto-Medio - Basso	Basso





<b>IMPATTO</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>PROBABILITÀ</b>			
<b>BASSA</b>	<b>BASSO</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>
<b>MEDIA</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>ALTA</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>ALTO</b>