Processo Creazione ed Evoluzione servizi

Procedura: Gestione semplificata di Evolutive

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Unità | Nome | Data | |
| Elaborata da: | * **Area Servizi ICT** * **Resp. D&D Servizi AdR ed Enti** * **Resp. D&D Servizi istituzionali** * **Integration Manager** * **Resp.Servizio Produzioni** * **Resp.Servizio Elaborazione Dati** * **Service Owner** | * **Umberto Properzi** * **A. Fraschetti** * **S. Locritani** * **G. Colicigno** * **P. Palazzolo** * **M. Filippi** * **L. Antoci** | * **27-02-2012** * **28-02-2012** * **28-02-2012** * **28-02-2012** * **01-03-2012** * **05-03-2012** * **05-03-2012** |
| Verificata operativamente da: | * **Resp.le Area Servizi ICT** * **Resp.le Area produzione** | * **Luciano Foti** * **Francesco Milo** | * **08-03-2012** * **09-03-2012** |
| Verificata per conformità al SGQ da: | * **Gestione Qualità** | * **Monica Marchese** | * **12-03-2012** |
| Autorizzata da: | * **Resp.le Area Risorse Umane** | * **Antonio Martuscelli** | * **26-03-2012** |

|  |  |
| --- | --- |
| Data di entrata in vigore | **26 marzo 2012** |

Diffusione del documento

|  |
| --- |
| Lista di Diffusione |
| Tutto il personale Equitalia Servizi |

|  |
| --- |
| Destinatari della Procedura |
| Tutte le funzioni aziendali di Equitalia Servizi |

Storia delle revisioni:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| N° Revisione | Data | Motivo |
|  |  |  |

Indice

[1. Scopo e Ambito di applicazione 4](#_Toc317856043)

[2. Definizioni 4](#_Toc317856044)

[3. Lista degli applicativi 5](#_Toc317856045)

[4. Riferimenti normativi e documenti applicabili 5](#_Toc317856046)

[5. Principi Generali 5](#_Toc317856047)

[6. Osservanza e governo della procedura 6](#_Toc317856048)

[7. Livelli di servizio 6](#_Toc317856049)

[8. Diagramma della procedura 6](#_Toc317856050)

[8.1. Operazioni 6](#_Toc317856051)

[8.1.1. Pianificazione del Progetto 6](#_Toc317856052)

[8.1.1.1. Piano di Progetto dettagliato 8](#_Toc317856053)

[8.1.2. Esecuzione e controllo del Progetto 9](#_Toc317856054)

[8.1.2.1. Monitoraggio, avanzamento e consuntivazione 10](#_Toc317856055)

[8.1.3. Processo di Gestione dei Rischi 11](#_Toc317856056)

[8.1.4. Conclusione del Progetto 11](#_Toc317856057)

[9. Mappa dei rischi 13](#_Toc317856058)

[10. Matrice delle Responsabilità 14](#_Toc317856059)

[11. Allegati 16](#_Toc317856060)

# Scopo e Ambito di applicazione

La procedura è complementare alla “CRZ 003 Gestione iniziativa” e definisce un processo semplificato per la gestione di Manutenzioni Evolutive che sono particolarmente semplici e/o con effort limitato (entro i 35 Function Point) e per le quali l’utilizzo di un processo completo, come quello definito in CRZ 003, può essere troppo complesso e non giustificato vista l’esiguità degli interventi.

Owner del processo di Gestione Iniziativa è la funzione ICT. Il responsabile della funzione ICT (con il supporto del Resp. di Governance) individua per ogni iniziativa un Project Manager con il compito di eseguire il processo nel ciclo “end-to-end” fino alla chiusura dell’Iniziativa.

Il processo è attivato tramite un’apposita richiesta inviata dal cliente “interno” od “esterno” ed accolta dalla funzione di Business e Demand Management.

Il processo di Gestione Iniziativa è strutturato nelle seguenti fasi:

* Pianificazione del progetto (Definizione Obiettivi)
  + definizione del Piano di Progetto
* Esecuzione e controllo del progetto
  + project management delle attività di Analisi, Progettazione, Sviluppo, Test e Collaudo (le cui modalità esecutive sono disciplinate secondo regole e metodologie distinte)
  + monitoraggio, controllo avanzamenti e reporting
* Chiusura del progetto
  + sperimentazione e supporto al roll out
  + archiviazione documentazione e chiusura rapporti contrattuali

e include il

* Processo trasversale di Gestione dei Rischi

# Definizioni

* **Committente:** funzione interna o cliente esterno (EQH, AdR, SOGEI, INPS, ecc.) che esprime l’esigenza di Service Creation e ne approva la soluzione finale e la messa in produzione
* **EQS:** Equitalia Servizi
* **Fasi:** aree di responsabilità per l’esecuzione del processo; sono la Service Analysis che cura l’Analisi della soluzione/servizio, Realizzazione Servizi e Soluzioni che cura la “creation”, Test (& Collaudo) che hanno il compito di curare la fase finale per la messa in esercizio della soluzione/servizio
* **Resp:** responsabile della funzione interna che gestirà il servizio
* **RACI:** Matrice di assegnazione delle responsabilità per lo svolgimento delle attività della procedura;
  + **R= responsabile** – chi esegue l’attività/lavoro/task, ce ne sono normalmente più di uno per attività
  + A= approva – chi approva il risultato, normalmente è il destinatario, generalmente ce ne è uno solo per attività ma possono esservi casi con più co-approvatori
  + **C= collabora** – chi collabora all’attività/lavoro/task, figura analoga al responsabile ma con impatto su un’area ristretta, il suo contributo è necessario per una sotto-attività focalizzata, non su tutta l’area di attività, ce ne sono normalmente più di uno per attività
  + **I= informato** – chi deve essere tenuto informato e al corrente dello stato di avanzamento delle attività e dei risultati/output rilasciati, ma non concorre ad eseguire il task (ad es. è in cc nelle comunicazioni), ce ne sono normalmente più di uno per attività. L’informazione è necessaria per eseguire propri processi distinti da quello in oggetto
  + **Blank= non coinvolto** - non si indica alcuna responsabilità nei casi nei quali non è necessario alcun input o richiesta nei confronti del soggetto in esame per l’esecuzione della specifica attività (ai blank è possibile comunque inviare una informativa, ma non obbligatorio
* **Service Creation:** insieme di processi e regole per la creazione/evoluzione di un servizio
* **Service Owner:** ruolo deputato alla gestione del servizio dalla fase di Creation alla fase di Erogazione. È il process owner del processo di Change Management
* **Tipologia di servizio:**
  + **servizio di tipologia “interna”:** sono servizi erogati da una funzione interna di EQS (ad eccezione della funzione ICT). Comportano tipicamente attività di processo e “intelletto” svolte anche, ma non solo, con l’ausilio di sistemi ICT (es. elaborazione stampe, ruoli e cartelle, ecc.);
  + **servizio di tipologia “esterna”:** sono svolti principalmente tramite l’ausilio di sistemi ICT e sono rivolti (quasi esclusivamente) a soggetti esterni (es. Agenti della Riscossioni). Il coinvolgimento delle funzioni interni è ridotto (es. Lampo AdR) mentre è prevalente l’attività di presidio, monitoraggio e controllo della funzione ICT.
* **Tipologia di iniziativa:**
  + manutenzioni evolutive di servizi (MEV): interventi di entità limitata, su processi e sistemi aventi ad oggetto un servizio già esistente (per il quale vi è già quindi un Service Owner);
  + nuovi servizi: interventi (solitamente di impatto maggiore della media delle manutenzioni evolutive) aventi ad oggetto la realizzazione di nuovi servizi e/o la modifica sostanziale o rimpiazzo di servizi esistenti (in questo caso con completo ridisegno del modello operativo, dei livelli di servizio e delle logiche del servizo stesso).

# Lista degli applicativi

* Non sono previsti strumenti specifici. Utilizzo di MS Office e di tool di project management

# Riferimenti normativi e documenti applicabili

N/A

# Principi Generali

N/A

# Osservanza e governo della procedura

*Osservanza della procedura e Sistema di segnalazione*

E’ responsabilità di tutti i Servizi aziendali coinvolti nelle attività di cui alla presente procedura, ciascuno nell’ambito della propria attività di competenza, osservarne e farne osservare il contenuto e segnalare formalmente e tempestivamente al Service Owner o al proprio Responsabile, ogni evento suscettibile di incidere sull’operatività ed efficacia della procedura medesima al fine di prendere gli opportuni provvedimenti in ordine all’eventuale modifica e/o integrazione della procedura stessa. I soggetti che redigono, verificano, approvano ed emettono i documenti hanno la responsabilità di garantire che le modalità operative indicate nella presente procedura vengano rispettate.

Ciascun Servizio aziendale è responsabile della veridicità, autenticità ed originalità della documentazione e delle informazioni rese nello svolgimento dell’attività di propria competenza.

*Governo della procedura*

La redazione, verifica, approvazione, distribuzione, archiviazione e modifica della presente procedura devono essere gestite secondo le responsabilità e le regole definite nella procedura *“****PGQ 02*** *Gestione documenti e Registrazioni del Sistema di gestione per la Qualità”.*

La consultazione della procedura potrà essere effettuata attraverso la intranet aziendale.

# Livelli di servizio

Il processo di Gestione Iniziativa ha come livelli di servizio principali il rispetto del budget,dei tempi di esecuzione definiti nel Project Charter e la qualità dei deliverable.

# Diagramma della procedura

N/A

## Operazioni

### Pianificazione del Progetto

È la prima fase del ciclo di vita dell’Iniziativa e avvia le attività progettuali. Il Project Manager individua, di concerto con le strutture di “Business e Demand management”, le risorse (interne o esterne) da allocare sul progetto (il Gruppo di Lavoro).

**CICLO DI VITA DEL PROGETTO**

**Criticità**

**Varianti**

**Azioni correttive**

•

Piano del progetto

•

Piano di Gestione dei Rischi

Completo

•

Piani aggiornati

•

SAL

•

Verbali

•

Report di Chiusura

Progetto

**RIPIANIFICAZIONE**

**STRUTTURAZIONE**

**PIANIFICAZIONE**

**CONTROLLO**

**ESECUZIONE**

**CHIUSURA**

**1**

**1**

**2**

**3**

Output di

progetto

I principali prodotti attesi per singola fase progettuale sono di seguito sintetizzati.

|  |  |
| --- | --- |
| Fase | Principali Deliverables |
| Analisi | Requisiti utente dettagliati |
| Specifiche funzionali “Analisi” |
| Piano di collaudo V1.0 |
| Scheda Tecnica di Servizio (se necessario) |
| Sviluppo | Package SW |
| Test Script |
| Manuale di Installazione + specifica predisposizione ambienti (se necessario) |
| Manuale Operativo |
| Collaudo | Piano di Collaudo V2.0 |
| Package SW da esercire |
| Report Collaudo Utente |
| Change Request |

Lo schema di responsabilità per l’approvazione degli output prevede due compiti aggiuntivi rispetto al modello di RACI standard definito al § 2:

* **V= verifica** – i destinatari del documento devonoverificare la completezza e icontenuti dello stesso, ai fini di quanto necessario per l’esecuzion delle loro attività: in alcuni casi possono anche C= collaborare alla stesura
* **Com= completezza** – il Project Manager deve verificare la completezza di alcuni output rispetto alle regole di governance e metodologiche predefinite, ma non entra nei contenuti specifici dell’output

| **FASE** | **DELIVERABLE PER FASE** |  | **ATTORI** | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Comm.nte** | **Project Manager** | **Res. Service Analysis** | **Resp. Progett.ne** | **Resp. Sviluppo** | **Resp. Test** | **Resp. Collaudi** | **Resp. Esercizio** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ANALISI** | **Requisiti utente “dettagliati”** |  | A | A | R | V/C | A | A | A |  |
| **Specifiche funzionali “analisi”** |  | A | A | R | V/C | A | A | A |  |
| **Scheda tecnica di servizio** |  | A | R | C | C | C |  |  | C |
| **Piano di collaudo** |  | A | COM | C | C | I |  | R |  |
| **SVILUPPO** | **Test script** |  |  | COM |  | C |  | R | R |  |
| **Package sw** |  |  | COM |  |  | R |  |  |  |
| **Unit test** |  |  | COM |  |  | R | V |  |  |
| **System test** |  |  | A |  |  | V | R |  |  |
| **Manuale installazione** |  | A | A |  |  | R |  |  | A |
| **Specifica predisposizione ambienti** |  |  | COM |  | C | R |  | A | A |
| **Manuale operativo** |  | A | A |  |  | R |  |  | A |
| **COLLAUDO** | **Package sw da esercire** |  |  | COM |  |  | R |  |  | A |
| **Test di non regressione** |  |  | COM |  |  | V | R | R |  |
| **Report collaudo utente** |  | A | A |  |  |  | R | R |  |
| **Change request** |  | A | A | R/C/I | R/C/I | R/C/I | R/C/I | R/C/I | R/C/I |

Una volta definito, il Piano di Progetto viene presentato al Committente per l’approvazione e la determinazione della “baseline”.

Lo strumento a supporto per l’identificazione delle attività da svolgere è la Work Breakdown Structure (WBS). L’obiettivo è di disaggregare ad un livello di dettaglio ancora superiore la WBS creata nella fase precedenti tenendo in considerazione i requisiti funzionali ricevuti preliminarmente dal processo di Change Management.

#### Piano di Progetto dettagliato

Il **Piano di Progetto** viene declinato al massimo livello di dettaglio possibile ed è definita una puntuale assegnazione delle risorse. I principali contenuti del Piano di Progetto sono:

* Pianificazione temporale delle macro-attività e delle attività di dettaglio
* Determinazione degli eventi chiave del progetto che evidenziano significative fasi di lavoro, il cui raggiungimento nei tempi previsti è condizione necessaria per il buon esito del progetto
* Identificazione dei principali soggetti coinvolti (interni ed esterni) e delle relative responsabilità
* Identificazione, sulla base delle risorse impiegate, del costo complessivo del progetto

Tale documento, redatto con il contributo dei Resp. di Fase è strutturato e organizzato dal Project Manager, ed ha la finalità di:

* Tracciare correttamente l’avanzamento del progetto in termini di tempi, risultati, risorse impiegate e costi sostenuti, rispetto a quanto pianificato
* Analizzare gli scostamenti, definendo ed implementando misure correttive
* Individuare il mancato raggiungimento delle milestones programmate
* Segnalare tempestivamente le problematiche che potrebbero causare il fallimento del progetto

Il Project Manager, tramite l’utilizzo del Piano di Progetto, coordina le attività svolte dal personale impegnato nel progetto e garantisce il perseguimento e il raggiungimento degli obiettivi nei tempi e nei modi stabiliti.

Responsabilità dell’operazione:

* Project Manager/

INput dell’operazione:

* Richiesta di intervento

Output dell’operazione:

* Piano di Progetto dettagliato
* Piano di Gestione dei Rischi

### Esecuzione e controllo del Progetto

In fase di Esecuzione e Controllo il Project Manager dovrà assicurare lo svolgimento delle attività incluse nel Piano di Progetto per il raggiungimento degli obiettivi e dello scopo del progetto e al contempo, analizzare le differenze, valutare le alternative e prendere le azioni correttive, ove necessario.

**Esecuzione e Controllo del Progetto**

Svolgimento delle attivita’ di progetto

Monitoraggio dell’avanzamento del progetto

Gestione delle delle

varianti e delle criticità

**1**

**2**

**3**

Aggiornamento

**Documenti Fase di**

**Pianificazione**

•

WBS

di Dettaglio

•

Piano di Dettaglio



**Aggiornamento Piano dei Rischi**

**SAL**

**DI**

**PROGETTO**

**VERBALI**



•

Analisi del completamento /

scostamento delle attività di

dettaglio

•

Gestione criticità operative

**STEERING**

**COMMITTEE**



•

Analisi delle interconnessioni tra

progetti strategici

•

Gestione delle crititcità di alto

livello

•

Definizione delle strategie di

progetto

•

**GANTT**

•

**GESTIONE**

**RISCHI**



Durante la fase di Esecuzione e Controllo dell’Iniziativa il Project Manager:

* Coordina il lavoro delle funzioni/ Fasi coinvolte (logica di „primus inter pares) **ciascuno dei quali è responsabile del proprio task, della produzione rilascio dei propri deliverable,** e di coinvolgere le altre funzioni se ritenuto necessario
* Facilità l‘esecuzione end-to-end del processo avendo cura di bilanciare e ottimizzare il trade-off tra gli obiettivi di tempi/qualità/costi/compliance ai requisiti
* Rispetto agli obiettivi trasversali di Iniziativa, dirime le controversie intra-progettuali tra le funzioni coinvolte nella fasi di progetto, in relazione agli obiettivi verticali complessivi di funzione rispetto a quelli di progetto e/o alla gestione degli hand-off di fase
* In caso di necessità cura la procedura di escalation verso le funzioni apicali
* Rispetto alla produzione degli output previsti, fermo restando la responsabilità delle singole funzioni che li hanno in carico:
  + Condivide nei contenuti la verifica di alcuni deliverable
  + Certifica solo nella forma e nella completezza i restanti deliverable
* Gestisce tutte le comunicazioni ed il reporting verso gli stakeholder
* È responsabile di definire le ripianificazioni complessive di progetto sulla base delle indicazioni delle singole funzioni coinvolte, avendo cura di comunicarle agli stakeholder coinvolti

Il controllo persegue i seguenti obiettivi:

* Monitorare e valutare l’avanzamento in relazione al Piano di Progetto e al Project Charter per determinare lo stato di progetto (project status)
* Individuare tempestivamente tutte le deviazioni dal piano originale
* Identificare e risolvere le criticità che possono ostacolare il completamento con successo del progetto

#### Monitoraggio, avanzamento e consuntivazione

Il processo di monitoraggio interno del progetto viene attivato alla partenza del progetto stesso con particolare attenzione alle fasi iniziali, dove un errore d’impostazione può compromettere l’esito del progetto con difficoltose possibilità di recupero. Il processo di monitoraggio interno si articola nei passi di seguito descritti:

* Analisi relativa ai requisiti specifici di raccolta, aggregazione e reporting delle informazioni di progetto unitamente al piano dettagliato. In particolare analisi di:
  + dati di realizzazione, costi e tempificazione che dovranno essere registrati,
  + procedura di monitoraggio interno con identificazione dei passi operativi (rendicontazione attività, criteri di raccolta delle informazioni e problemi, analisi dello stato di avanzamento rispetto all’obiettivo, discussione dei risultati, etc.),
  + identificazione dei report chiave,
  + determinazione delle frequenze di reporting,
  + assegnazione di ruoli/responsabilità,
  + utilizzo di strumenti informatici per la registrazione e l’analisi delle informazioni di progetto e di piano.
* Rendicontazione analitica delle attività di progetti effettuate da parte del Resp. di Fase che, esaminando le eventuali variazioni rispetto al pianificato e i potenziali problemi, fa una stima relativa al completamento dell’attività
* Ulteriore analisi sui dati raccolti e sulle variazioni rispetto al pianificato e aggiornamento del piano da parte del Project Manager con il supporto di report di controllo, determinazione dello scostamento dei valori attuali osservati da quelli definiti in sede di pianificazione, relativamente sia ai principali indicatori che ai parametri di controllo, e delle relative cause. L’analisi deve poter condurre alla determinazione di:
  + una misura dei margini di tempo guadagnati, rispetto ai vari livelli di attività, a conclusione di ogni fase;
  + azioni correttive, al fine di adeguare i valori osservati a quelli specificati nel piano progettuale.
* Preparazione della scheda di rendicontazione di progresso del progetto. I risultati dei precedenti passi di monitoraggio interno vengono riassunti, ai fini del reporting direzionale verso lo Steering Committee evidenziando:
  + lo stato di avanzamento del progetto;
  + le azioni correttive;
  + i potenziali impatti previsti in termini di tempi e costi.

|  |  | **PROCESSO DI MONITORAGGIO** | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **A – Monitoraggio periodico** | **B – Riprevisione del futuro** | **C – Verifica ex-post** |
|  |  |  |  |  |
| **OBIETTIVO** |  | * Verificare avanzamento KPI | * Aggiornare le previsioni in funzione dei dati di consuntivo | * Esaminare la rispondenza alle aspettative formalizzate dai clienti ed agli obiettivi progettuali |
|  |  |  |  |  |
| **TASK OGGETTO DI ANALISI** |  | * Tutti i task * Focus sulle milestone di business * Focus sui task sul cammino critico | * Task relativi a milestone di business | * Verifica solo per obiettivi strategici e progettuali |
|  |  |  |  |  |
| **FREQUENZA ED AMBITO DI APPLICAZIONE** |  | * Mensile | * Trimestrale | * Periodo da definire in fase di Pianificazione di progetto |
|  |  |  |  |  |
| **FOCUS DELL’ANALISI** |  | * Controllo KPI | * Evoluzione dei rischi realizzativi: aree di attenzione * Aggiornamento analisi costi/investimenti | * N.A. |
|  |  |  |  |  |
| **OUTPUT** |  | * Report stato avanzamento | * Schede di ripianificazione | * Report di chiusura progetto |

Responsabilità dell’operazione:

* Project Manager

INput dell’operazione:

* Piano di Progetto dettagliato
* Piano di Gestione dei Rischi

Output dell’operazione:

* SAL di avanzamento di Iniziativa
* SAL verso Steering Committee
* Gestione varianti progettuali
* Gestione escalation
* Gestione criticità

### Processo di Gestione dei Rischi

Il processo di Gestione dei Rischi è condotto, dove necessario, in modo identico a quello utilizzato nel processo “CRZ 003 Gesitone Iniziativa”.

### Conclusione del Progetto

Nella fase di chiusura del progetto, rientrano le **attività di go-live e post go-live**, e le attività di **comunicazione** **formale** e conclusione del progetto.



Le attività peculiari della fase di Chiusura del progetto sono:

* **Eseguire tutti i processi/attività di supporto al Change Management per l’esecuzione delle fasi di Sperimentazione/Roll out** incluso tutto quanto di pertinenza del processo di Gestione Iniziativa in termini di verifiche dei livelli di servizio e formazione
* Eseguire tutti i processi di validazione/collaudo della soluzione/servizio in connessione con i processi di Change Management
* Effettuare il passaggio in Esercizio delle componenti applicative e tecnologiche della soluzione/servizio condividendo e consegnando tutta la documentazione necessaria
* Organizzare un incontro formale con lo Steering Committee per presentare i risultati dell’Iniziativa
* Inviare una comunicazione alla funzione di Governance ed ai Resp. di Service Analysis, Architetture e Progettazione, Sviluppo, Test (& Collaudo) alle quali le persone coinvolte nel progetto appartenevano, per “rilasciare” le risorse
* Verificare la chiusura di tutti i contratti con fornitori
* Chiudere le commesse di costo/investimento aperte per la gestione dell’Iniziativa
* Raccogliere, finalizzare depositare la documentazione di progetto secondo le regole di Qualità dell’azienda
* Avviare formalmente le attività di Gestione Applicativa/Conduzione Funzionale della soluzione/servizio e/o avviare formalmente la FASE 2 del progetto ripartendo dal ciclo iniziale di Strutturazione/Pianificazione nel caso sia richiesto di realizzare baseline successive

Responsabilità dell’operazione:

* Project Manager/Gruppo di Lavoro

INput dell’operazione:

* Validazione del Collaudo da parte del Committente

Output dell’operazione:

* Chiusura rapporti contrattuali con i fornitori
* Consegna finale della documentazione
* Passaggio in esercizio
* Esecuzione di roll out/sperimentazione
* Avvio fase di Gesitone Applicativa/Conduzione Funzionale
* Avvio (eventuale) FASE 2 di Iniziativa

# Mappa dei rischi

N/A

# Matrice delle Responsabilità

| **Attore**  **Attività** | | **Resp. funzione ICT** | **Project manager** | **Project Manag.nt Office** | **Gruppo di Lavoro** | **Resp. Canitere** | **Resp. Service Analysis** | **Resp. Progettazione** | **Resp. Sviluppo** | **Resp. Test e Collaudi** | **Resp. Esercizio** | **Resp. Servizi di Governance** | **Resp. Gestione Service Level** | **Clienti interni** | **Equitalia Holding** | **Clienti esterni** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Nominare il Project Manager | **R** | **I** |  |  |  | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** |
| 2 | Nominare il Gruppo di Lavoro | **R** | **C** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** |  |  |  |
| 5 | Definizione e aggiornamento documento Gestione dei Rischi |  | **R** | **R** | **R** | **R** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** |  | **R** | **I** | **I** | **I** |
| 8 | Esecuzione e Controllo | **I** | **R** | **R** | **R** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** |
| 9 | Gestione dei rischi |  | **R** | **R** | **R** | **R** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** |  | **R** | **I** | **I** | **I** |
| 10 | Chiusura | **I** | **R** | **R** | **R** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **I** | **R** | **A** | **A** | **A** |

***R: Responsabilità, C: Collaborazione, I: Informazione, A: Approvazione***

# Allegati

