

Tema: <b>Analisi dei rischi</b>			
Applicazione e diffusione della Disciplina			
	Formale	Funzionale	Efficace
	10	5	1
<b>Esame e valutazione del contesto. Individuazione dei rischi</b>	Esistente business plan con identificazione degli obiettivi di mercato, finanziari, industriali. Vengono identificati i KPI. Non si percepisce l'operatività con diffusione prevalente in alta direzione e conduzione di review periodiche. Non esistente visual management. La percezione del rischio gestionale è fatta a posteriori o imposta a livello legislativo e/o certificativo (sicurezza, ambiente, etica, qualità...)	Riesame dei target a livello periodico con interventi operativi volti a recuperare ottenimento degli obiettivi (review). Iniziative di coinvolgimento e visual management. Gestione parziale di alcuni aspetti del rischio (prodotto non adeguato/ rifiuto del mercato)	Business plan è coerente con mission e vision. L'organizzazione è reattiva rispetto a mancato raggiungimento di obiettivi (control). Rischio teorico sul prodotto/ processo percepito. Attuate tecniche di prevenzione di sostanza. Il visual management è sviluppato, seguito ed applicato. La cultura del rischio e della customer satisfaction è diffusa.
<b>Definizione dei rischi connessi alla situazione di contesto</b>	Vengono definiti i rischi di prodotto (obsolescenza, inadeguatezza, ...) e di livello qualitativo rispetto alle attese. Non riconosciuto il rischio di mercato con reazioni tattiche/circoscritte sul prezzo. Non effettuato benchmarking operativo (concorrenza,...). La Direzione percepisce i rischi.	Esistente analisi funzionale di prodotto (qualificazione e quantificazione dei rischi) e correlazione con i risultati sul mercato (volumi vendite, margini,...). Iniziative di benchmarking con ulteriori sviluppi di prodotto e/o di processo in una continuità progettuale. Si percepisce il rischio di prodotto/mercato senza adeguata reazione innovativa; la reazione è limitata al miglioramento tecnologico. Si rafforzano le posizioni tradizionali. La Direzione inizia a coinvolgere i livelli operativi e avvia team di progetto.	Esistente la percezione del rischio di prodotto e/o di mercato con reazione mediante innovazione strutturata sul prodotto e/o sui processi produttivi. Risulta conseguente pianificazione di interventi proattivi e/o preventivi. Forte commitment di Direzione sugli sviluppi innovativi.
<b>Analisi e valutazione dei rischi</b>	Sono indicati ed indicati gli eventi di rischio e le relative contromisure (esistenza di piani di reazione/emergenza,...). I piani sono sviluppati fondamentalmente in conformità a requisiti legislativi e/o certificativi. La diffusione è prevalentemente formale.	Esistente la percezione con identificazione dei livelli massimi dei rischi in ottica globale (di mercato, finanziari, industriali). Stabiliate le contromisure associate alla valutazione delle possibili cause. Coinvolti i livelli operativi e diffusione nell'ambito dei team di progetto. Stabilita la gerarchia di reazione all'accadimento di evento negativo. Possibilità di iniziative proattive.	Analisi completa delle cause possibili con autorizzazione delle iniziative proattive e/o preventive per riduzione dei rischi emersi. Gestione a vista della riduzione dei rischi. Acquisizione delle esperienze di situazione di rischio per divulgazione su prodotti/processi/clienti-mercati similari (one pint lesson, quality history, lessons learned,...)
<b>Sistema di comunicazione e informativo sui rischi</b>	Esistenza di piani dei rischi nei sistemi di gestione imposti a livello legislativo e/o certificativo (sicurezza, ambiente, etica, qualità...)	Il sistema risulta diffuso ed attuato con review operative. Rilevate correlazioni con politiche e con mission e vision aziendali	Il sistema è partecipato e supportato dalla Direzione. Il sistema risulta coerente con mission e vision aziendale