

Analisi dei rischi

Funzione

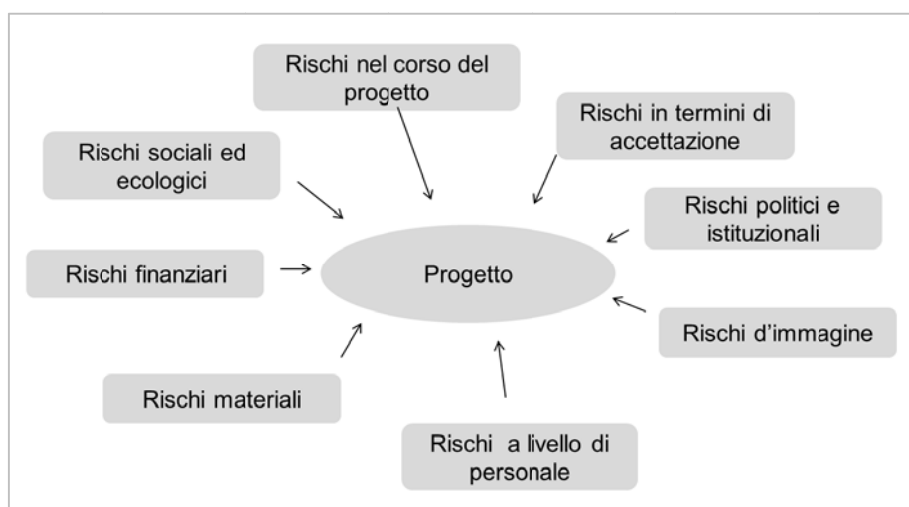
I progetti di prevenzione e di promozione della salute non agiscono in maniera isolata. Svariati fattori ambientali di natura giuridica, politica, sociale, economia e culturale nonché altri attori in campo ne influenzano gli sviluppi e fanno sì che la loro realizzazione spesso non avvenga nel modo previsto. Inoltre, i gruppi target determinano in misura decisiva l'andamento del progetto, specie in presenza di un elevato grado di partecipazione. Allorché nuove modalità d'intervento vengono sperimentate o i progetti vengono estesi a nuovi contesti, il grado di incertezza risulta particolarmente elevato. I progetti sono quindi esposti a svariati fattori esterni che possono sia favorire sia ostacolare l'iter e il successo delle iniziative. Ma anche nell'ambito di un progetto, sviluppi inattesi, come ad esempio variazioni in seno al team, accadono di frequente.

L'analisi dei rischi serve a identificare, descrivere e valutare i suddetti tipi di rischio. Su questa base è possibile realizzare delle misure volte a ridurre la possibilità o a impedire che i rischi si concretizzino. L'analisi dei rischi viene formulata a titolo esemplare per i progetti ma può essere estesa a programmi e organizzazioni. Idealmente l'analisi dei rischi viene dapprima effettuata dai singoli membri del team (ed ev. altri stakeholder), dopodiché i risultati vengono messi a confronto nell'ambito di un colloquio e sintetizzati.

Guida

I. Identificazione dei rischi

In una prima fase si tratta di stabilire quali rischi possono compromettere l'esito del proprio progetto o programma. Per rischi s'intendono le situazioni che per un progetto potrebbero rappresentare un problema, ma che per il momento non si sono ancora verificate. I rischi possono essere intrinseci al progetto come pure estrinseci ad esso e risiedere nel contesto. La seguente immagine fornisce una panoramica dei possibili rischi intrinseci ai progetti:



Rischi nel corso del progetto: stime errate a livello di pianificazione; partecipazione carente; mancato raggiungimento di obiettivi importanti; effetti collaterali negativi ecc.

Rischi in termini di accettazione: danni all'immagine a causa di collaborazioni o finanziatori inadeguati; opposizione nei confronti del progetto; concorrenza agguerrita; mancanza di richiesta; ritiro di partner importanti ecc.

Rischi politici e istituzionali: attacchi politici che possono compromettere i propri interessi; cambiamenti a livello di dirigenti politici; redistribuzione dei fondi ecc.

Rischi d'immagine: danni all'immagine a causa di interventi di comunicazioni tendenziose, comportamento inadeguato dei membri del team o sviluppi negativi difficilmente prevedibili.

Rischi a livello di personale: perdita di know-how a seguito di licenziamenti; assenze per infortuni gravi, malattie o decessi; decisioni sbagliate a livello di personale; comportamento scorretto dei collaboratori ecc.

Rischi materiali: danni a immobili, mobilia o veicoli; perdite materiali; perdita di dati a causa di danneggiamenti o perdita di supporti informatici ecc.

Rischi finanziari: ritiro dei fondi previsti; superamento dei preventivi; ulteriori richieste fiscali; copertura assicurativa insufficiente ecc.

Rischi sociali ed ecologici: ripercussioni negative su determinati gruppi della popolazione; rischi di natura etica quali stigmatizzazioni o discriminazioni; carichi e danni ambientali.

I diversi rischi spesso sono correlati tra loro. Ad esempio i rischi ambientali comportano in genere anche rischi d'immagine.

Sia i rischi identificati sia elementi successivi vengono registrati nella tabella del modello dell'analisi dei rischi:

Rischi	Cause	Ripercussioni	Misure preventive	Piano d'emergenza
1.				
2.				
3.				

II. Stima delle cause e delle possibili ripercussioni

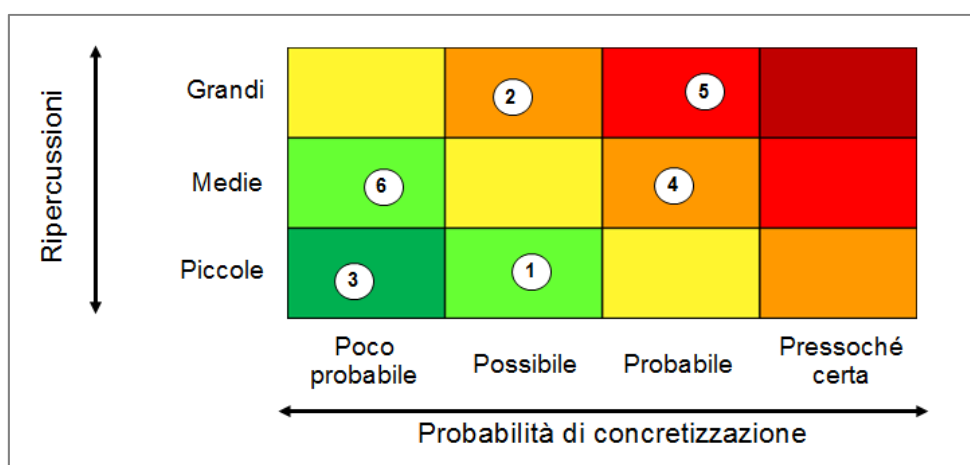
Per ogni rischio identificato si cercano le cause e si stimano le possibili conseguenze.

Allorché si conoscono le cause di un determinato rischio, è possibile cercare di prevenirlo. Se ad esempio si teme un danno all'immagine per un'informazione tendenziosa, è necessario chiedersi quali potrebbero essere le cause di detta informazione e come intervenire attraverso i media per trasmettere il giusto messaggio. Con la stima delle ripercussioni, si dovrebbero valutare entità e dimensioni del rischio in questione. Chi e in che misura sarebbe coinvolto se un determinato rischio si concretizzasse? Conoscere le conseguenze precise di un rischio consente di allestire un piano di emergenza che disciplina in che modo reagire nel caso in cui il rischio si concretizzi.

III. Valutazione dei rischi

La valutazione dei rischi serve a stimare e a comparare i rischi in termini di pericolosità per il progetto. Da un lato si stimano le dimensioni delle ripercussioni (conseguenze) di un rischio nell'insieme. Queste possono essere grandi, medie o piccole. Dall'altro, per ogni rischio si valuta a quanto ammonta la probabilità che il rischio si concretizzi, ossia poco probabile, possibile, probabile o pressoché certa.

I rischi con un'elevata probabilità di concretizzazione e grandi ripercussioni, ad esempio, mettono in pericolo l'intero progetto e vanno trattati tempestivamente, con la massima priorità; nel caso di rischi con ridotte possibilità di concretizzazioni e ripercussioni minime non sussiste alcuna urgenza d'intervenire. La seguente tabella aiuta a interpretare i rischi valutati e a stimare la necessità d'intervento.



Rischi estremi	Rischi consistenti	Rischi medi	Rischi ridotti
Priorità A	Priorità B	Priorità C	Priorità D
Questi rischi mettono in grave pericolo il progetto o il programma nell'insieme e vanno affrontati con la massima priorità. Occorre intraprendere misure immediate per evitare o ridurre fortemente l'eventualità che questi rischi si manifestino ed elaborare un piano d'emergenza. Non bisogna lesinare in energie e mezzi volti a evitare o ridurre questi rischi.	Questi rischi comportano un notevole pericolo per il progetto o il programma. Occorre in qualunque caso intraprendere misure per evitare o ridurre l'eventualità di concretizzazione e aggiuntivamente elaborare un piano d'emergenza. La riduzione o l'eliminazione di questi rischi giustifica un impegno importante.	Questi rischi non rappresentano una minaccia immediata per il progetto o il programma, tuttavia attraverso misure appropriate è necessario tentare di ridurre al minimo il loro potenziale di concretizzazione. Occorre soppesare impegno e utilità di un intervento volto a ridurre il rischio	Per questi rischi non sussista alcuna necessità d'intervento immediata. Ciò nonostante occorre valutare in che misura, con interventi semplici e poco costosi, possono essere ridotti

IV. Definizione delle misure preventive

Una volta effettuata la valutazione, occorre definire delle misure preventive volte a impedire o a ridurre i rischi. Le misure vengono registrate nella pianificazione standard del progetto. Per rischi estremi o consistenti occorre inoltre elaborare un piano d'emergenza affinché, qualora il rischio si concretizzi, sia possibile reagire immediatamente, in maniera adeguata. La presenza di un piano d'emergenza può essere d'importanza vitale in caso di rischi estremi, esso non esonera tuttavia dal definire e intraprendere misure preventive. Anche in questo caso prevenire è meglio che curare!

V. Valutazione regolare (Follow Up)

L'analisi dei rischi deve essere valutata e adeguata regolarmente, ad esempio nell'ambito degli incontri orientativi. Anche in caso di importanti cambiamenti in seno al progetto o nel contesto progettuale occorre rivedere la validità dell'analisi dei rischi. Solo in questo modo si garantisce che la stima dei rischi sia sempre attuale. Nella valutazione viene sottoposta ad esame l'analisi dei rischi nel suo insieme. I rischi devono essere valutati nello stesso modo? Sono subentrati nuovi rischi? La valutazione e la definizione delle priorità è sempre corretta?

Inoltre si giudica contemporaneamente anche la realizzazione delle misure preventive. In che misura con detti interventi è stato possibile ridurre ed eliminare completamente un rischio?