

1. Atteggiamenti nei confronti del Risk Management

“Guardare in faccia il pericolo”



Coinvolge una minoranza

- Parole/immagini evocate: incendio, disastro, catastrofe, emergenza, pericolo
➔ sempre più spesso esteso anche all'ambito informatico

“Attacco di hacker”

“Perdita di dati informatici: l'azienda va in tilt”

- Sensazioni/sentimenti associati: senso di pericolo, paura
- Genere/filone cinematografico: catastrofico

*Nell'espressione “**Risk management**” l'accento è posto sul termine “**Risk**”, decodificato nell'accezione più concreta di “**Emergenza, pericolo in atto**”*

I rischi del terzo millennio

La capacità di “fare spazio nella mente” all’evento dannoso paventato, di soffermarvisi tanto da rappresentarselo in dettaglio, accomuna due categorie di intervistati

- Chi ha vissuto, direttamente o per contiguità, un episodio drammatico (incendio di una nave da trasporto, incendio e distruzione dello stabilimento, alluvione, incidente aereo al Pirellone)
- Chi ha pianificato la gestione del rischio in modo rigoroso (Società di Risk Management)

“È solo questione di pensarci”

L'esperienza diretta dell'evento drammatico e l'abitudine a prefigurarlo in modo scientificamente preordinato hanno, paradossalmente, l'identico effetto di favorire un atteggiamento realistico e pragmatico di fronte al rischio

I rischi del terzo millennio

1. Atteggiamenti nei confronti del Risk Management

“Tenere tutto sotto controllo”



Coinvolge la maggioranza degli intervistati

- Associazioni verbali: analizzare, controllare, proteggere, piani di emergenza
- Sensazioni/sentimenti: affidabilità, sicurezza
- Genere/filone cinematografico: azione, avventura



Nell'espressione “**Risk Management**”

l'accento è posto sul termine “**Management**”

I rischi del terzo millennio

La concretezza dell'evento drammatico, per sua natura ansiogeno, sfuma sullo sfondo, mentre balzano in primo piano i **meccanismi di difesa**



L'obiettivo primario è soddisfare il **bisogno psicologico di rassicurazione**

Per "tenere tutto sotto controllo" occorre la capacità di **andare oltre l'apparenza superficiale**, per indagare anche gli aspetti più nascosti, meno evidenti

"Il Risk Manager è una sorta di radiologo dell'attività azienda, che ne svela i rischi nascosti"

E' l'atteggiamento di chi ha intrapreso la strada di una corretta gestione del rischio in azienda, ma è consapevole del lungo cammino che resta da percorrere

I rischi del terzo millennio

“Sdrammatizzare innanzi tutto”



Coinvolge una minoranza di aziende

- Prevale la tendenza a rifiutare i test proiettivi
- Genere/filone cinematografico:

➡ giallo giudiziario: per l'attenzione agli indizi nascosti, per la capacità di cogliere connessioni inusuali

➡ commedia all'italiana: per il carattere caotico e disorganizzato, velleitario e inconcludente della gestione del rischio nell'esperienza aziendale

“Senza risorse, senza mezzi adeguati, non possiamo fare altro che arrabattarci”

I rischi del terzo millennio

1. Atteggiamenti nei confronti del Risk Management

In concomitanza con la negazione della dimensione drammatica del pericolo, si pongono in primo piano due dimensioni distinte del Risk Management:

- La difficoltà / complessità dell'operazione
 - Il Risk Management implica la capacità di **connettere e coordinare** aspetti diversi, a prima vista disgiunti, dell'attività aziendale, oltre alla volontà di trattare questioni fastidiose, che sarebbe più comodo ignorare
 - "Bisogna saper collegare ambiti di solito gestiti separatamente"*
 - "Il Risk Manager è un connettore di casini"*
- La novità del compito, che richiede una particolare forma di creatività
 - "C'è un aspetto di fantasia, ci vuole la capacità di immaginare le conseguenze"*

E' l'atteggiamento di chi avverte acutamente l'inadeguatezza della propria azienda rispetto ai compiti complessi del Risk Management

I rischi del terzo millennio

2. La figura del Risk Manager

In pratica



Appare appiattita sull'una o sull'altra di due funzioni antitetiche:

- Stipulare **polizze** con le Compagnie di assicurazione



funzione privilegiata dai responsabili amministrativi

- Occuparsi della **sicurezza** (legge **626**) e della prevenzione degli infortuni sul lavoro

Le sue funzioni sono frammentate e distribuite su figure diverse, non adeguatamente coordinate fra loro né ricondotte ad un'unità superiore

"Facciamo le visite mediche per prevenire i danni connessi all'uso continuativo dei videoterminali, ma se ne occupa il responsabile del personale; delle norme sulla sicurezza si occupa il responsabile della 626; altri si interessano del controllo degli accessi agli uffici e altri ancora della protezione dei dati informatici; quello che manca è la centralizzazione di tutto questo in un unico ufficio, sotto la responsabilità di un'unica persona"

I rischi del terzo millennio

In teoria



Il Risk Manager inteso in un'accezione compiuta dovrebbe sintetizzare a un livello più alto tutte le funzioni riconducibili alla gestione del rischio oggi variamente disperse

Nella maggioranza degli intervistati è presente, talvolta in forma acuta, la consapevolezza del divario tra teoria e pratica: in questo spazio, si aprono opportunità di interventi mirati, anche nel campo della formazione

I rischi del terzo millennio

Nella percezione diffusa, il Risk Manager occupa nella gerarchia aziendale:

- Una posizione **elevata**, di responsabilità

"Risponde solo all'Amministratore delegato"

"Opera a 360° nell'azienda: deve essere presente in tutti i campi. Il suo è un ruolo ambito quando viene percepito nella sua interezza, perché ha la possibilità di operare a tutto campo e ha contatti con il top aziendale"

MA ...

- **Non centrale**, defilata, **trasversale**

"Se la dirigenza dell'azienda fosse una famiglia, lo vedrei un po' distante, come un cugino"

"Un fratello minore del Direttore Generale"

"Non è in prima linea, non è legato alla missione specifica dell'azienda"

"Un po' come il Responsabile Amministrativo, che dovrebbe occupare una posizione paritaria rispetto al Responsabile della produzione ed al Responsabile commerciale, ma che spesso viene messo in secondo piano rispetto a questi"

Ritorna la distinzione tra teoria e pratica, tra ideale e reale

I rischi del terzo millennio

4. Il Risk Manager ideale: doti, formazione, competenze

Dovrebbe integrare le competenze proprie di due ambiti distinti:

- L'ambito tecnico / produttivo

"Deve essere un tecnico, per non farsi prendere in giro, per esempio dai direttori di stabilimento"

- L'ambito giuridico-economico

"Una competenza giuridica gli ci vuole, perché a volte le Compagnie di assicurazione nascondono cavilli nelle pieghe dei contratti"

L'ideale è che sia un ingegnere gestionale, nella cui formazione già si intrecciano le due componenti

I rischi del terzo millennio

4. Il Risk Manager ideale: doti, formazione, competenze

Sul piano personale, gli sono richieste:

- Doti intellettuali
 - Capacità di sintesi e di collegamento
 - Capacità di analisi approfondita
 - Attitudine al ragionamento indiziario
 - Immaginazione, creatività
- Doti psicologiche
 - Capacità di intrattenere relazioni interpersonali
 - Attitudine alla comunicazione, alla mediazione e alla soluzione dei conflitti

I rischi del terzo millennio
