

CONVEGNO AICQ

14 MARZO 2018:



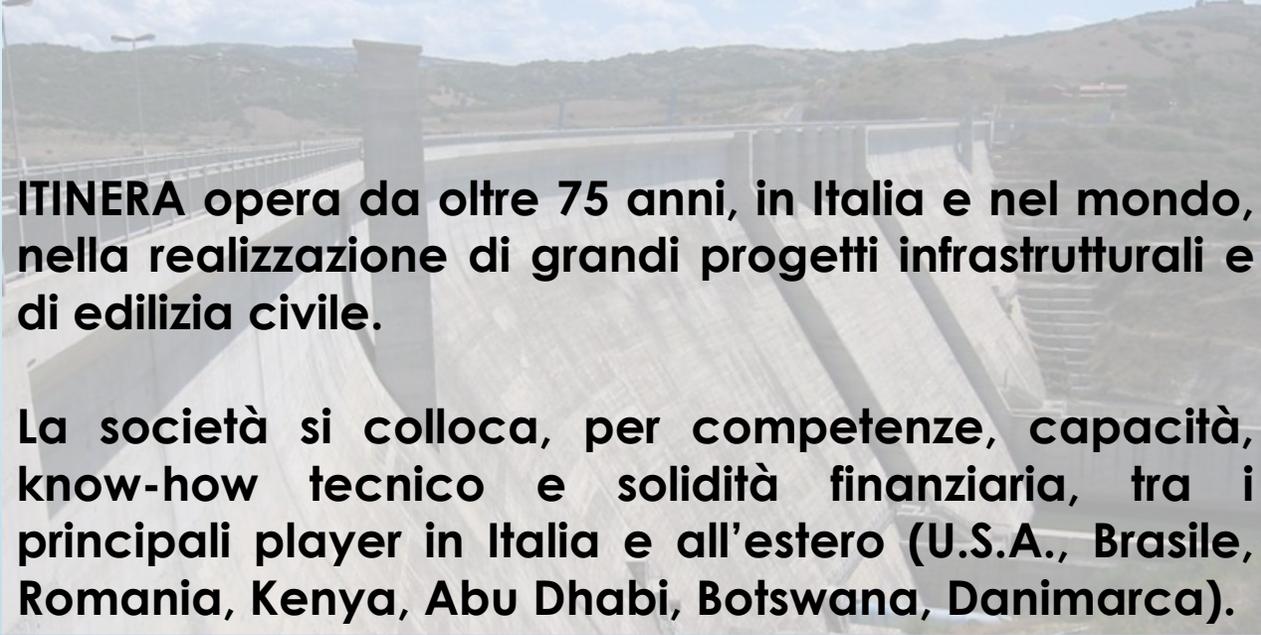
ITINERA

LE NUOVE NORME UNI EN ISO 9001 E 14001

**Transizione e problematiche:
Sistema di Gestione Integrato e Risk Management**

INDICE DELL'INTERVENTO

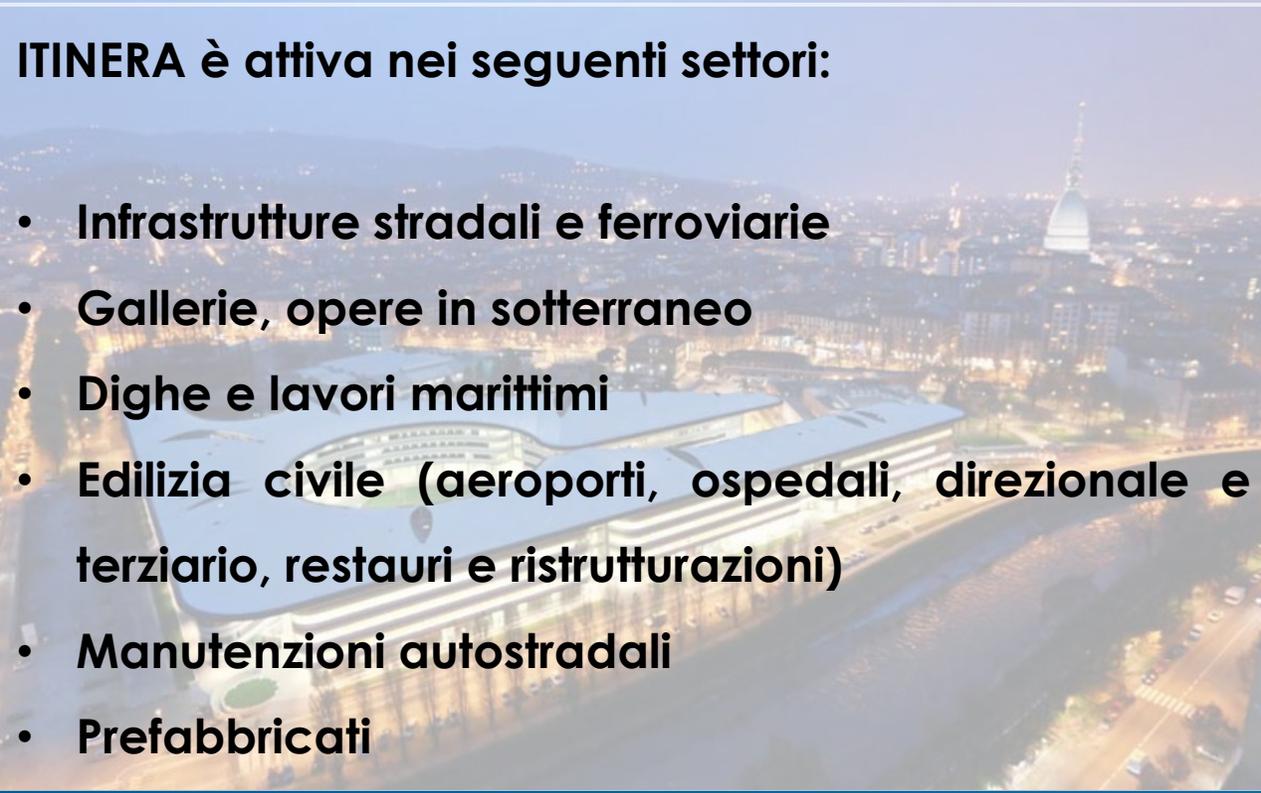
1. Presentazione ITINERA S.p.A.
2. Situazione precedente e azioni di adeguamento
3. PDCA e benefici
4. RISK BASED THINKING e analisi del rischio
5. RISK REGISTER
6. Conclusioni



ITINERA opera da oltre 75 anni, in Italia e nel mondo, nella realizzazione di grandi progetti infrastrutturali e di edilizia civile.

La società si colloca, per competenze, capacità, know-how tecnico e solidità finanziaria, tra i principali player in Italia e all'estero (U.S.A., Brasile, Romania, Kenya, Abu Dhabi, Botswana, Danimarca).

ITINERA è attiva nei seguenti settori:

- **Infrastrutture stradali e ferroviarie**
 - **Gallerie, opere in sotterraneo**
 - **Dighe e lavori marittimi**
 - **Edilizia civile (aeroporti, ospedali, direzionale e terziario, restauri e ristrutturazioni)**
 - **Manutenzioni autostradali**
 - **Prefabbricati**
- 



COSA SUCCEDEVA PRIMA?



GESTIONE DEL RISCHIO IMPLICITA/REATTIVA

ANALISI DEI PROCESSI



AZIONE PREVENTIVA

Nelle precedenti edizioni della norma la **gestione del rischio** era **implicita**: le azioni preventive, infatti, erano relegate in un paragrafo separato dal resto e di difficile comprensione per gli utenti.

COSA È CAMBIATO?



GESTIONE DEL RISCHIO INTEGRALE ED INTEGRATA/PROATTIVA

INTERO SISTEMA DI GESTIONE



RISK BASED THINKING

La gestione del rischio è spalmata sull'**intero Sistema**, particolarmente nelle attività di pianificazione, operative, analisi e valutazione

Diventa un metodo sistematico per la prevenzione

RISK BASED THINKING



Considerare il rischio attraverso **tutto il sistema** ed i suoi processi

aumenta la possibilità di **raggiungere gli obiettivi** prefissati

la **produttività** è più **coerente**

il **cliente** può essere **sicuro** di ricevere il prodotto o il servizio richiesto

La nuova **clausola 6.1.2** della **ISO 9001:2015** indica **come affrontare rischi ed opportunità**

l'organizzazione identifica rischi ed opportunità deve decidere come gestirli.

CONCETTO: Proporzionalità tra le azioni da intraprendere e l'effetto atteso sulla conformità del prodotto/servizio e sulla soddisfazione del cliente.

una valutazione sbagliata non renderà adatto il SGQ e quindi non efficace

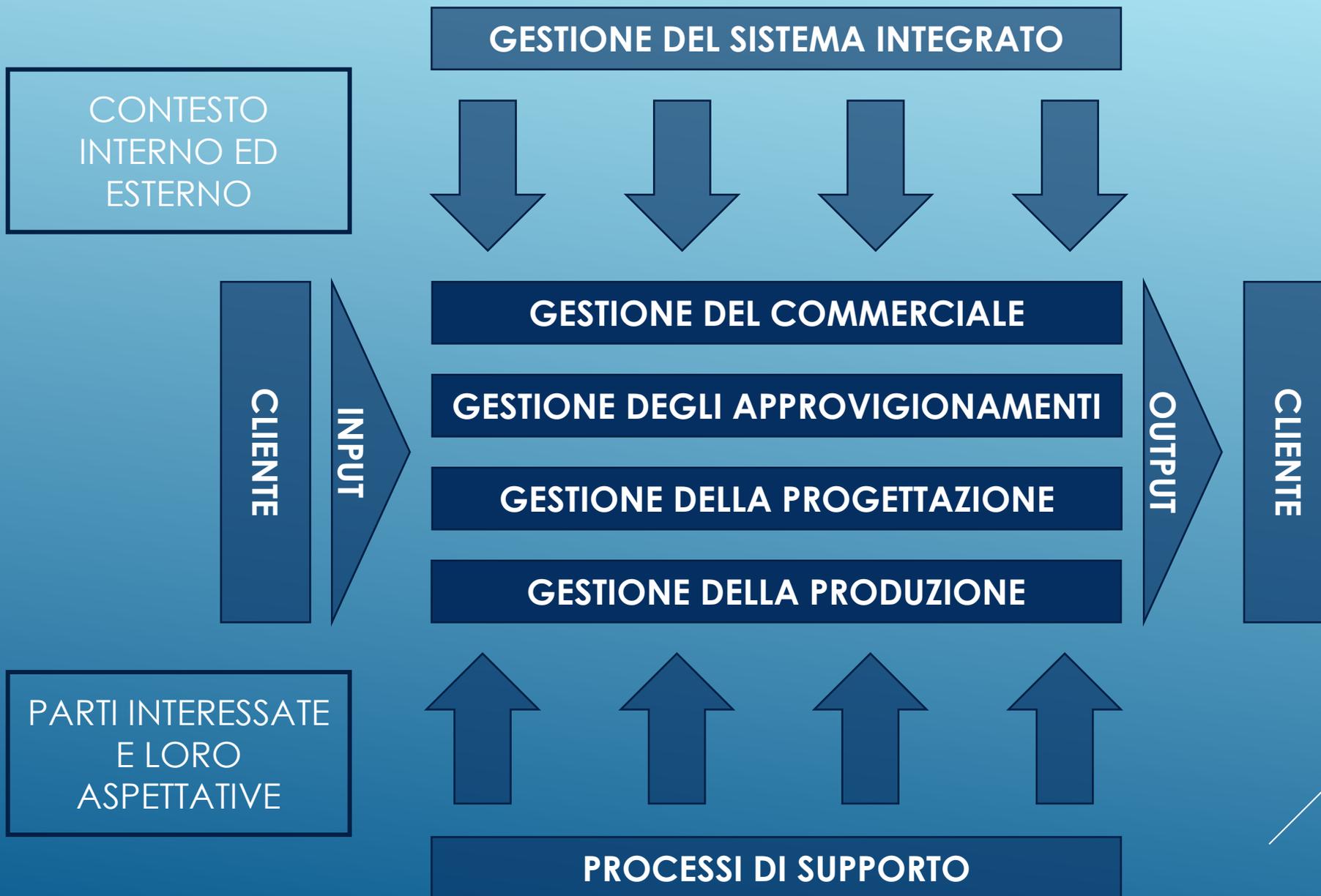
ISO 31000:

RISCHIO = «Effetto dell'incertezza sugli obiettivi»

**Vision 9001:2015
e 14001:2015**

RISCHIO = «**processo complessivo di identificazione,
analisi e ponderazione del rischio**»

INTEGRARE LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO ALL'APPROCCIO PER PROCESSI



CONTESTO
INTERNO ED
ESTERNO

CLIENTE



Possono essere sia **TANGIBILI**
(materiali, componenti,
apparecchiature) sia
INTANGIBILI (informazioni,
conoscenza, sapere)

Può costituire
l'**INPUT** per il
processo
successivo



CLIENTE

PARTI INTERESSATE
E LORO
ASPETTATIVE



GESTIONE DEL SISTEMA INTEGRATO



GESTIONE DEL COMMERCIALE

GESTIONE DEGLI APPROVIGIONAMENTI

GESTIONE DELLA PROGETTAZIONE

GESTIONE DELLA PRODUZIONE



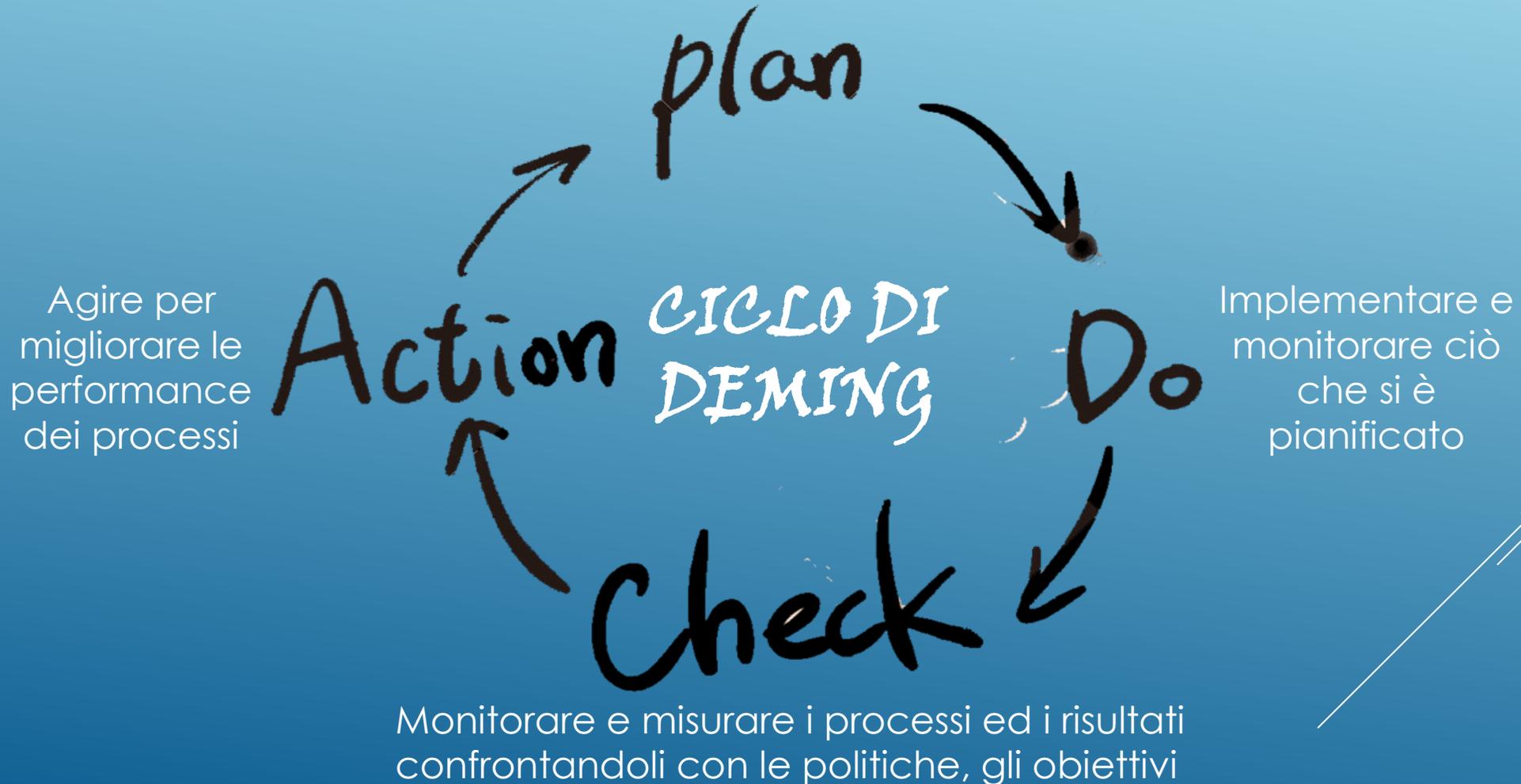
PROCESSI DI SUPPORTO

Insieme di attività correlate che utilizza risorse e consente la trasformazione di elementi in ingresso (input) in elementi in uscita (output).

L'approccio basato sui rischi deve essere integrato nell'approccio per processi
Le performance possono essere gestite attraverso il:



Stabilire gli obiettivi ed i
processi necessari per fornire i
risultati attesi



Nella **ISO 9001:2015** il **PDCA**:

opera come un ciclo per il miglioramento continuo del sistema

considera i rischi ad ogni stadio

permette di mantenere e gestire un sistema che gestisce intrinsecamente il rischio

raggiunge gli obiettivi



BENEFICI

Aumento consapevolezza e responsabilità

Aumento capacità di individuare e collegare i processi chiave

Maggiore comprensione, definizione ed integrazione dei processi interdipendenti

Crescita consapevolezza per la performance dei processi

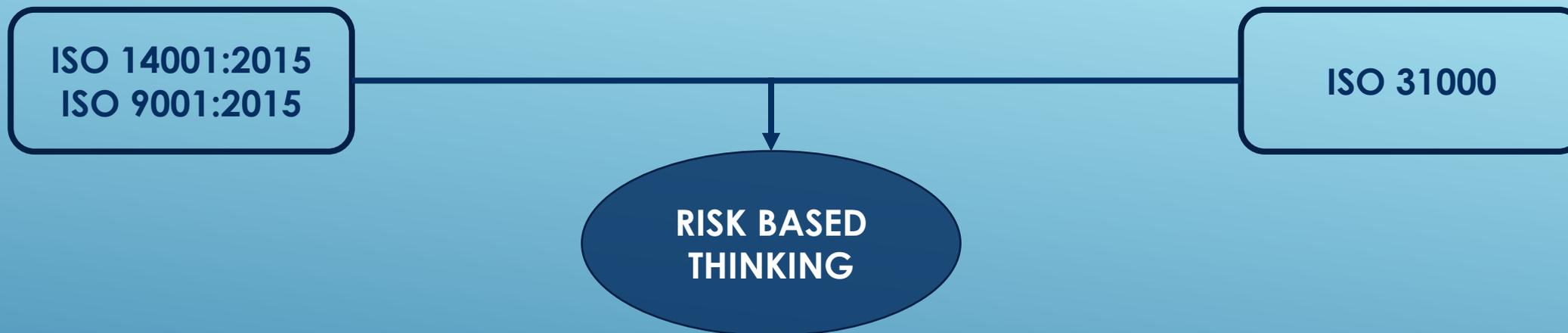
Miglior utilizzo delle risorse

Aumento fiducia del cliente

Maggiore fiducia nell'organizzazione



RISK BASED THINKING applicato all'azienda



ITINERA ha:

analizzato e considerato le variabili del proprio contesto

classificato le parti interessate e le loro esigenze
(analisi del contesto, mappatura ed ascolto Stakeholders)

individuato una mappa dei rischi strategici di sistema

COMMITMENT

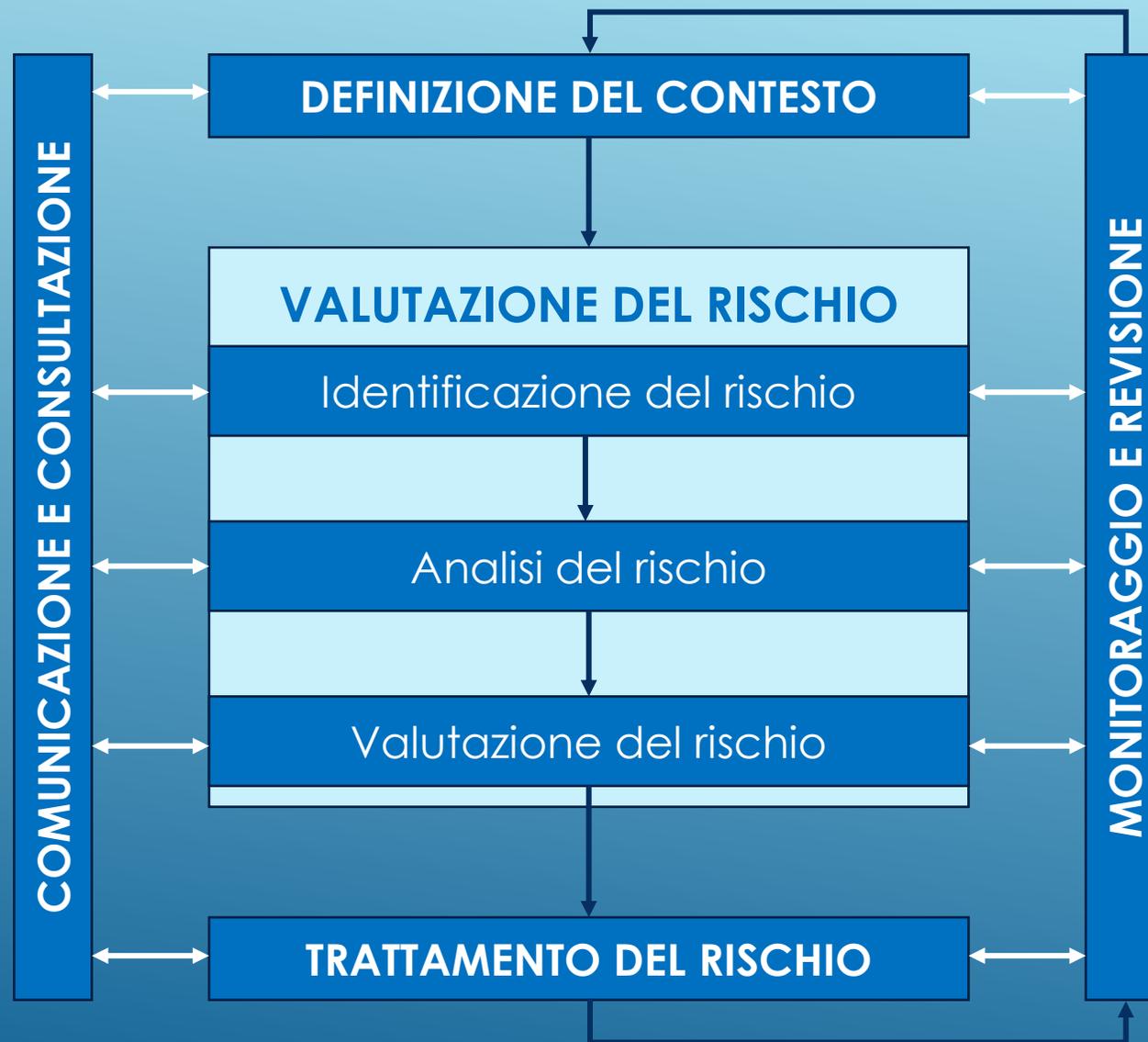
Allinea cultura aziendale e politica di gestione del rischio

Assegna responsabilità e poteri

Combina gli obiettivi di gestione del rischio con obiettivi specifici

Promuove aggiornamenti per la gestione del rischio

Garantisce conformità legale e normativa



Sono state condotte **due** analisi del rischio distinte e complementari:



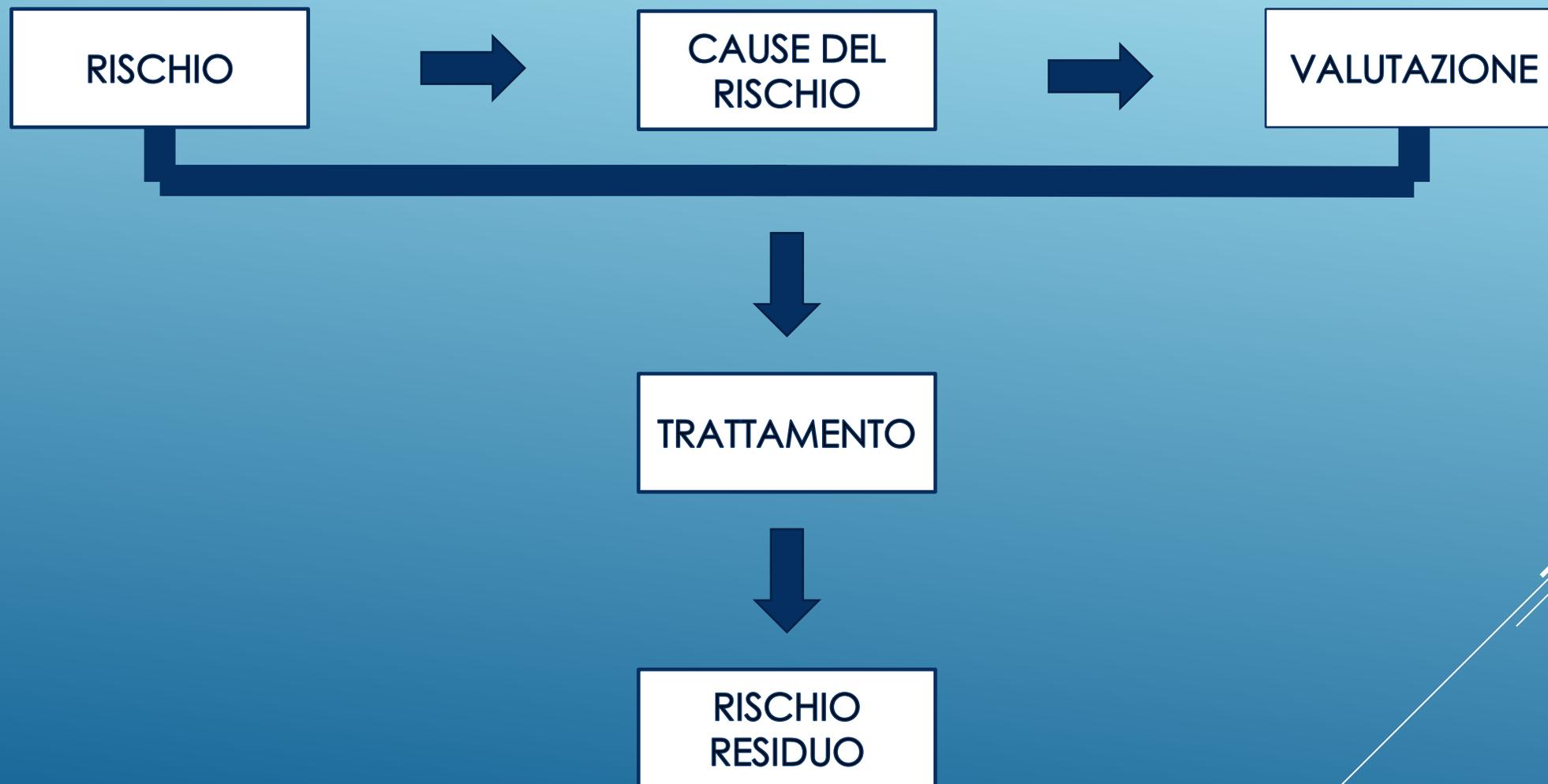
Livello Corporate

legata principalmente ai rischi di Governance, compliance, finanziari, ecc.
rivista non più di una volta l'anno,

Specifiche di cantiere

(c.d. risk register)

redatte all'apertura del cantiere e aggiornate mensilmente.



Analisi dei rischi CORPORATE



Prevede una valutazione, per ogni rischio, dei seguenti parametri:

- **Tipologia di rischio** (es. rischi esterni, compliance, ecc.)
- **Descrizione del rischio potenziale**
- **Owner del rischio**
- **Importanza dell'obiettivo (strategico)**
- **Valutazione del rischio** (impatto, probabilità rating)
- **Struttura di sistema di controllo a presidio** (Audit operativi, ...)
- **Valutazione del rischio residuo** (impatto, probabilità, rating)
- Eventuali **processi collegati**

Analisi dei rischi SPECIFICA

La Gestione del Rischio è parte integrante dell'esecuzione complessiva del progetto

ITINERA ha svolto attività di:

FORMAZIONE

GENERALE

Approccio frontale

Personale direttivo:
PM / DC



SPECIFICA

One to One

Personale direttivo/esecutivo:
PM → Esecutori

Figure responsabili

PROJECT MANAGER

Dovrà **assicurare la Gestione del Rischio** in tutte le attività del progetto previste e, dunque, durante il suo **intero ciclo di vita**

- Identifica il Risk Owner
- Riferisce alla direzione sulla gestione dei rischi
- Aggiorna mensilmente il Risk Register
- Comunica con gli Stakeholder

RISK OWNER

Hanno la responsabilità e l'autorità per **gestire i rischi** e le relative **azioni di mitigazione**

- Gestisce attivamente i rischi
- Attua misure di attenuazione e monitoraggio
- Aggiorna il PM sul livello del rischio



Descrive le caratteristiche principali del SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO ITINERA in conformità con ISO 31000: 2009

Garantisce che tutti i rischi significativi siano identificati

Valuta la loro probabilità di accadimento il loro potenziale impatto

Il registro dei rischi **comprende**:

- **L'elenco dei rischi** identificati in base ai lavori da eseguire
- Le **cause**/fonti di rischio
- Il risultato della **valutazione** assegnando un valore alla probabilità e agli impatti;
- Azioni di **trattamento** da attuare per ridurre la probabilità e/o l'impatto di un rischio
- **Rischio residuo**, dando valore a probabilità e impatti

RISK REGISTER

Esempio di analisi del rischio

Applicabilità	Risk ID	Categoria di rischio	Descrizione del rischio	Impatto/i	Rischio			Trattamento	Controlli/tipo di controlli	Documentazione/fr equenza registrazione	Risk Owner	Responsabile del monitoraggio	Periodicità monitoraggio	Rischio RESIDUO			STATUS AL 15-11--2017
					S	P	R							S	P	R	
A	COD.01	rischio temporale	FORNITURA CRITICA	ritardo nell'avanzamento	2	3	6	individuazione forniture critiche; pianificazione di visite presso fornitore per verifica avanzamenti fornitura	verbale di audit	PM	addetto qualità	quando necessario	2	2	4		
A	COD.02	rischio temporale	FORNITORE CRITICO	ritardo nell'avanzamento	3	3	9	contrattualizzazione di due o più fornitori, in stby, per garantire un backup o suddivisione della fornitura	monitoraggio tempi di gara e requisiti RdA	Direzione Approvvigionamenti	addetto contabilità	ad ogni RdA	2	2	4	monitorare e la formalizzazione del contratto per la fornitura di clis	

RISK REGISTER

Esempio di analisi del rischio

Applicabilità	Risk ID	Categoria di rischio	Descrizione del rischio	Impatto/i	Rischio			Trattamento	Controlli/tipo di controlli	Documentazione/fr equenza registrazione	Risk Owner	Responsabile del monitoraggio	Periodicità monitoraggio	Rischio RESIDUO			STATUS AL 15-11--2017
					S	P	R							S	P	R	
A	COD.06	rischio sicurezza	multilinguismo di operai e management	infortuni / violazioni dovuti a differenze linguistiche	2	3	6	predisposizione di opuscoli informativi grafici e illustrazione alle maestranze	distribuzione agli operatori interessati	opuscoli e registri formazione	Ufficio Sistemi di gestione	Addetto Sicurezza		2	2	4	Attualmente non presente personale straniero
A	COD.07	rischio sicurezza	inefficace gestione delle emergenze (incendio, alluvioni)	infortuni / sequestro delle aree / blocco cantiere-attività	2	3	6	predisposizione di Piano di emergenza che tenga in considerazione anche i rischi circostanti (es. allerte meteo della Protezione Civile)	efficace informazione a tutto il personale impiegato delle procedure di emergenza	piani di emergenza simulazioni monitoraggi meteo / livelli	Direttore di Cantiere	Addetto Sicurezza	quotidiano	2	2	4	Testata la procedura di emergenza a seguito di un incidente su un Asset (2 ott 2017). Proseguire nella simulazione delle emergenze
A	COD.08	rischio sicurezza	accesso al cantiere di lavoratori non in regola / non formati	infortuni / sequestro delle aree / blocco cantiere-attività	2	3	6	richiesta preventiva nominativi e documenti autorizzativi; controllo degli accessi; verifiche a campione in campo	completezza documentazione ; controllo nominativo personale presente; verifica formazione del personale presente	REG 10-08	Direttore di Cantiere	Addetto Sicurezza / preposto	quotidiano	2	2	4	mantenere i controlli in essere

RISK REGISTER

ASPETTI AMBIENTALI

ASPETTI AMBIENTALI SIGNIFICATIVI E MISURABILI

RISCHIO

MISURA E MITIGAZIONE



Esempi di aspetti ambientali che potrebbero costituire un aspetto critico:

- Emissioni in atmosfera
- Rumore
- Polvere
- Rifiuti
- Uso di sostanze pericolose
- Campi magnetici
- Impatti col suolo
- Ambiente sociale

CONCLUSIONI

Si può affermare che l'utilizzo dell'**approccio basato sul rischio**:

Instaura una cultura del miglioramento proattiva, facendo diventare la prevenzione una abitudine

Assicura una maggiore conoscenza del rischio e aumenta la consapevolezza

Facilita il conseguimento della conformità a leggi e regolamenti

Aumenta la probabilità di raggiungimento degli obiettivi

Accresce la fiducia e la soddisfazione del cliente

Riduce la probabilità di risultati negativi

Migliora la governance

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

