

Ruoli, impatti e decisioni: architettura della continuità operativa

Incident Coordinator e
RSPP: agire insieme
nella crisi



Antonio Pedna

Architetto, TechIOSH, AIEMA, AICW, socio AIAS

- Dopo avere lavorato oltre vent'anni per grandi imprese italiane nel mondo delle infrastrutture, in Italia e all'estero, oggi supporto le imprese che vogliono migliorare le loro prestazioni di qualità, salute e sicurezza, ambiente e sostenibilità.
- Sono un consulente per le organizzazioni che operano in Italia e all'estero: Europa, Africa e Medio Oriente. Analizzo progetti e conduco audit per aiutarle a migliorare i loro processi e scegliere i propri appaltatori. Sviluppo programmi di mentoring, assistendo HSE manager e le loro aziende e faccio formazione a tutti i livelli: lavoratori, supervisori, manager. Scrivo su riviste, blog e ho un podcast dove parlo delle novità del settore e descrivo le tecniche consolidate per la gestione QHSSE.



Struttura del corso



Chi decidi di essere in emergenza?

- Scrivi su un post-it il ruolo che assumeresti spontaneamente in una situazione critica
- Un solo concetto: una parola o una breve frase
- Appiccica il tuo post-it su un grafico con due assi: *azione* e *analisi*



Introduzione alla business continuity e ai ruoli coinvolti



Introduzione alla continuità operativa e ai ruoli coinvolti



Struttura del sistema secondo le norme ISO e modello INFN



Analisi dell'impatto e strategie di risposta



Integrazione operativa e costruzione del piano

Che cos'è la business continuity



Definizione e finalità



Eventi che possono minacciare
la continuità



Business continuity e resilienza

Perché è essenziale garantire la continuità

- Impatto su attività critiche e servizi pubblici
- Obblighi impliciti e aspettative sociali
- Legame con la fiducia e la reputazione



Le diverse tipologie di evento

- Issue
- Incidente
- Crisi





I ruoli nella gestione delle emergenze

- Incident Coordinator vs RSPP
- Chi comanda e chi supporta
- Competenze operative e tecnico-preventive

Il RSPP, ruolo normato per la prevenzione

- Obblighi e competenze
- Focus su persone e beni
- Non ha compiti decisionali in emergenza





L'Incident Coordinator nel modello INFN

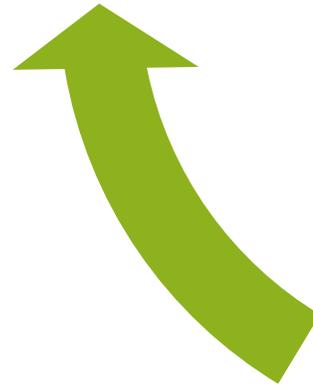
- Nomina e collocazione nel sistema
- Funzione operativa locale
- Collegamento con il Comitato di crisi
- Possibile inquadramento giuridico

Cosa fa l'Incident Coordinator

Mantiene la
tracciabilità
dell'evento



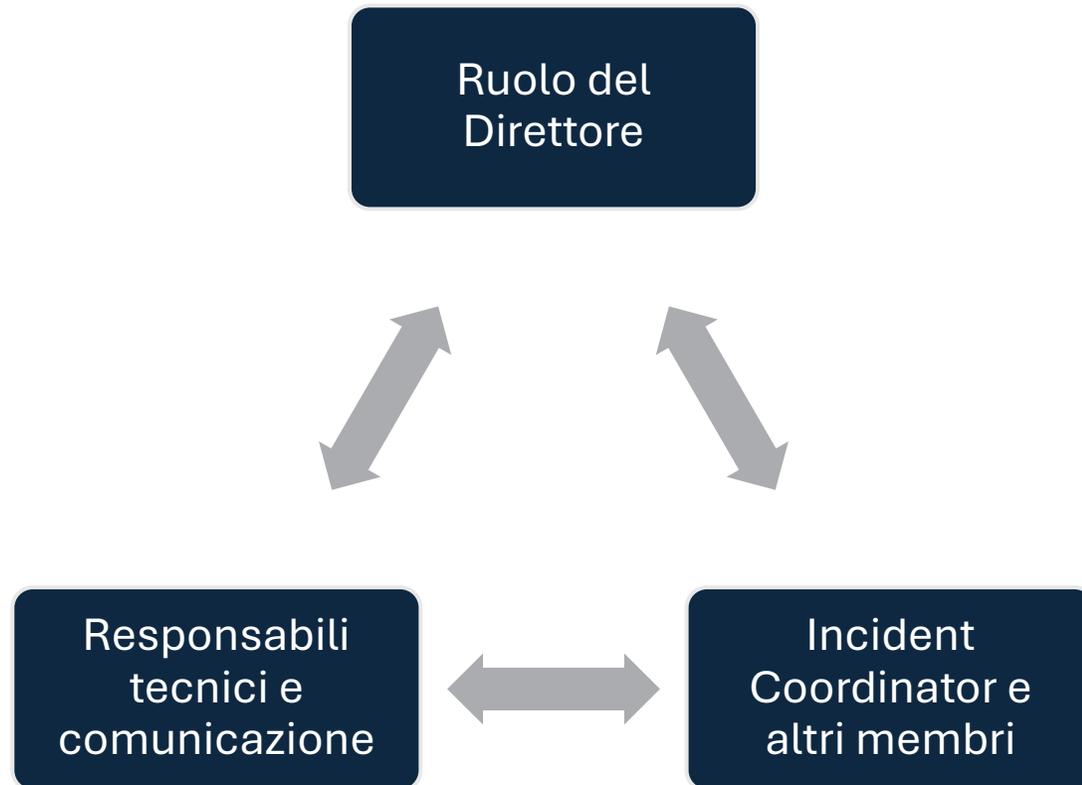
Coordina le
azioni sul
campo



Supporta la
direzione



Chi compone il team di gestione locale (Incident Management Team)



Collaborazione tra Incident Coordinator e RSPP



Complementarità
dei ruoli



Integrazione
operativa e tecnica



Prevenzione e
risposta allineate



Esercitazione 1 – Chi fa cosa?

- Ricostruzione di un evento critico realistico
- Identificazione dei ruoli nella gestione dell'emergenza
- Attivazione del piano e attribuzione delle responsabilità
- Distinzione tra compiti operativi e tecnico-preventivi
- Sequenza delle azioni e collaborazione Incident Coordinator – RSPP





Discussione dell'esercitazione

- Analisi dei comportamenti
- Chiarezza dei ruoli
- Applicabilità del modello INFN

Domande e sintesi del modulo

- **Comportamento:**
Secondo voi, il comportamento del lavoratore che vuole rientrare è realistico? Come si può prevenire?
- **Ruoli e responsabilità:**
Chi dovrebbe assumere il coordinamento operativo nei primi minuti e perché?
- **Procedure e limiti:**
Le vostre procedure aziendali definiscono chiaramente chi gestisce l'emergenza?
- **Riflessione e miglioramento:**
Cosa portereste a casa da questo scenario per migliorare la vostra preparazione?

Modulo 2 – Principi e struttura del sistema di business continuity



Dalla gestione operativa
al sistema di riferimento

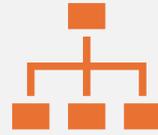


ISO 22316 e ISO 22301



Connessione tra ruoli
locali e governance

I due livelli normativi: principi e struttura



ISO 22316: resilienza
organizzativa



ISO 22301: sistema di gestione
BCMS



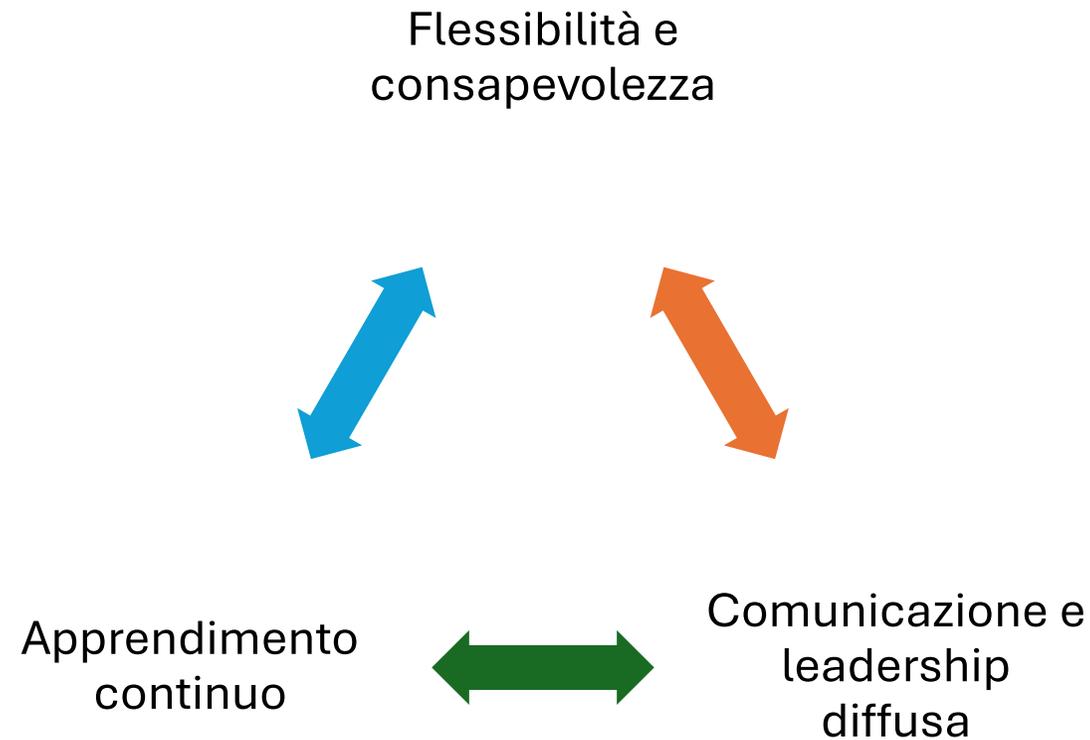
Approccio integrato: cultura e
metodo



Resilienza

- Deriva dal latino *resilire*: rimbalzare indietro
- Nella meccanica: capacità di assorbire un urto senza rompersi
- Nelle organizzazioni: adattarsi e continuare a funzionare
- Non solo resistere, ma reagire e migliorare

I principi della resilienza (ISO 22316)



Obiettivi della business continuity



Proteggere persone e attività
critiche



Garantire il ripristino dei
processi



Salvaguardare reputazione e
strategia

Il sistema BCMS (ISO 22301)

- Ciclo PDCA: Plan – Do – Check – Act
- Integrazione con la governance
- Sistema documentato e verificabile





La politica della business continuity: impegno e coerenza

- Visione e obiettivi della continuità
- Allineamento con la strategia aziendale
- Formalizzazione e diffusione della politica

Le sette sezioni chiave della ISO 22301

Contesto dell'organizzazione

Leadership

Pianificazione

Supporto

Operatività

Valutazione delle prestazioni

Miglioramento continuo

Il modello
INFN:
un'applicazione
pratica

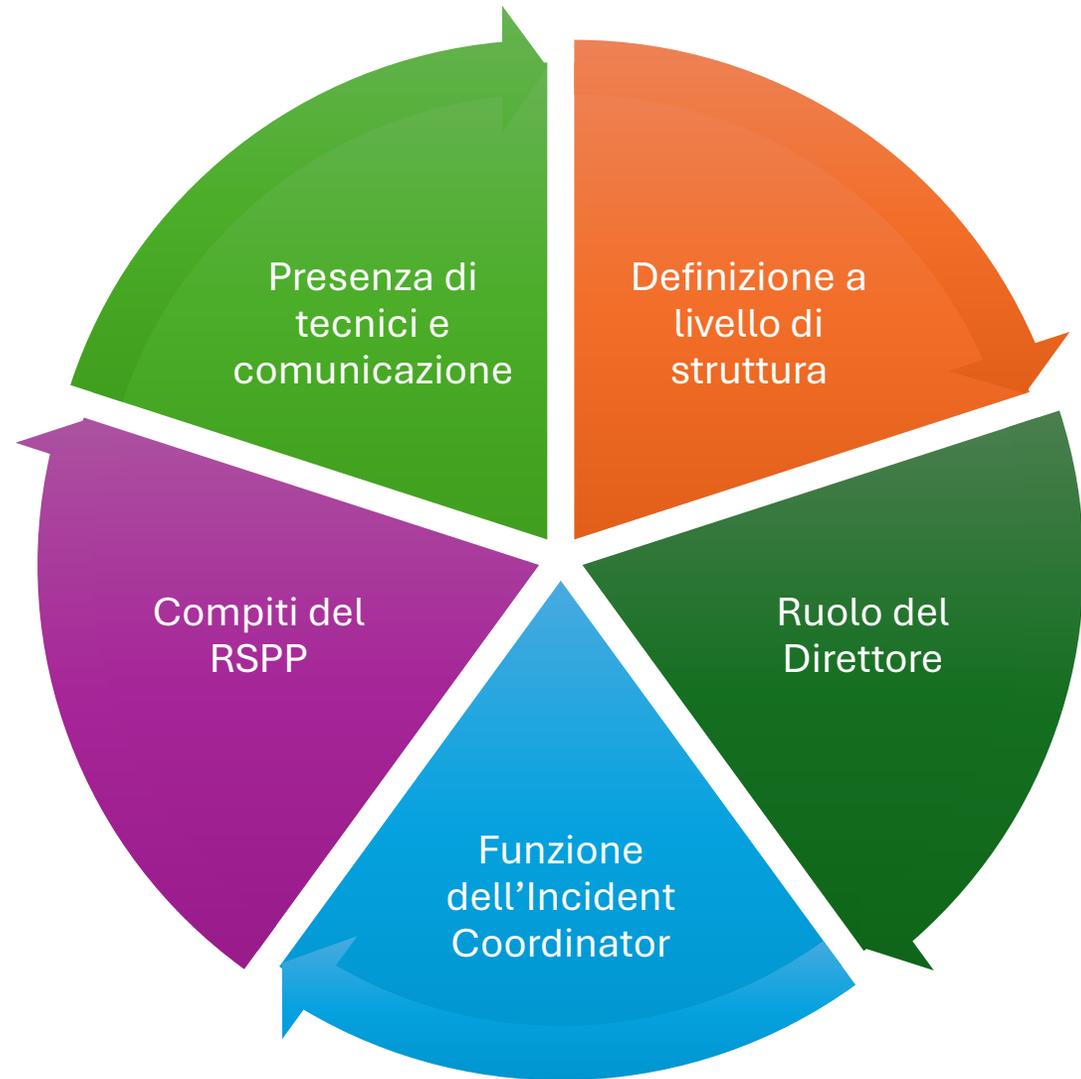


L'Incident Coordinator nel modello INFN

- Direttore
- Incident Coordinator
- RSPP
- Responsabili di aree tecniche e comunicazione



La struttura locale dell'Incident Management Team



Esercitazione 2 – Ricostruisci il tuo sistema

- Autovalutazione secondo le sezioni ISO 22301 e i principi ISO 22316
- Mappatura del sistema di continuità nella propria organizzazione
- Classificazione del livello di applicazione per ogni area
- Scelta di un'area prioritaria per l'approfondimento operativo
- Elaborazione di una proposta di miglioramento concreta



Discussione collettiva

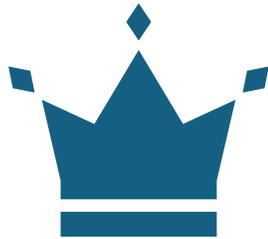
Quanto è diffusa nella vostra struttura la consapevolezza del rischio e della resilienza?

Quali aree del vostro sistema appaiono più deboli o non presidiate?

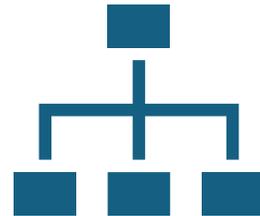
Il ruolo dell'Incident Coordinator è chiaramente definito o improvvisato?

Quali ostacoli culturali o operativi rendono difficile applicare un sistema di business continuity?

Sintesi e domande



ISO 22316 = cultura e
principi



ISO 22301 = struttura e
gestione



Modello INFN = esempio
pratico di applicazione

Cosa può andare storto?

- In gruppo, scegliete un'attività critica della vostra realtà (es. server, laboratorio, accessi)
- Elencate almeno 5 eventi che potrebbero interromperla bruscamente
- Pensate a guasti, errori umani, eventi esterni, carenze interne
- Dopo 10 minuti, ogni gruppo condivide un esempio con il resto dell'aula



Introduzione al modulo 3



Dall'organizzazione alla
prevenzione



Focus su impatto e
criticità



Colmare il divario tra
teoria e realtà

Che cos'è la Business Impact Analysis (BIA)



Finalità della BIA



Identificare le attività critiche



Valutare le conseguenze di un'interruzione

Gli elementi
chiave della BIA
secondo ISO
22301

MTPD: massimo tempo
tollerabile di interruzione

RTO e RPO: obiettivi di
ripristino

Tipologie di conseguenze:
operative, legali, reputazionali

Il ruolo della BIA nel sistema di continuità operativa



Strumento decisionale



Base per le strategie operative



Coerenza tra analisi e piano

Valutazione del
rischio e
connessione
con la
prevenzione

Risk assessment come
complemento

Ruolo dell'RSPP

Prevenzione e
continuità integrate

Ruoli nella definizione della risposta

- Chi propone le contromisure
- Equilibrio tra urgenza e sicurezza
- Incident Coordinator e RSPP





I ruoli nella definizione delle strategie

- Operatività e supervisione tecnica
- Dialogo tra ruoli differenti
- Decisioni condivise in emergenza

Tipologie di strategia per le attività critiche

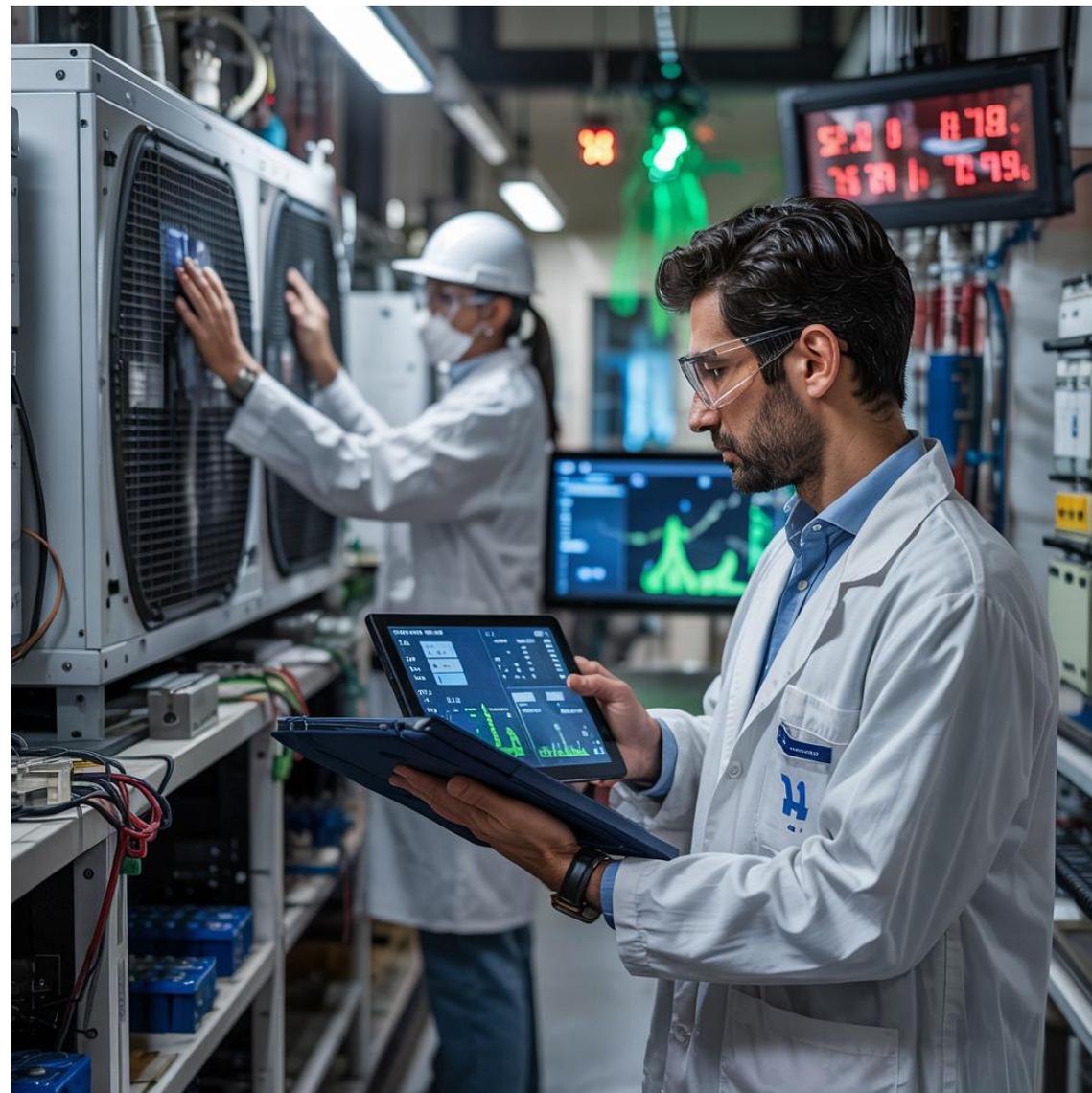
Ridondanza e
delocalizzazione

Smart working e
appalti di
emergenza

Forniture
alternative e
scenari flessibili

Esercitazione 3 – Analisi di impatto

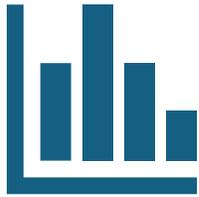
- Scenario realistico basato su un'interruzione infrastrutturale
- Valutazione dell'impatto in funzione della durata dell'evento
- Analisi per categorie: operativo, legale, reputazionale, economico, salute
- Stima dei parametri MTPD, RTO, RPO
- Classificazione finale del rischio e proposta motivata



Domande guida per la discussione

- Come hai collegato la durata dell'interruzione alla gravità dell'impatto?
- Quali categorie ti sembrano più rilevanti per il tuo contesto?
- Su cosa hai basato le stime di MTPD, RTO, RPO?
- Qual è la relazione tra analisi d'impatto e strategie di risposta?

Sintesi e anticipazione del modulo successivo



Analisi e strategia
come base del piano



Ruoli integrati nella
risposta



Verso l'elaborazione
del piano operativo

Modulo 4 – Collaborazione tra funzioni e piano operativo

Verso un piano integrato

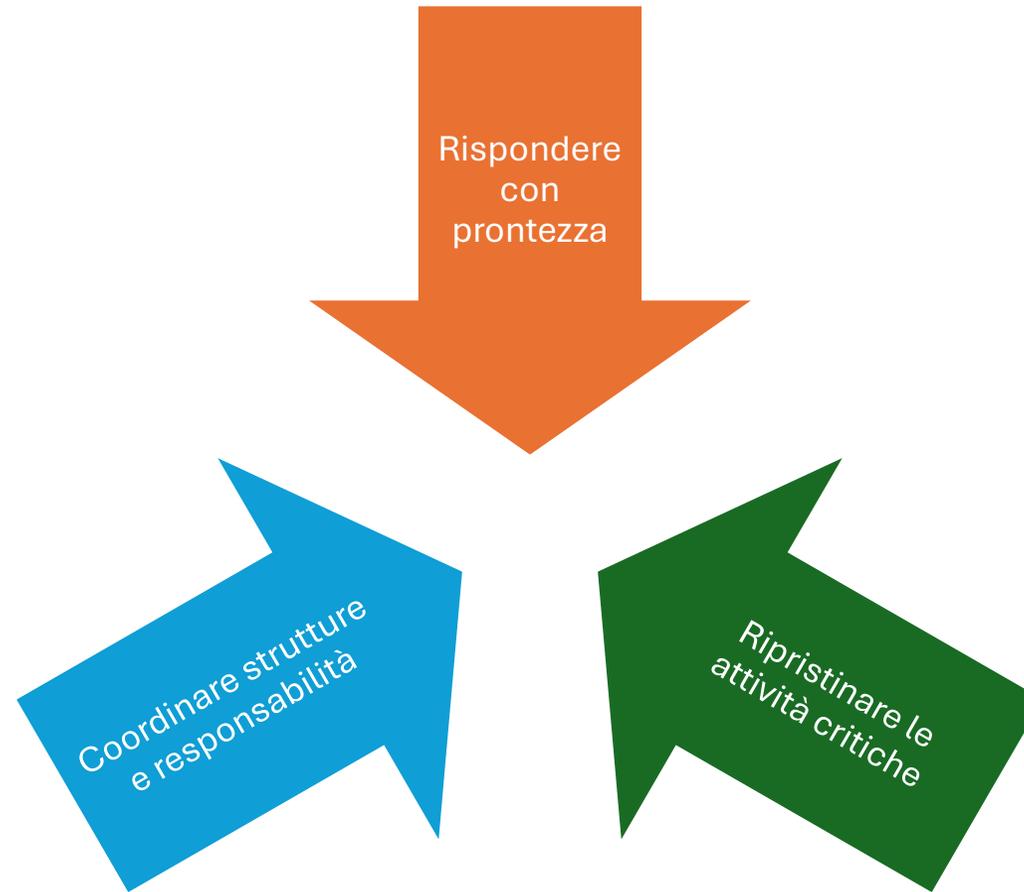


```
graph TD; A[Verso un piano integrato] --> B[Dall'analisi alla formalizzazione]; B --> C[Connessione tra ruoli, strategie e obiettivi];
```

Dall'analisi alla formalizzazione

Connessione tra ruoli, strategie e obiettivi

Obiettivo del piano di continuità



Struttura essenziale del piano secondo ISO 22301



Identificazione delle attività critiche



Definizione di MTPD, RTO e RPO



Scelta della strategia di continuità



Assegnazione di ruoli e responsabilità



Redazione delle procedure operative



Piano di comunicazione e reporting



Meccanismi di monitoraggio e revisione

Integrazione dei ruoli nel piano



Incident Coordinator: risposta immediata



RSPP: analisi e coerenza tecnica



Direzione: governance e risorse

Coerenza tra analisi e piano

Dalla BIA alle misure
attuabili

Tradurre le priorità in
azioni

Aggiornamento
continuo

Elementi critici per l'attuazione



Accessibilità e conoscenza del piano



Compatibilità con risorse reali



Formazione e test periodici

Esercitazione 4 – Collaborazione tra RSPP e Incident Coordinator

- Scenario realistico: interruzione della ventilazione in un laboratorio INFN
- Individuazione delle attività da svolgere congiuntamente
- Valutazione della necessità di collaborazione in fase di risposta e ripristino
- Ordinamento delle azioni da compiere secondo logica operativa
- Debriefing: analisi, aggiornamento e apprendimento condiviso





Discussione guidata

- In quali situazioni è stato difficile attribuire i compiti tra i ruoli?
- Quali attività richiedono una formalizzazione più chiara?
- Hai mai osservato una collaborazione efficace tra Incident Coordinator e RSPP?
- Il tuo piano aziendale riflette davvero questa collaborazione o resta solo teorico?

Conclusione del modulo e del percorso formativo



Dall'analisi alla costruzione
del piano



Preparazione, coordinamento,
cultura



Il piano vive nella prontezza
organizzativa

Scarica la
dispensa

