

# WORKSHOP

*Opportunità, scenari, rischi e persone:  
le strategie per l'industria 4.0*

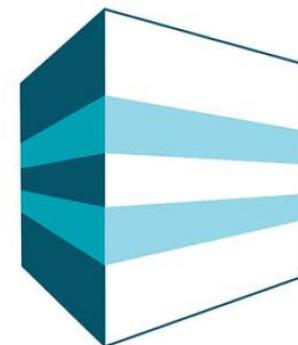
04.09.2019

Ore 15.15 - 16.15

FARETE Bologna Fiere



**Galileo**  
i n g e g n e r i a



**pass**  
sicurezza ambiente servizi

[www.passferrara.it](http://www.passferrara.it)

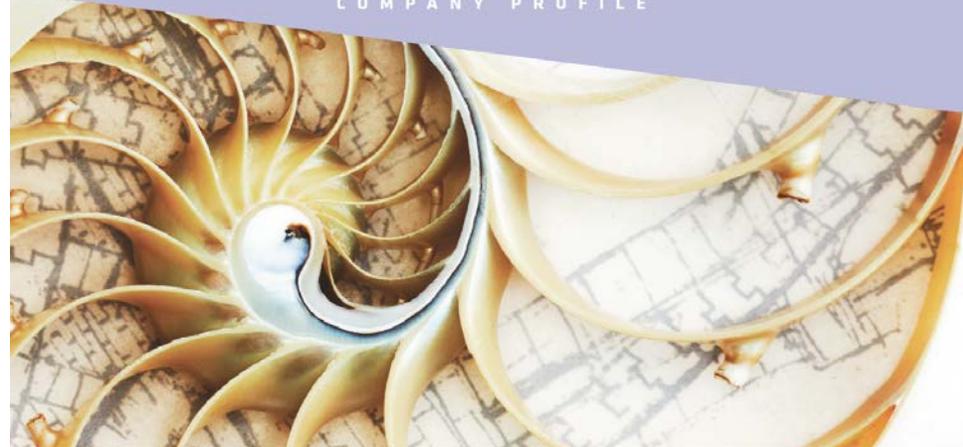
**FARETE**  
COMUNICAZIONE CONVERGENTE



**CONFINDUSTRIA EMILIA**  
AREA CENTRO: le imprese di Bologna, Ferrara e Modena

# **Full Risk Management & Business Continuity: quali soluzioni operative per le imprese?**

**Ing. Fabiano Bondioli - Galileo Ingegneria s.r.l.**



## I NOSTRI NUMERI



## INGEGNERIA

PROGETTAZIONE INTEGRATA	PROJECT & CONSTRUCTION MANAGEMENT	SICUREZZA CANTIERI (Titolo IV D.Lgs. 47/08)	AMBIENTE E TERRITORIO	GESTIONE TECNICA IMMOBILIARE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Progettazione integrata di nuovi interventi, ampliamenti, ristrutturazioni, restyling, refurbishment</li> <li>Studi di fattibilità tecnico-economica</li> <li>Autorizzazioni edilizie di prevenzione incendi, ambientali, sanitarie</li> <li>Progettazione edile ed impiantistica</li> <li>Fire Engineering</li> <li>Certificazioni energetiche degli edifici</li> <li>Requisiti acustici passivi delle costruzioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Project Management e Gestione di commessa</li> <li>Servizi di alta sorveglianza per l'investitore</li> <li>Direzione Lavori, Direzione operativa, Contabilità lavori</li> <li>Collaudi statici e tecnico-amministrativi</li> <li>Pilotage operativi in nuove strutture e subentri in strutture in esercizio</li> <li>Piani di cantierizzazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinamento della Sicurezza (SS/CSP)</li> <li>Responsabile dei Lavori</li> <li>Piano di sicurezza e coordinamento (PS-C) e Fascicolo Tecnico dell'opera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pratiche Urbanistiche</li> <li>VIA/VAS</li> <li>Valutazioni impatto acustico</li> <li>Valutazioni traffico e mobilità</li> <li>Progettazione ambientale</li> <li>Progettazione opere di urbanizzazione</li> <li>Gestione terre di scavo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Due Diligence tecnica per acquisizioni o cessioni</li> <li>Pianificazione e gestione del budget manutenzioni</li> <li>Assistenza appalti e controllo esecuzione</li> </ul>



## CONSULENZA

SICUREZZA SUL LAVORO E RISK MANAGEMENT	IGIENE INDUSTRIALE	CONSULENZA AMBIENTALE	SISTEMI DI GESTIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Assunzione incarico RSP</li> <li>Valutazione dei rischi (DVR, DUVR)</li> <li>Piani di gestione emergenze</li> <li>Assistenza tecnica di cantiere</li> <li>Redazione POS, PIMUS e piani specialistici</li> <li>Applicazione dei regolamenti REACH e CLP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rilevi strumentali e valutazioni dei fattori di rischio: rumore, vibrazioni, chimico, microclima, illuminazione, campi elettromagnetici, amianto, ATEX</li> <li>Compatibilità elettromagnetica</li> <li>Campionamenti emissioni in atmosfera, acque di scarico</li> <li>Caratterizzazione rifiuti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consulenza in materia di gestione rifiuti, detassazione rifiuti</li> <li>Settore adempimenti ambientali (Sist. comunicazioni ambientali)</li> <li>Gestione dei materiali contenenti amianto</li> <li>Assistenza tecnico-legale nei contenziosi in materia ambientale</li> <li>Monitoraggi ambientali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelli di organizzazione, gestione e controllo conformi al D.Lgs 231/2001</li> <li>Sistemi di Gestione Sicurezza sul Lavoro BS OHSAS 18001</li> <li>Sistemi di Gestione Ambientale ISO 14001 o protocollo EMAS</li> <li>Sistemi di Gestione Qualità ISO 9001</li> <li>Sistemi di Gestione Integrata</li> </ul>



## FORMAZIONE

FORMAZIONE REGOLAMENTATA	FORMAZIONE ACCREDITATA	PROGETTI DIDATTICI SU SPECIFICHE DEL CLIENTE	FORMAZIONE, ADDESTRAMENTO E CONSULENZA SPAZI CONFINATI
<p>Siamo in grado di erogare la formazione ai lavoratori su presso le sedi dei clienti, sia su catalogo formativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formazione squadra antincendio</li> <li>Formazione squadra Primo Soccorso</li> <li>Formazione lavoratori generale e specifica</li> <li>Formazione preposti e dirigenti</li> </ul>	<p>Galileo Ingegneria è anche Punto AIAS Academy e in grado quindi di erogare formazione accreditata</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formazione in materia ambientale</li> <li>Formazione MMT</li> <li>Formazione PLE</li> <li>Aggiornamento RSP/IA SPP</li> <li>Aggiornamento CSP/CSE</li> </ul>	<p>Galileo Ingegneria ha ottenuto la <b>Certificazione di Qualità relativa al settore EA 37</b> per la progettazione ed erogazione di formazione</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formazione in materia ambientale</li> <li>Certificazione in materia di SG/SL/SQ</li> <li>Formazione in materia di sicurezza</li> <li>Formazione in materia di prevenzione incendi</li> </ul>	<p>I nostri tecnici e formatori possono sia progettare aggruppamenti e procedure per l'accesso ai luoghi confinati, sia organizzare la formazione e l'addestramento del personale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formazione e addestramento DPI articolata e Spazi confinati</li> <li>Consulenza per la definizione DPI e attrezzature di accesso e recupero</li> <li>Procedure di utilizzo</li> </ul>



Download Company profile:

<http://www.galileo-ingegneria.it/files/documenti/chi-siamo/galileo-brochure-4.1.pdf>

**Q1**

**Si fa tanto parlare della Business Continuity.  
Ma cos'è veramente e che obiettivi si pone?**

**Q2**

**Sembrano obiettivi difficili da realizzare senza avere  
una visione d'insieme, e con il rischio di spazientirsi di  
fronte all'ennesima apparente compliance da garantire.  
Voi come operate?**

**Q3**

**Come si arriva dall'ingegneria e dalla sicurezza, che  
sono questioni estremamente specialistiche, a dovere  
gestire aspetti con una visione così ampia?**

### Business Continuity tra sicurezza e processo: l'esperienza di Galileo Ingegneria

Fabiano Bondioli racconta l'esperienza della società che presiede: un'esperienza interessante per come ha fatto fronte alla crisi del settore construction investendo su una visione evoluta in tema di Risk Management

<https://www.teknoring.com/news/business-continuity/business-continuity-sicurezza-risk-management/>

<http://www.galileo-ingegneria.it/news/la-business-continuity-cose-e-come-si-attua-nelle-organizzazioni>

Fonte: [www.teknoring.it](http://www.teknoring.it), WK1, 2019  
autore: Arch. Antonio Pedna

## Ingegneria della Business Continuity: una nuova opportunità

*Ing. Cristian Randieri*

Nell'era dell'**Industria 4.0** che si focalizza nella **digitalizzazione**, l'operatività delle organizzazioni sono sempre più legate a un **patrimonio informativo e di know how** affidato non solo a supporti hardware soggetti a **guasti** ma anche a **rapida obsolescenza**.

Da tutto ciò si evince che **l'operatività e il patrimonio delle conoscenze** aziendali sono **legate a doppio filo** con la **tecnologia adoperata**.

E' proprio attorno a questa riflessione che ruota il concetto di **Business Continuity (...)**

Fonte: [www.teknoring.it](http://www.teknoring.it), WKI, 2019  
autore: Ing. Cristian Randieri

Ci ripetono che il **futuro è prevedibile** e i **rischi controllabili**, ma il mondo in cui viviamo non fa che dimostrare il contrario: basta un solo **evento inaspettato** per demolire **certezze e schemi consolidati** da secoli.

**Perché** ci accorgiamo di questi fenomeni **solo** quando **sono già avvenuti**? Per natura impariamo dall'esperienza e dalla ripetizione, e trascuriamo sistematicamente ciò che non conosciamo.

Così siamo indifesi di fronte **all'imprevisto**, si tratti di **mercati finanziari** o **vita quotidiana**.

Il Cigno nero ci spiega perché dobbiamo sbarazzarci di tutto quello che abbiamo imparato finora e **come sfruttare a nostro favore** le circostanze create dal **verificarsi dell'altamente improbabile**.

**Nassim Nicholas Taleb** è un filosofo, matematico e operatore di borsa. Insegna alla Tandon School of Engineering di New York. *Il Cigno nero*, pubblicato dal Saggiatore nel 2009, è un best seller internazionale, inserito dal *Sunday Times* tra i libri che hanno cambiato il mondo.



Il RM è nato come modello gestionale all'inizio del secolo scorso nel **mondo finanziario**; con gli anni è stato introdotto nel **mondo assicurativo** e delle **costruzioni**, assumendo poi un ruolo più centrale e globale all'inizio degli anni 90 con **l'Enterprise Risk Management (ERM)**.

Ultimo caso è quello del **General Data Privacy Regulation (GDPR)**: il **Reg. Europeo 679/2016** fonda la sua struttura sulla gestione del rischio (cit. 70 volte nel testo).

Nel **2009** tutti i concetti inerenti al risk management sono stati formalizzati **nello standard ISO 31000:2009** per poi evolversi dando luce **l'ultima versione pubblicata a maggio 2018**, con un approccio più chiaro e semplificato.

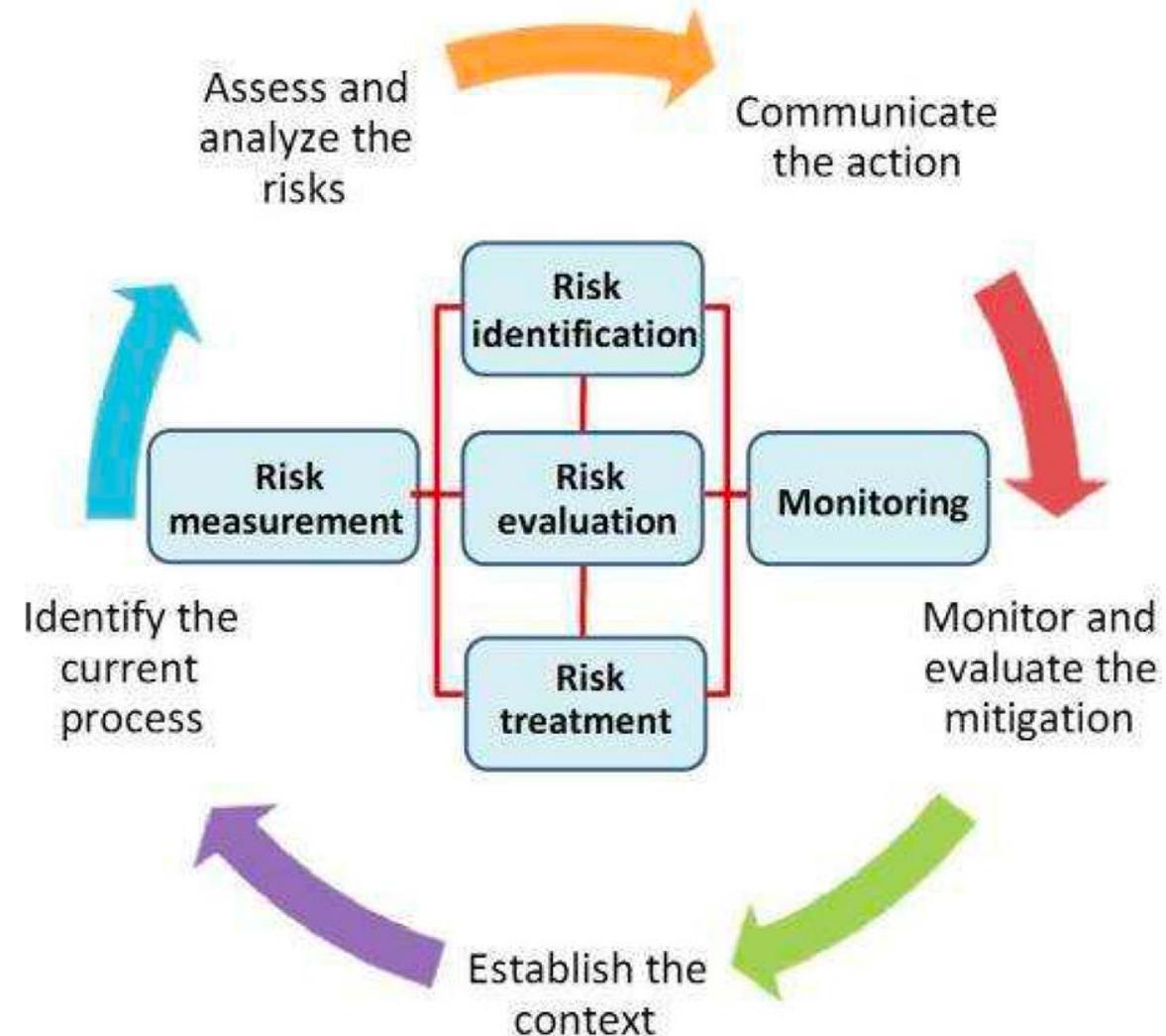


Rischio = **effetto** dell'incertezza sugli **obiettivi**

- **Effetto:**  
scostamento **positivo o negativo** dal previsto
- **Obiettivi:**  
finanziari, salute e sicurezza, ambientali...  
a differenti livelli: progetti, processi, prodotti

## Risk Management

attività **coordinate** per **guidare** e **monitorare** un'organizzazione con riferimento al rischio



- Indirizzo Strategico **condiviso** nei processi dell'Organizzazione
- Immagine di **solidità** e fiducia verso gli stakeholder
- Perdite **ridotte** grazie ad analisi e valutazione del rischio
- Performance **migliori** dei processi gestionali e operativi
- Risposta **più veloce** ai cambiamenti di strategia e contesto



Pensiamo di **gestire i rischi** prevedendo **solo eventi catastrofici**

Perdiamo così di vista eventi altrettanto dannosi e più probabili  
Tendiamo a considerare le azioni di mitigazione del rischio come eccezionali

Pensiamo sia sufficiente **studiare il passato**

- Ci sono sempre meno successi e fallimenti “tipici”
- Se anche si riesce a prevedere un fenomeno, rimane difficile prevederne l'impatto

**Non ascoltiamo** consigli su quello che dobbiamo fare

- Non trattiamo i **consigli** e le **probabilità di eventi negativi** al pari di quelli **positivi**
- Poniamo più attenzione a **ciò che ci fa guadagnare** rispetto a quello che **ci procura perdite**
- Ragionare sui rischi è associato **all'idea del fallimento** e delle perdite, ma non è così

**EVENTI NATURALI**

**GUASTI AGLI IMPIANTI**

**BLACKOUT ELETTRICI**

**INCENDI**

Fonte BioStorage

**Horizon Scan 2019** è un rapporto annuale pubblicato da **BCI (Business continuity institute)**, in associazione con **BSI (British Standards Institution)**,

Il rapporto analizza i **rischi** e le **minacce** riconosciuti da **569 organizzazioni** in tutto il mondo, **confrontandole** con l'impatto delle **interruzioni effettive** avvenute **nell'ultimo anno**.

Giunto alla sua ottava edizione, Horizon Scan 2019 rivela un significativo divario tra i rischi percepiti e i problemi reali riscontrati negli ultimi 12 mesi



Per il prossimo anno, le organizzazioni sono più preoccupate da **eventi di grande impatto**, compresi **cyber-attack**, **interruzioni IT** e **eventi meteorologici estremi**, nonostante altre tipologie di incidenti si ripresentino più spesso e abbiano un impatto cumulativamente maggiore. *Alcune delle minacce percepite come a basso rischio sono sottovalutate quando si guarda alla resilienza futura.*

L'esempio più chiaro di questa percezione è rappresentato dai **rischi per la salute e la sicurezza**. Horizon Scan 2019 ha sommato i costi per le organizzazioni intervistate che hanno subito perdite superiori al 7% del fatturato annuo e ha scoperto che gli incidenti di salute e sicurezza, nel 2018, hanno inciso **per oltre 1.186,41 miliardi di dollari**. Nonostante la frequenza e il costo cumulativo di questi incidenti, le organizzazioni continuano a percepire il loro impatto come relativamente basso, ponendoli al dodicesimo posto nella lista dei principali rischi per il 2019.

Fonte: Magazine Qualità, 2019

### Financial loss

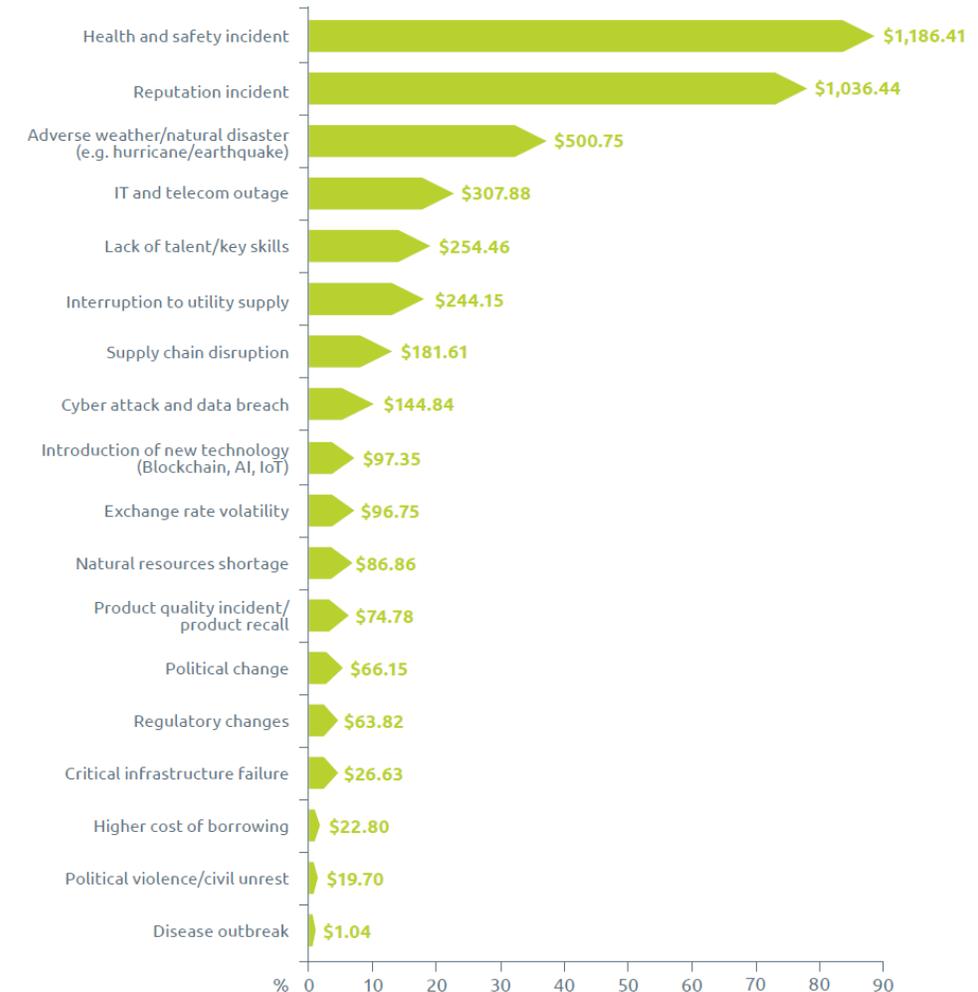


Figure 11. Disruptions resulting in the highest financial losses (more than 7% of annual turnover; N=28)

«Le organizzazioni che non affrontano seriamente **tutte le minacce** che si presentano, o che **non sviluppano piani per gestirle**,

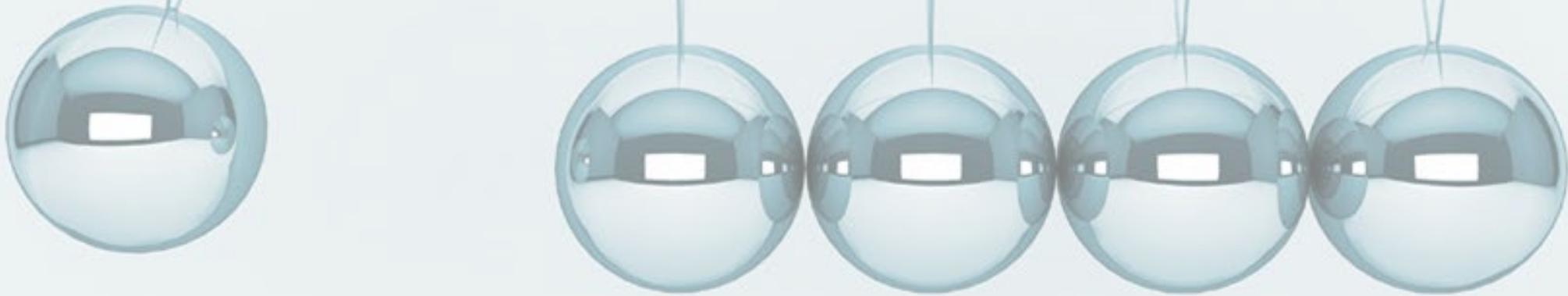
si stanno esponendo non solo a danni della propria **reputazione**, ma a quelli che possono diventare **costi finanziari** piuttosto gravosi.

Raggiungere la **vera resilienza organizzativa** significa identificare **non solo i grandi rischi**, ma anche i **problemi minori**, spesso sottovalutati, che possono sembrare solo “business as usual” e possono facilmente essere persi di vista»

Tim Janes, Presidente BCI



# Business Continuity



capacità di un'organizzazione di continuare a erogare prodotti o servizi a livelli accettabili e predefiniti, a seguito di eventi destabilizzanti che potrebbero causarne l'interruzione delle attività o addirittura minacciarne l'esistenza. - **ISO 22301:2012**

Oggi la BC ha un **significato molto diverso** da quello della sua **nascita** negli **US**, alla **fine degli anni '70**, per assicurare la **continuità dei processi di IT**:

tale origine la fa spesso identificare nel solo **Disaster Recovery**, che ne è una derivata ed un tassello

a partire **dagli anni '90** i principi di questa disciplina hanno cominciato ad essere invece applicati **agli asset e ai processi aziendali nel loro complesso**





- **Business Continuity** è la strategia più ampia che ha l'obiettivo di assicurare la "sopravvivenza" di tutte le funzioni essenziali dell'organizzazione;

- **Disaster Recovery** è la strategia che ha come obiettivo la salvaguardia di funzioni specifiche dell'organizzazione ed è parte di un piano di Business Continuity.

## Piano di Business Continuity:

processi e procedure nell'ambito di un'organizzazione volte ad assicurare l'operatività delle funzioni base durante e a seguito di un evento disastroso.

## Piano di Disaster Recovery:

parte del processo di Business Continuity che specifica, a livello tecnico, le precauzioni da prendere e le attività da svolgere per mettere al sicuro i dati e le funzioni aziendali da attacchi o eventi disastrosi.

Con il **nuovo millennio** e definitivamente maturato un **approccio olistico** per fornire protezione e resilienza a tutte le attività di un'organizzazione, e non solo a quelle di derivazione IT.

Il tutto è stato poi codificato da una serie di **norme guida** e inserito nella famiglia degli **standard dei sistemi di gestione**, con la definizione della

**ISO22301:2012** (ita sett 2014)

***“Sicurezza dell’impresa - Sistemi di gestione della Continuità operativa”***,

che rende **certificabile** la **BC**, come già successo per **Qualità, Sicurezza, Ambiente, Energia e Information Security**.

CALILEO INGEGNERIA SRI  
UN/Itston - 2018 - 2018/091358

NORMA EUROPEA	Sicurezza della società - Sistemi di gestione della continuità operativa - Requisiti	UNI EN ISO 22301
		SETTEMBRE 2014
	Societal security - Business continuity management systems - Requirements	Versione italiana del settembre 2016

La presente norma, relativa alla gestione della continuità operativa, specifica i requisiti per pianificare, stabilire, attuare, far funzionare, monitorare, mantenere attivo e migliorare in continuo un sistema di gestione documentato finalizzato alla protezione, alla riduzione della possibilità di accadimento, alla preparazione, alla risposta ed al ripristino riferiti ad eventi destabilizzanti quando essi di manifestano.

TESTO ITALIANO

La presente norma è la versione ufficiale in lingua italiana della norma europea EN ISO 22301 (edizione luglio 2014).

ICS 03.100.01

UN ENTE ITALIANO DI NORMAZIONE

© UNI  
Riproduzione vietata. Legge 22 aprile 1941 N° 633 e successivi aggiornamenti.  
Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte del presente documento può essere riprodotta o diffusa con un mezzo qualsiasi, fotocopie, microfilm o altro, senza il consenso scritto dell'UNI.

UNI EN ISO 22301:2014

Pagina 1

## BUSINESS IMPACT ANALYSIS

Descrive il **possibile impatto sul business** di un **evento critico** e individua i **processi** che devono essere **ripristinati con urgenza**, per garantire la sopravvivenza dell'azienda.

La BIA fornisce informazioni su:

- I **processi produttivi** essenziali per l'azienda
- i **rischi per la continuità operativa** che l'azienda potrebbe dover affrontare;
- gli **impatti** che, **nel tempo**, risulterebbero dal **mancato ripristino** delle attività operative;
- i **clienti, i fornitori critici** e le **interdipendenze** che devono essere soddisfatte;
- le **priorità** per il **recupero** delle **attività operative** e l'orizzonte temporale in cui bisogna rispondere;
- le **condizioni** che devono essere **garantite** affinché l'attività possa essere svolta efficacemente.



Descrive la **politica** adottata dall'azienda per la **gestione della continuità operativa** che indica, tra l'altro:

- gli obiettivi e lo scopo del programma (metodo, organizzazione, rischi/opportunità perseguiti);
- le persone chiave, i ruoli e le competenze coinvolte;
- il processo di gestione del programma;
- la documentazione specifica utilizzata;
- le procedure adottate;
- i parametri che determinano il successo del piano;
- il registro dei sinistri e delle attività di miglioramento pianificate.



Definisce la **strategia di reazione** dell'azienda ad un **evento critico**

e le **procedure alternative** per:

- garantire l'operatività
- minimizzare il tempo di interruzione dei processi aziendali critici
- ritornare alle condizioni operative standard con costi sostenibili.

identificando:

- alternative e procedure da mettere in atto in caso di interruzione di attività prolungata;
- tempo richiesto per ripristinare la normale attività;
- ruoli e responsabilità di ciascuno nell'applicazione delle azioni di ripristino;
- politica di comunicazione da adottare durante la crisi.
- descrizione dello staff di coordinamento e supporto, le responsabilità e l'organizzazione;
- centro di emergenza ed il suo equipaggiamento;
- attività previste per affrontare la crisi;
- procedure per la sicurezza delle persone e per comunicare con i dipendenti, i clienti, i fornitori;
- contatti dei clienti e dei fornitori critici;
- luoghi alternativi previsti per continuare le attività produttive chiave;
- risorse critiche aziendali necessarie di cui disporre durante una crisi;
- piano strategico ed operativo di dettaglio per il ripristino di attività, processi, servizi critici.

Oggi la BC è una disciplina chiave della **RESILIENZA ORGANIZZATIVA**, che contribuisce, in un approccio integrato, anche ad un significativo **miglioramento delle performance**, grazie a:



- Massimizzazione di qualità ed efficienza
- Flessibilità durante le interruzioni produttive
- Vantaggio competitivo
- Miglioramento organizzativo
- Miglioramento interno continuo attraverso audit

- Compliance legale e regolamentare
- Risparmio economico
- Mantenimento del miglior livello di servizio verso i clienti
- Rafforzamento dei management interno
- Gestione della reputazione

Con la recente **ISO 9001:2015** e l'introduzione nei sistemi Qualità di un **approccio sistematico** al tema del rischio (***Risk Based Thinking***), si parla ora di

### **Full Risk Management,**

processo globale che individui tutti gli **eventi di origine interna ed esterna** che potrebbero impedire all'organizzazione di raggiungere i propri **obiettivi**, li **previene** o ne **mitiga gli effetti**.

Tale processo comprende:

- identificazione di tutti gli impatti pericolosi per la **continuità operativa**, potenzialmente prevedibili,
- la loro valutazione **quantitativa** (assessment),
- l'individuazione delle **misure** già adottate **per prevenirli** (gap analysis e val. rischio residuo)
- la **programmazione delle misure** tecniche/organizzative/procedurali necessarie per conseguire un livello di rischio **accettabile** per l'organizzazione)

**Il tutto però va tradotto in concrete soluzioni operative per le aziende.**

# Business continuity

Business Impact Analysis



Individuazione dei rischi



Valutazione d'impatto



Definizione priorità e tempi



Business Continuity Plan



Business Continuity Management System



Asset organizzativi



Valutazione probabilità



Strategia di Trattamento



Impatto finanziario



Strategie Ripristino



**QUALI SOLUZIONI PER LE IMPRESE?**

**COME OPERIAMO?**

## LOGICA DEL SERVIZIO ERM-BC

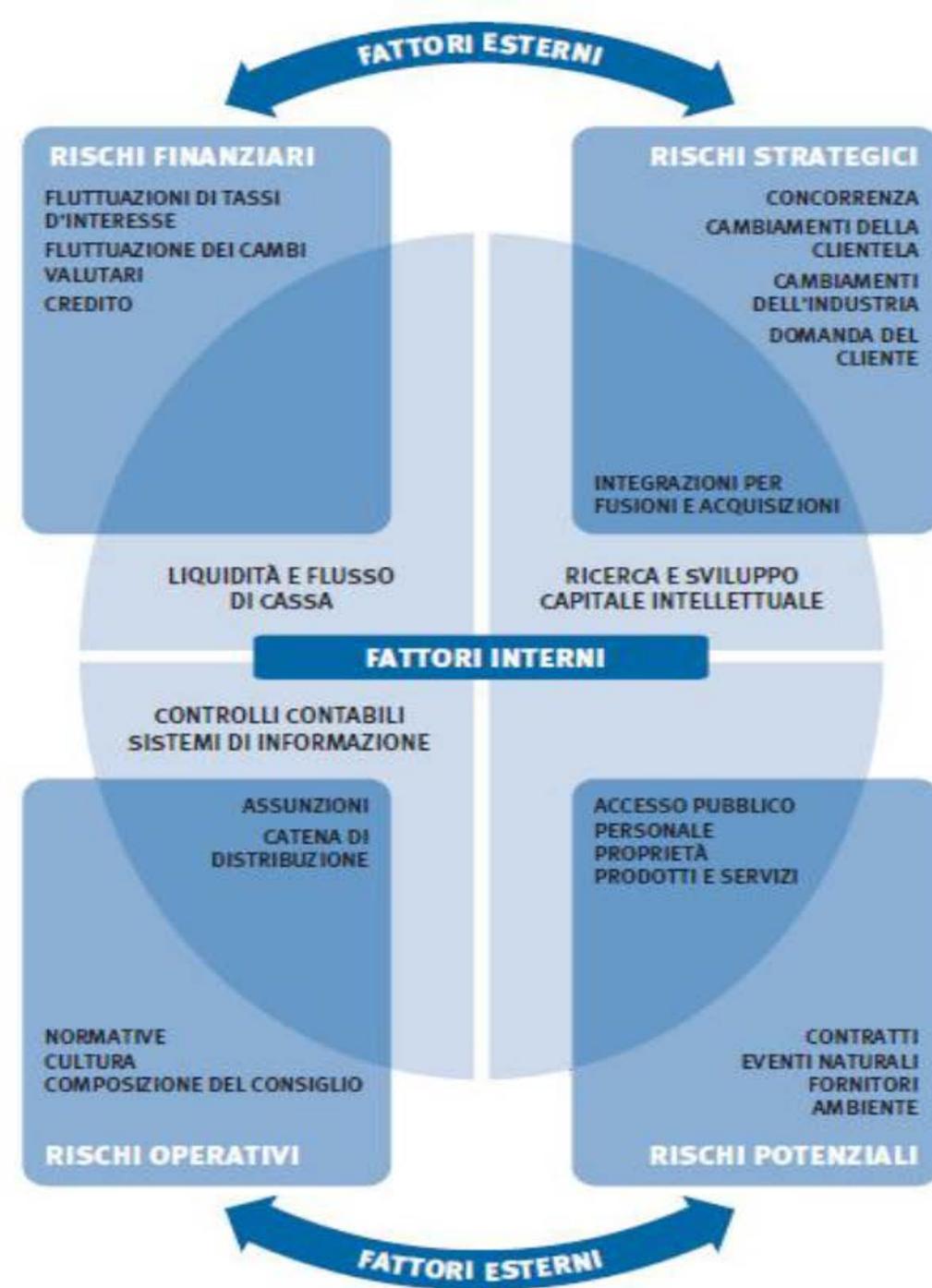
Pur essendo molto battuto il tema del Risk Management negli ultimi anni, ciò che continua a mancare è una

**visione integrata** dei diversi processi aziendali finalizzati a **contenere il rischio** e garantire la **continuità operativa** delle aziende.

Il permanere nelle aziende di **strutture organizzative funzionali** determina un **approccio "per compartimenti"** alla gestione del rischio

es. chi si occupa di sicurezza non si (pre)occupa di reputation o di qualità,

che tuttora **riduce** nella sostanza la **resilienza** delle aziende.



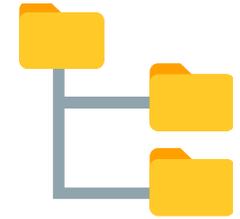
## OBIETTIVI DEL SERVIZIO ERM-BC



Proporre una **metodologia innovativa** per superare i limiti degli approcci tradizionali con particolare attenzione al **coordinamento delle numerose compliance** richieste alle aziende



Mostrare come il **framework metodologico proposto** sia indispensabile per rendere **coerenti tra loro e quindi efficaci** gli interventi tecnico-specialistici nelle **diverse aree di rischio** che possono essere affidati a consulenti diversi



Supportare l'azienda nella creazione di un proprio **Business Continuity Management System**, del **Business Continuity Plan**, nonché delle relative **istruzioni operative**

Utilizziamo il **metodo** sviluppato da uno dei nostri 3 partner in questo progetto (**TWS s.r.l.** società specializzata in ERM),

che consente già dalla prima fase di **ASSESSMENT** una **valutazione della solidità/vulnerabilità aziendale** finalizzata a :

- misurare la capacità dell'azienda di far fronte ad eventi negativi analizzando il grado di integrazione tra i processi aziendali e relative componenti;
- prendere in esame l'azienda nel suo complesso (il già citato approccio olistico) offrendo una fotografia dello stato attuale ad ampio raggio;
- identificare le componenti critiche del proprio modello di risk management su cui focalizzare gli sforzi per pervenire ad un modello integrato ;
- offrire un modello in grado di orientare i processi decisionali e di pianificazione strategica delle imprese

**QUALI SOLUZIONI PER LE IMPRESE?  
COME OPERIAMO?**



I **partner** del servizio integrano le diverse **competenze di analisi e gestione di tutte le aree strategiche di rischio**, da quella finanziaria a quella operativa, dal danno reputazionale al cyber risk, dalle aree sicurezza e ambiente all'energia, ecc.

Per la parte **certificativa** il partner è uno degli enti leader a livello internazionale.



<https://www.thewhiteswan.eu/risk-assessment-e-consulenza-strategica-aziendale/>



<https://www.studiopiccaglia.com>



<https://www.tuv.com/italy/it/gestione-della-business-continuity.html>

Per le imprese che hanno già affrontato i temi **231 e Risk Management**, focalizzando spesso i **rischi nelle aree sicurezza e ambiente** e gestendoli con il MOG e le certificazioni specialistiche, l'aspetto distintivo consiste nel **mettere al centro il tema l'integrazione** tra le diverse aree della gestione del rischio e della compliance : occorre però flessibilità d'approccio

### A

**Valutazione olistica delle aree di rischio** per *identificare quelle prioritarie per lo specifico settore/azienda* (approccio proponibile al vertice o a un Board aziendale).

Nella maggior parte dei casi invece il ns interlocutore è un responsabile di funzione meno interessato ad una valutazione "all risks" in prima battuta, per cui si passa all'approccio B

### B

**Valutazione specifica di assessment e mitigazione del rischio**, sulla base delle esigenze dell'azienda, da cui mostrare *le connessioni con altre aree di rischio e processi aziendali* e proporsi come coordinatori per una valutazione e gestione integrata dei rischi (cabina di regia).

## CABINA DI REGIA

Entrambi gli approcci portano comunque alla proposta di una **cabina di regia** con competenze diverse:

- per dare risposte trasversali ai problemi
- per coordinare tra loro le numerose compliance richieste alle aziende

La funzione della cabina di regia è quella di rendere coerenti tra loro e quindi efficaci gli interventi tecnico-specialistici nelle diverse aree di rischio, che possono essere **affidati a consulenti diversi** (*i partner o altri consulenti consolidati del cliente*).

Esempio di quanto sopra è costituito dalla **supply chain** e dal **tema specifico delle forniture**, richiedente un approccio integrato contratto di fornitura, responsabilità del/nei confronti del fornitore, coperture assicurative, mentre talvolta gli Acquisti stipulano contratti che non tengono conto delle esigenze dei Q,HS,E Manager o degli Insurance Manager.

Nello specifico della BC poi **le interdipendenze con la catena di fornitura**, sempre più complesse ed estese e mutevoli nel tempo, se non accuratamente valutate e gestite espongono l'organizzazione a ulteriori rischi in caso di eventi critici.



## Alcuni temi sensibili spesso rilevati nel Risk Assessment

### *Rischi operativi*

- Relazione tra **Valutazione rischi sismico e VDR 81/08**
- **Prevenzione incendi e Gestione delle emergenze integrata** nelle grandi strutture Industriali e commerciali
- **Gestione RE - Libretto di manutenzione** degli involucri e relative criticità (coperture/vani tecnici/facciate continue)
- **Lavoro all'estero** e rischi correlati
- **Trasferimento d'azienda o nuovo insediamento**

### *Rischi di controparte*

- **Supply chain**, qualificazione contrattualizzazione e gestione dei fornitori
- **Rischio finanziario e assicurativo:** responsabilità solidale, ecc
- **Gestione dei Terzi** (servizi, pubblico)
- Criticità nelle **Reti d'impresa**

### *Rischi legali*

- **Rischio reputazionale e organizzativo** in caso di contenzioso legale
- **Sanzione 231** elemento interruttivo della BC



NORMA EUROPEA	Sicurezza della società - Sistemi di gestione della continuità operativa - Requisiti	UNI EN ISO 22301
		SETTEMBRE 2014
	Societal security - Business continuity management systems - Requirements	Versione italiana del settembre 2014
	<p>La presente norma, relativa alla gestione della continuità operativa, specifica i requisiti per pianificare, stabilire, attuare, far funzionare, monitorare, mantenere attivo e migliorare in continuo un sistema di gestione documentato finalizzato alla protezione, alla riduzione della possibilità di accadimento, alla preparazione, alla risposta ed al ripristino riferiti ad eventi destabilizzanti quando essi si manifestano.</p>	
	TESTO ITALIANO	
	<p>La presente norma è la versione ufficiale in lingua italiana della norma europea EN ISO 22301 (edizione luglio 2014).</p>	
	ICS 03.100.01	
	 <p>ENTE ITALIANO DI NORMAZIONE</p>	<p>© UNI Riproduzione vietata. Legge 22 aprile 1941 N° 633 e successivi aggiornamenti. Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte del presente documento può essere riprodotta o diffusa con un mezzo qualsiasi, fotocopie, microfilm o altro, senza il consenso scritto dell'UNI.</p>

## SOMMARIO

EXECUTIVE SUMMARY .....	3
1. SCOPE .....	3
2. NORMATIVE REFERENCES .....	3
3. TERMS AND DEFINITIONS .....	4
4. CONTEXT OF THE ORGANIZATION .....	4
4.1 Understanding of the organization and its context .....	4
4.2 Understanding the needs and expectations of interested parties .....	4
4.3 Determining the scope of the business continuity management system .....	5
4.4 Business continuity management system .....	5
5. LEADERSHIP .....	6
5.1 Leadership and commitment .....	6
5.2 Management commitment .....	6
5.3 Policy .....	7
5.4 Organizational roles, responsibilities and authorities .....	7
6. PLANNING .....	8
6.1 Actions to address risks and opportunities .....	8
6.2 Business continuity objectives and plans to achieve them .....	8
7. SUPPORT .....	8
7.1 Resources .....	8
7.2 Competence .....	9
7.3 Awareness .....	9
7.4 Communication .....	10
7.5 Documented information .....	10
8. OPERATION .....	10
8.1 Operational planning and control .....	10
8.2 Business impact analysis and risk assessment .....	11
8.3 Business continuity strategy .....	12
8.4 Establish and implement business continuity procedures .....	12
8.5 Exercising and testing .....	16
9. PERFORMANCE EVALUATION .....	16
9.1 Monitoring, measurement, analysis and evaluation .....	16
9.2 Internal audit .....	17
9.3 Management review .....	17
10. IMPROVEMENT .....	17
10.1 Non conformity and corrective action .....	17
10.2 Continual improvement .....	17
INFORMAZIONI GENERALI .....	19
APPENDICE .....	20

La presente norma, relativa alla gestione della continuità operativa, specifica i requisiti per pianificare, stabilire, attuare, far funzionare, monitorare, mantenere attivo e migliorare in continuo un sistema di gestione documentato finalizzato alla protezione, alla riduzione della possibilità di accadimento, alla preparazione, alla risposta ed al ripristino riferiti ad eventi destabilizzanti quando essi ci



TESTO ITALIANO

La presente norma è la versione ufficiale in lingua italiana della  
norma europea EN ISO 22301 (edizione luglio 2014).

ICS 03.100.01

## Quali i benefici della Certificazione ISO 22301 del Sistema di Gestione di Business Continuity?

- Aumenta la stabilità dei processi di business.
- Riduce il fermo delle attività e i ritardi per recuperare.
- Approccio strutturato e procedure in caso di incidente.
- Allineamento dei processi di business al processo di gestione dei rischi operativi.
- Assicurata conformità a tutti i requisiti rilevanti e alle norme internazionali.
- Impegno dei Managers ad adottare e implementare un sistema di prevenzione e gestione dell'emergenze all'interno della società.
- Assicura affidabilità e trasparenza a tutti i partners rilevanti e al pubblico.
- Vantaggi competitivi attraverso la conformità con tutti i requisiti rilevanti e le norme riconosciute a livello mondiale.
- Identificazione di potenziali risparmi su polizze assicurative e con fornitori di servizi.
- Valutazione comprensiva del rischio a ogni livello di business.



## IN CONCLUSIONE

Se con il RISK MANAGEMENT,  
molte **incognite** sono **trasformate in rischi  
conosciuti**.

ci sono sempre eventi **che non possono  
essere anticipati**

ma possono essere **gestiti** con un buon  
**PIANO DI CONTINUITA' OPERATIVA (BCP)**

La **capacità di ripristino** diventa una **competenza**  
La **velocità di ripristino** diventa **vantaggio  
competitivo**

A questo bisogno le aziende possono rispondere  
creando un **Business Continuity Management  
System (BCMS)** e adottando la **ISO 22301**

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Ing. Fabiano Bondioli

*Direzione Sviluppo*

f.bondioli@galileo-ingegneria.it

# Business Continuity



Galileo Ingegneria S.r.l.

Via Cartiera 120 - 40037 Sasso Marconi (BO)

Tel. 051 6781325 Fax 051 6783082 – info@galileo-ingegneria.it

[www.galileo-ingegneria.it](http://www.galileo-ingegneria.it)