Tenere testa alle situazioni di crisi

Daniele Pedrini

INFN Milano Bicocca

Unita` di crisi

Esistono tre entita` che al momento possono essere definite *unita` di crisi*:

1. Unita` di crisi *Emergenza Covid*

2. Unita` di crisi per *l'Ucraina*

3. è iniziata la creazione di una *struttura per la gestione delle crisi,* struttura ideata e proposta dalla DELOITTE

Unita` di crisi Emergenza Covid

A partire da Marzo 2020 è l'unità di crisi che si occupa dell'emergenza dovuta al Covid-19.

E` coordinata da Marta dalla Vecchia.

Da questa unità di crisi ha preso vita il gruppo *Covidstat*.

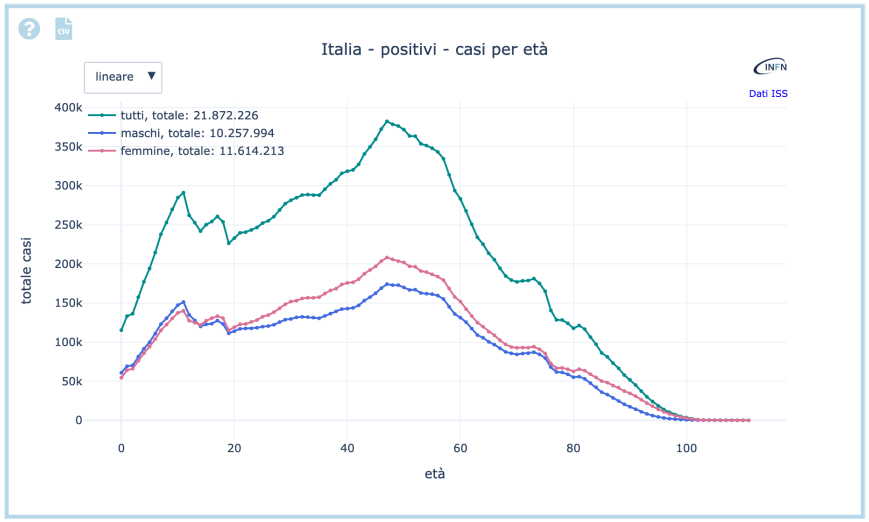
Il Gruppo Covidstat

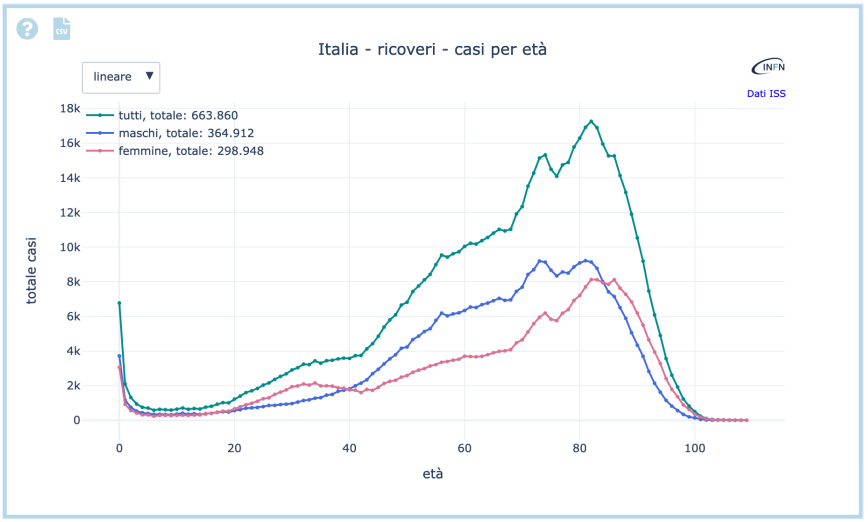
- Il Gruppo di lavoro Covidstat (Gianluca Bonifazi, Luca Lista, Dario Menasce, Mauro Mezzetto, Daniele Pedrini, Roberto Spighi) è nato nel Marzo 2020 per aiutare l'unità di Crisi Emergenza Covid ad interpretare l'andamento della pandemia.
  I dati forniti dagli organi di Governo e dalla stampa non erano sufficienti a fornire un quadro esauriente della situazione e dell'evoluzione temporale del fenomeno.
- Lo scopo di questo gruppo è quello di analizzare, utilizzando le competenze di statistica proprie delle ricerche in fisica, i dati del Covid-19.
- E` stato realizzato un sito web (covid19.infn.it) nel quale sono elaborate in modo semplice e chiaro tutte le informazioni che provengono giornalmente dalla Protezione Civile e da altre fonti. Fornendo così un servizio utile ad altre comunità scientifiche e al pubblico in generale.

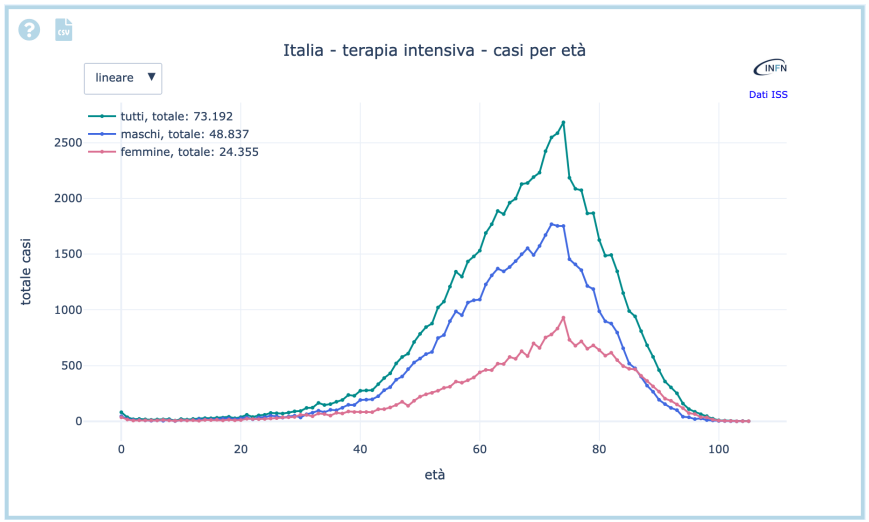
Cosa c'è nel sito

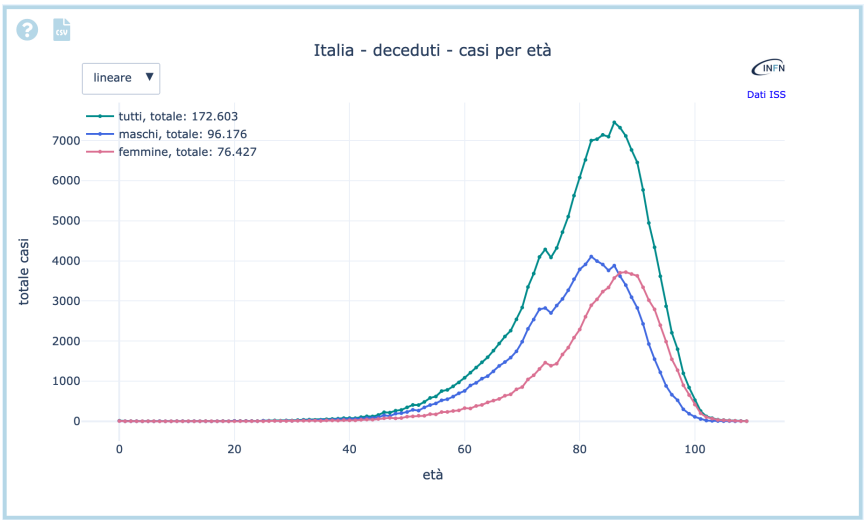
- oltre 2500 grafici
- un blog con approfondimenti e commenti
- i dati sui vaccini da https://github.com/italia/covid19-opendata-vaccini
- non sono introdotte considerazioni di carattere medico o epidemiologico, le poche previsioni discendono unicamente dalla evoluzione temporale delle funzioni usate per i fit
- un primo accordo con ISS sull'utilizzo dei loro dati il 31 Marzo 2021, recentemente un secondo accordo ad Agosto 2022 per poter utilizzare anche i dati sui vaccini
- aggiornamento automatico ogni giorno dopo le 17:00
- piu` di 6 milioni di visite dall'inizio di creazione del sito

Dati ISS: analisi di genere



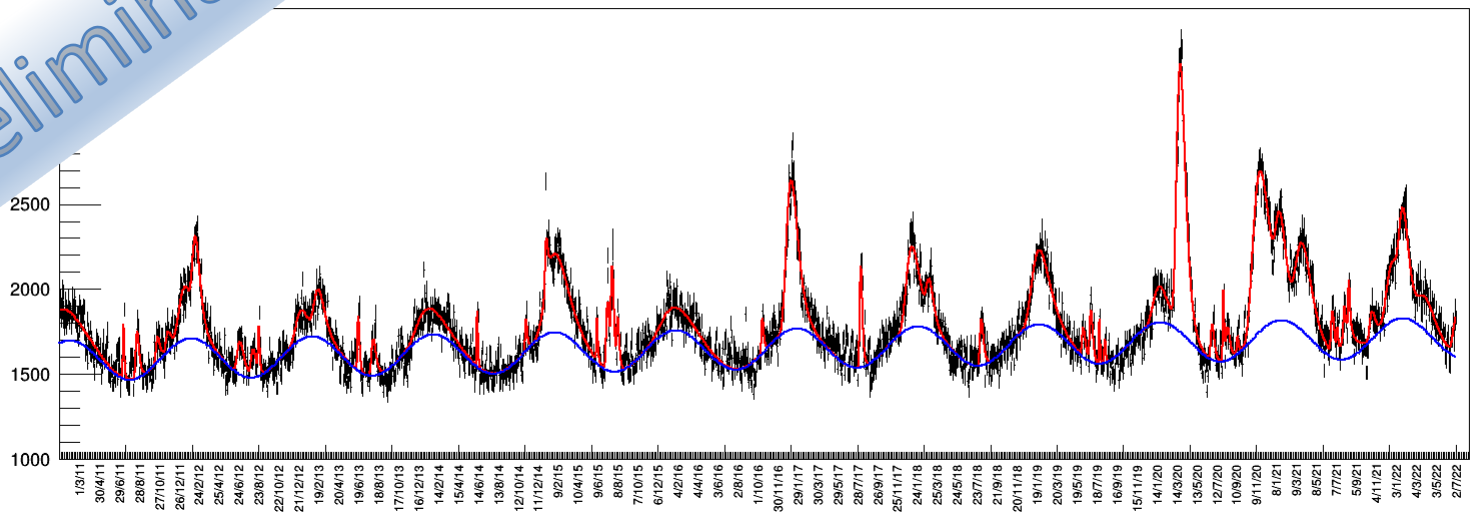


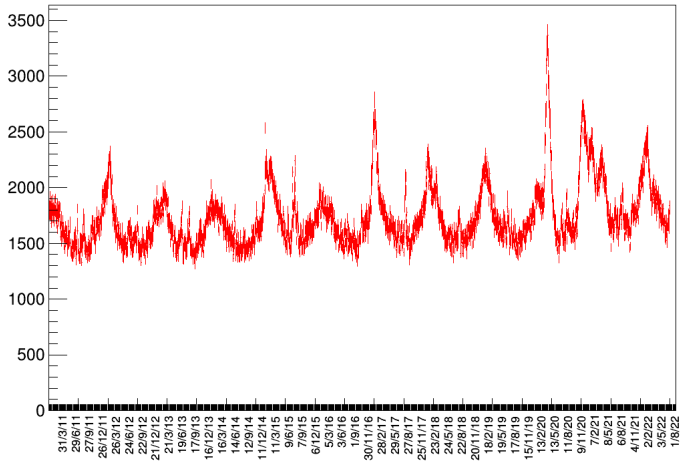


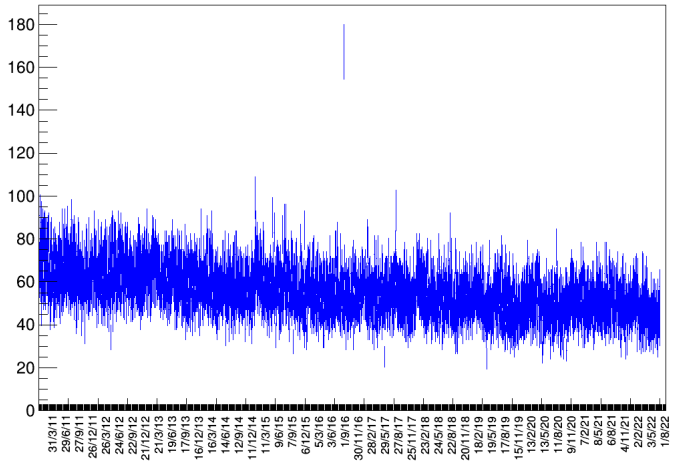


Dati ISTAT: analisi dei decessi

Preliminary







Unita` di crisi per l'Ucraina

A seguito dell'invasione dell'Ucraina da parte della Russia il 24 Febbraio 2022, il Presidente ha costituito una unità di crisi per far fronte all'emergenza. Prima riunione il 28 Febbraio 2022.

Membri dell'Unità di crisi per l'Ucraina:

- ❑ Presidente Antonio Zoccoli
- ❑ Chiara Meroni
- ❑ Marco Pallavicini
- ❑ Nando Minnella
- ❑ Antonella Varaschin
- ❑ Roberto Pellegrini (ora Veronica Buccheri)
- ❑ Renato Carletti
- ❑ Fabiana Gramegna
- ❑ Ezio Previtali
- ❑ Daniele Pedrini (Coordinatore)

Unita` di crisi per l'Ucraina

Coordinare le azioni ed indicare le linee guida.

Principali azioni intraprese:

- sospensione delle missioni nei territori coinvolti nel conflitto, Ucraina, Russia e Bielorussia
- l'elaborazione di un comunicato pubblicato sul sito INFN (https://home.infn.it/it/comunicati-stampa/4722-per-l-ucraina)
- attivazione programma di accoglienza per i ricercatori ucraini
- sospensione dei pagamenti, dei rinnovi degli accordi internazionali e future collaborazioni con gli istituti russi
- posizione riguardo la partecipazione dei colleghi russi e bielorussi alle Conferenze

Unita` di crisi per l'Ucraina

Principali azioni intraprese:

- AdR per scienziati Ucraini (bando 24379, 4 Maggio 2022): 34 domande e 21 vincitori
- coordinamento con il team di emergenza della CCR che monitora la cybersecurity
- posizione INFN riguardo alle firme degli articoli scientifici, in particolare indicazione alle 4 Collaborazioni di LHC

Struttura per la gestione delle crisi

Struttura ideata e proposta dalla DELOITTE e presentata nella riunione dei Direttori (il 24 Febbraio 2022).
Creazione di una unità di crisi permanente all'interno dell'INFN che sappia intervenire con procedure definite.

La crisi è una *situazione anomala e instabile che minaccia gli obiettivi strategici, la reputazione o la sopravvivenza dell'organizzazione che ne è stata colpita*.

Le situazioni di crisi sono caratterizzate quindi ad esempio da uno o più dei seguenti elementi:

- *Presenza di conseguenze gravi sull'efficienza o continuità di una o più strutture critiche dell'INFN;*
- *Presenza di un impatto catastrofico in termini di sanzioni amministrative e/o penali (sospensione a lungo termine delle operazioni, confisca di asset critici, ammende entro livelli stabili per l'impatto finanziario);*
- *Presenza un impatto significativo sulla reputazione anche a livello internazionale;*
- *Presenza di un impatto economico che richiede una revisione significativa della strategia dell'Istituto.*

Struttura per la gestione delle crisi: un po` di storia

- la storia inizia con una presentazione del Dott. Saban al Direttivo il 08-03-2017
- viene poi finalizzata una commessa alla DELOITTE con la delibera della GE n.11857 del 14-11-2018 («*servizio volto alla creazione di una struttura di gestione delle crisi all'interno dell'INFN*»)
- interviste ai Direttori per individuare le criticità presenti nelle Strutture nel 2019
- presentazione del documento «Procedura generale di crisis management» nel Settembre 2019
- presentazione di un documento riassuntivo (sul *Risk assessment*) alla Giunta a Giugno 2020
- presentazione del documento «Procedure particolari di gestione della crisi» a Settembre 2020
- progetto sospeso il 20 Ottobre 2020

Struttura per la gestione delle crisi

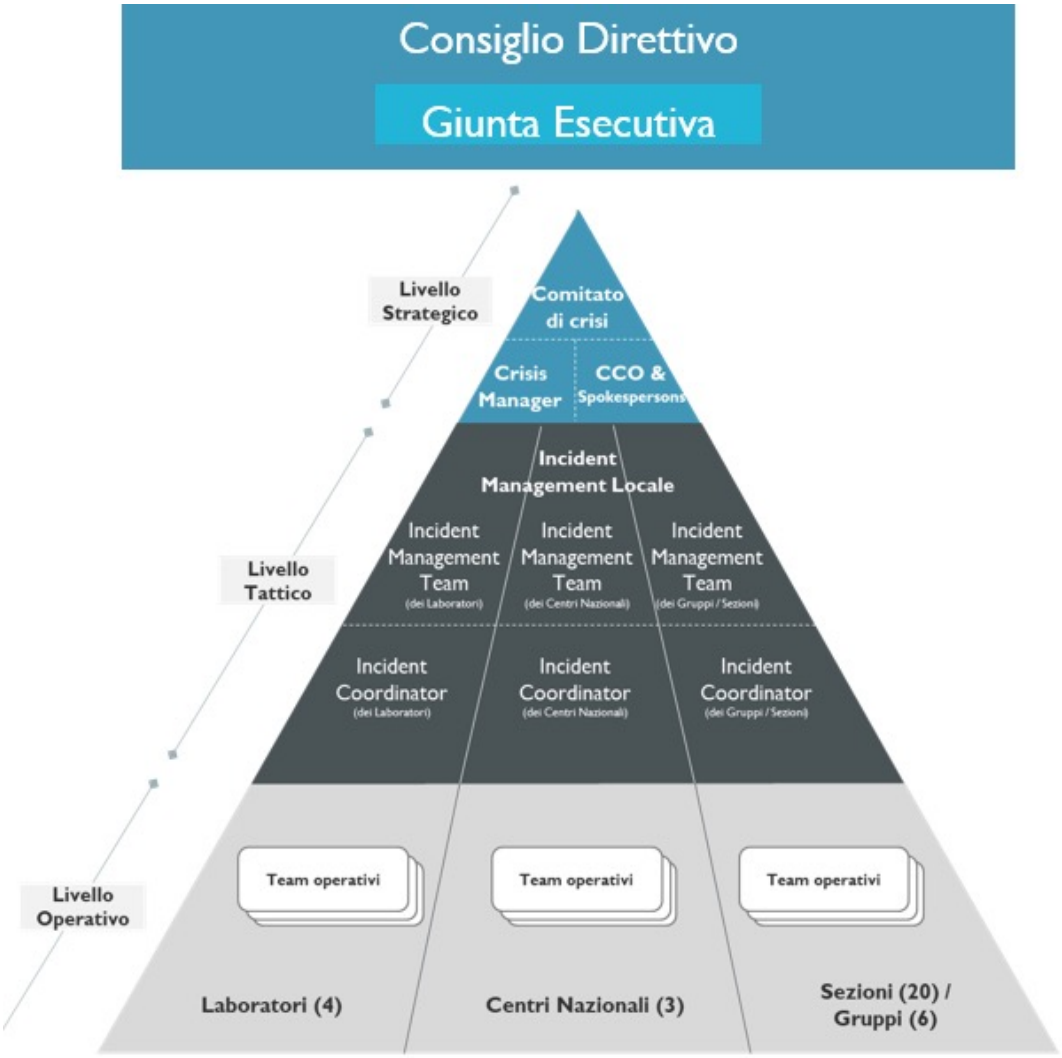


Figure 2 - Modello Organizzativo per la Gestione delle Crisi

Struttura per la gestione delle crisi

- il progetto è ripartito a Gennaio 2022 con la nomina del *Crisis Manager*
- Aprile 2022, nomina degli *Incident Coordinators* su indicazione dei Direttori delle Strutture

- attività di formazione: corso di formazione tenuto dalla DELOITTE, rivolto ai Direttori e agli *Incident Coordinator,* svolto il 5 Maggio in collaborazione con l' Ufficio Formazione
- attivita` di formazione: simulazione di un incidente ai LNF in modalita` online il 13 Giugno
- attivita` di formazione: simulazione di un incidente ai LNS in modalita` online il 4 Luglio

Struttura per la gestione delle crisi

Ritengo che l'INFN si debba dotare di una struttura permanente di gestione delle crisi.

E` stata proposta una struttura ideata da professionisti (DELOITTE).

E` uno strumento utile che può aiutare i Direttori delle Strutture nelle situazioni di emergenza.

Penso che l'impegno richiesto, in aggiunta alle normali incombenze, sia ben compensato dal fatto di avere una risposta organizzata e ponderata alle crisi.

Conclusioni

Spero di avere chiarito le differenze tra le varie Unita` di crisi che sono attualmente presenti nell'INFN.

La speranza e` che si possa uscire presto da queste situazioni di emergenza.

Backup

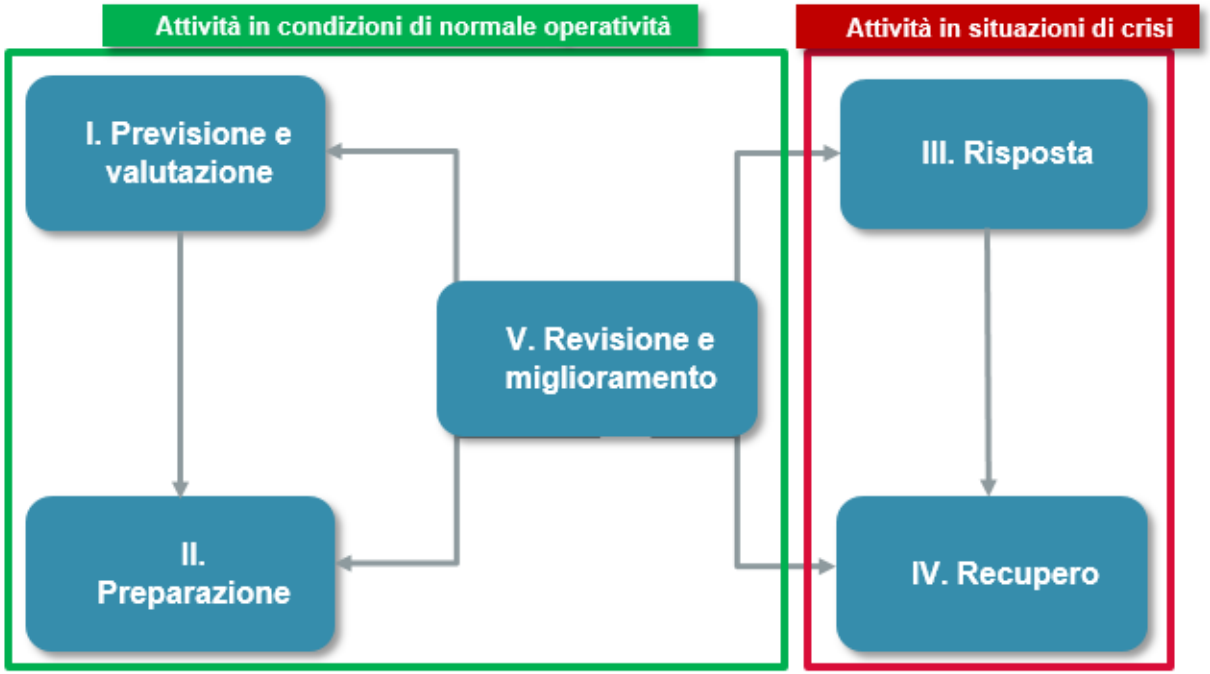


Figura 1 – Metodologia di Crisis Management - Fasi

Impatto VS Soggetti Attivati

Livello di Impatto Evento	Incident Coordinator	Incident Management Team	Crisis Manager	Crisis Communication Office	Comitato di Crisi	Consiglio Direttivo / Giunta Esecutiva
Trascurabile / Minore	✓ (Deputato alla gestione evento)	✗	✗	✗	✗	✗
Moderato / Significativo	✓	✓ (Deputato alla gestione evento)	✓	✓	✗	✗
Crisi	✓	✓	✓	✓	✓ (Deputato alla gestione evento)	✓

Figura 5 - Matrice del processo di escalation

Modello organizzativo per la gestione delle crisi

Attore	Composizione
Consiglio Direttivo	• Tutti i membri del Consiglio Direttivo
Giunta Esecutiva	• Tutti i membri della Giunta Esecutiva
Comitato di Crisi	• Presidente INFN (presiede anche il Comitato di Crisi) • Due membri della Giunta Esecutiva • Responsabile dell'ufficio comunicazione • Direttore Generale • Direttore del servizio Affari Legali e Contenziosi • Direttore Sicurezza Salute e Ambiente • Direttori delle strutture coinvolte nell'evento • Crisis Manager • Qualunque altro soggetto a chiamata (opzionali)
Crisis Manager	• Soggetto nominato dal Presidente
Crisis Communication Office (CCO)	• Responsabile dell'ufficio comunicazione e membri del team a supporto (sia referenti media che social)
Incident Management Team	La composizione va definita da parte di ciascuna struttura, in particolare dal Direttore della Struttura locale, tenendo conto delle indicazioni nel seguito riportate: **LABORATORI**: l'Incident Management Team è presieduto dal Direttore del Laboratorio con il supporto dell'Incident Coordinator. Altre figure da poter coinvolgere sono: • Responsabile/i delle unità di vertice in ambito ricerca (i.e. soggetto/i di vertice con responsabilità ad esempio in materia di Elettronica, Meccanica, Calcolo, ecc.); • Responsabile dell'unita organizzativa con compiti in ambito tecnico; • Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione; • Responsabile/i della unità di vertice in ambito ambiente (ove presenti); • Responsabile/i della unità di vertice in ambito Comunicazione (interna / esterna – ove presenti). **CENTRI NAZIONALI:** da definirsi per ciascun Centro Nazionale in funzione delle attività chiave e peculiare organizzazione di ciascuno di essi **SEZIONI:** l'Incident Management Team è presieduto dal Direttore della Sezione con la presenza dell'Incident Coordinator. Altre figure da poter coinvolgere ove presenti sono: • Responsabile del Servizio tecnico generale; • Responsabili dei Servizi legati alla ricerca (i.e. Elettronica / Meccanica / Progettazione); • Responsabile del Servizio Calcolo e Reti; • Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione; • Referente per le attività di Comunicazione (interna / esterna)
Incident Coordinator	• Soggetto nominato dal Presidente sulla base delle indicazioni fornite dal Direttore della Struttura di competenza
Spokespersons	• Rappresentanti Executive: Presidente e due membri della Giunta Esecutiva • Rappresentante della comunicazione: Responsabile dell'ufficio comunicazione • Rappresentanti locali: Direttori delle strutture coinvolte • Altri da identificare caso per caso
Team operativi	• Da mobilitare caso per caso a seconda delle esigenze specifiche