

Manuale
Condotta nella protezione della
popolazione
CnPP

Capitolo 3
**Lavoro di stato
maggiore**



[Impressum](#)

Edito da

Ufficio federale della protezione della popolazione UFPP

Divisione Protezione civile e Istruzione

Premedia

Centro dei media digitali dell'esercito MDE, 88.081.03 07.25

Maggio 2024

Indice

3.1	Introduzione	→	4
3.2	Inizio dell'intervento	→	5
3.3	Gestione dell'evento	→	7
3.4	Rilevamento del problema	→	10
3.5	Comprensione del problema	→	13
3.6	Misure d'urgenza	→	18
3.7	Pianificazione cronologica	→	20
3.8	Apprezzamento della situazione	→	23
3.9	Sviluppo di soluzioni	→	28
3.10	Presa di decisione	→	33
3.11	Assegnazione dell'incarico	→	40
3.12	Pianificazione di contingenza	→	42
3.13	Coordinamento dell'intervento	→	44
3.14	Gestione dei rischi	→	47
3.15	Rapporti	→	51
3.16	Fine dell'intervento	→	57
3.17	Appendice	→	61

3.1 Introduzione

- 3001 Quando un evento minaccia la popolazione e/o le sue basi vitali, l'organo condotta ha il compito di capire il più rapidamente possibile come gestire questo evento con i mezzi disponibili.
- 3002 L'organo di condotta stabilisce con quali misure gestire l'evento e poi i lavori delle forze d'intervento coinvolte nell'adozione di queste misure.
- 3003 In questo capitolo viene descritto il *processo del lavoro di stato maggiore*. Gli organi di condotta seguono questo processo durante la gestione dell'evento.
- 3004 Il *lavoro di stato maggiore* è un lavoro di squadra guidato. Il lavoro viene ripartito all'interno dello stato maggiore e diretto dal capo di stato maggiore. Quest'ultimo è responsabile che il processo del lavoro di stato maggiore venga rispettato.
- 3005 Dirigere significa indurre gli altri a fare ciò che è necessario per raggiungere un obiettivo.
- 3006 Il capo dell'organo di condotta è responsabile di tutte le misure ordinate dall'organo di condotta. Egli decide quindi anche quali misure ordinare.¹
- 3007 Lo stato maggiore sostiene il capo dell'organo di condotta sia nella presa di decisione che nell'adozione delle misure da lui decise.

¹ Se il capo di stato maggiore assume la funzione di capo dell'organo di condotta, è il sostituto capo di stato maggiore ad assumere la funzione del capo di stato maggiore.

3.2 Inizio dell'intervento

- 3008 Per inizio dell'intervento s'intende la fase in cui viene chiamato in servizio l'organo di condotta. Corrisponde all'avvio del processo del lavoro di stato maggiore. Le circostanze che conducono a una chiamata in servizio sono descritte nel capitolo Allarme.
- 3009 Per poter iniziare la gestione dell'evento, l'organo di condotta necessita di condizioni di lavoro ottimali. Dopo l'allarme ci si deve occupare dei seguenti punti:
- Definire le competenze e le responsabilità C OC/C SM
 - Definire l'ubicazione di condotta, regolamentare l'accesso C OC/C SM
(se non già predefinito)
 - Iniziare la raccolta di informazioni e notizie C ansit, C sett
 - Preparativi per il rapporto d'orientazione SC, C sett
(comprensione del problema da parte del C OC/C SM,
quadro della situazione da parte del C ansit, situazione nei settori
specialistici da parte dei membri di stato maggiore)
 - Prime misure d'urgenza C OC/C SM
(ulteriori chiamate in servizio, p.es. dell'aiuto alla condotta?)
 - Valutare l'autoprotezione C OC/C SM
 - Designare la persona responsabile della gestione dei rischi C OC/C SM
 - Designare la persona responsabile del diario di stato maggiore C OC/C SM
 - Stabilire come archiviare i dati C OC/C SM
(archiviazione digitale, sotto forma di documenti cartacei, ecc.)
 - Esistono altri documenti che descrivono l'obiettivo da raggiungere intero SM
(stato auspicato)?
 - (liste di controllo, incarichi esistenti, pianificazioni di contingenza
orientate all'evento, basi legali, mandati di prestazione)
- Si raccomanda di redigere una lista di controllo separata per questa fase dell'intervento (documento interno allo stato maggiore).
- 3010 Tutte le attività dello stato maggiore devono essere documentate sin dall'inizio dell'intervento. I rapporti devono essere ricostruibili e documentati (p.es. con verbali, fotografie su cartelloni di condotta, riprese video).
- 3011 Si raccomanda di tenere un diario di stato maggiore in cui riportare
- come si è svolto il processo del lavoro di stato maggiore (p.es. cosa è stato deciso e quando? Come si è giunti alla decisione?);
 - quali processi non si sono dimostrati validi e devono quindi essere modificati in vista dei prossimi interventi;
 - quali lacune sono state riscontrate (personale, materiale o organizzazione).
- 3012 Ogni caposettore specialistico tiene un diario separato durante l'intervento. Vi annota i passi del lavoro del suo settore specialistico.

3013

Tutte le pianificazioni d'intervento e i concetti elaborati nell'ambito del lavoro di stato maggiore devono essere conservati fino al debriefing post-intervento. I documenti importanti devono essere archiviati.

3.3 Gestione dell'evento

3014 Il processo del lavoro di stato maggiore serve ad agevolare l'organo di condotta nella gestione degli eventi. È un ausilio per risolvere i problemi.

3015 Risolvere un problema significa:

- rilevare il problema;
- comprendere il problema;
- cercare diverse soluzioni per il problema;
- decidere e attuare una soluzione;
- modificare la soluzione scelta se non permette più di raggiungere gli effetti auspicati.

3016 Questi punti della risoluzione del problema vengono suddivisi in più passi nel processo del lavoro di stato maggiore.

3017 Il processo del lavoro di stato maggiore si fonda sul ciclo di risoluzione dei problemi, che costituisce anche la base per numerosi altri ausili di risoluzione di problemi.

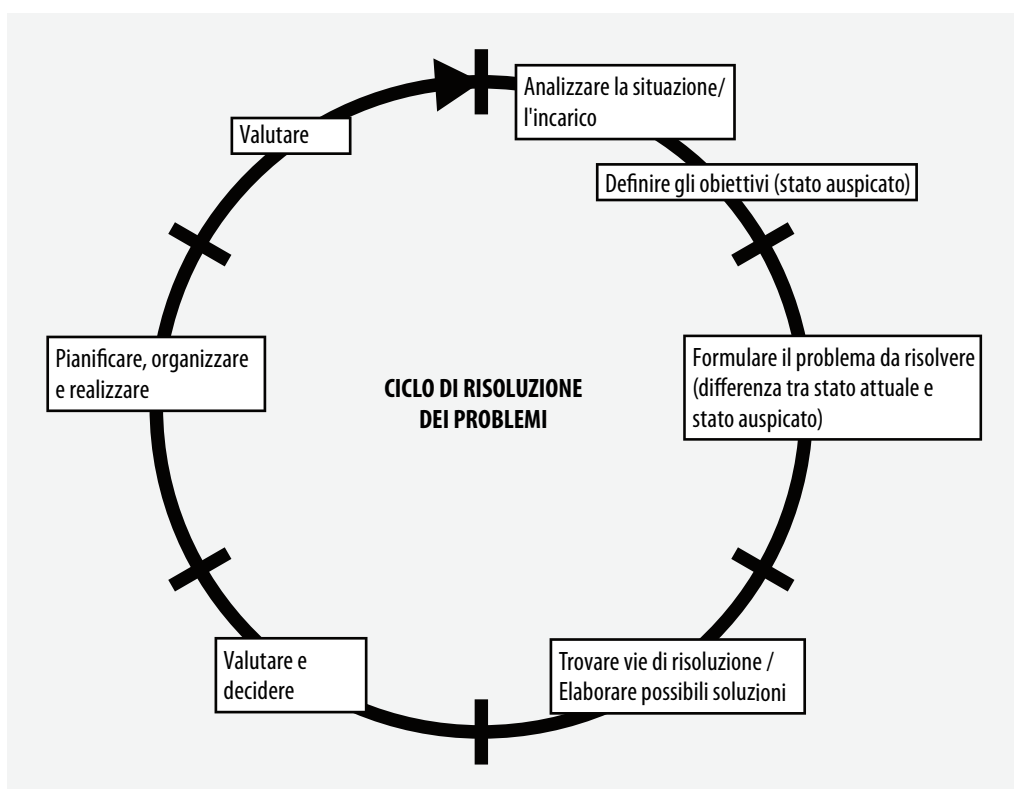


Fig. 1_3: Ciclo di risoluzione dei problemi

3018 I passi nei quali è suddiviso il processo del lavoro di stato maggiore sono definiti attività di condotta. Vi rientrano: *rilevamento del problema, comprensione del problema, misure d'urgenza, pianificazione cronologica, apprezzamento della situazione, sviluppo di soluzioni, presa di decisione, assegnazione dell'incarico, pianificazione di contingenza e coordinamento dell'intervento.*

3019 Le attività di rilevamento del problema, comprensione del problema, apprezzamento della situazione, sviluppo di soluzioni, presa di decisione, assegnazione dell'incarico e coordinamento dell'intervento vengono svolte nell'ordine in cui sono qui citate. Ciascuna di queste attività di condotta fornisce un risultato (output) che costituisce la base (input) per l'attività successiva.
La gestione dei rischi avviene lungo tutte le fasi tramite un organo appositamente designato.

3020 Anche la pianificazione di contingenza, le misure d'urgenza e la pianificazione cronologica rientrano nel processo del lavoro di stato maggiore, ma non hanno una collocazione fissa nel ciclo delle attività di condotta..

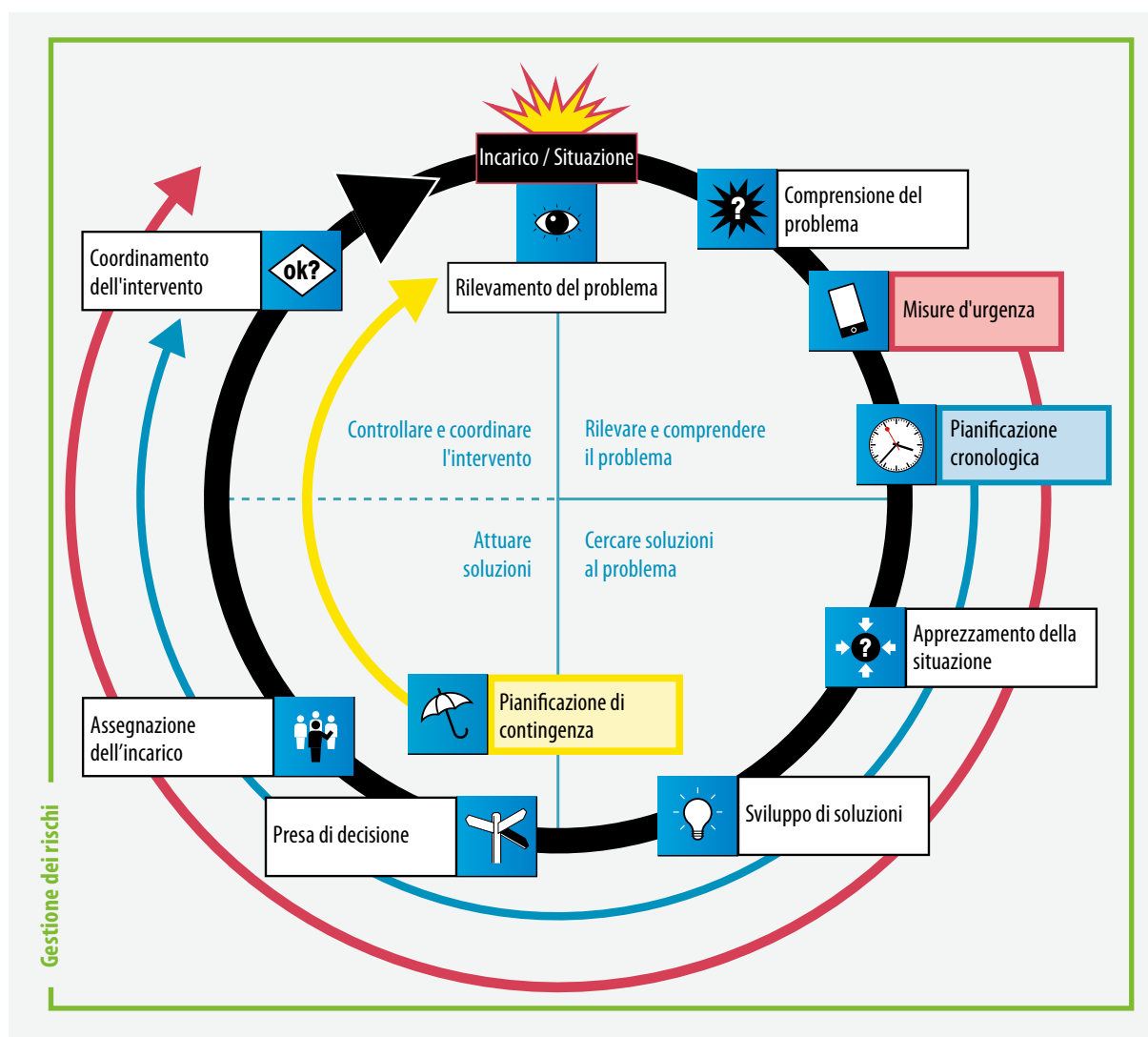


Fig. 2_3: Ciclo delle attività di condotta

Eventi pianificabili, in evoluzione o inaspettati

- 3021 Nella protezione della popolazione si distingue tra eventi *pianificabili, in evoluzione o inaspettati*.
- 3022 Nel caso di un evento inaspettato non si può prevedere quando e dove si verificherà.
- 3023 Anche nel caso di un evento pianificabile non è noto se si verificherà davvero e come si manifesterà esattamente.
- 3024 Nel caso di un evento pianificabile si può però prevedere quando e dove si verificherebbe se dovesse verificarsi davvero.
- 3025 Contro un evento inaspettato si possono adottare solo misure di prevenzione e di preparazione (cfr. cap. 1.7). prima della sua insorgenza.
- 3026 Contro un evento pianificabile, oltre alle misure di prevenzione e di preparazione si possono adottare anche preparativi per l'intervento e misure d'intervento prima dell'insorgenza dell'evento (cfr. cap. 1.7). In questo modo l'organo di condotta può agire d'anticipo rispetto all'evento.
- 3027 L'organo di condotta non può agire d'anticipo rispetto a un evento inaspettato. In questo caso ha quindi molto meno tempo a disposizione che nel caso di un evento pianificabile o in evoluzione.
- 3028 Il processo del lavoro di stato maggiore è idoneo per cercare soluzioni per entrambi i tipi d'evento.

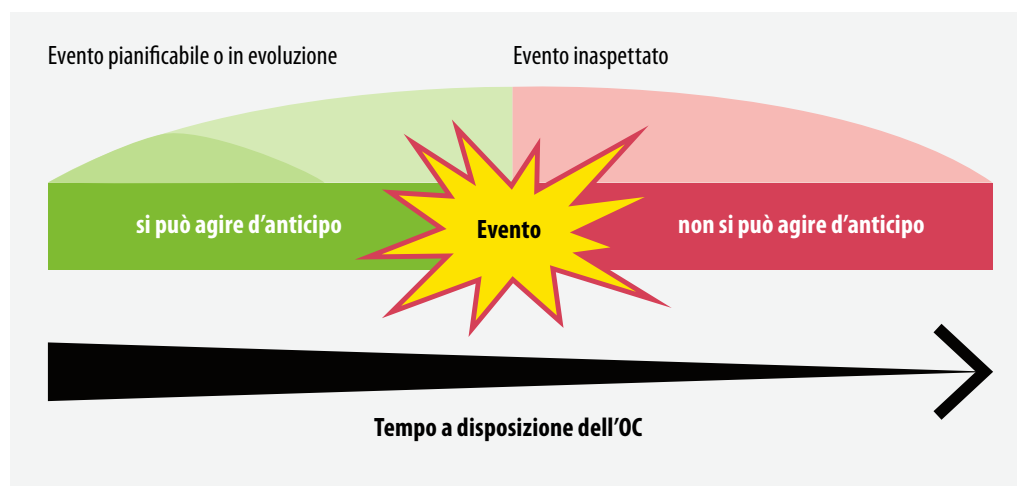
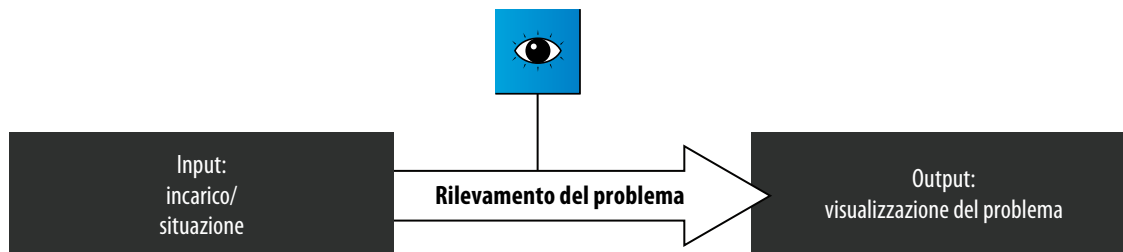
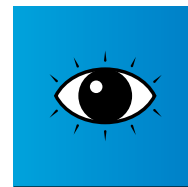


Fig. 3_3: Tempo a disposizione dell'organo di condotta per gestire un evento

3.4 Rilevamento del problema



- 3029  **Di cosa si tratta?**
Per rilevamento del problema s'intende il primo confronto con una situazione e/o un incarico.
- 3030  **Obiettivo**
Si tratta di visualizzare il problema che l'organo di condotta deve risolvere. (Questa visualizzazione servirà da base per la successiva comprensione del problema.)
- 3031  **Procedimento**
Il problema viene rappresentato come differenza tra lo *stato attuale* e lo *stato auspicato*.
- 3032
Lo stato attuale viene descritto attraverso l'accertamento
- dei danni e dei pericoli esistenti;
 - delle misure già adottate per far fronte a tali danni o per limitare al minimo tali pericoli.
- 3033
Lo stato auspicato può essere specificato in un documento vincolante per l'organo di condotta. Nel caso di un evento pianificabile, lo stato auspicato può ad esempio essere stato definito dal committente nell'ambito della pianificazione d'intervento.
- 3034
Se lo stato auspicato per un incarico non è specificato in modo chiaro, bisogna chiedere maggiori informazioni al committente.
- 3035
Se non è stabilito da una legge o da un'autorità, lo stato auspicato deve essere definito dall'organo di condotta.

3036 Non appena lo stato attuale e quello auspicato sono noti, si elencano tutti i punti nei quali il primo non corrisponde al secondo. Ciascuno di questi punti costituisce un aspetto del problema.

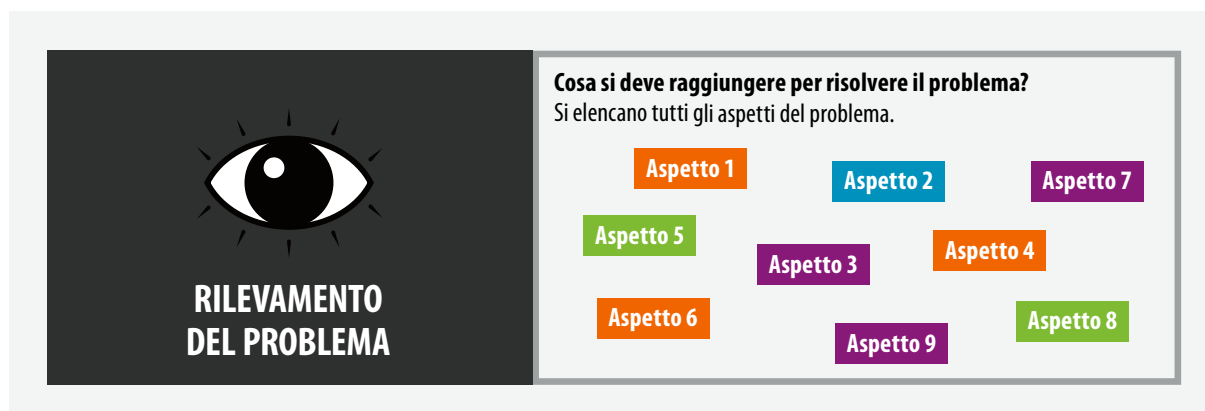


Fig. 4_3: Elenco di tutti gli aspetti di un problema

3037 Nel corso del processo del lavoro di stato maggiore si cercano misure per gestire gli *aspetti del problema* che sono stati elencati durante il rilevamento del problema.

3038 Vi sono aspetti del problema che peggiorano se non vengono adottate contromisure. Può quindi darsi che un aspetto sfuggito durante il rilevamento del problema raggiunga prima o poi dimensioni tali da non essere più gestibile.

3039 Il rilevamento del problema dovrebbe anche evidenziare

- il tempo a disposizione per risolvere il problema;
- la complessità del problema.

3040 La complessità di un problema è influenzata da vari fattori:

- Numero di variabili: quanti variabili influenzano il problema?
- Interdipendenza delle variabili: in che misura queste variabili si influenzano a vicenda?
- Dinamica dell'evento: con quale velocità si estende l'evento? Ossia, quanto è probabile che la situazione cambi?
- Scarsa trasparenza dell'evento: qual è il grado di (im)precisione delle informazioni disponibili sull'evento?

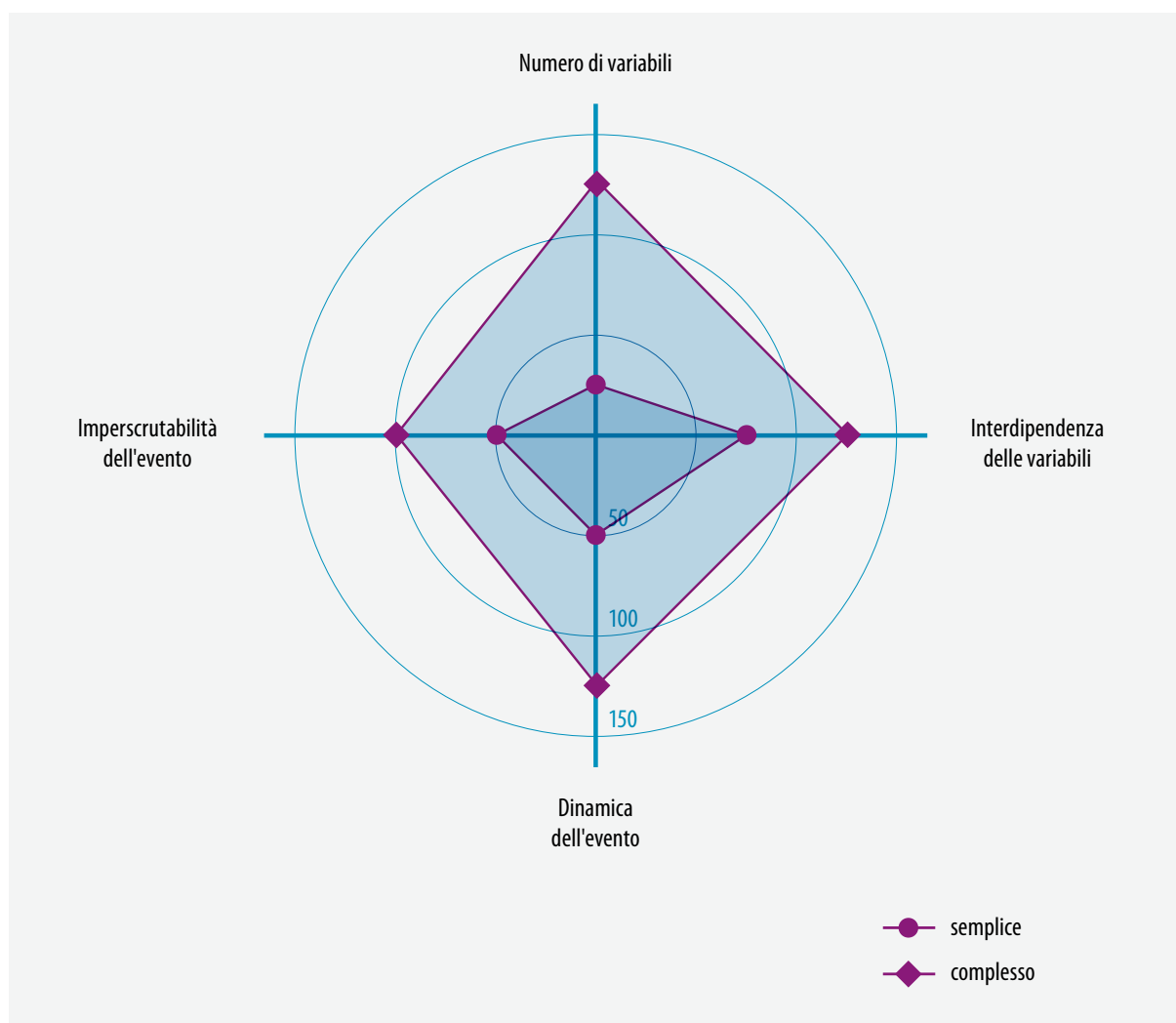


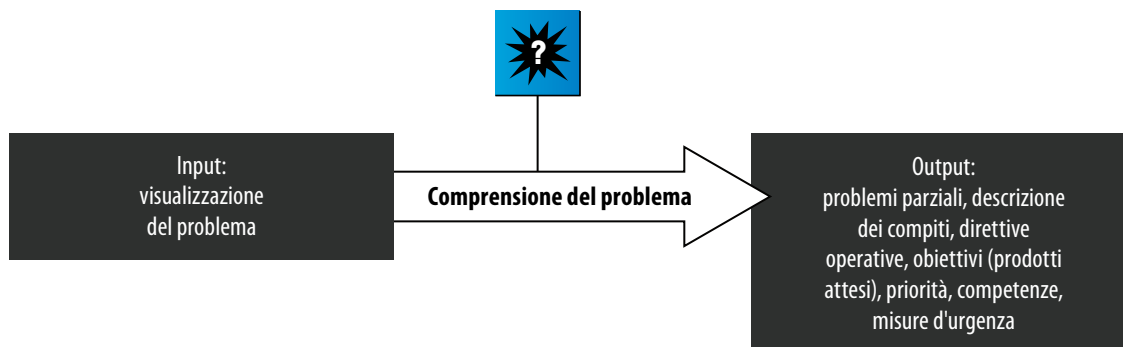
Fig. 5_3: Esempio di rappresentazione della complessità del problema (per due problemi di diversa complessità)

3041

L'appendice al presente capitolo comprende

- un formulario per annotare il rilevamento del problema e la comprensione del problema.

3.5 Comprensione del problema



- MANUALE CONDOTTA NELLA PROTEZIONE DELLA POPOLAZIONE 2021
LAVORO DI STATO MAGGIORE
CAPITOLO 3
- 3042  **Di cosa si tratta?**
Nell'ambito della comprensione del problema
- il problema viene suddiviso in *problemi parziali*;
 - il capo dell'organo di condotta stabilisce chi assume quale compito nella ricerca delle soluzioni.
- 3043  **Obiettivo**
Al termine della comprensione del problema
- il problema è suddiviso in problemi parziali che non si sovrappongono tematicamente;
 - tutti i membri dell'organo di condotta hanno capito qual è il tema di ogni problema parziale;
 - è noto quali *direttive operative* si devono rispettare nella ricerca delle soluzioni;
 - è stabilito con quale urgenza si devono risolvere i singoli problemi parziali (priorità);
 - è chiaro chi è competente per quale problema parziale;
 - sono state ordinate (eventuali) misure d'urgenza per ogni problema parziale (cfr. cap. 3.5, Misure d'urgenza).
- 3044  **Procedimento**
La comprensione del problema prevede sette passi.
- 3045 Nel **primo passo** il capo dell'organo di condotta suddivide il problema in problemi parziali. A tale scopo
- classifica secondo le loro affinità tematiche gli aspetti del problema che sono stati elencati nella visualizzazione del problema e
 - sulla base di questa classificazione crea dei gruppi di aspetti del problema (questi gruppi sono definiti problemi parziali).
- 3046 Per questo passo il capo dell'organo di condotta dovrebbe attenersi ai seguenti principi:
- Ogni problema parziale dovrebbe essere composto da diversi aspetti del problema.
 - Ogni aspetto del problema deve essere attribuito a un problema parziale.
 - Ogni aspetto del problema può essere attribuito a un unico problema parziale.
 - Il numero di problemi parziali dovrebbe essere contenuto e quindi gestibile.

- I problemi parziali non dovrebbero sovrapporsi tematicamente affinché possano essere risolti singolarmente (ossia indipendentemente l'uno dall'altro).
- I problemi parziali dovrebbero essere il meno possibile correlati tra loro.

- 3047 Per agevolare la suddivisione del problema in problemi parziali, il capo dell'organo di condotta raccoglie ulteriori informazioni sul problema (p.es. coinvolgendo esperti).
- 3048 Nel **secondo passo** il capo dell'organo di condotta formula un compito per ogni problema parziale. Quest'ultimo viene così descritto in modo più preciso (descrizione del compito).
- 3049 Nel **terzo passo** il capo dell'organo di condotta definisce le direttive operative che devono seguire coloro che cercano una soluzione per un problema parziale.
- 3050 Le direttive operative per un problema parziale possono essere:
1. possibili soluzioni per un problema parziale che il capo dell'organo di condotta esclude a priori;
 2. approcci di risoluzione che il capo dell'organo di condotta perseguirebbe se dovesse cercare da solo la soluzione per un problema parziale.
- 3051 Nel **quarto passo** il capo dell'organo di condotta stabilisce quali prodotti (p.es. concetti, proposte di soluzione, ecc.) elaborare per quale problema parziale.
- 3052 Nel **quinto passo** il capo dell'organo di condotta stabilisce quali problemi parziali risolvere per primi. Si tratta cioè della prioritizzazione dei problemi parziali.
- 3053 Nel **sesto passo** il capo dell'organo di condotta stabilisce chi deve cercare soluzioni per quale problema parziale (creazione di gruppi di lavoro).
- 3054 Nel **settimo passo** il capo dell'organo di condotta stabilisce se è necessario adottare misure d'urgenza (in caso affermativo, quali?).



COMPrensione DEL PROBLEMA

1° PASSO

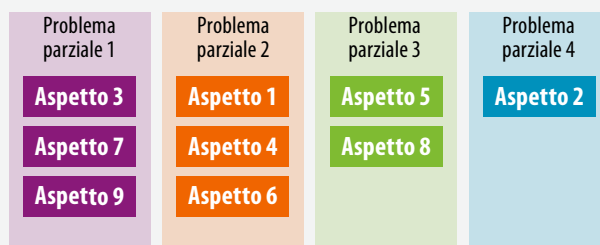
Tra quali aspetti c'è una correlazione?

Creazione di problemi parziali:

Gli aspetti vengono raggruppati in una quantità gestibile di problemi parziali.

I contenuti dei vari problemi parziali non dovrebbero sovrapporsi.

1



2° PASSO

Di che si tratta in questo problema parziale? Quali obiettivi devono essere raggiunti? Cosa si vuole ottenere raggiungendo questi obiettivi?

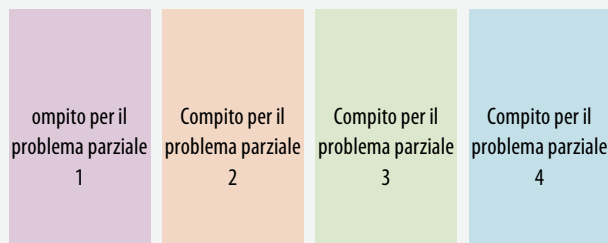
Descrizione del compito: per ogni problema parziale viene formulato un compito.

Esempio: compito per il problema parziale

Informazione:

- L'organo di condotta assume e mantiene la responsabilità di informare la popolazione.
- La stampa viene informata in modo proattivo.
- L'intero stato maggiore viene informato regolarmente ed esaurientemente sulle notizie riportate dalla stampa

2



3° PASSO

Quale approccio risolutivo adotterebbe il capo dell'organo di condotta? Cosa non farebbe in alcun caso?

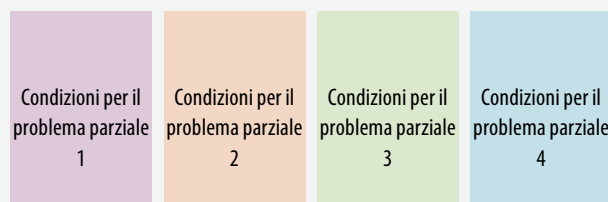
Definire direttive operative per la ricerca di soluzioni

Esempio: direttive operative per il problema parziale

Informazione:

- conferenze stampa quotidiane
- prima conferenza stampa → oggi
- solo le persone autorizzate possono trasmettere informazioni a terzi.

3



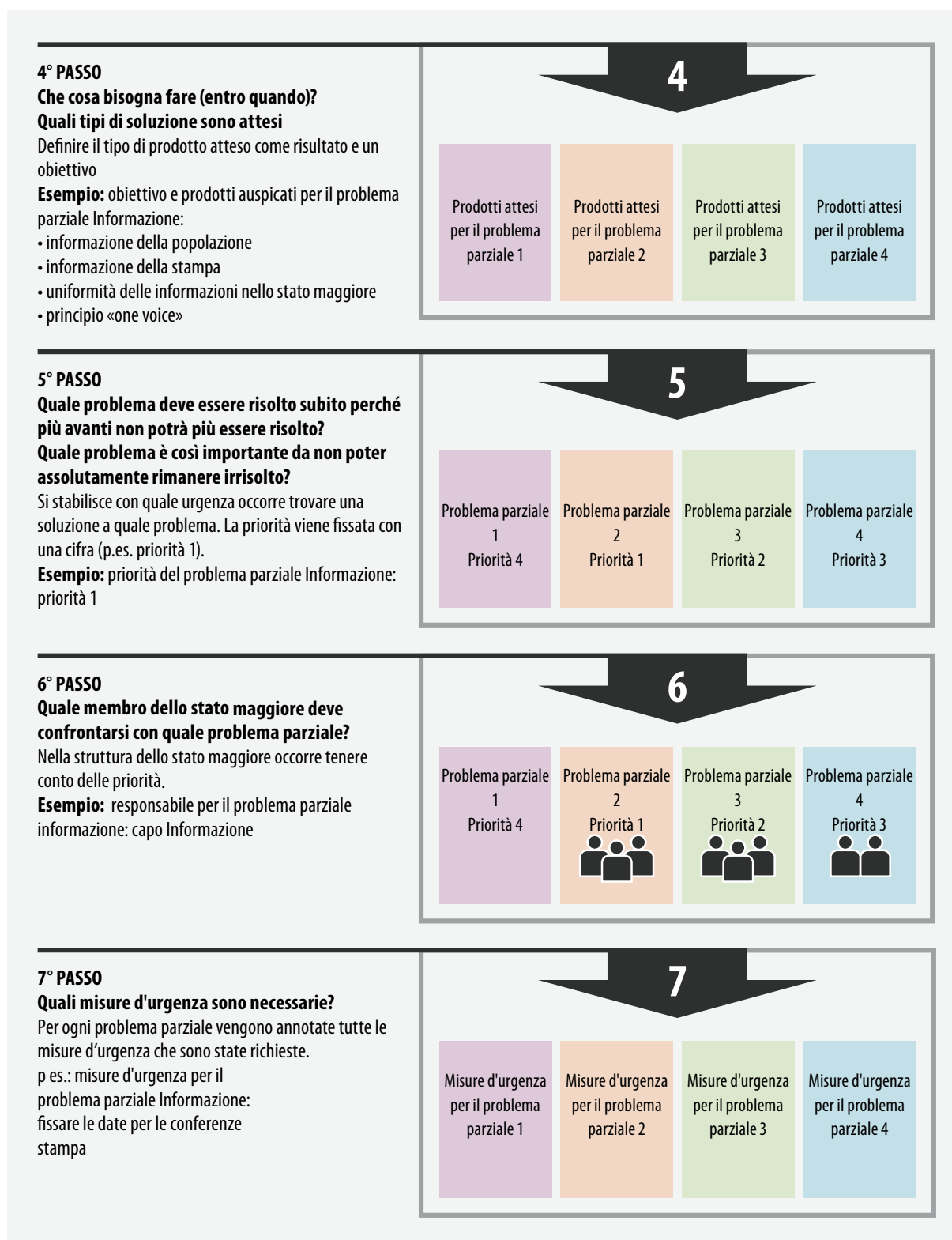
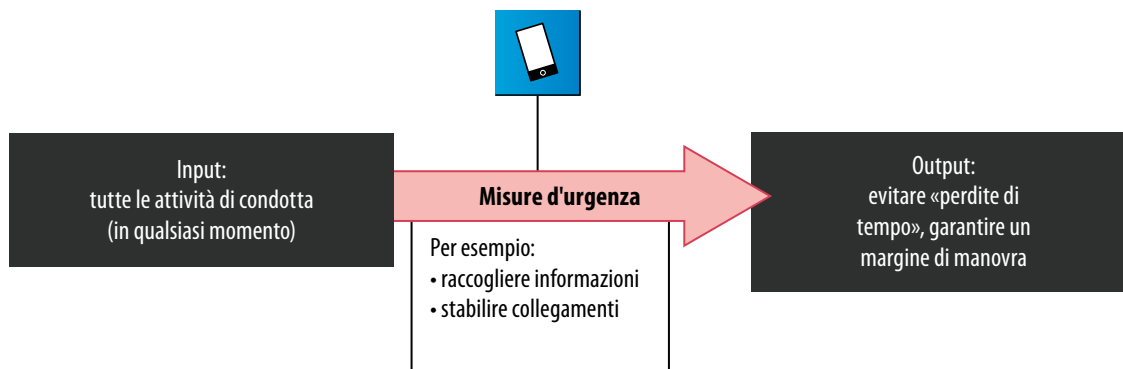
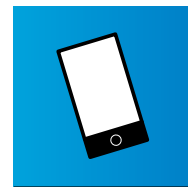


Fig. 6_3: Sequenza dei passi da compiere per la comprensione del problema

- 3055 Ogni singolo passo va compiuto in modo completo. Per evitare di saltarne uno, si raccomanda di utilizzare un formulario che riporta tutti i passi.
- 3056 Il risultato della comprensione del problema viene presentato allo stato maggiore durante il *rapporto orientativo* (cfr. cap. 3.13, Rapporti).
- 3057 Nell'ambito della comprensione del problema non si possono elaborare soluzioni.
- 3058 L'appendice al presente capitolo comprende
- un formulario per annotare il rilevamento del problema e la comprensione del problema;
 - un esempio di come annotare la comprensione del problema su questo formulario.

3.6 Misure d'urgenza



Di cosa si tratta?

3059 Le misure d'urgenza sono misure che si possono adottare immediatamente in qualsiasi momento.

3060 Le misure d'urgenza non devono limitare il margine di manovra del capo dell'organo di condotta. Come misure d'urgenza entrano quindi in considerazione solo quelle che non richiedono alcun'altra decisione per la loro adozione (cfr. cap. 3.9, Presa di decisione).

3061 Possibili misure d'urgenza sono:

- raccogliere informazioni (*ricognizione*);
- aumentare la prontezza operativa;
- stabilire collegamenti;
- controllare i collegamenti;
- diffondere informazioni;
- accertare quali *risorse* sono disponibili.



Obiettivo

3062 Attraverso l'adozione di misure d'urgenza

- si creano i presupposti favorevoli per continuare a gestire bene l'evento;
- si evita di perdere tempo.



Procedimento

3063 Le misure d'urgenza possono essere richieste e adottate in qualsiasi momento sin dall'inizio della comprensione del problema. Ogni membro dell'organo di condotta può richiedere misure d'urgenza.

3064 Tutte le misure d'urgenza richieste vengono elencate.

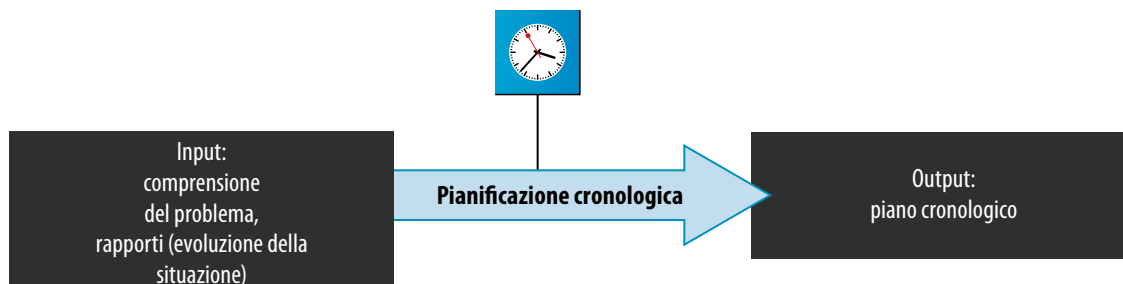
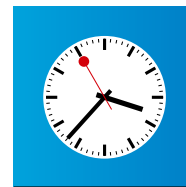
3065 Il capo dell'organo di condotta decide se adottare le misure d'urgenza richieste.

3066

Dopo aver autorizzato una misura d'urgenza, il capo dell'organo di condotta deve

- stabilire chi è responsabile di adottare la misura;
- controllare (o far controllare) se la misura viene veramente adottata e se è efficace (cfr. cap. 3.12, Coordinamento dell'intervento).

3.7 Pianificazione cronologica



Di cosa si tratta?

3067 Con la pianificazione cronologica si stabilisce quanto tempo si può impiegare per ogni singola attività di condotta.

3068 Il capo dell'organo di condotta stabilisce cosa sbrigare entro quando, d'intesa con il capo di stato maggiore.



Obiettivo

3069 Tutti i *livelli di condotta* coinvolti nella gestione di un evento hanno abbastanza tempo per i loro lavori di pianificazione e preparazione.

3070 La collaborazione tra l'organo di condotta e i livelli ad esso subordinati è cronologicamente coordinata.



Procedimento

3071 Nella pianificazione cronologica si elaborano due diversi piani cronologici: un *piano interno* e un *piano esterno*.

3072 La *pianificazione* cronologica **esterna** stabilisce quando si devono/possono contattare i partner e quando si devono coinvolgere i livelli di condotta subordinati all'organo di condotta.

3073 La pianificazione cronologica **interna** stabilisce quando si tengono i rapporti ed entro quando si deve concludere quale attività di condotta.

3074 Le pianificazioni cronologiche vengono allestiti separatamente e poi coordinati tra loro.

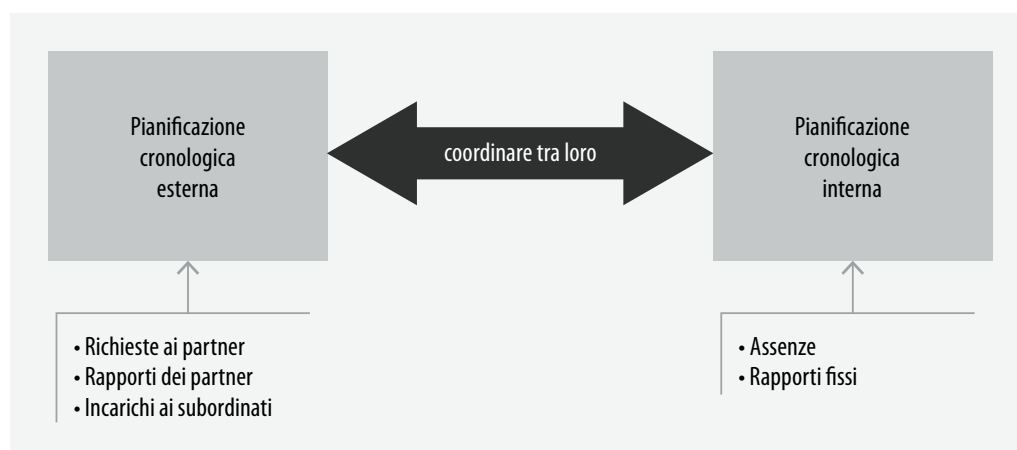


Fig. 7_3: La pianificazione cronologica interna e quella esterna devono essere coordinati tra loro.

- 3075 Le misure decise da un organo di condotta non si possono generalmente adottare subito. Prima di iniziare ad adottare effettivamente una misura, sono spesso necessari ulteriori lavori di pianificazione e di preparazione ai livelli di condotta inferiori. Quest'ultimi devono avere sufficiente tempo per i propri lavori di pianificazione e di preparazione.
- 3076 Per i suoi lavori di pianificazione e di preparazione, l'organo di condotta dovrebbe quindi utilizzare non più di un terzo del tempo disponibile fino al momento in cui la misura adottata inizia a produrre i suoi effetti. Il resto del tempo dovrebbe rimanere a disposizione dei livelli di condotta subordinati all'organo di condotta per i loro lavori di pianificazione e di preparazione (cfr. cap. 3.9, Assegnazione dell'incarico).²
- 3077 Pertanto, nella pianificazione cronologica si stabilisce innanzitutto il momento a partire dal quale una misura deve produrre i suoi effetti.
- 3078 In seguito si calcola quando sarà trascorso un terzo del tempo disponibile fino al momento in cui la misura inizia a produrre i suoi effetti.
- 3079 Entro questo tempo l'organo di condotta deve concludere i suoi lavori di pianificazione per l'attuazione della misura ed assegnare il relativo incarico al livello di condotta a lui subordinato.

² Qui si presuppongono tre livelli di condotta (organo di condotta cantonale, organo di condotta regionale e forze d'intervento). In generale si applica la regola «1 diviso il numero di livelli di condotta». Ciò significa che in presenza di quattro livelli di condotta l'incarico deve essere assegnato già dopo un quarto del tempo disponibile

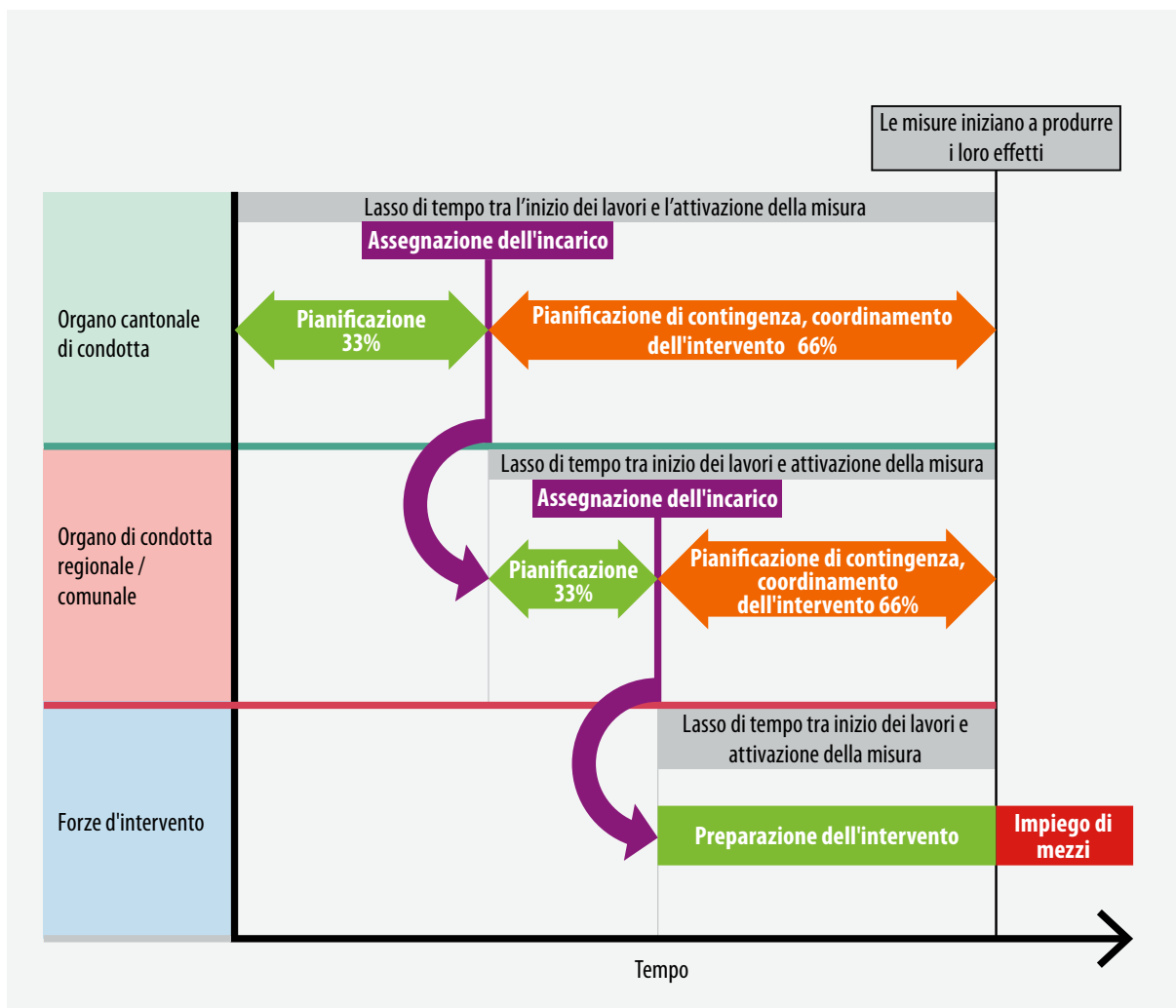
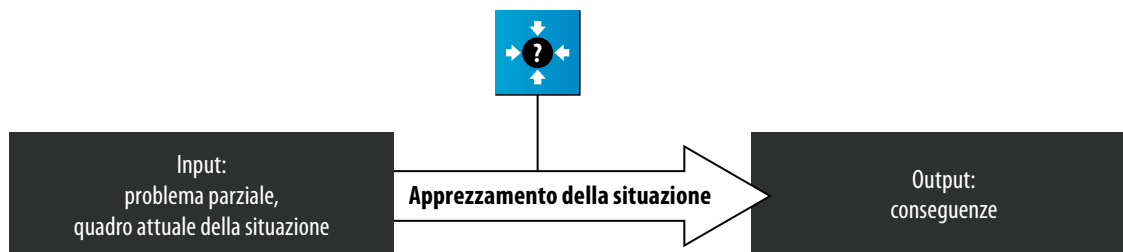
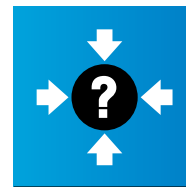


Fig. 8_3: Principio «1/3 / 2/3».

- 3080 Le pianificazioni cronologiche devono essere costantemente aggiornate durante l'intera durata della gestione dell'evento. Un cambiamento della situazione comporta una modifica dei piani cronologici.
- 3081 Le pianificazioni cronologiche diventano generalmente più dettagliati e precisi con la crescente durata della gestione dell'evento.

3.8 Apprezzamento della situazione



Di cosa si tratta?

3082 Il *marginale di manovra* di cui dispone l'organo di condotta per la gestione dell'evento può essere limitato da un numero elevato di fattori.

3083 Vi rientrano

- fattori che costringono l'organo di condotta ad agire immediatamente,
- fattori che impediscono all'organo di condotta di agire tempestivamente.

3084 Apprezzare la situazione significa rilevare ciò che l'organo di condotta

- può fare per ampliare il suo margine di manovra;
- deve fare (o non deve fare) per evitare che sorgano problemi aggiuntivi.



Obiettivo

3085 L'organo di condotta deduce il margine di manovra di cui dispone per gestire l'evento e come deve procedere basandosi su questa deduzione (p.es. cosa deve assolutamente fare o non fare nel corso della gestione dell'intervento).



Procedimento

3086 La situazione viene apprezzata separatamente per ogni problema parziale.

3087 L'apprezzamento della situazione prevede tre passi.³

3088 Nel **primo passo** si raccolgono informazioni su tutti i fattori che potrebbero influire sul margine di manovra dell'organo di condotta.

³ Il procedimento d'apprezzamento della situazione descritto in questo capitolo si basa sulla procedura «Fatti-Deduzioni-Conseguenze» (in breve: «FD-C») utilizzata dall'esercito per analizzare l'incarico, apprezzare la situazione e discutere l'intervento prestato. Sui modelli del formulario per l'apprezzamento della situazione riportati nell'appendice al presente capitolo, oltre ai termini qui utilizzati sono quindi indicati anche quelli utilizzati dall'esercito per descrivere la procedura FD-C.

- 3089 Queste informazioni dovrebbero essere fatti attestabili e non supposizioni (da qui in avanti utilizziamo perciò il termine «fatti» al posto del termine «informazioni»).
- 3090 Occorre prendere in considerazione tutti i fattori che potrebbero fondamentalmente influenzare il margine di manovra. In questo modo non si dimentica alcun fattore rilevante.
- 3091 Tutti i fattori da prendere in considerazione sono riportati nella figura 9

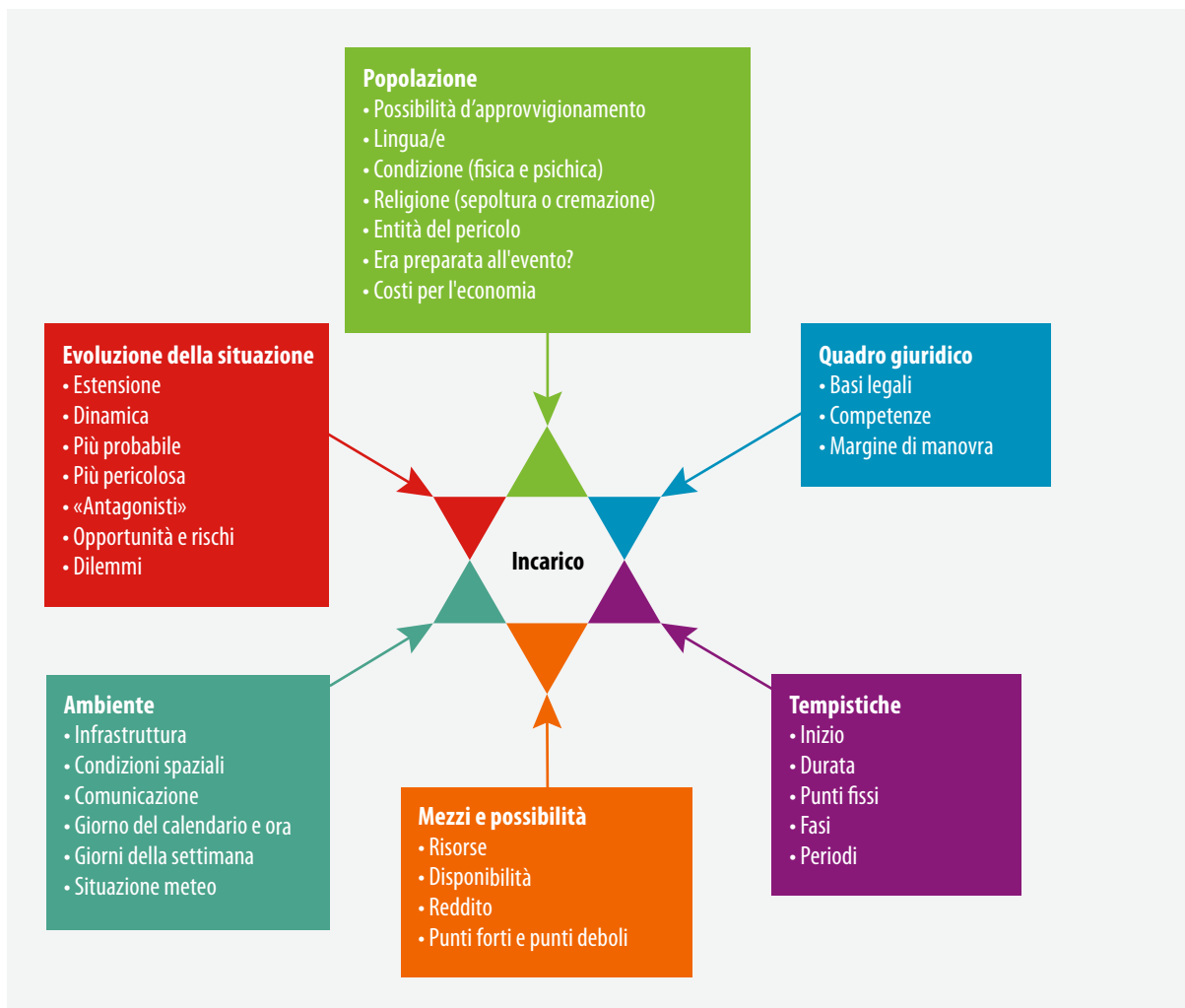


Fig. 9_3: Fattori (classificati per gruppi di fattori) che potrebbero influenzare il margine di manovra dell'organo di condotta.

- 3092 I fatti vengono raccolti ponendosi la domanda: che cosa si sa di ogni fattore riportato nella figura 9?
- 3093 Un possibile fatto potrebbe anche essere un fatto di cui non si sa niente.
- 3094 Di tutti i fatti raccolti vengono annotati per iscritto (solo) quelli che sono correlati con il compito da sbrigare (cfr. cap. 3.4, Comprensione del problema, Descrizione del compito).

- 3095 Finché si raccolgono fatti, non si dovrebbe ancora pensare alle deduzioni e alle conseguenze (vedi sotto) che ne risultano. In questo passo non ci si chiede ancora se un fattore influenza veramente il margine di manovra, ma si appura solo ciò che si sa sul fattore.
- 3096 Questo passo è concluso solo quando per ogni fattore sono stati elencati tutti i fatti che potrebbero essere rilevanti per il proprio incarico.

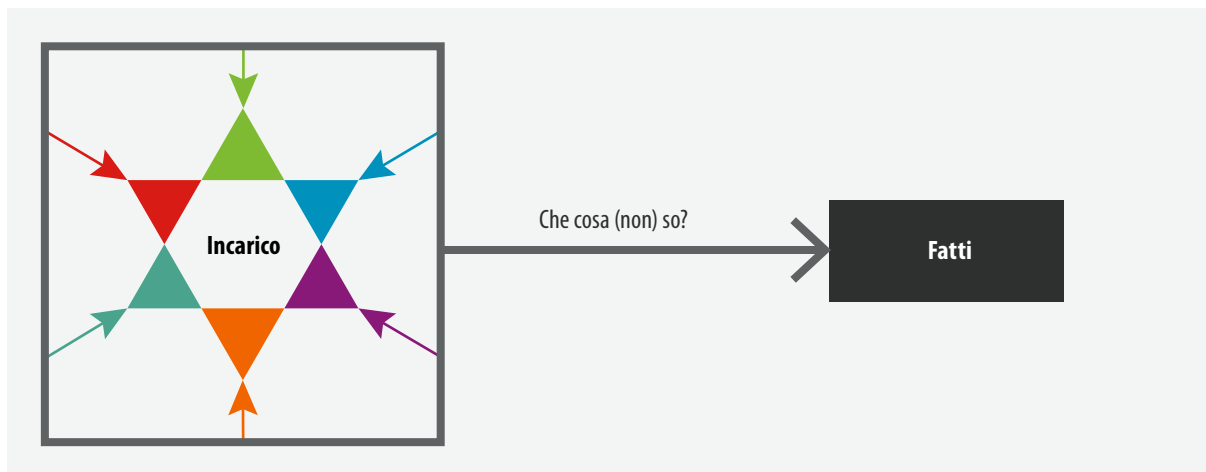


Fig. 10_3: Primo passo: se qualcosa che so di un fattore è correlato con il vostro incarico, lo devo annotare.

- 3097 Nel **secondo passo** si tratta di trarre deduzioni sul proprio margine di manovra dai fatti raccolti.
- 3098 In considerazione dei fatti annotati, ci si chiede cosa accadrebbe se non si facesse niente.
- 3099 Deduzioni sul proprio margine di manovra possono essere tratte da singoli fatti o dalla combinazione di diversi fatti.

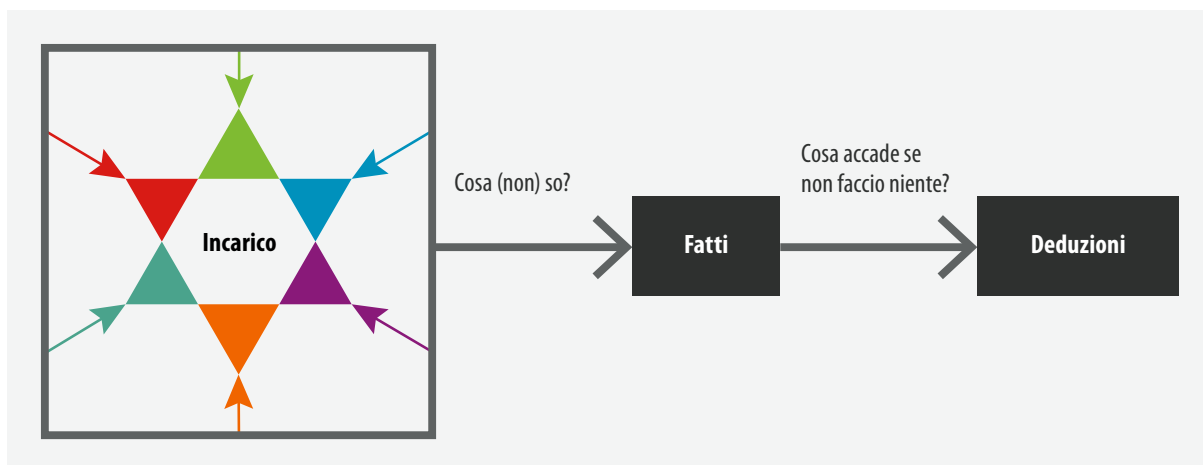


Fig. 11_3: Secondo passo: cosa accadrebbe se non facessi niente?

- 3100 Nel **terzo passo** si risponde la domanda: quali conseguenze per l'ulteriore procedimento si derivano dalle deduzioni precedentemente tratte?
Si riflette quindi su come agire in considerazione delle deduzioni tratte.
- 3101 Le conseguenze sono direttive da seguire durante la gestione dell'evento (cfr. cap. 3.8, Sviluppo di soluzioni) per evitare di creare ulteriori problemi.
- 3102 Ogni deduzione può avere conseguenze per l'ulteriore procedimento da sola o in combinazione con altre deduzioni.

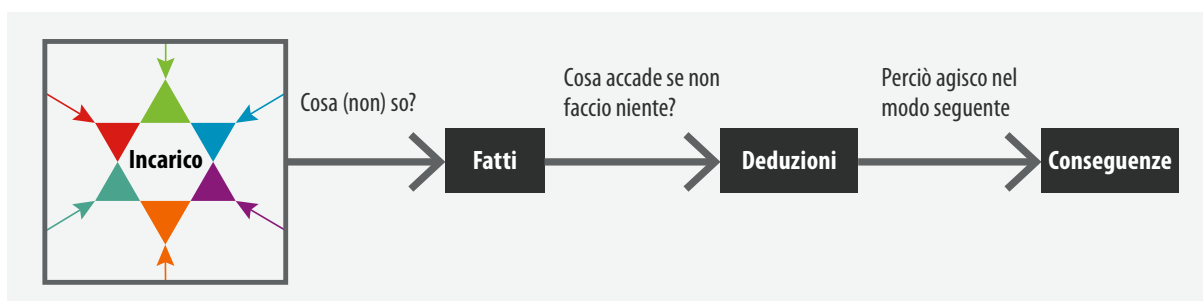
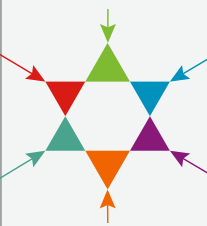


Fig. 12_3: Terzo passo: derivo conseguenze dalle deduzioni tratte. Mi chiedo come agire sulla base delle deduzioni precedentemente tratte.

- 3103 Le conseguenze costituiscono la base per lo sviluppo di soluzioni.
- 3104 L'appendice al presente capitolo contiene un formulario per annotare l'apprezzamento della situazione.

Apprezzamento della situazione di un problema parziale

Descrizione del compito	Fattori	Fatti	Deduzioni	Conseguenze
- Secondo la comprensione del problema - Prestazioni attese	- Popolazione - Quadro giuridico - Mezzi/Possibilità - Tempistiche - Ambiente - Evoluzione della situazione	- Cosa so di questo fattore? - Cosa non so?	- Cosa accade se non faccio niente? - Che cosa significa?	- Perciò agisco nel modo seguente: (prime soluzioni)

Incarico	Apprezzamento della situazione			
	Fattore	Fatti	Deduzioni	Conseguenze
 Problema parziale Logistica - Garantire l'approvvigionamento elettrico delle infrastrutture critiche - Informare la popolazione ■ Popolazione ■ Situazione giuridica ■ Tempistiche ■ Mezzi e possibilità ■ Ambiente ■ Evoluzione della situazione	Infrastruttura Infrastruttura Risorse Possibilità di approvvigionamento Situazione meteo	Interruzione di corrente, durata non prevedibile L'edificio amministrativo ha subito gravi danni I distributori di carburante sono fuori servizio Il centro commerciale è chiuso Sono previste temperature inferiori allo zero	Gli impianti alimentati con elettricità (riscaldamenti, ecc.) non funzionano senza corrente d'emergenza Non sono possibili contatti normali con le autorità La situazione di approvvigionamento peggiora rapidamente	Supportare con gruppi elettrogeni secondo le priorità Mettere a disposizione luoghi riscaldati a lungo Allestire punti d'informazione Allestire punti di approvvigionamento

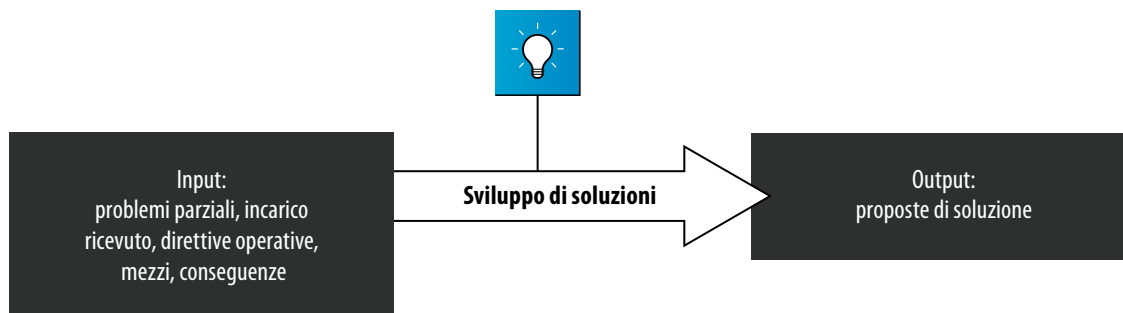
Esempio: una violenta tempesta con danni e nevicate che durano giorni.

Fig. 13_3: Esempio di apprezzamento della situazione.⁴

⁴ È possibile suddividere le conseguenze in diverse categorie, per esempio:

- direttive operative per lo sviluppo di piani e concetti;
- direttiva per l'impiego temporale e spaziale coordinato dei mezzi;
- punti da discutere.

3.9 Sviluppo di soluzioni



- 3105 **Di cosa si tratta?** Ogni gruppo di lavoro
- cerca soluzioni per il problema parziale che gli è stato assegnato;
 - verifica se queste soluzioni
 1. corrispondono alle *direttive operative* prescritte dal capo dell'organo di condotta;
 2. possono essere attuate con i mezzi a disposizione;
 3. sono compatibili con le conseguenze tratte dall'apprezzamento della situazione.
- 3106 **Obiettivo** Ogni gruppo di lavoro è in grado di proporre al capo dell'organo di condotta almeno due soluzioni attuabili per il problema parziale che gli è stato assegnato.
- 3107 Ogni gruppo di lavoro ha sottoposto a una ponderazione comparativa le soluzioni che ha elaborato e sa qual è la migliore.
- 3108 **Procedimento** Ogni gruppo di lavoro elabora diverse soluzioni per il problema parziale che gli è stato assegnato.
- 3109 Ciascuna di queste soluzioni deve distinguersi chiaramente da tutte le altre soluzioni per il problema parziale.
- 3110 Il numero di soluzioni che è possibile elaborare per un problema parziale dipende
- dal tempo e dal personale a disposizione,
 - dalla complessità del problema parziale.
- 3111 Una volta elaborate, le soluzioni vengono esaminate. Questo esame delle soluzioni viene definito *esame delle varianti*.

- 3112 L'esame delle varianti comprende l'esame *di fattibilità* (la soluzione considerata soddisfa tutti i requisiti?) e la valutazione delle soluzioni (qual è la soluzione migliore?).
- 3113 L'esame di fattibilità prevede tre passi. Per poterla tenere in considerazione, una soluzione deve superare ogni passo di questo esame.
- 3114 Nel **primo passo** dell'esame di fattibilità si verifica se la soluzione è stata elaborata in modo completo.
- 3115 Una soluzione è elaborata in modo completo se fornisce una risposta a ciascuna delle domande seguenti: Chi? Quando? Cosa? Dove? Come?
- 3116 Nel **secondo passo** dell'esame di fattibilità si verifica se le risorse necessarie per attuare una soluzione (personale, materiale, infrastruttura, ecc.) sono veramente disponibili.
- 3117 Le direttive operative prescritte dal capo dell'organo di condotta per lo sviluppo di soluzioni (p.es. che certi mezzi si possono impiegare solo per un unico compito), possono influire sulla domanda se i mezzi necessari sono disponibili o meno. Il capo dell'organo di condotta deve informare i gruppi di lavoro in merito a tali direttive operative già prima di iniziare lo sviluppo delle soluzioni (cfr. cap. 3.4, Comprensione del problema).
- 3118 Nel **terzo passo** dell'esame di fattibilità si verifica se una soluzione è compatibile con tutte le conseguenze tratte dall'apprezzamento della situazione.

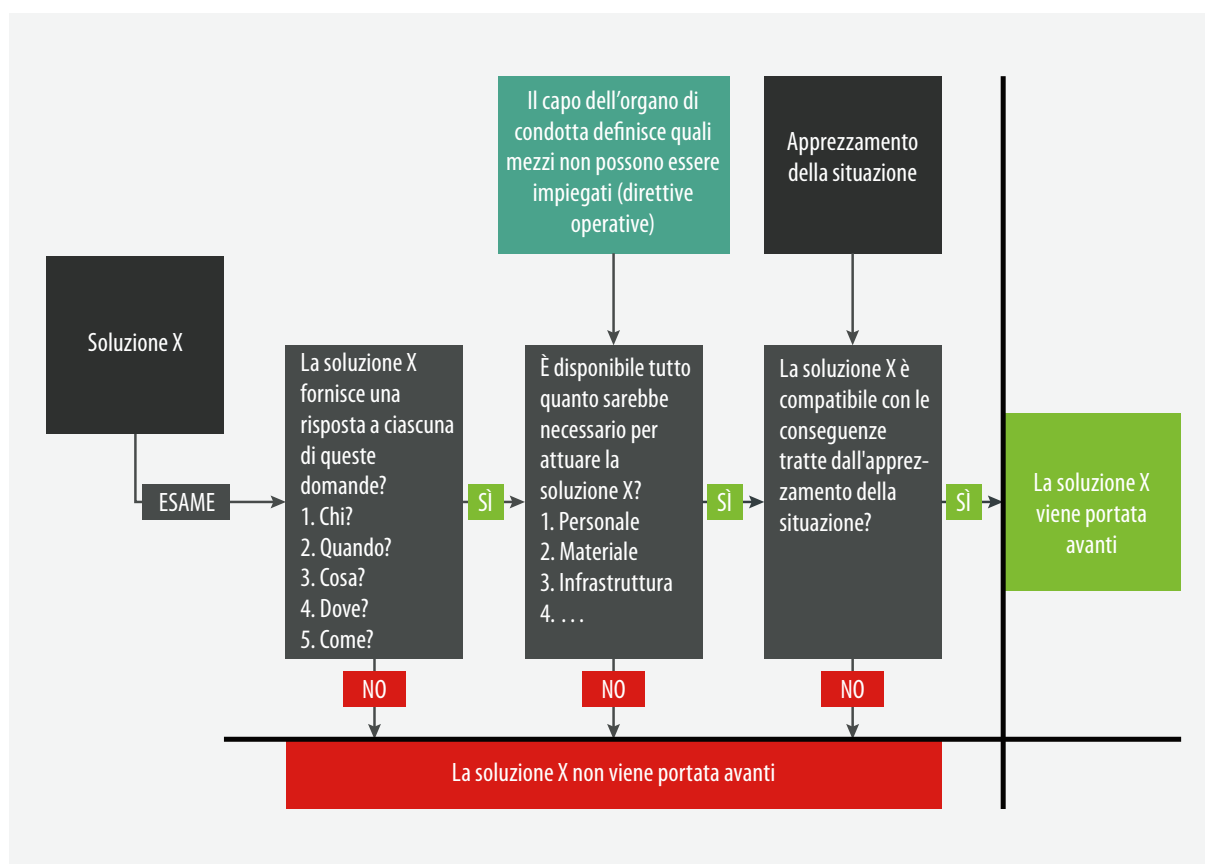


Fig. 14_3: Esame di fattibilità.

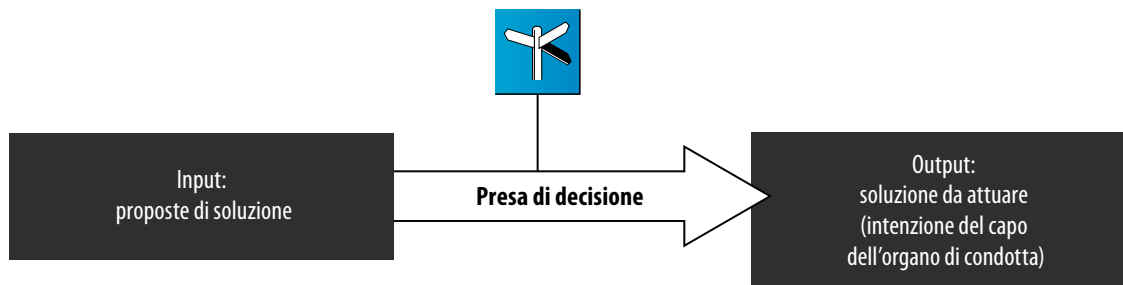
- 3119 Una volta concluso l'esame di fattibilità, tutte le soluzioni che l'hanno superato vengono valutate sulla base dei *principi della condotta*.
- 3120 I principi della condotta sono valori ai quali si attribuisce molto peso nella presa di decisione.
- 3121 Il capo dell'organo di condotta sceglie quei principi della condotta (dalla figura 15) sulla base dei quali i gruppi di lavoro devono valutare le loro soluzioni.
- 3122 Se il capo dell'organo di condotta non prescrive principi della condotta, ogni gruppo di lavoro li sceglie da solo (dalla figura 15) e valuta le sue soluzioni sulla base dei principi scelti. In questo caso si deve tenere conto del fatto che i diversi gruppi di lavoro non valuteranno le loro soluzioni sulla base dei medesimi criteri.
- 3123 Per ogni principio della condotta, la figura 15 elenca dei punti di riferimento (sotto forma di domande) sulla base dei quali i gruppi di lavoro possono valutare se le loro soluzioni sono compatibili con questo principio.

Principi della condotta	Punti di riferimento per verificare se una variante di soluzione è compatibile con questi principi della condotta
Orientamento all'obiettivo	- Gli obiettivi perseguiti con questa soluzione sono realistici e possono essere raggiunti in tempo utile? - Le persone coinvolte (sia forze d'intervento che la popolazione civile) sono in grado di fornire le prestazioni necessarie per attuare questa soluzione?
Sicurezza	- Questa misura mette a repentaglio la sicurezza delle forze d'intervento? - L'attuazione di questa misura potrebbe indurre le forze d'intervento ad agire imprudentemente? - Questa misura potrebbe mettere a repentaglio la sicurezza della popolazione? - L'assistenza è garantita nel caso che la misura comporti uno stress fisico o psichico per la popolazione e/o per le forze d'intervento (p.es. macellazione di massa di animali)?
Definizione delle priorità	I mezzi vengono impiegati in modo concentrato? Ossia, vengono impiegati in modo tale che (passo per passo) si raggiunga prima l'obiettivo più importante tra quelli che devono ancora essere raggiunti (trarre in salvo prima le persone, poi gli animali e solo successivamente proteggere e ripristinare l'ambiente e i beni materiali)
Semplicità	È chiaro in che modo le diverse forze d'intervento devono collaborare (p.es. chi dirige la collaborazione)?
Legalità	Il procedimento previsto è formulato in modo tale da risultare semplice e comprensibile per gli esecutori?
Economicità	Le misure di risoluzione previste violerebbero il diritto vigente?
Flessibilità	- Esistono misure grazie alle quali i mezzi produrrebbero risultati più efficaci di quelli dell'intervento previsto? - Si chiede aiuto (p.es. all'esercito) sebbene non siano stati impiegati tutti i mezzi propri disponibili?
Libertà d'azione	- Se la misura attuata non risultasse efficace, sarebbe possibile modificarla senza grossi oneri? - Se la situazione cambiasse, sarebbe possibile ritirare subito e dispiegare in un altro luogo i mezzi?
Proporzionalità	Questa variante di soluzione contempla truppe (e attrezzature) di riserva se fossero improvvisamente necessari mezzi supplementari (p.es. in caso di un mezzo fuori servizio o di un nuovo problema)? (Questo criterio di valutazione non è però sensato per ogni evento: finché persone, animali e/o beni materiali sono in imminente pericolo, tutte le forze d'intervento disponibili devono essere impiegate per le operazioni di salvataggio. In simili casi non sarebbe neanche possibile creare delle riserve).
Innovazione	- La misura prevista può essere considerata sensata per tutti (ossia anche per coloro che ne ricavano più danni che benefici, p.es. in caso di un'espropriazione)? - I benefici di questa misura sono superiori ai costi?
Trasparenza	- Avere il coraggio di cercare e proporre soluzioni non convenzionali - Valutare una via completamente nuova o un nuovo approccio - Il beneficio dell'innovazione è maggiore di quello della soluzione convenzionale?
Trasparenza	- Il diritto in materia di trasparenza viene accettato? - Le decisioni vengono dedotte e motivate in modo chiaro e ricostruibile? (Conseguenze tratte dall'apprezzamento della situazione) - Le autorità politiche e/o la società civile vengono possibilmente coinvolte nella presa di decisione? - I destinatari delle informazioni vengono informati in modo tempestivo e conforme alla situazione?

Fig. 15_3: Principi della condotta

- 3124 Ogni punto per cui una soluzione non è compatibile con uno dei principi della condotta predefiniti segnala un punto debole di questa soluzione.
- 3125 Per ciascuna soluzione vengono annotati tutti i punti deboli.
- 3126 Ogni gruppo di lavoro confronta le sue soluzioni sulla base di questi punti deboli e decide poi quali soluzioni proporre al capo dell'organo di condotta.
- 3127 L'appendice al presente capitolo comprende
- un formulario per annotare le proposte di soluzione.

3.10 Presenza di decisione



3128  **Di cosa si tratta?**
Nella presa di decisione il capo dell'organo di condotta decide come (ossia con quali misure) gestire l'evento.

3129  **Obiettivo**
Il capo dell'organo di condotta stabilisce

- quali obiettivi devono essere raggiunti;
- entro quando (e in quale ordine) devono essere raggiunti questi obiettivi;
- quali misure vengono adottate;
- quali mezzi vengono impiegati quando e dove;
- chi è responsabile per raggiungere quale obiettivo.

3130  **Procedimento**
La presa di decisione della situazione prevede tre passi.

3131 Nel **primo passo** ogni gruppo di lavoro presenta al capo dell'organo di condotta le sue proposte di soluzione

3132 Nell'ambito di questa presentazione, ogni gruppo di lavoro

- descrive le sue proposte di soluzione (misure previste, mezzi necessari);
- illustra, sulla base dell'esame delle varianti, la fattibilità delle sue soluzioni;
- illustra, sulla base dell'esame delle varianti, la soluzione migliore per il problema parziale;
- chiede l'attuazione della soluzione migliore e motiva la sua richiesta.

- 3133 Nel **secondo passo** il capo dell'organo di condotta appura che i gruppi di lavoro abbiano
- svolto l'esame delle varianti in modo completo e corretto;
 - valutato in modo corretto la situazione;
 - osservato le direttive operative;
 - confrontato le soluzioni sulla base dei principi della condotta da lui prescritti.
- 3134 Nel **terzo passo** il capo dell'organo di condotta decide quale proposta di soluzione attuare per quale problema parziale.
- 3135 Le proposte di soluzione dei gruppi di lavoro non sono vincolanti per il capo dell'organo di condotta. Egli può
- modificare una proposta prima di disporre l'attuazione;
 - respingere tutte le proposte di soluzione per un problema parziale e ordinare lo sviluppo di nuove proposte;
 - respingere tutte le proposte di soluzione per un problema parziale e ordinare l'attuazione di una soluzione da lui sviluppata.
- 3136 Il capo dell'organo di condotta deve coordinare tra loro le soluzioni per i diversi problemi parziali.

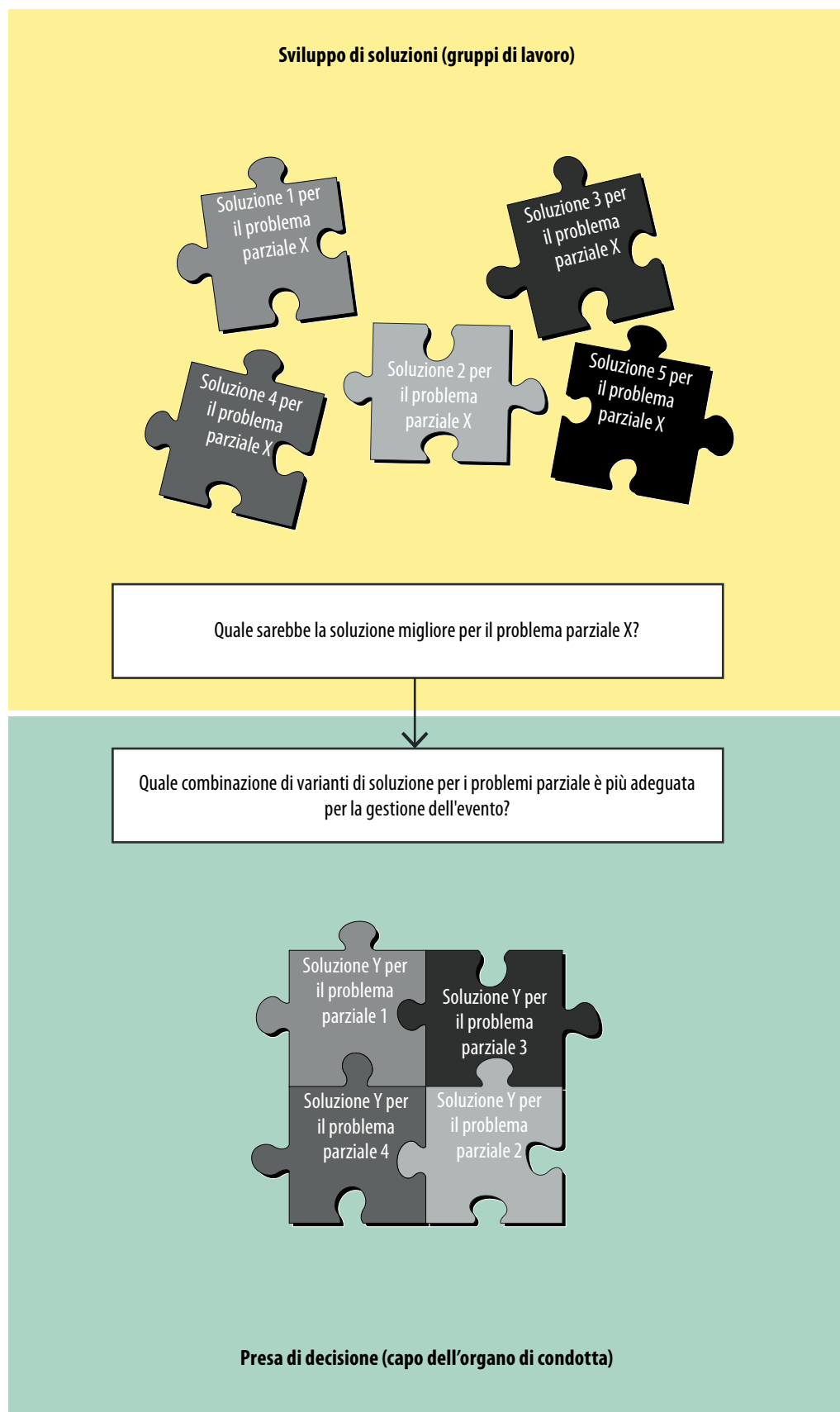
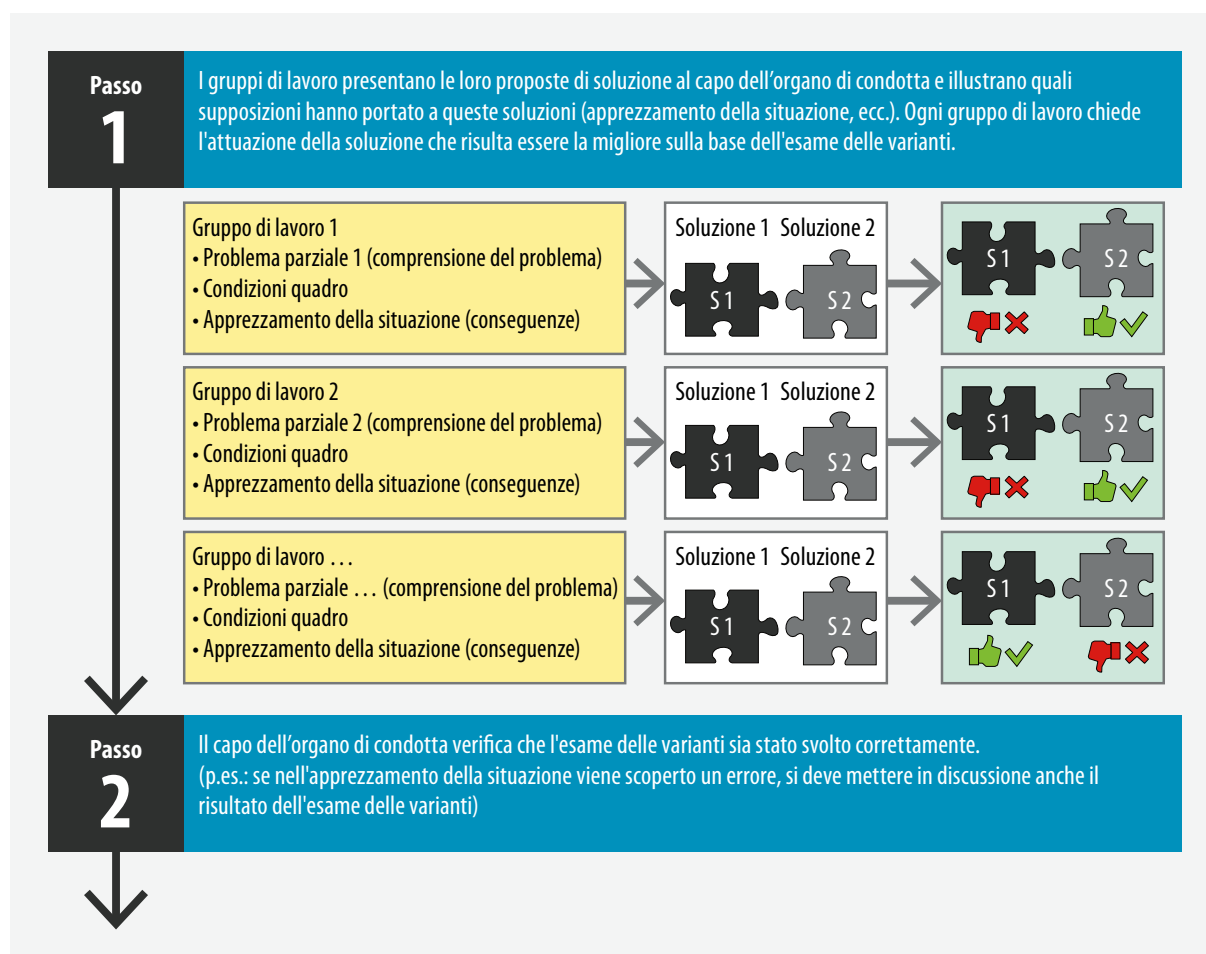


Fig. 16_3: Correlazione tra lo sviluppo di soluzioni e la presenza di decisione

- 3137 Se per la risoluzione di più problemi parziali sono necessari gli stessi mezzi, il capo dell'organo di condotta deve
- scegliere un'altra soluzione per uno di questi problemi parziali o
 - stabilire in quale ordine cronologico risolvere questi problemi.
- 3138 Se deve fissare delle priorità per la presa di decisione (p.es. quale problema parziale deve essere risolto subito e quale solo in un secondo tempo?), il capo dell'organo di condotta dovrebbe seguire le seguenti regole:
- Le misure indispensabili hanno la precedenza rispetto a quelle auspicabili.
 - La comunità è più importante dell'individuo.
 - Bisogna trarre in salvo prima le persone e gli animali prima di proteggere e ripristinare l'ambiente e i beni materiali.
- 3139 La somma delle soluzioni per i problemi parziali scelte dal capo dell'organo di condotta viene definita come la soluzione da attuare.
- 3140 Dopo aver preso la decisione, il capo dell'organo di condotta non dovrebbe più modificare la soluzione scelta, tranne quando:
- la situazione cambia considerevolmente;
 - un obiettivo non può più essere raggiunto o solo con un onere ingiustificatamente elevato;
 - si presenta inaspettatamente la possibilità di gestire l'evento con un onere nettamente inferiore.



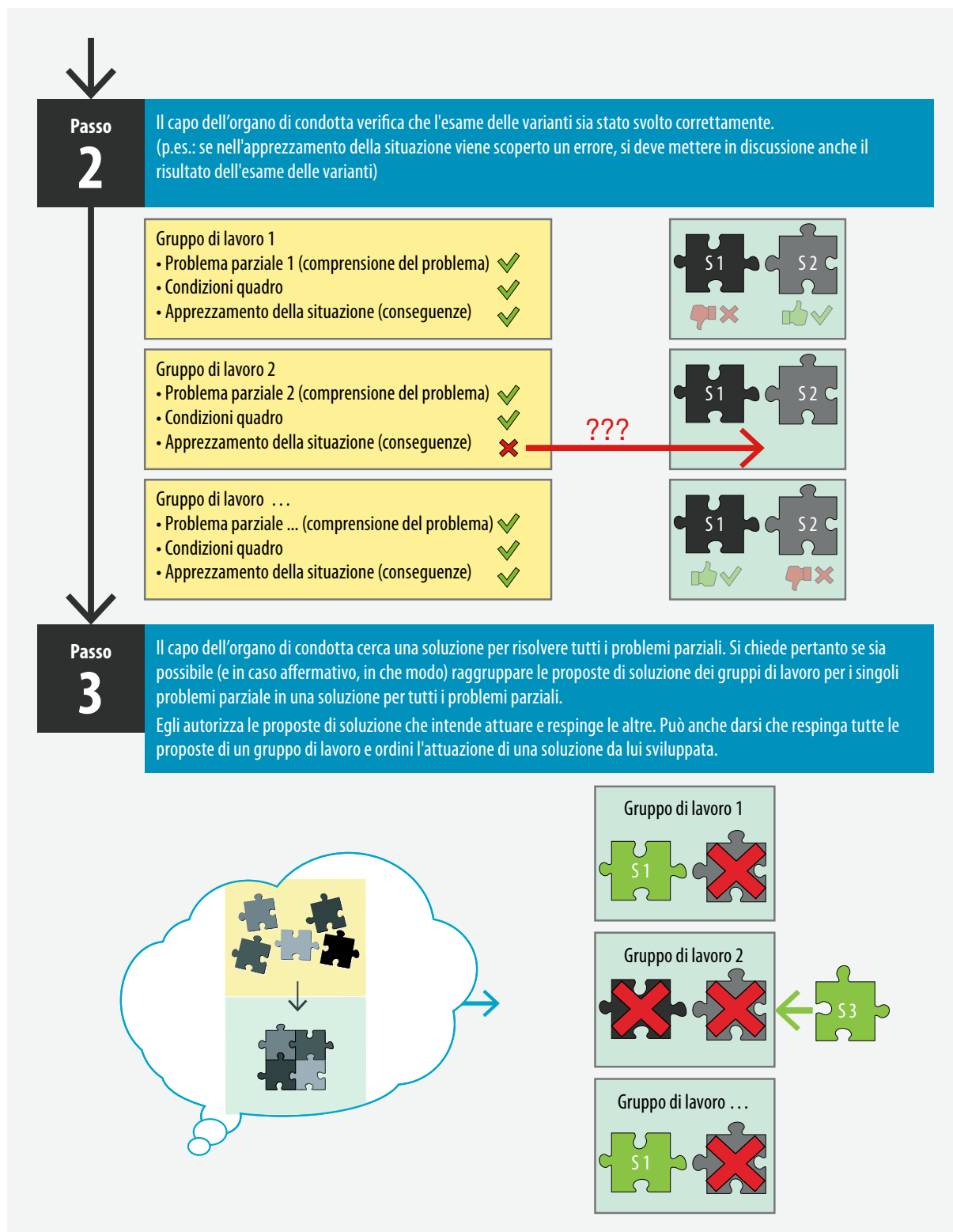


Fig. 17_3: Svolgimento della presa di decisione

Rapporto di presa di decisione

3141

Il *rapporto di presa decisione* comprende

- tutti i passi che rientrano nella presa di decisione oppure
- solo la presentazione di quelle soluzioni per i problemi parziali che il capo dell'organo di condotta intende attuare.

3142

Se nel rapporto di presa di decisione si vogliono presentare solo le proposte di soluzione che il capo dell'organo di condotta intende attuare, tutti gli altri passi della presa di decisione vengono compiuti prima dell'inizio di questo rapporto.

3143

La presentazione delle soluzioni (incluso l'esame delle varianti con apprezzamento della situazione) richiede parecchio tempo. Se le proposte di soluzione vengono presentate al plenum, tutti i gruppi di lavoro devono interrompere i loro lavori per un lungo lasso di tempo.

3144

Se nel rapporto di presa di decisione vengono presentate solo le proposte di soluzione che il capo dell'organo di condotta intende attuare, i gruppi di lavoro devono interrompere i loro lavori per un lasso di tempo minore.

3145

Nonostante questo dispendio di tempo, può risultare vantaggioso che ogni gruppo di lavoro conosca anche quelle proposte di soluzione degli altri gruppi di lavoro che non vengono attuate.

3146

Le proposte di soluzione che non vengono attuate costituiscono la base per la *pianificazione di contingenza* (cfr. cap. 3.11, Pianificazione di contingenza). Ossia, i gruppi di lavoro si fanno un'idea della pianificazione di contingenza degli altri gruppi di lavoro se vengono loro presentate anche le proposte di soluzione che non vengono attuate.

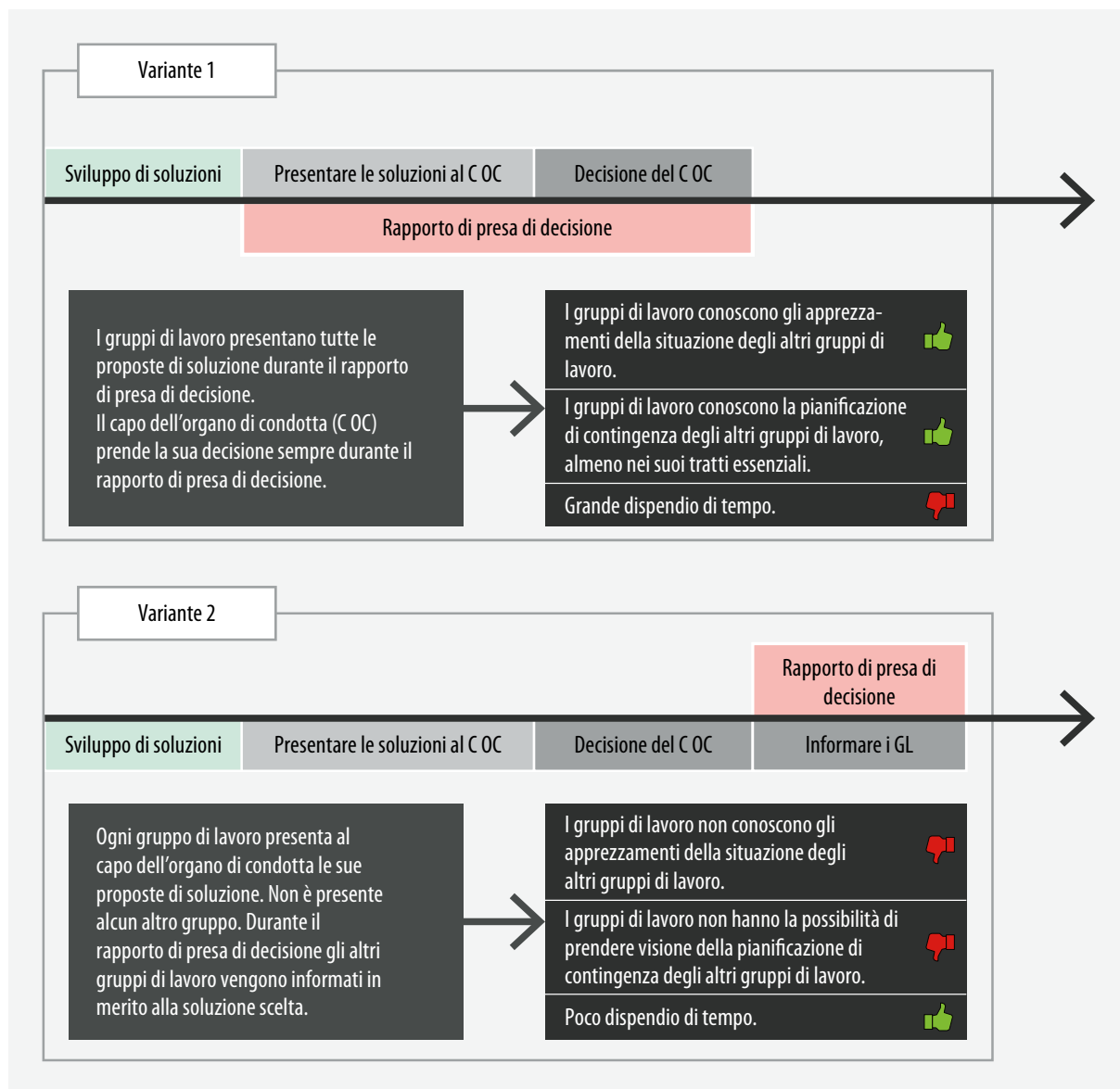


Fig. 18_3: Possibile svolgimento del rapporto di presa di decisione

3.11 Assegnazione dell'incarico



3147



Di cosa si tratta?

Con l'assegnazione dell'incarico si stabilisce

- chi fa
- cosa,
- quando e
- dove.

3148

Con l'assegnazione degli incarichi inizia l'attuazione della soluzione scelta.

3149



Obiettivo

I destinatari dell'incarico

- capiscono il loro incarico;
- sanno con chi devono collaborare e come;
- sanno con chi devono discutere cosa;
- sanno quali decisioni possono/devono prendere autonomamente durante l'esecuzione del loro incarico;
- conoscono le direttive operative che devono rispettare;
- dispongono di tutte le informazioni sull'evento di cui hanno bisogno per eseguire il loro incarico;
- sanno chi sono i loro interlocutori e come li possono raggiungere.

3150



Procedimento

Ogni incarico deve essere preciso, univoco e comprensibile per il destinatario. Dovrebbe quindi essere formulato per iscritto prima di essere assegnato.

3151

Gli incarichi vengono articolati secondo lo schema «OICDU»:

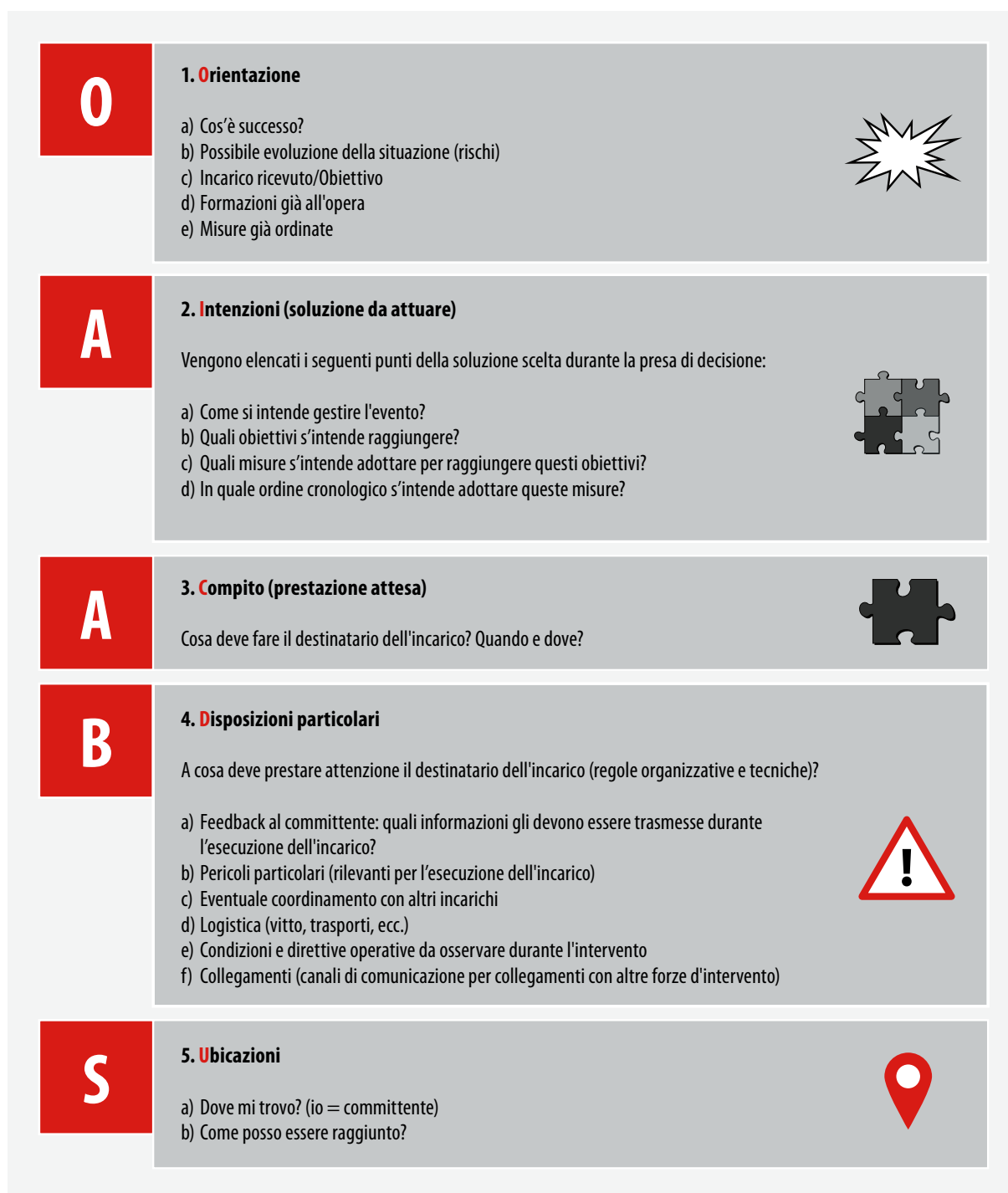


Fig. 19_3: Articolazione di un incarico

3152 Il committente deve accertarsi che il destinatario dell'incarico abbia compreso bene l'incarico.

3153 L'appendice al presente capitolo comprende

- un modello di formulario per mettere per iscritto gli incarichi.

3.12 Pianificazione di contingenza



Di cosa si tratta?

3154

Se la soluzione scelta non è più attuabile e/o efficace, per esempio in seguito a un cambiamento della situazione, si deve trovare il più rapidamente possibile un'altra soluzione (e più adeguata al caso).

3155

Con la pianificazione di contingenza ci si prepara a un simile caso chiedendosi

- cosa deve accadere affinché sia necessario modificare la soluzione scelta,
- cosa bisogna fare se la soluzione scelta dev'essere modificata.



Obiettivo

3156

È possibile reagire efficacemente a un cambiamento della situazione.

3157

Se si deve agire, è possibile agire in fretta.



Procedimento

3158

La pianificazione di contingenza prevede sei passi.

3159

Nel **primo passo** il capo dell'organo di condotta stabilisce per quali problemi parziali occorre allestire una pianificazione di contingenza.

3160

Tutti i passi successivi vengono compiuti separatamente per ogni problema parziale che richiede una pianificazione di contingenza.

3161

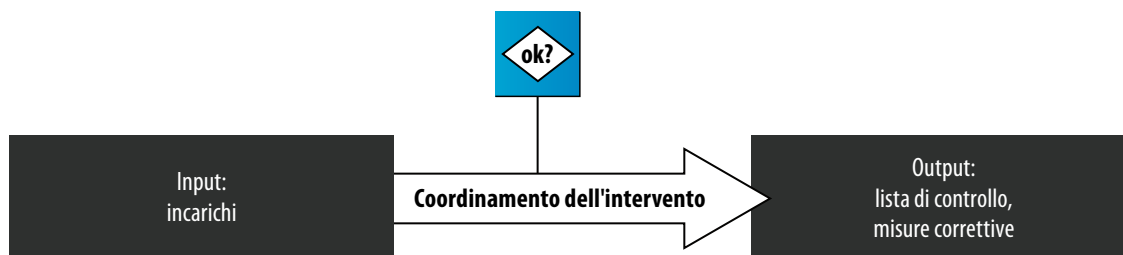
Nel **secondo passo** ci si chiede cosa dovrebbe accadere affinché la soluzione scelta non sia più attuabile.

3162

Nel **terzo passo** si deducono i *criteri operativi* dai punti stabiliti nel secondo passo.

- 3163 I criteri operativi sono evoluzioni ipotizzabili della situazione che renderebbero inattuabile e/o inefficace la soluzione scelta.
- 3164 Nel **quarto passo** si cerca una soluzione alternativa. Quest'ultima deve essere attuabile ed efficace anche quando i criteri operativi dedotti nel terzo passo sono soddisfatti.
- 3165 Dapprima si prendono in considerazione le soluzioni che il capo dell'organo di condotta non ha scelto nella sua presa di decisione. Se una di queste entra in considerazione come soluzione alternativa, viene scelta.
- 3166 Se nessuna di queste entra in considerazione come soluzione alternativa, si deve sviluppare una nuova soluzione. Quest'ultima va esaminata secondo il procedimento descritto per lo sviluppo di soluzioni (cfr. cap. 3.8, Esame di fattibilità).
- 3167 Il **quinto passo** risponde alla domanda: quali misure di preparazione sono necessarie affinché questa soluzione alternativa sia attuabile in qualsiasi momento (cfr. cap. 3.5, Misure d'urgenza)? Occorre tra l'altro garantire che le risorse (personale, ecc.) necessarie per l'attuazione di questa soluzione siano disponibili in qualsiasi momento.
- 3168 Nel **sesto passo** il capo dell'organo di condotta definisce il procedimento ulteriore. Se non è d'accordo con una proposta di soluzione alternativa, ordina l'elaborazione di nuove proposte di soluzione alternative.
- 3169 Se è d'accordo con una soluzione alternativa proposta, il capo dell'organo di condotta
- decide cosa bisogna fare nel caso in cui sia soddisfatto uno dei criteri dedotti nel terzo passo: bisogna attuare subito la soluzione alternativa oppure tenere un *rapporto sulla situazione* per decidere in merito all'attuazione della soluzione alternativa?
 - decide quali misure di preparazione implementare.
 - assegna incarichi per l'attuazione di queste misure di preparazione.
- 3170 L'appendice al presente capitolo comprende
- un formulario per allestire la pianificazione di contingenza;
 - un esempio di pianificazione di contingenza allestita su questo formulario.

3.13 Coordinamento dell'intervento



Di cosa si tratta?

3171

Per un committente vi è necessità di agire se

- una misura da lui commissionata viene attuata in modo errato e/o non produce gli effetti desiderati;
- le condizioni per cui aveva deciso di attuare una misura non sono più soddisfatte.

3172

Coordinare l'intervento significa reagire in modo rapido e adeguato in caso di necessità.



Obiettivo

3173

La necessità di agire viene individuata tempestivamente.

3174

Le misure correttive vengono ordinate il più rapidamente possibile.



Procedimento

3175

Il committente deve provvedere affinché ogni misura da lui ordinata venga sorvegliata.

3176

Sorvegliare una misura significa accertarsi costantemente che

- la misura venga attuata in modo corretto;
- la misura produca gli effetti desiderati;
- siano soddisfatti tutti i presupposti per poter attuare la misura.

3177

Se non è in grado di sorvegliare una misura in prima persona, il committente deve incaricare un'altra persona.

- 3178 Sulla lista di controllo degli incarichi viene annotato
- chi sorveglia quale misura,
 - a cosa deve prestare attenzione colui che sorveglia una determinata misura e
 - chi bisogna contattare se colui che sorveglia la misura constata che vi è necessità di agire.
- 3179 Spetta al committente, e non a chi è stato incaricato di sorvegliare una misura, decidere
- se sono necessarie misure correttive e, in caso affermativo,
 - quali misure correttive devono essere attuate.
- 3180 Se una misura risulta non idonea a raggiungere il suo scopo, il committente deve modificarla.
- 3181 La sicurezza delle forze d'intervento è prioritaria rispetto al raggiungimento di un obiettivo.
- 3182 Le misure correttive vengono attuate il più rapidamente possibile.
- 3183 Anche ogni misura correttiva deve essere sorvegliata.

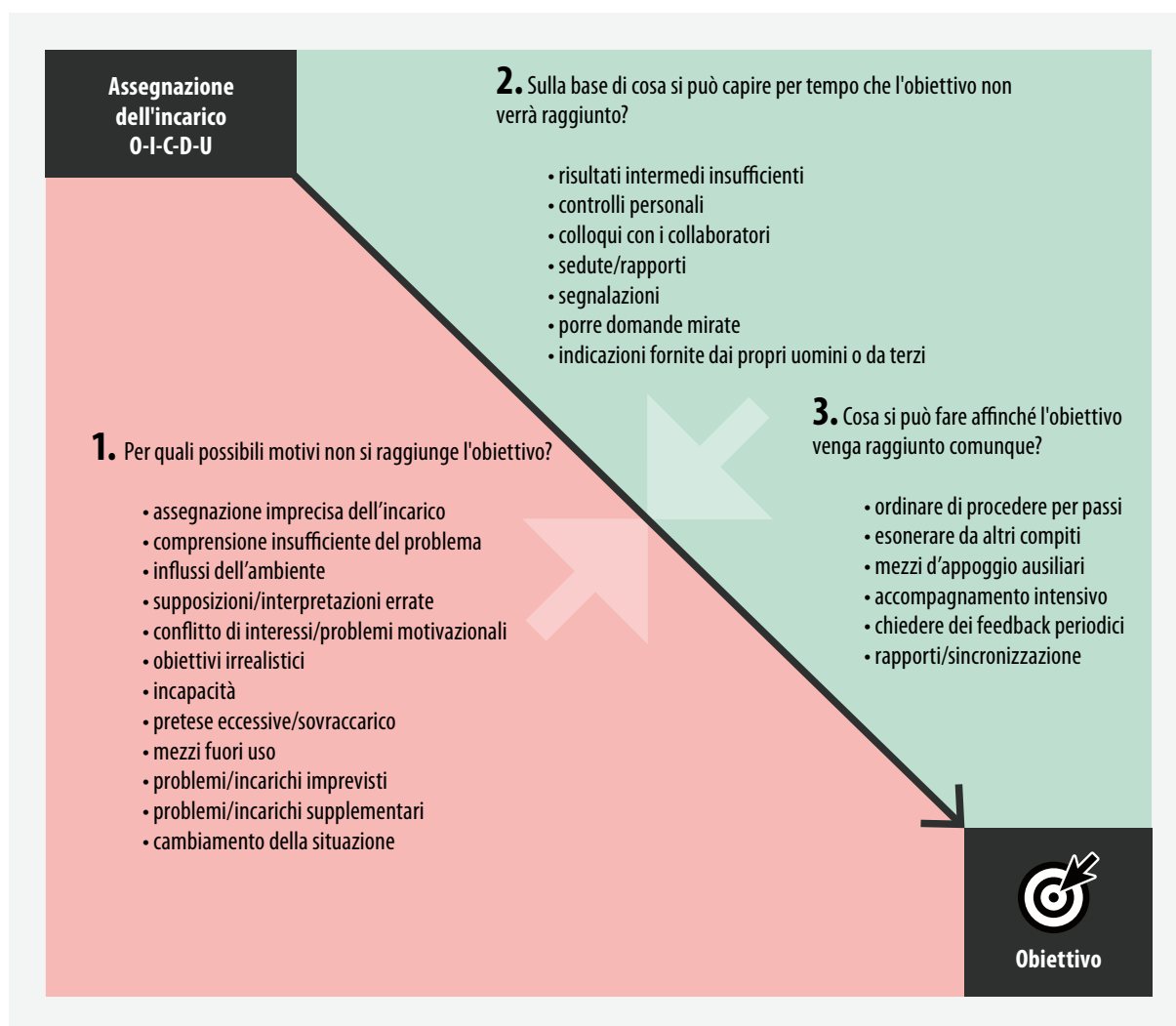
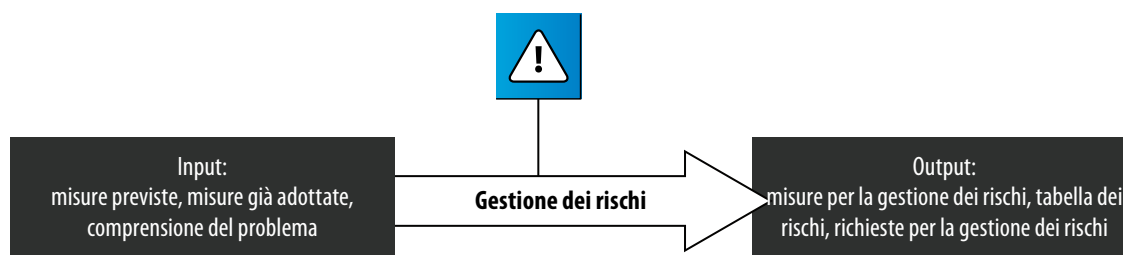


Fig. 20_3: Il coordinamento dell'intervento si prefigge di raggiungere l'obiettivo definito durante l'assegnazione dell'incarico.

- un formulario per stilare una lista di controllo degli incarichi.

3.14 Gestione dei rischi



Di cosa si tratta?

3185

Nell'ambito della gestione dei rischi⁵ si tratta di

- individuare e minimizzare i rischi che non sono ancora stati individuati durante l'apprezzamento della situazione nei settori specialistici e di
- provvedere alla sicurezza delle forze d'intervento subordinate allo stato maggiore di condotta.

3186

Il rischio è il prodotto della probabilità d'insorgenza di un evento indesiderato e l'entità delle sue conseguenze. Le conseguenze possono essere danni all'integrità fisica (decesso, invalidità, lesioni), danni finanziari o danni alla reputazione dell'organizzazione.



Obiettivo

3187

Lo stato maggiore di condotta

- è sempre consapevole dei rischi associati alle misure che ha adottato;
- adotta misure associate a rischi elevati solo se è in grado di ridurre questi rischi (p.es. attraverso misure supplementari) o di sostenerli con misure preventive adeguate;
- individua settori che finora non sono stati considerati nella gestione dell'evento.



Procedimento

3188

Per la gestione dei rischi si segue un procedimento che prevede cinque passi.

3189

Nel **primo passo** (identificazione) ci si pone le seguenti domande per ogni misura che lo stato maggiore di condotta ha adottato (o intende adottare):

- A quali pericoli associati all'evento sono esposte le forze d'intervento che devono attuare la misura X (p.es. repliche sismiche)?
- A quali pericoli d'infortunio⁶ sono esposte le forze d'intervento che devono attuare la misura X?
- Quali altri rischi celano l'intervento e il contesto dell'intervento?

Ogni pericolo così individuato viene messo per iscritto.

⁵ Qui si intende la gestione dei rischi in relazione alla gestione dell'evento (ossia in relazione alla domanda: a quale rischio sono associate le misure adottate dallo stato maggiore di condotta) e non la gestione dei rischi in relazione alla pianificazione preventiva della protezione della popolazione. Per quest'ultima cfr. CnPP, cap. 1.6.

⁶ Per infortuni si intendono danni alle persone riconducibili a errori delle forze d'intervento (p.es. comportamento errato dovuto a sovraffaticamento o a una formazione carente) e/o a difetti del materiale impiegato (p.es. attrezzi, equipaggiamento).

3190

Nel **secondo passo** (ponderazione), per ciascuno dei pericoli individuati nel primo passo si stima

- la sua probabilità e
- l'entità del danno che potrebbe provocare

Si raccomanda di non stabilire cifre assolute, ma di applicare una scala progressiva (p.es. da 1 a 6).

3191

Nel **terzo passo** (valutazione), per ogni pericolo si stabilisce, sulla base dei valori stimati nel secondo passo per l'entità dei danni e la probabilità d'insorgenza, se il rischio associato sia elevato (ossia insostenibile), medio o basso (ossia accettabile).

Per questa valutazione si usa una matrice dei rischi che indica quale combinazione di probabilità d'insorgenza ed entità dei danni comporta un rischio elevato, medio o basso.

L'appendice al presente capitolo comprende un modello di una tale matrice.

Matrice dei rischi

Rischi individuati		Entità dei danni	Probabilità d'insorgenza
A	Il PC si trova nell'area di pericolo d'inondazione	3	3
B	Pericolo d'inquinamento dell'acqua potabile con idrocarburi fuoriusciti	4	3
C	ecc.		

Misura per il rischio A:

Definire un luogo sostitutivo (altra regione o mobile)

Misura per il rischio B:

Sbarramenti contro gli idrocarburi prima di pompare l'acqua dalle cantine e montaggio di bacini di separazione

Misura per il rischio C:

ecc.

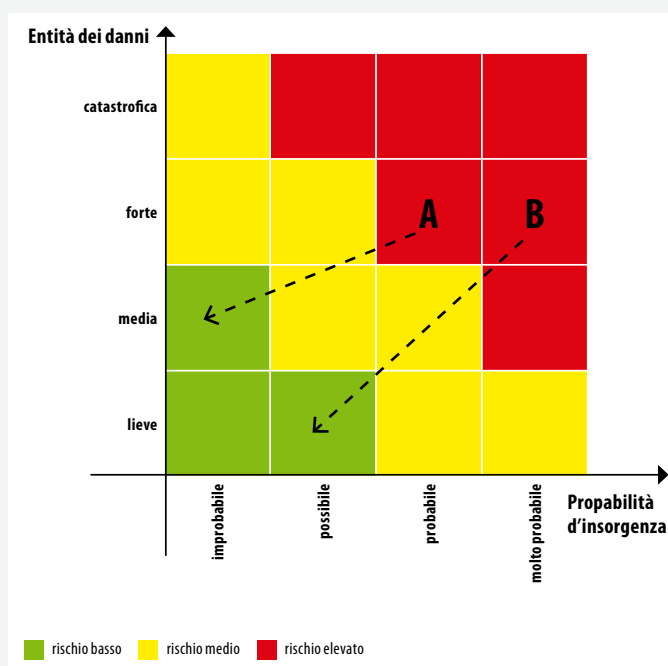


Fig. 1. Passi di lavoro 1, 2 e 3: 1. Identificare i rischi; 2. Stimare la probabilità d'insorgenza e l'entità dei danni; 3. Valutare quanto sia alto il rischio

3192 Nel **quarto passo** (gestione) si definiscono misure volte a ridurre la probabilità d'insorgenza e l'entità dei danni.

Si può procedere in cinque modi: evitare i rischi⁷, scaricare i rischi su altri⁸, ridurre i rischi⁹, diversificare i rischi, adottare misure preventive.

3193 Nel **quinto passo** si sorveglia l'efficacia delle misure attuate.

Persona competente per la gestione dei rischi

3194 La gestione dei rischi è un compito di cui lo stato maggiore di condotta si deve occupare durante l'intero processo del lavoro di stato maggiore (ossia dalla chiamata in servizio fino alla fine dell'intervento).

3195 Nei mansionari dei membri dello stato maggiore dovrebbe già essere stabilito chi è competente per la gestione dei rischi. In caso contrario, il C SMC deve designare la persona competente all'inizio dell'intervento.

3196 La persona competente per la gestione dei rischi (p.es. sost C SM) deve essere in grado di pensare in modo interdisciplinare e conoscere tutti i settori.

3197 Tra i compiti della persona competente per la gestione dei rischi rientra anche informare sullo stato attuale della gestione dei rischi durante tutti i rapporti.

3198 Questa persona deve inoltre annotare le seguenti informazioni su un formulario (da tenere costantemente aggiornato):

- tutti i rischi identificati nel primo passo;
- la valutazione di questi rischi effettuata nel terzo passo;
- le misure per la gestione dei rischi decise nel quarto passo;
- i nominativi delle persone responsabili di attuare le misure decise nel quarto passo;
- i rischi residui nonostante le misure attuate nel quarto passo.

⁷ Evitare i rischi: non si adotta la misura associata a questo rischio.

⁸ Scaricare i rischi su altri: si delega il compito associato a questo rischio al livello di condotta immediatamente superiore (cfr. CnPP, cap. 2.1). Quest'ultimo potrebbe infatti disporre di mezzi che consentono di gestire l'evento senza correre tale rischio..

⁹ Ridurre i rischi: si corre un rischio, ma si adottano misure volte a ridurre la probabilità d'insorgenza e/o l'entità dei danni..

L'appendice al presente capitolo comprende un modello del formulario per annotare la gestione dei rischi.

Gestione dei rischi

Intervento: *Esempio*

Identificazione e valutazione					Gestione		
N°	Rischio (causa / conseguenza)	Conseguenza	Probabilità	Rischio	Misura	Responsabile	Rischio residuo
1	Organico di personale troppo esiguo (lo stato maggiore non è al completo, vi sono posti vacanti, i sostituti non sono stati designati)	g	poss	■	Tutte le funzioni sono occupate e i sostituti sono designati.	C SM, supportato da tutti i membri dello SM	●
2	La capacità di resistenza non è garantita, pertanto il processo di condotta non può essere garantito.	m	prob	■	La capacità di resistenza deve essere garantita nello stato maggiore. Quest'ultimo necessita di un piano dei turni e di personale sufficiente. Si potrebbe trovare una soluzione con un'OC vicina. Bisognerebbe discutere la durata "standard" di un'OC ed elaborare un apposito concetto d'impiego.	aiut	●
3	La comunicazione con l'OCct non è più possibile.	g	prob	■	Pianificazione di contingenza per la raggiungibilità dell'OCct. Pianificazione delle ridondanze in caso d'evento (p.es. telefoni satellitari).	C trm	●
4	La comunicazione con l'istanza politica non è più possibile (a causa della situazione).	m	poss	▲	Le competenze per il caso di crisi devono essere regolate, se necessario da una legge o un decreto.	C OC / Istanza politica	●
5	La comunicazione con i membri dello stato maggiore non è più possibile (p.es. interruzione della comunicazione), pertanto la chiamata in servizio non è più possibile.	m	poss	■	Il comportamento dei membri dello stato maggiore deve essere regolamentato. In caso di un'interruzione di corrente o della comunicazione, i membri dello stato maggiore devono recarsi al PC entro 3 ore. (direttiva interna).	C OC	▲
6	La comunicazione con i partner della PP non è addestrata e causa continue difficoltà.	g	poss	▲	Occorre pianificare esercitazioni di collegamento periodici (almeno una volta all'anno). Queste devono essere riportate nel programma annuale.	C PCi	●
7	La comunicazione con i partner della PP non è più possibile.	g	poss	■	Il PC deve essere equipaggiato con i mezzi di comunicazione ordinari. Bisogna pianificare un livello di fallback analogico.	C PCi	●
8	La comunicazione con la popolazione non è più possibile.	g	poss	■	Pianificazione di contingenza per la distribuzione di volantini alla popolazione entro 5 ore.	C com	▲
9	Infrastruttura; il PC non può più essere occupato (p.es. maltempo, inondazione, irraggiungibilità, ecc.)	m	poss	▲	L'OC dovrebbe avere a disposizione un PC sostitutivo.	C OC / Istanza politica	●
10	Infrastruttura; i mezzi TIC nel PC sono compromessi (p.es. a causa di un'interruzione della comunicazione). POLYCOM, rete mobile e fissa...	g	poss	■	I mezzi TIC devono essere regolarmente sottoposti a manutenzione e sostituiti. A tal fine si elabora un piano di manutenzione. Per la comunicazione occorre prevedere delle ridondanze; vedi pti. 3 -5.	C PCi	●

Conseguenza: lieve (l); media (m); grave (g); catastrofica (cat)
 Probabilità: improbabile (impr), possibile (poss); probabile (prob); molto probabile (mp)
 Rischio residuo: ■ elevato ▲ medio ● basso

Fig. 2. Esempio di un formulario «Gestione dei rischi» compilato

3.15 Rapporti

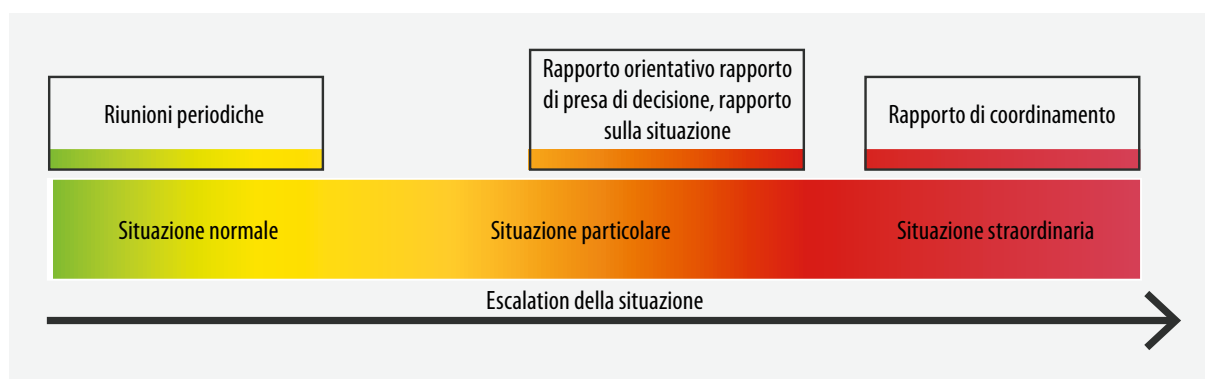
- 3200  **Di cosa si tratta?**
Un rapporto si tiene quando
- si devono assegnare incarichi;
 - è necessario coordinare i lavori dei gruppi di lavoro;
 - è necessario scambiare informazioni;
 - la situazione è cambiata.
- 3201  **Obiettivo**
Alla fine del rapporto sono
- state scambiate tutte le informazioni rilevanti per gestire l'evento;
 - stati definiti e delegati i rischi da tenere in considerazione;
 - state prese tutte le decisioni che dovevano essere prese in quel momento;
 - stati assegnati tutti gli incarichi che dovevano essere assegnati in quel momento.
- 3202  **Procedimento**
Ogni rapporto deve essere preparato.
- 3203 Il capo dell'organo di condotta, d'intesa con il capo di stato maggiore, stabilisce:
- quando tenere un rapporto;
 - le trattande di questo rapporto (ordine del giorno);
 - gli obiettivi del rapporto;
 - i partecipanti al rapporto;
 - la documentazione che i partecipanti devono portare con sé al rapporto;
 - i resoconti attesi dai partecipanti al rapporto;
 - le informazioni che i partecipanti devono fornire durante il rapporto.
- 3204 I partecipanti al rapporto vengono informati per tempo su tutti questi punti
- 3205 I partecipanti al rapporto
- preparano i loro resoconti;
 - organizzano i loro sostituti (in caso d'assenza);
 - aggiornano la situazione del proprio settore specialistico.
- 3206 I resoconti dei partecipanti al rapporto devono essere brevi e precisi
- 3207 I rapporti sono diretti dal capo di stato maggiore.¹⁰

¹⁰ Se il capo di stato maggiore assume la funzione di capo dell'organo di condotta, i rapporti vengono diretti dal sostituto capo di stato maggiore.

- 3208 Il capo dell'organo di condotta prende tutte le decisioni che devono essere prese durante un rapporto. Affinché possa concentrarsi su questo compito, egli non dirige il rapporto in prima persona.
- 3209 Ogni rapporto viene messo a verbale. Tutte le decisioni prese durante il rapporto vengono annotate nel verbale.
- 3210 Il verbale del rapporto costituisce la base per preparare il prossimo rapporto. Contiene tutte le direttive che i partecipanti devono osservare per preparare i loro resoconti per il prossimo rapporto.
- 3211 Alla fine di un rapporto, i partecipanti vengono informati in merito all'ordine del giorno del prossimo rapporto.
- 3212 La sequenza della trattande viene stabilita nell'ordine del giorno. Questo ordine deve essere rispettato durante il rapporto.
- 3213 L'ordine del giorno può contenere indicazioni riguardo ai tempi.
- 3214 I partecipanti discutono i dubbi durante il rapporto e non soltanto alla fine. Tutte le domande devono essere poste prima della fine del rapporto.

Tipi di rapporto

- 3215 Gli organi di condotta svolgono diversi tipi di rapporto: *riunioni periodiche, rapporti orientativi, rapporti di presa di decisione, rapporti sulla situazione e rapporti di coordinamento.*
- 3216 Nella figura 22 è riportato, come esempio, un ordine del giorno per ogni tipo di rapporto.
- 3217 Questi ordini del giorno costituiscono solo ausili su cui orientarsi e non soluzioni modello. A seconda dell'evento e della situazione
- occorre aggiungere singole trattande all'ordine del giorno;
 - è possibile stralciare singole trattande dall'ordine del giorno.



Situazione normale	Situazione particolare e straordinaria			
Riunioni periodiche	Rapporto d'orientamento	Rapporto di presa di decisione	Rapporto sulla situazione	Rapporto di coordinamento
1. Obiettivo	1. Obiettivo	1. Obiettivo	1. Obiettivo	1. Benvenuto
2. Verbale – retrospettiva – pendenze	2. Orientazione (<i>quadro della situazione</i>) – evento – conseguenze (danni) – interventi in corso – misure adottate	2. Resoconto della situazione	2. Resoconto della situazione	2. Obiettivo e scopo
3. Informazioni generali	3. Comprensione del problema / Analisi di massima	3. Presentazione delle varianti di soluzione ¹¹	3. Situazione nel settore specialistico/dicastero – personale – materiale – stato d'avanzamento dei lavori – problemi/pendenze	3. Orientazione sulla situazione
4. Personale	4. Richieste di misure d'urgenza (e decisione riguardo a misure d'urgenza)	4. Richieste	4. Richieste	4. Urgenza / Luogo / Genere di aiuto
5. Nuovi «affari»	5. Incarichi / Responsabilità	5. Decisione	5. Incarichi	5. Domande di aiuto / Esigenze / Richieste (secondo PPQTR)
6. Evasione degli affari (in ordine d'urgenza)	6. Piano cronologico	6. Incarichi	6. Giro di domande (varia)	6. Possibilità delle forze d'intervento assegnate
7. Istruzione	7. Giro di domande (varia)	7. Giro di domande (varia)	7. Prossimo rapporto	7. Interruzione per discutere le possibilità d'aiuto, accordi con specialisti, preparazione della decisione
8. Decisioni / Incarichi (nell'ambito delle proprie competenze)	8. Prossimo rapporto	8. Prossimo rapporto		8. Incarichi al cdt / capo delle forze d'intervento assegnate
9. Richieste (all'organo superiore)				9. Disbrigo di affari particolari: designazione delle piazze sinistrate (aree d'intervento) / cdt piazza sinistrata; aiuto alla condotta (scambio di notizie, collegamenti / trasmissione); logistica; documentazioni (carte, piani); rischi dedotti dalla gestione dei rischi
10. Giro di domande (varia)				10. Giro di domande (varia)
11. Prossima riunione				11. Prossimo rapporto

Fig. 21_3: Possibili ordini del giorno per i diversi tipi di rapporto

3218

Per riunioni periodiche s'intendono riunioni che nella *situazione normale* hanno luogo con cadenza regolare. Nel corso di queste riunioni si sbrigano ad esempio i seguenti lavori: pianificazione di scadenze, organizzazione di corsi, *pianificazioni preventive* (se esiste un incarico corrispondente).

3219

Gli altri tipi di rapporto si tengono in situazioni *particolari e straordinarie*.

¹¹ Se è prevista la presentazione delle varianti di soluzione durante il rapporto di presa di decisione (cfr. cap. 3-9, Rapporto di presa di decisione)

- 3220 Rapporti orientativi, rapporti di presa di decisione e rapporti sulla situazione sono parti del processo del lavoro di stato maggiore.
- 3221 Al rapporto orientativo
- tutti i partecipanti devono raggiungere lo stesso stato di conoscenze;
 - il capo dell'organo di condotta presenta la comprensione del problema;
 - si stabilisce il procedimento ulteriore;
 - si avviano le misure d'urgenza.
- 3222 Al rapporto di presa di decisione si stabilisce e si comunica la soluzione con la quale si intende gestire l'evento (cfr. cap. 3.9, Presa di decisione).
- 3223 Al rapporto di presa di decisione si stabiliscono inoltre le direttive operative per la pianificazione di contingenza.
- 3224 I rapporti sulla situazione vengono svolti
- per garantire che il capo dell'organo di condotta, il capo di stato maggiore e lo stato maggiore dispongano delle medesime conoscenze;
 - per accertare se la gestione dell'evento può proseguire secondo i piani oppure se sono necessarie misure correttive e dev'essere attuata una delle soluzioni della pianificazione di contingenza;
 - se certi membri dell'organo di condotta devono essere rimpiazzati (p.es. dai loro sostituti) e se i sostituti devono essere portati allo stato attuale delle conoscenze;
 - se la situazione è cambiata o se si prevede che cambierà;
 - se non è (più) possibile raggiungere gli obiettivi fissati nella soluzione scelta;
 - se si prospettano nuove possibili soluzioni.
- 3225 I rapporti sulla situazione possono perciò adempiere diversi scopi:
- garantire un livello d'informazione uniforme;
 - organizzare il processo del lavoro di stato maggiore;
 - coordinare le risorse;
 - apprezzare la situazione (dedurre le conseguenze);
 - avviare le misure d'urgenza;
 - allestire la pianificazione cronologica;
 - presentare strategie e richieste;
 - coordinare mezzi e misure;
 - accertare lo stato d'avanzamento dei lavori;
 - stabilire il procedimento ulteriore.
- 3226 Il numero di rapporti sulla situazione da svolgere dipende dal decorso della gestione dell'evento

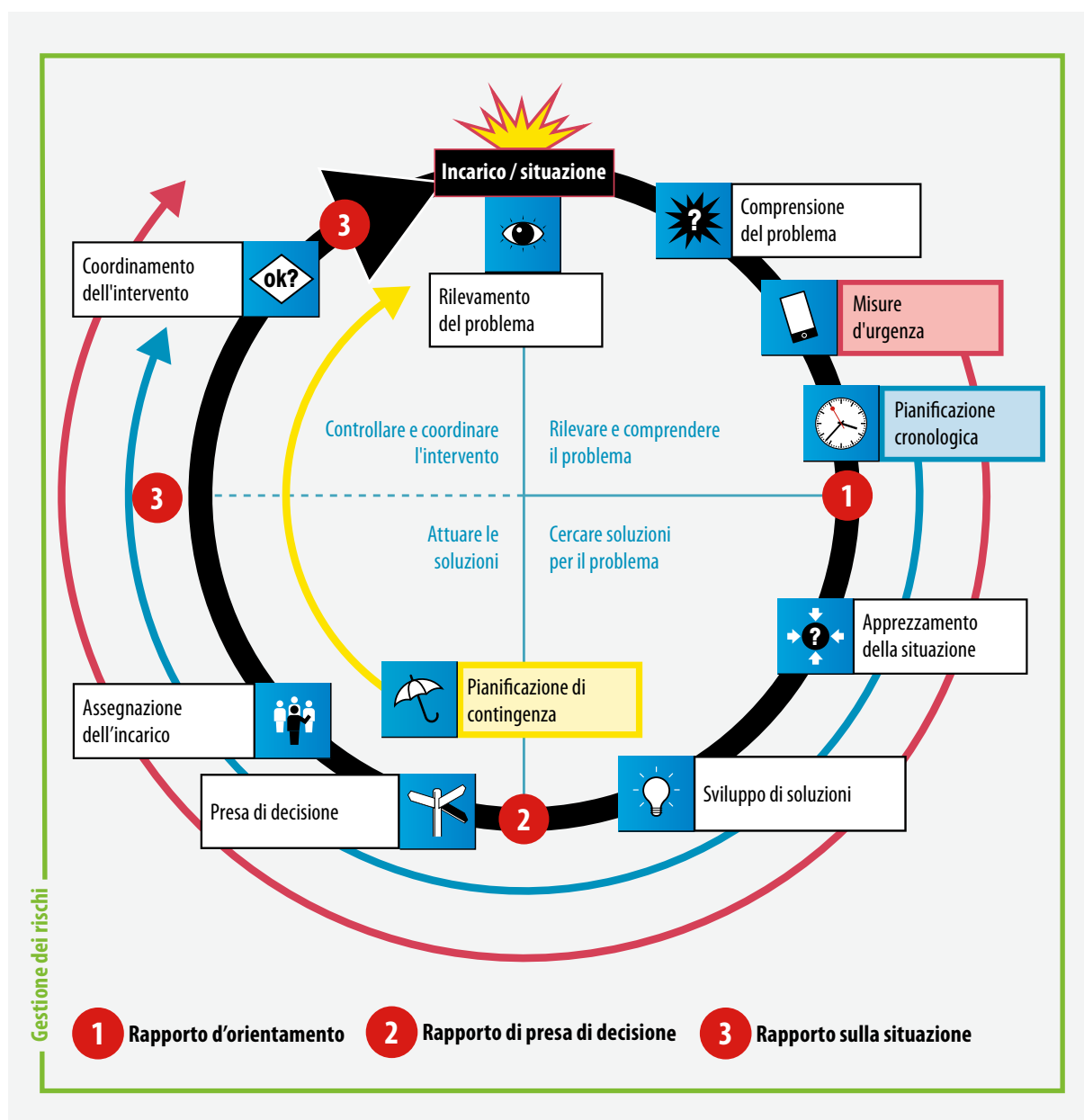


Fig. 22_3: Il processo del lavoro di stato maggiore con rapporto orientativo, rapporto di presa di decisione e rapporti sulla situazione

3227 I rapporti di coordinamento sono rapporti che si tengono tra l'organo di condotta e un partner i cui lavori non vengono coordinati dall'organo di condotta (p.es. esercito, cfr. cap. 1.4).¹²

3228 Un rapporto di coordinamento si tiene quando l'organo di condotta ha bisogno dell'appoggio di un partner esterno. Ciò è il caso quando un evento non può più essere gestito con i mezzi a disposizione dell'organo di condotta.

¹² Nei documenti militari i rapporti di coordinamento si chiamano rapporti di coordinazione.

- 3229 Durante la gestione dell'evento, le forze d'intervento subordinate al partner vengono dirette dal partner stesso e non dall'organo di condotta. Il partner non mette mezzi d'intervento a disposizione dell'organo di condotta. Al rapporto di coordinamento assume invece un compito che in seguito svolge autonomamente.
- 3230 Al rapporto di coordinamento
- si definiscono chiaramente ed annotano le prestazioni che il partner deve fornire;
 - si discutono le condizioni quadro della collaborazione con questo partner;
 - si provvede affinché il collegamento tra il capo intervento e il partner esterno sia garantito durante l'intero intervento del partner.
- 3231 I rapporti di coordinamento vengono diretti dal capo di stato maggiore dell'organo di condotta e non da un rappresentante del partner coinvolto.¹³
- 3232 L'appendice al presente capitolo comprende
- un formulario per annotare la situazione nel settore specialistico;
 - un formulario per stilare l'ordine del giorno (incl. esempi).

¹³ Se il capo di stato maggiore assume il compito di capo dell'organo di condotta, il rapporto di coordinamento viene diretto dal sostituto capo di stato maggiore.

3.16 Fine dell'intervento

- 3233  **Di cosa si tratta?**
Il capo dell'organo di condotta conclude l'intervento dell'organo di condotta quando sono soddisfatti tutti i seguenti punti:
- Non è più necessario coordinare i lavori delle forze d'intervento.
 - Le forze d'intervento non hanno più bisogno dell'appoggio dell'organo di condotta.
 - Nell'ulteriore decorso della gestione dell'evento non occorre più prendere decisioni fondamentali urgenti.¹⁴
 - L'ordine dell'autorità politica è stato impartito.

- 3234
Prima che l'intervento dell'organo di condotta si concluda,
- tutta la documentazione (p.es. verbali, cartelloni, giornale d'intervento) e tutti i dati digitali (p.es. presentazione elettronica della situazione, giornali elettronici) creati dai membri dell'organo di condotta durante l'intervento vengono salvati e archiviati;
 - il C OC rimette la responsabilità della condotta nelle mani delle autorità che la detengono nella situazione normale;
 - l'organo di condotta si confronta con la questione relativa a quanto debba essere migliorato in occasione dei prossimi interventi.

- 3235  **Obiettivo**
È definito il modo in cui lo stato maggiore deve essere prosciolto.

- 3236 Tutti i dossier ancora in sospeso sono stati trasmessi alle autorità competenti.

- 3237 I dati sono stati salvati.

- 3238 Sono stati tratti gli insegnamenti dall'intervento.

- 3239 Il rapporto di fine intervento è stato stilato.

- 3240 I membri dello stato maggiore hanno ricevuto (se necessario) assistenza psicologica.

-  **Procedimento**
Proscioglimento dello stato maggiore
3241 Il capo dell'organo di condotta decide quando prosciogliere lo stato maggiore.
A tal fine si basa sull'apprezzamento della situazione.

¹⁴ Se non vi è più urgenza, queste decisioni devono essere nuovamente prese tramite l'iter ordinario e dalle autorità competenti nella situazione normale (cfr. cap. 2.2, Composizione).

3242 Lo stato maggiore viene prosciolto

- solitamente a scaglioni,
- raramente in blocco.

3243 Il capo dell'organo di condotta proscioglie progressivamente i membri dell'organo di condotta che non hanno più compiti da svolgere nella gestione dell'evento.

Consegna dei dossier alle autorità

3244 Subito dopo la fine dell'intervento, tutti i dossier ancora in sospeso vengono consegnati alle autorità che ne sono competenti nella situazione normale

3245 Dopo la fine dell'intervento, il capo dell'organo di condotta e il capo di stato maggiore affiancano le autorità fornendo consulenza. Si garantisce così che le autorità siano informate in dettaglio su tutti i lavori, già iniziati dall'organo di condotta, che esse devono portare avanti.

Rapporto di fine intervento

3246 Il capo di stato maggiore stila un *rapporto di fine intervento* che descrive come si è svolto l'intervento e cosa deve essere migliorato in vista dei prossimi interventi (p.es. collaborazione tra lo stato maggiore e le forze d'intervento, collaborazione in seno allo stato maggiore, osservanza del processo del lavoro di stato maggiore).¹⁵

3247 Le basi per il rapporto di fine intervento sono:

- il *diario di stato maggiore*;
- i resoconti dei settori specialistici;
- i risultati del *debriefing post-intervento*;
- i giornali d'intervento;
- le *rappresentazioni della situazione*.

3248 I resoconti dei settori specialistici vengono allestiti già nel corso dell'intervento. Durante l'intervento, il capo di ogni settore specialistico annota costantemente su un formulario modello quali passi sono stati più o meno efficaci nel suo settore specialistico.

3249 Anche il diario di stato maggiore viene allestito durante l'intervento. Vi viene annotato

- come si è proceduto nel processo del lavoro di stato maggiore (cosa è stato deciso? Quando e come?);
- quali processi non si sono dimostrati validi e devono essere modificati in vista dei prossimi interventi.

3250 Il diario di stato maggiore viene tenuto da un membro dell'organo di condotta.¹⁶

¹⁵ Se il capo di stato maggiore ha assunto la funzione di capo dell'organo di condotta, il rapporto di fine intervento viene redatto dal sostituto capo di stato maggiore.

¹⁶ Se per questo compito non è previsto alcun altro membro dell'organo di condotta (p.es. aiutante), il diario di stato maggiore viene tenuto dal sostituto capo di stato maggiore.

Debriefing post-intervento

- 3251 Nel debriefing post-intervento si ripercorre tutto l'intervento prestato (cfr. cap. 1.7, Valutazione).
- 3252 Al debriefing post-intervento partecipano tutti i membri dell'organo di condotta. Se del caso lo stato maggiore viene nuovamente convocato.
- 3253 Il capo dell'organo di condotta decide a propria discrezione se tenere un altro debriefing dopo il primo imprescindibile debriefing post-intervento.
- 3254 Durante il debriefing post-intervento si discute nell'ordine cronologico ogni singola fase dell'intervento prestato (allarme, entrata in servizio, fase d'avvio, primo rapporto, ecc.).¹⁷
- 3255 Si prende innanzitutto nota di ciò che è stato fatto in ogni singola fase dell'intervento e in che modo («azioni eseguite»).
- 3256 Si stabilisce poi ciò che si sarebbe dovuto fare in ogni fase dell'intervento («azioni auspiccate»).
- 3257 Una volta stilata la lista delle azioni eseguite e di quelle auspiccate per ogni fase dell'intervento, ci si chiede
- se le azioni eseguite corrispondono a quelle auspiccate e, in caso negativo,
 - cosa si deve modificare.
- 3258 Gli insegnamenti tratti vengono appuntati in vista dei prossimi interventi.
- 3259 Si passa alla fase successiva soltanto quando ciascuno di questi passi per una fase d'intervento è stato completato.

Sicurezza dei dati

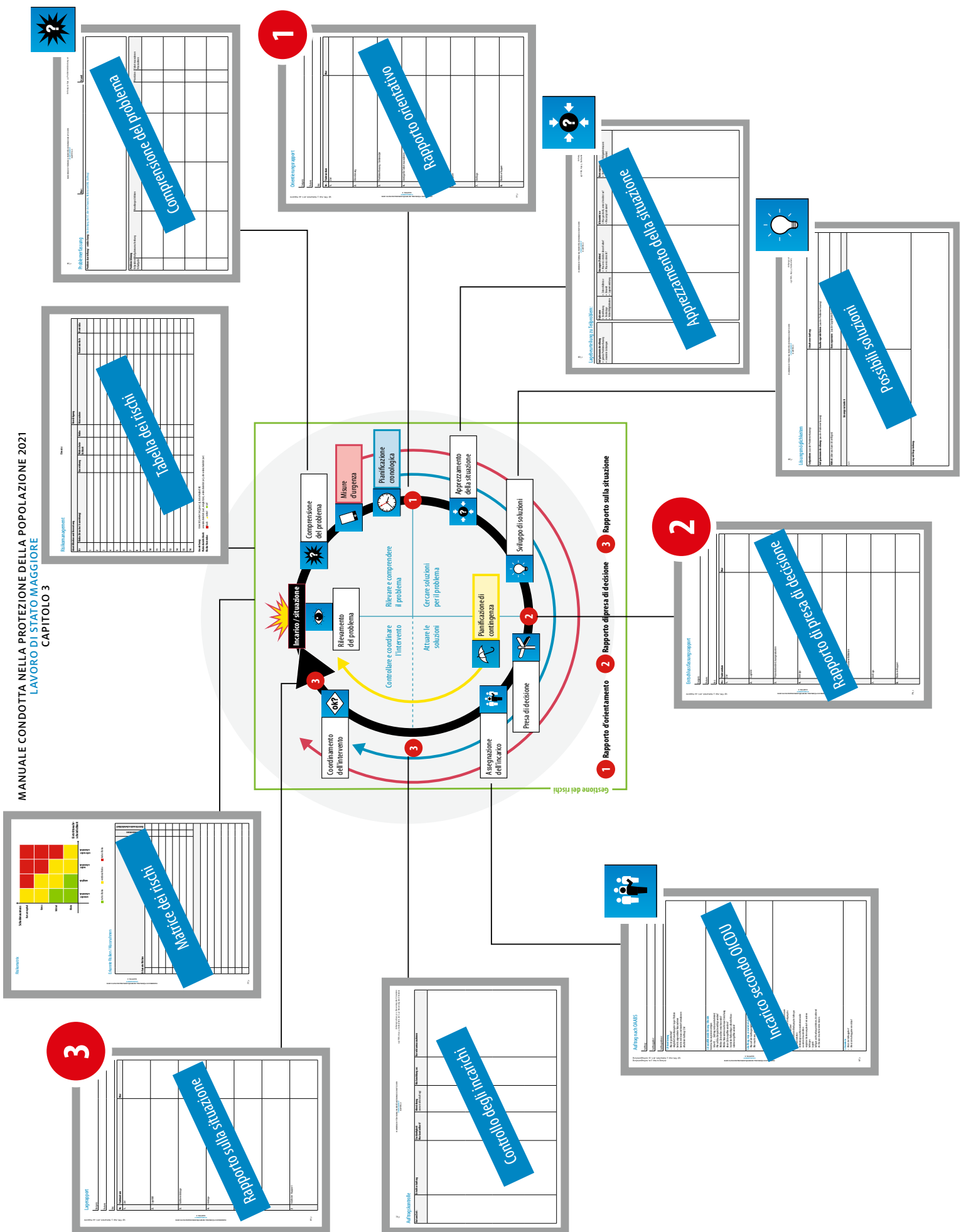
- 3260 Quando ha concluso il suo intervento, l'organo di condotta archivia tutta la documentazione allestita nel corso dell'intervento (verbali, giornale d'intervento, liste delle misure, liste delle pendenze, piani cronologici, carte della situazione, ecc.).
- 3261 I dati digitali (p.es. presentazione elettronica della situazione) vengono archiviati sia in forma digitale che in forma stampata.
- 3262 Tutta la documentazione viene archiviata in modo tale che le persone autorizzate possano accedervi in qualsiasi momento.
- 3263 Tutta la documentazione archiviata viene elencata in un indice dei documenti.

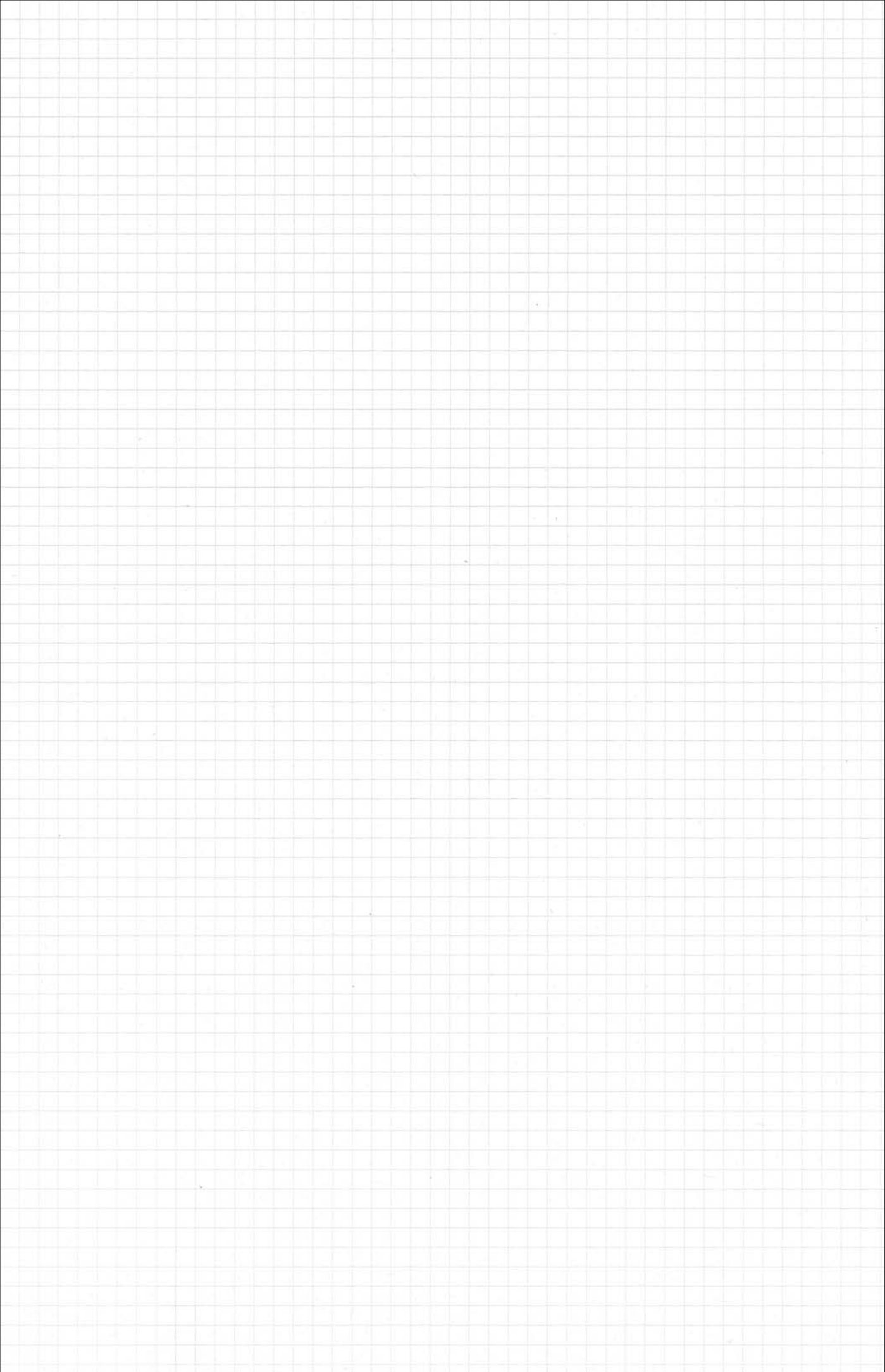
¹⁷ Per il debriefing post-intervento dell'esercito si segue la stessa procedura d'analisi che viene utilizzata anche per l'apprezzamento della situazione (procedura d'analisi FD-C). Se tutti i membri di un organo di condotta sono stati istruiti sull'applicazione della procedura d'analisi FD-C (p.es. durante una formazione per quadri superiori dell'esercito), l'organo di condotta può anche applicare la procedura FD-C al posto della procedura qui descritta.

3.17 Appendice

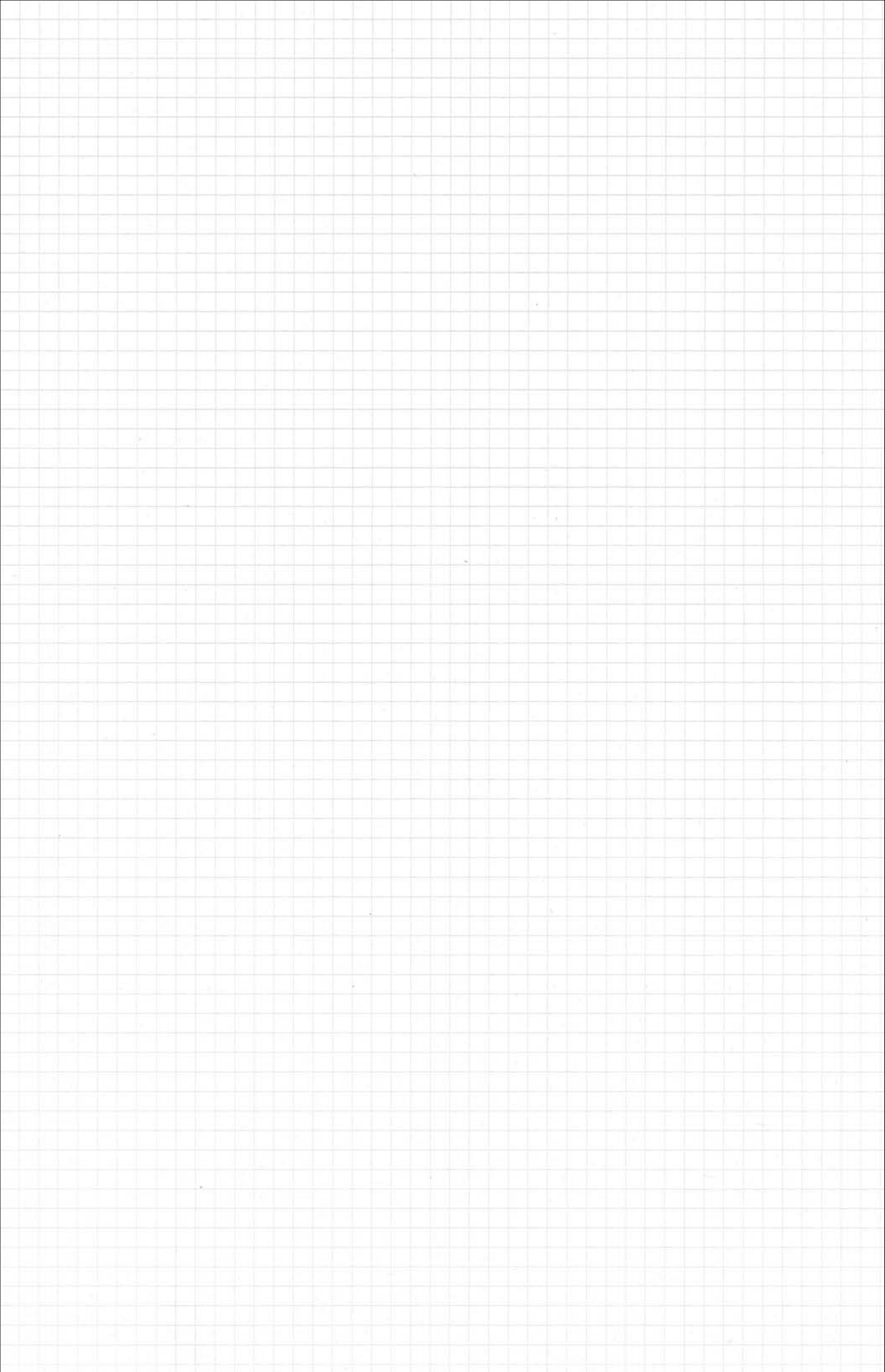
Formulari

Comprensione del problema	→	67
Apprezzamento della situazione per il problema parziale	→	69
Possibili soluzioni	→	71
Incarico secondo OICDU	→	73
Pianificazione di contingenza per il problema parziale	→	75
Pianificazione di contingenza per il problema parziale (esempio)	→	76
Controllo dell'incarico	→	77
Matrice dei rischi	→	79
Gestione dei rischi	→	81
Rapporto	→	83
Rapporto orientativo	→	85
Rapporto di presa di decisione	→	87
Rapporto sulla situazione	→	89
Rapporto di coordinamento	→	91
Situazione nel settore specialistico	→	93





Fase del lavoro di SM	Attività di condotta	Capo OC / Capo SM	Membri di SM	Prodotti	
1. COMPRENDERE IL PROBLEMA	Misure d'urgenza / Pianificazione cronologica	Comprensione del problema (incl. rilevamento del problema)	- Comprendere il problema nel suo insieme - Ordinare le prime misure - Allestire La pianificazione cronologica - Preparare il rapporto - Definire misure d'urgenza	<i>Se già coinvolti</i> - Raccogliere informazioni sul proprio settore - Comprendere il problema per il proprio settore - Riflettere sulle misure d'urgenza da richiedere - Riflettere su una possibile pianificazione cronologica	- Visualizzazione del problema - Comprensione del problema (formulario) - Misure d'urgenza (lista) - Piani cronologici (esterno e interno)
		Rapporto orientativo	- Uniformare lo stato delle conoscenze - Definire misure d'urgenza	- Comprendere il problema - Stabilire il procedimento ulteriore	
2. CERCARE SOLUZIONI PER IL PROBLEMA		Apprezzamento della situazione/ Sviluppo di soluzioni/ Presa di decisione	- Apprezzare la situazione nel suo quadro complessivo - Fissare le priorità - Definire le pianificazioni di contingenza - Accompagnare i membri dello stato maggiore - Preparare il rapporto	- Avviare misure d'urgenza - Comprendere la situazione nel proprio ambito di compiti - Elaborare possibili soluzioni - Chiarire le possibilità di collaborazione - Proporre soluzioni	Proposte di soluzione e strategie
		Rapporto di presa di decisione	- Uniformare lo stato delle conoscenze - Illustrare lo stato delle operazioni in corso - Individuare la necessità di agire	- Analizzare le varianti - Prendere decisioni - Stabilire il procedimento ulteriore	
3. ATTUARE SOLUZIONI		Assegnazione dell'incarico		- Attuare la decisione a ogni livello - Comunicare alle forze d'intervento gli ordini risultanti dalla decisione del capo dell'organo di condotta	Incarichi basati sulle decisioni
		4. CONTROLLARE E COORDINARE L'INTERVENTO	Pianificazione di contingenza/ Coordinamento dell'intervento	- Eseguire controlli - Ordinare misure correttive	- Eseguire controlli - Preparare proposte per misure correttive - Elaborare piani di contingenza
Rapporto sulla situazione			- Uniformare lo stato delle conoscenze - Individuare la necessità di agire - Stabilire il procedimento ulteriore		





Comprensione del problema

Chi:

Stato:

Rappresentazione/Rilevamento del problema: descrivere la differenza tra stato attuale e stato auspicato

Chiarimento del problema					
Problema parziale Sottocompito	Descrizione dei compiti	Direttive operative	Prodotti	Priorità	Competenze/ Struttura dello stato maggiore
					Misure d'urgenza

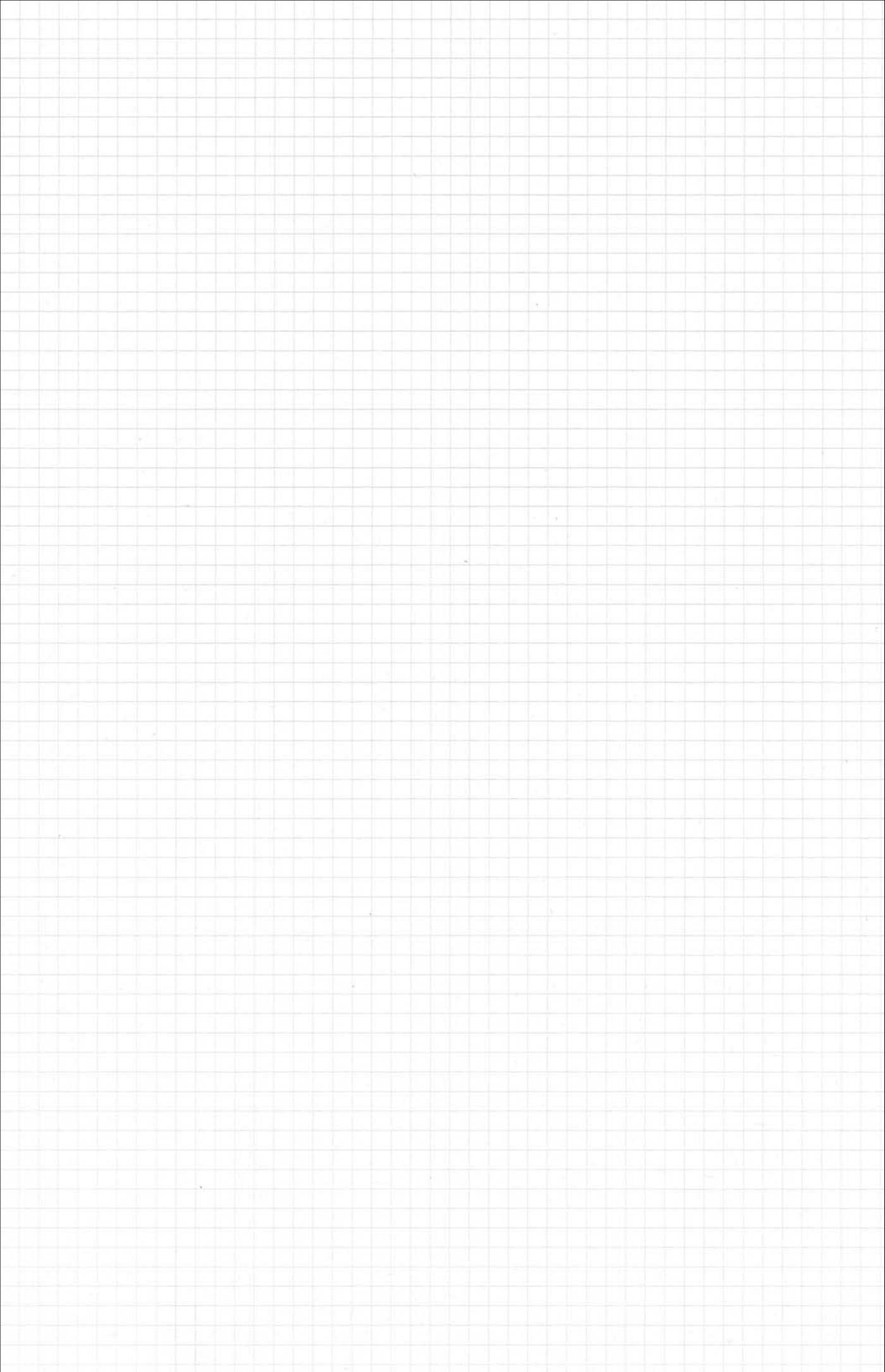
Rappresentazione/Rilevamento del problema

Chiarimento del problema						
Problema parziale Sottocompito	Definizione dei compiti	Direttive operative	Prodotti	Competenze/ Struttura dello Stato maggiore	Priorità	Misure d'urgenza Misure
1 Informazione	• L'organo di condotta è e rimane responsabile di informare la popolazione. • La stampa viene informata in modo proattivo. • L'intero stato maggiore viene informato in modo regolare ed esaustivo su quanto riportato dalla stampa.	• Conferenze stampa quotidiane • Prima conferenza stampa oggi • Le informazioni vengono trasmesse a terzi soltanto da persone autorizzate.	• Adattare il concetto d'informazione esistente	• capo informazione, sost capo di stato maggiore	1	• Fissare gli appuntamenti per le conferenze stampa



Apprezzamento della situazione per il problema parziale:

Descrizione dei compiti • Secondo la comprensione del problema • Prestazioni attese				
Fattori • Popolazione • Quadro giuridico • Mezzi/Possibilità	• Tempistica • Ambiente • Evoluzione della situazione	Fatti • Cosa so di questo fattore? • Cosa non so?	Deduzioni • Cosa accade se non faccio niente? • Che cosa significa?	Conseguenze • Perciò agisco nel modo seguente: ... (prime soluzioni)





Possibili soluzioni

Problema parziale: (dalla comprensione del problema)	Incarico ricevuto:
Descrizione dei compiti: (dalla comprensione del problema)	Direttive operative: (dalla comprensione del problema)
Mezzi impiegati: (di cosa posso disporre)	Conseguenze: (dall'apprezzamento della situazione)
Varianti di soluzione A	Varianti di soluzione B
+/-	+/-
Richiesta con motivazione:	



Incarico secondo OICDU

Compito:

Mandatario del compito:

Destinatario del compito:

1. Orientazione

- Cos'è successo?
- Possibile evoluzione della situazione / Rischi
- Misure già ordinate
- Formazioni già all'opera
- Incarico ricevuto / Obiettivo

2. Intenzioni / Soluzione da attuare

Tenere conto della presa di decisione:

- Intendo ... (incarico nel quadro complessivo)
- Come si vuole gestire l'evento?
- Quali obiettivi si intende raggiungere?
- Quali misure si intende adottare per raggiungere questi obiettivi?
- In quale ordine cronologico si intende adottare queste misure?

3. Compito e prestazione attesa

- Cosa deve fare il destinatario dell'incarico?
- Chi fa che cosa, quando e dove?

4. Disposizioni particolari

Regole organizzative e tecniche da osservare:

- Quali informazioni/feedback devono essere trasmessi al committente durante l'esecuzione dell'incarico?
- Pericoli particolari rilevanti per l'esecuzione dell'incarico
- Collegamenti e canali di comunicazione con le altre forze d'intervento
- Possibile necessità di coordinamento con altri incarichi
- Logistica
- Condizioni e direttive operative da osservare durante l'intervento

5. Ubicazioni

- Dove si trova il committente?
- Come può essere raggiunto il committente?



Pianificazione di contingenza per il problema parziale:

La soluzione da attuare per questo problema parziale è: (cfr. presa di decisione)		
Cosa deve accadere affinché la soluzione scelta non sia più attuabile?		
Criteri operativi: (La soluzione scelta non è più attuabili se uno di questi punti è soddisfatto.)		
Soluzione alternativa	Preparativi necessari	Incarichi

Pianificazione di contingenza per il problema parziale: Assistenza alle persone che non possono più stare nelle loro

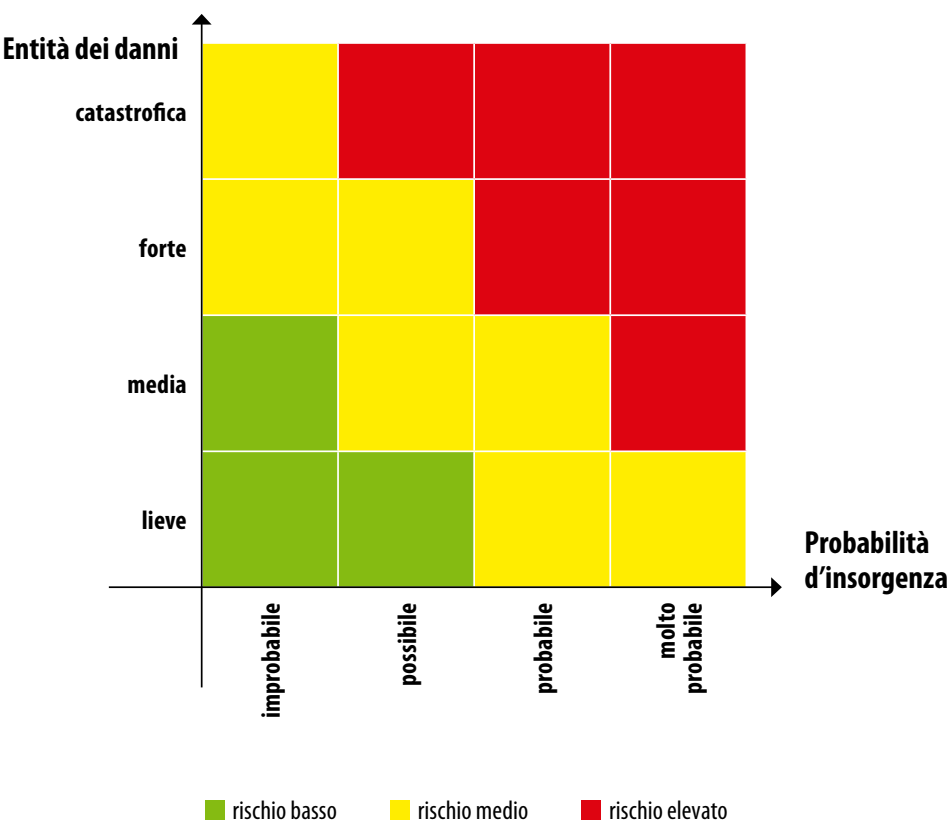
Soluzione da attuare per questo problema parziale: (cfr. presa di decisione) Le persone interessate vengono evacuate con dei bus ed assistite in un alloggio d'emergenza del comune limitrofo.		
Cosa deve accadere affinché la soluzione scelta non sia più attuabile? Il trasporto via strada non è possibile.		
Criteri operativi: (La soluzione scelta non è più attuabile se uno di questi punti è soddisfatto.) La strada è sommersa da detriti.		
Soluzione alternativa	Preparativi necessari	Incarichi
Le persone che non possono più rientrare nelle loro case / abitazioni vengono alloggiate nella palestra.	Procurarsi la chiave della palestra	Il C logistica contatta subito il custode della scuola.



Controllo degli incarichi

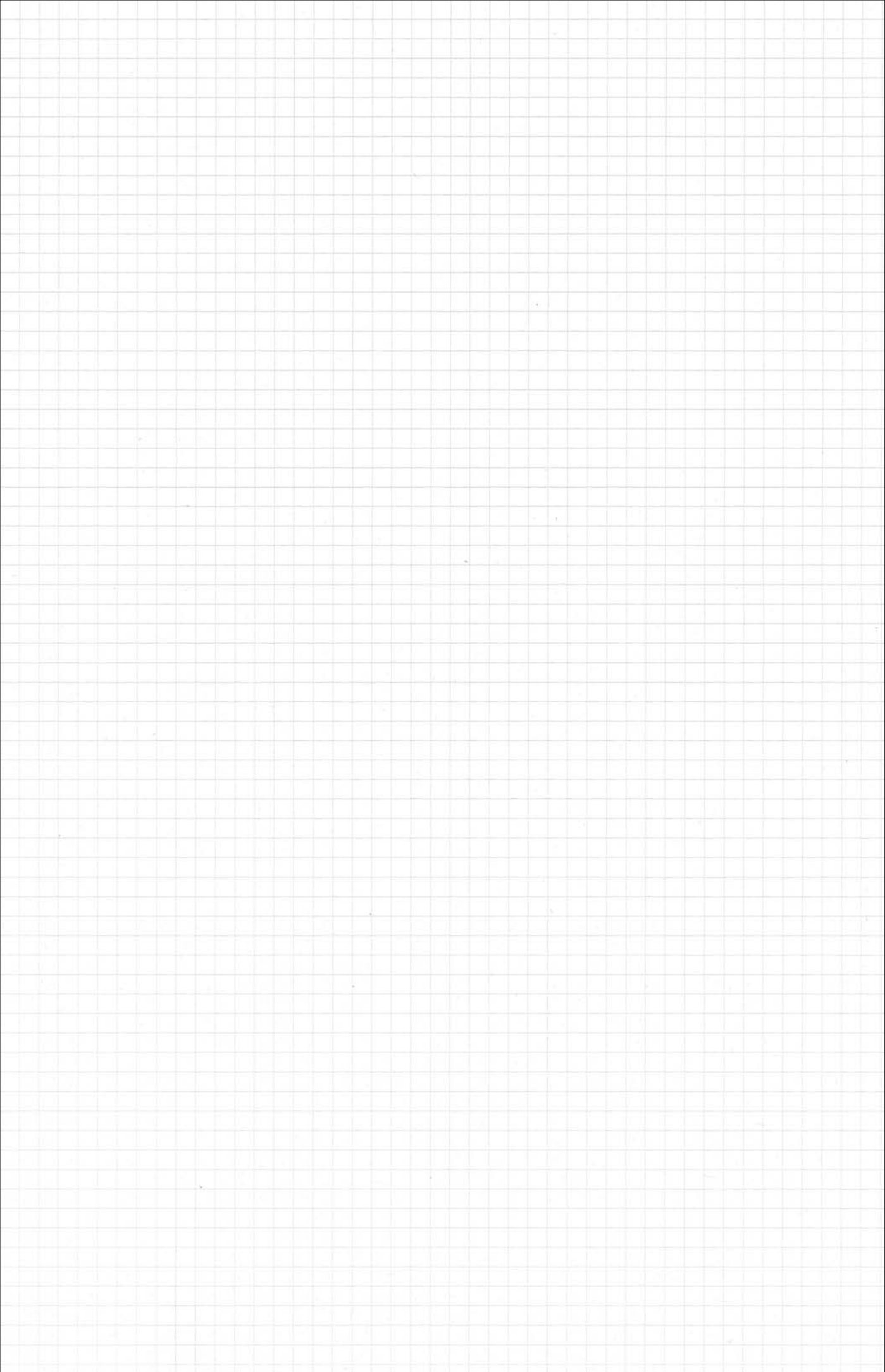
Data/ora:	Incarico assegnato	Competenza Chi controlla?	Differenza (rispetto all'incarico assegnato)	Feedback a:	Misure correttive

Matrice dei rischi



Rischi individuati / Misure

Rischi individuati		Entità dei danni	Probabilità d'insorgenza
Misure			



Gestione dei rischi

Intervento:

Identificazione e valutazione				Gestione			
N°	Rischio (causa / conseguenza)	Conseguenza	Probabilità	Rischio	Misura	Responsabile	Rischio residuo
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							

Conseguenza: lieve (l); media (m); grave (g); catastrofica (cat)
Probabilità: Improbabile (impr); possibile (poss); probabile (prob); molto probabile (mp)
Rischio residuo:  elevato  medio  basso

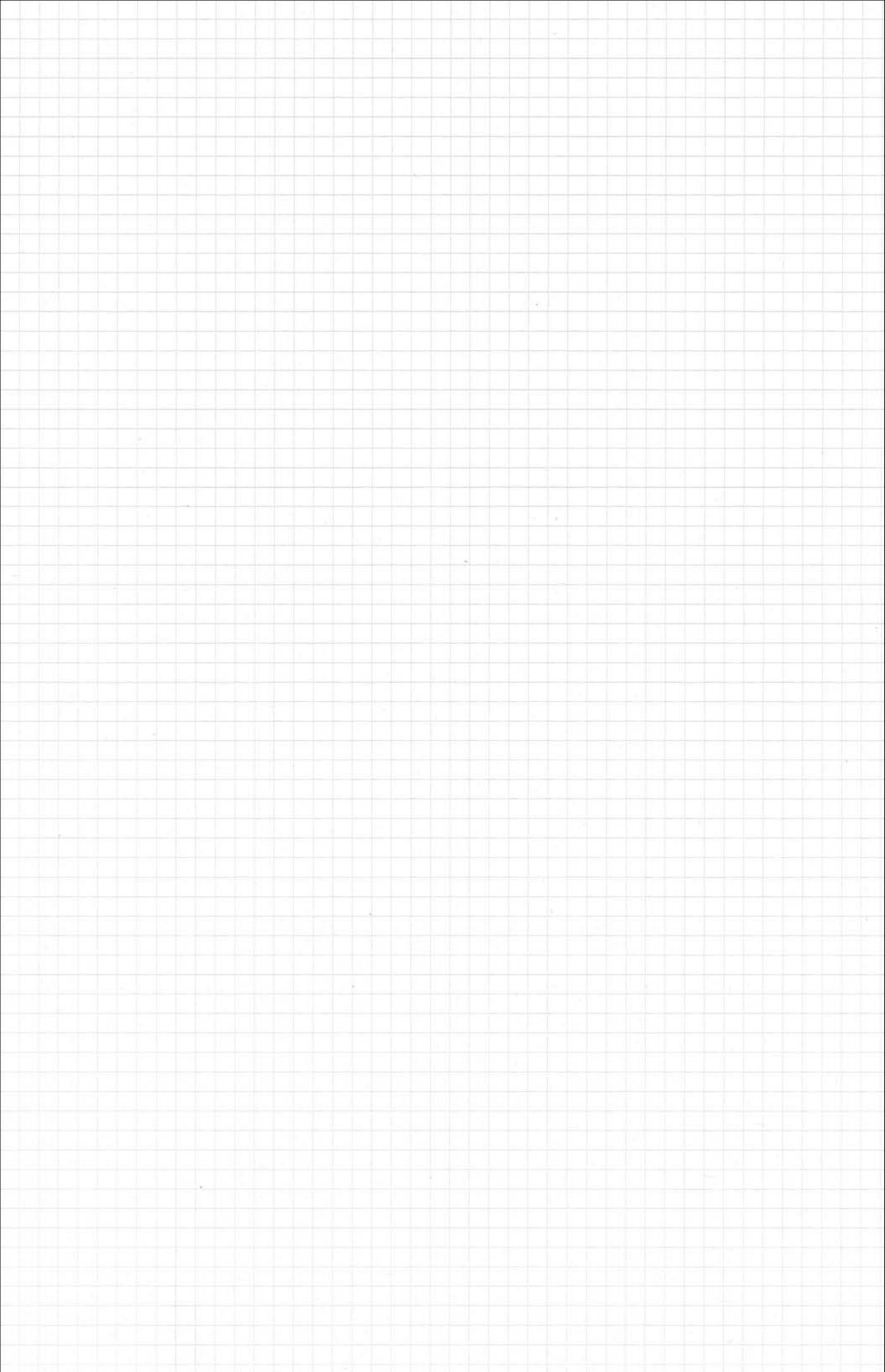
Rapporto

Evento:

Data:

Luogo:

N°	Trattande	Chi?

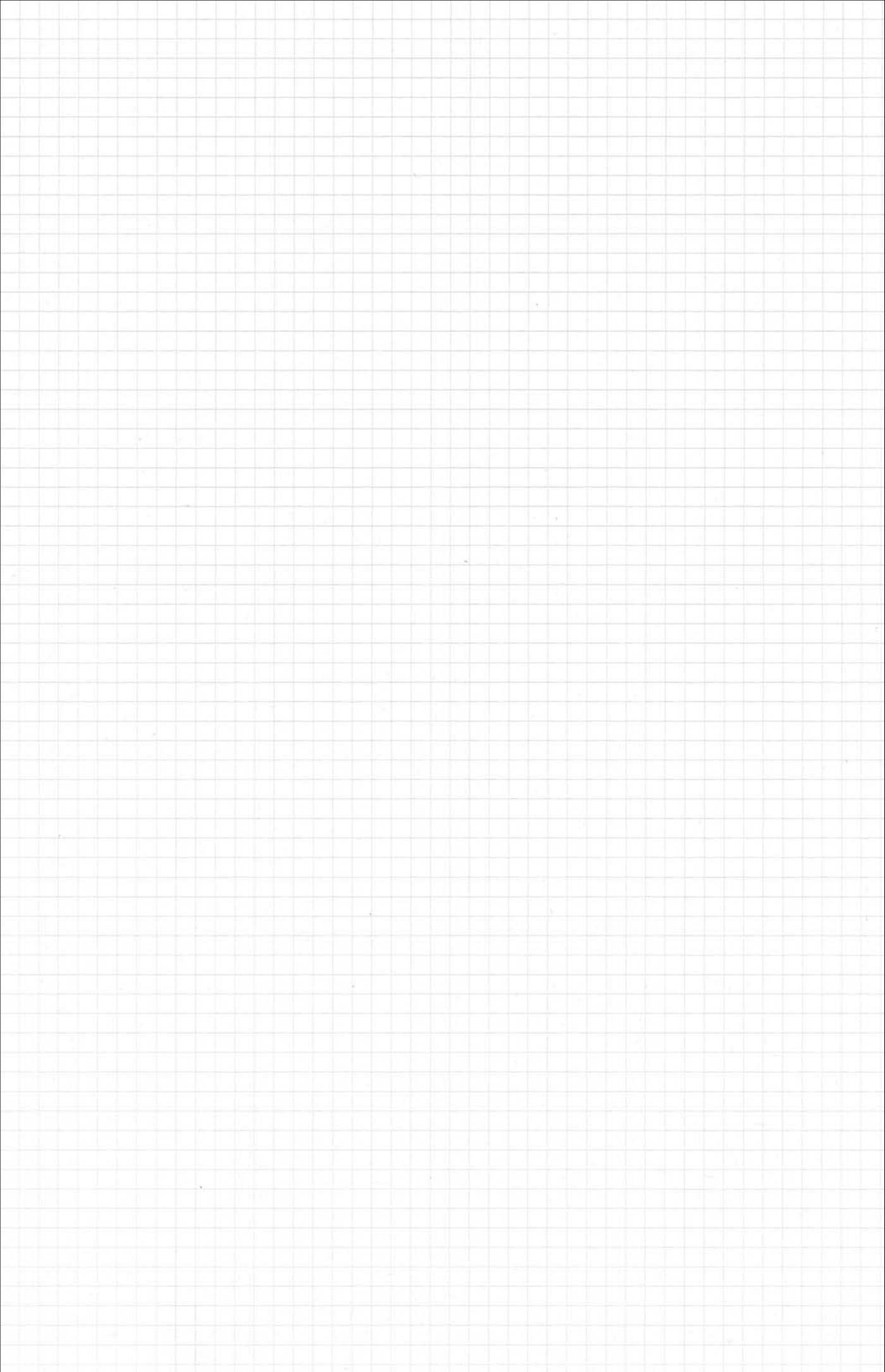


Evento:

Data:

Luogo:

N°	Trattande	Chi?
1.	Obiettivo	
2.	Orientazione	
3.	Comprensione del problema / Analisi di massima	
4.	Gestione dei rischi	
5.	Richieste per misure d'urgenza	
6.	Incarichi / Responsabilità	
7.	Piano cronologico	
8.	Giro di domande	
9.	Prossimo rapporto	

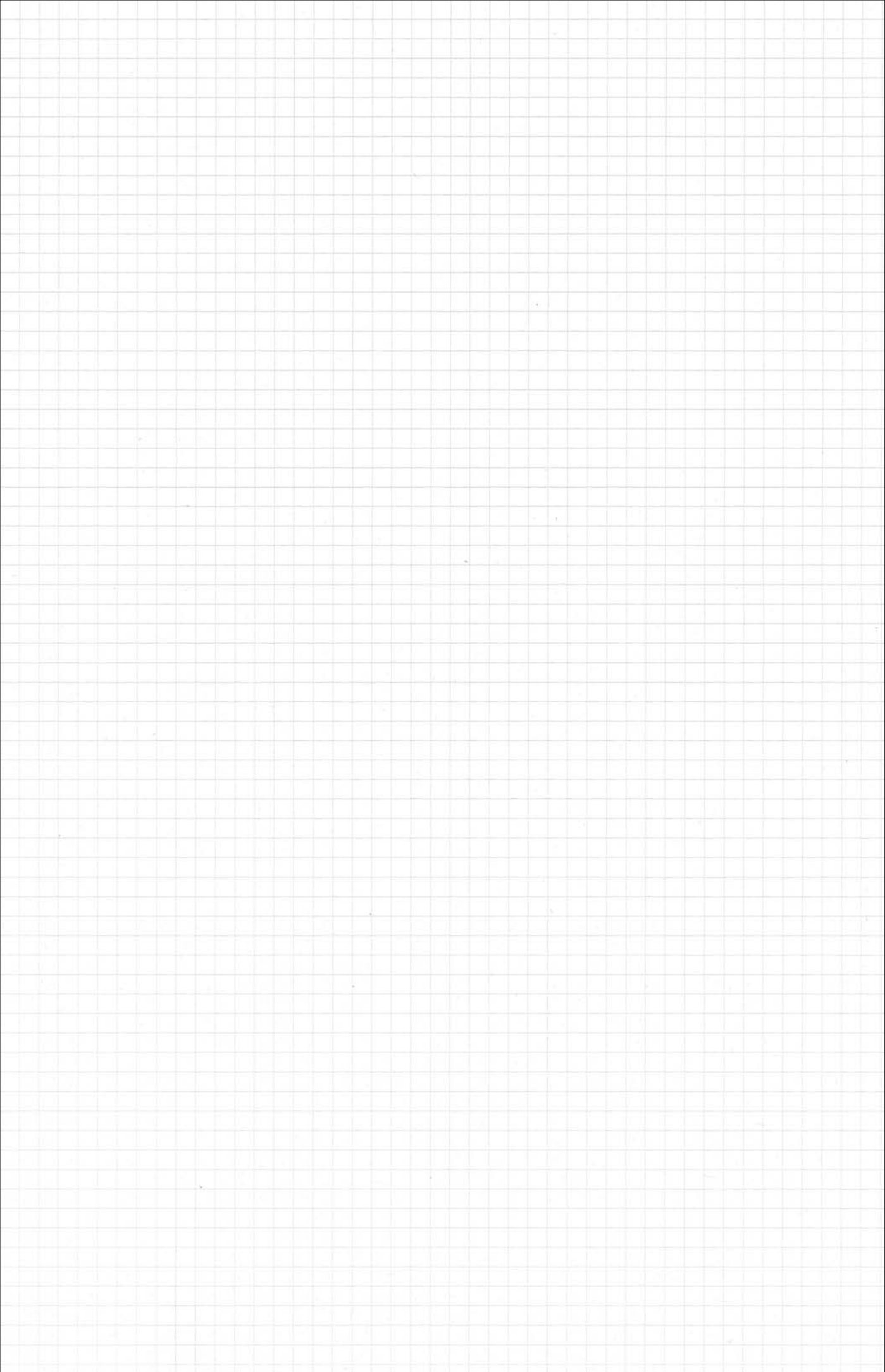


Evento:

Data:

Luogo:

N°	Trattande	Chi?
1.	Obiettivo	
2.	Resoconto della situazione	
3.	Presentazione delle varianti di soluzione	
4.	Gestione dei rischi	
5.	Richieste	
6.	Decisione	
7.	Incarichi / Responsabilità	
8.	Giro di domande	
9.	Prossimo rapporto	

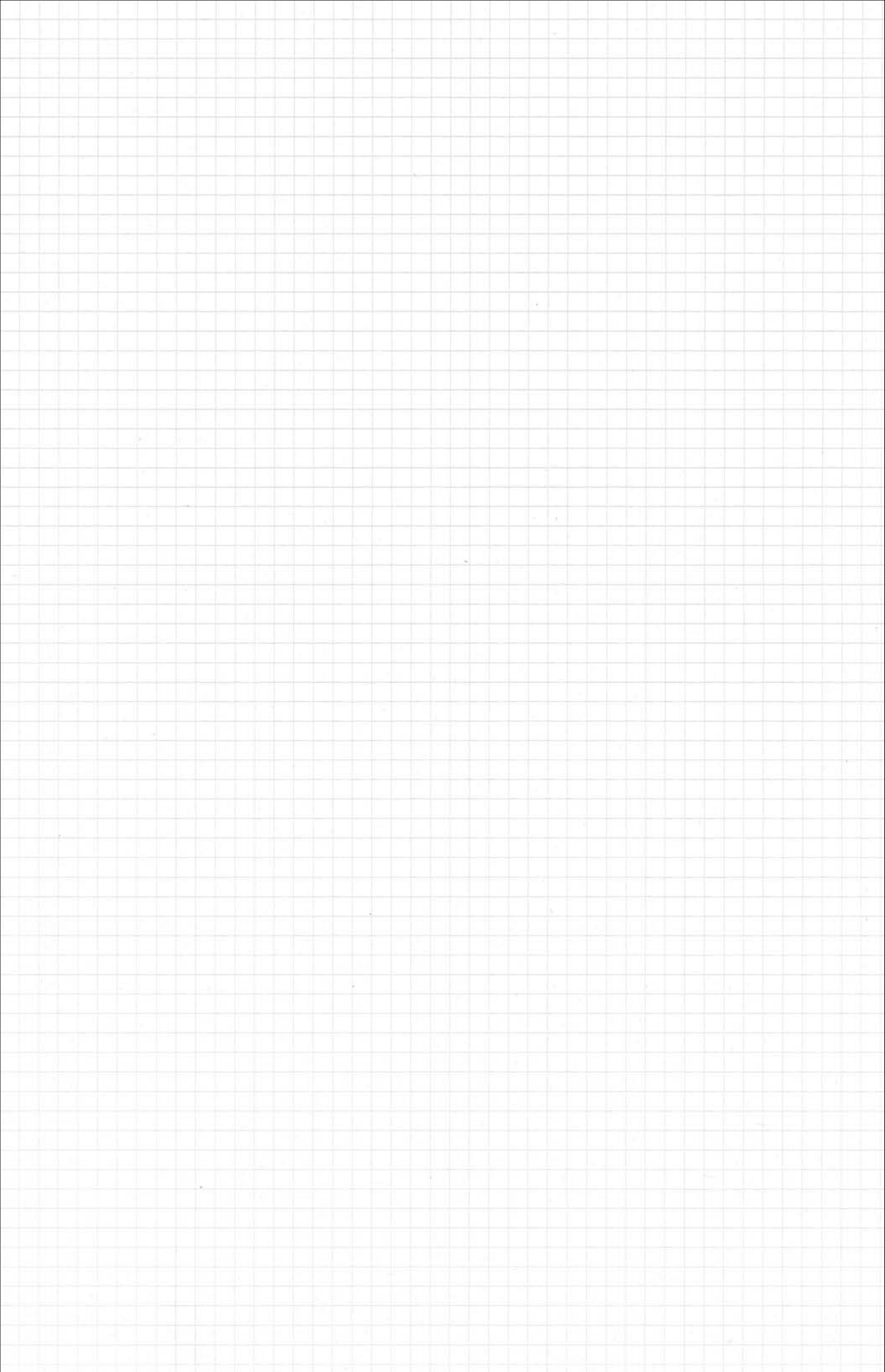


Evento:

Data:

Luogo:

N°	Trattande	Chi?
1.	Obiettivo	
2.	Resoconto della situazione	
3.	Situazione nei settori specialistici	
4.	Gestione dei rischi	
5.	Richieste	
6.	Incarichi / Responsabilità	
7.	Giro di domande	
8.	Prossimo rapporto	



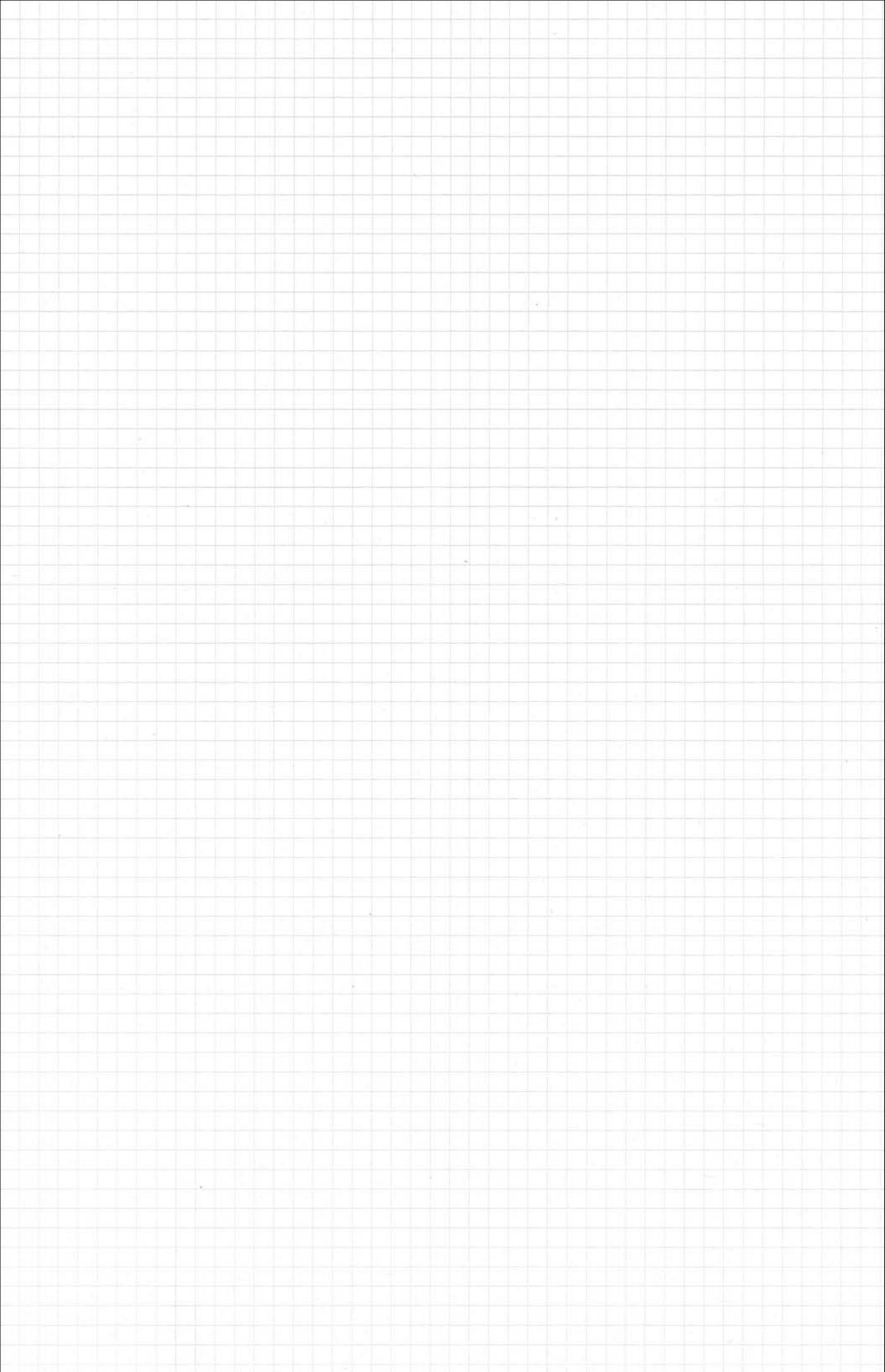
Rapporto di coordinamento

Evento:

Data:

Luogo:

N°	Trattande	Chi?
1.	Benvenuto	
2.	Obiettivo e scopo	
3.	Orientazione sulla situazione	
4.	Urgenza / Luogo / Tipo di aiuto	
5.	Domande d'aiuto / Esigenze / Richieste (secondo PPQQTR)	
6.	Possibilità delle forze d'intervento assegnate	
7.	Interruzione • Discussione dei possibili aiuti • Accordi con specialisti • Preparazione della decisione	
8.	Incarichi	
9.	Disbrigo di questioni particolari	
10.	Giro di domande	
11.	Prossimo rapporto	



Situazione nel settore specialistico

Mezzi disponibili nel settore specialistico

Personale

Materiale

- Mezzi d'intervento
- Infrastruttura
- Mezzi di trasporto
- Approvvigionamento

Stato d'avanzamento dei lavori

Eseguito

In corso

In sospeso

Tempo necessario

Problemi Quali sono le implicazioni per il mio settore? Attriti, sovrapposizioni?

Richieste

