

Capire, governare e decidere sono le tre parole chiave che ci permettono di individuare la strada migliore per il futuro del settore del risk management.

Capire significa conoscere i contesti nei quali le aziende si trovano a operare e l'abilità richiesta al risk manager di captarne i segnali prodromici per proporre tempestivamente analisi e valutazioni che aiuti-

sua continua integrazione in diversi ambiti, soprattutto in quelli dove apparentemente il ruolo del risk manager non è immediatamente percepibile: dalla certificazione dei sistemi di qualità, ambiente e sicurezza alla sostenibilità, dagli aspetti giuridici dell'*Erm* ai modelli organizzativi e di controllo.

Decidere significa agire attivamente, avendo

di vista strategico, permettendo loro sempre più frequentemente di accedere ai vertici delle imprese. In tal modo, i risk manager hanno una visione più completa dei rischi che potrebbero influenzare la capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati: il sondaggio realizzato da **Ferma**, la federazione delle associazioni europee dei

rischi stiano diventando una prassi normale nelle imprese italiane, anche in virtù della cultura del risk management che **Anra** sta contribuendo a far progredire nel nostro Paese.

Sullo stesso tema, lo scorso ottobre Anra e **Strategica Group** hanno promosso un'indagine, condotta da **Eu-**

LE PROSPETTIVE *nella* GESTIONE DEL RISCHIO AZIENDALE

La funzione di risk management evolve all'interno delle aziende e conquista i board, sempre più sensibili a disegnare strategie che tengano conto della variabile rischio sul successo del business. Un approccio mentale che sarà richiesto anche dalle norme per la certificazione della qualità

di **ALESSANDRO DE FELICE**
presidente di Anra

no il top management nella definizione delle strategie. Si tratta di dinamiche chiave per l'economia e i mercati a livello globale, che hanno conseguenze a cascata su tutti i settori e dalle quali può derivare il successo o l'insuccesso. Capire il contesto serve a ipotizzare ciò che potrebbe avvenire domani. *Governare* il rischio è un passo che richiede la

consapevolezza che il ruolo e le responsabilità del risk manager possono fornire un contributo tangibile e strategico all'azienda per la quale egli opera.

Più impegno verso le Pmi

A livello europeo, il ruolo dei risk manager all'interno delle aziende sta diventando più importante dal punto

risk manager, alla fine del 2016 racconta che la preoccupazione per la situazione economica (63%) e per i casi di interruzione dell'attività (60%) sono in aumento rispetto allo stesso sondaggio del 2014. Queste minacce, insieme all'instabilità politica (59%), sono state identificate come i tre principali rischi per le imprese. L'indagine mostra anche come alcune buone pratiche di gestione dei

metra Monterosa, sulla percezione del rischio tra le medie aziende italiane, e in modo particolare su come la cultura della sua corretta gestione sia diffusa tra esse. I risultati mostrano l'esistenza di una certa confusione di fondo tra la gestione dei rischi e le attività di tipo assicurativo, come si osserva dal fatto che la funzione internamente è delegata in molti casi all'ufficio legale (55%). Osservando lo scenario si percepisce

una sostanziale trascuratezza nell'approccio della gestione dei rischi. Perché se anche c'è sensibilità da parte del mercato (l'84% delle Pmi "ha pensato o pensa di instaurare politiche di risk management"), vi è un'evidente incapacità da parte del mondo assicurativo e degli intermediari nel proporre soluzioni adatte alle diverse tipologie di aziende del nostro tessuto economico. Le assicurazioni e i broker cercano di vendere un prodotto,

come se la gestione dei rischi fosse una commodity, e non un servizio a valore aggiunto. Spostandoci sul ranking dell'importanza dei rischi percepiti per le aziende che potrebbero influenzare le scelte strategiche o interrompere la *business continuity*, si rileva come i *Danni materiali diretti ai beni* siano il rischio più "sentito" (59%), seguito da *Continuità del business* (37%) e *Fattori macroeconomici di mercato e di contesto* (35%).



FORMAZIONE ED EVOLUZIONE DELLE COMPETENZE

Per aiutare imprese e professionisti a essere sempre aggiornati, Anra (che ha recentemente ottenuto la certificazione ISO9001 per le attività di formazione) ha deciso di consolidare l'importante esperienza acquisita negli anni, creando una propria Accademia per la formazione dei professionisti nella complessità della gestione del rischio. *Anra learning path* è un percorso di formazione strutturato studiato dai professionisti del rischio e valido per la certificazione europea *Rimap*. Nei vari moduli si alternano come professori numerosi risk manager, soci di Anra, oltre a docenti universitari e professionisti. I temi sono trattati per lo più con il taglio pratico dell'esperienza vissuta dai docenti, per una maggiore concretezza ed efficacia dell'insegnamento. L'aspetto di cui come Anra andiamo più orgogliosi è, naturalmente, il riconoscimento internazionale che tramite Ferma abbiamo conseguito. Infatti, siamo stati la prima associazione europea a varare un corso accreditato *Rimap*, (<http://rimap-certified.org>), una certificazione promossa da Ferma che fissa lo standard internazionale su competenze, esperienza, formazione continua e codice etico nella nostra professione.

La contiguità tra rischio, capacità decisionale e qualità

Troppo spesso le Pmi sottovalutano i punti di contatto tra la gestione del rischio e i sistemi di gestione per la qualità della tutela dell'impresa e del suo business. Su temi centrali come ambiente, salute e sicurezza, riservatezza delle informazioni, *business continuity*, la produzione di norme ha determinato una stratificazione che richiede un riordino. Con tale scopo, sono in via di elaborazione le revisioni delle norme utilizzabili per la certificazione delle organizzazioni: questo riordino ha introdotto il concetto del *Risk based thinking*, cioè dell'approccio basato sul rischio. Le nuove revisioni sono organizzate secondo una struttura definita

come *High level structure* (Hls), stabilita da Iso per garantire la coerenza formale tra tutte le norme utilizzabili per la certificazione: l'introduzione di una medesima struttura permette di uniformare e di estendere i principi che stanno alla base dell'applicazione delle singole norme. In sostanza, viene inteso un nuovo modo di affrontare la gestione per la qualità, basato sulla capacità di ogni componente dell'organizzazione di assumere decisioni e intraprendere azioni non in modo meccanico e acritico, pur nel rispetto delle procedure previste, ma come effetto di una valutazione razionale delle possibili conseguenze delle proprie scelte.

