

Procedure per la gestione della Security nei luoghi di lavoro

Tutti i modelli di procedure pronti all'uso per il responsabile della security (security manager)

Una componente essenziale in qualsiasi progetto di gestione della sicurezza di un sito è legato alla messa a disposizione degli addetti alla sicurezza di appropriate procedure. Purtroppo l'esperienza mostra come sovente gli operatori della sicurezza non ricevono preventiva e adeguata informazione sui modelli di comportamento da tenere, a fronte della grande varietà di situazioni, che possono verificarsi nel corso della normale attività operativa. Si può andare da situazioni fortunatamente non frequenti, come la ricezione di una telefonata terroristica, sino a situazioni assai più frequenti, che comportano la verifica dei documenti di identità del visitatore, oppure l'adozione di appropriate procedure per la gestione di chiavi critiche dell'insediamento.

Anche la ricezione della segnalazione di allarme, tramite un sistema antintrusione o di videosorveglianza, richiede la messa a punto di specifici modelli di comportamento, non solo in funzione della natura dell'allarme, ma anche in funzione della fascia oraria durante la quale l'allarme si è verificato.

Appare infatti evidente che la ricezione di un allarme lanciato da un pulsante antirapina, posto sotto il banco di un'agenzia bancaria, chiusa nottetempo, richiede una gestione dell'allarme stesso completamente diversa da un identico allarme, ricevuto però durante gli orari di negoziazione dell'agenzia.

Purtroppo la stragrande maggioranza dei siti, bisognosi di adeguate protezioni, non dispone di procedure sufficientemente articolate, aggiornate e portate a conoscenza di tutti soggetti coinvolti, sia durante i turni di lavoro ordinari, sia notturni, sia festivi.

Attraverso interviste a numerose guardie particolari giurate, immesse in servizio presso insediamenti anche di grande rilevanza, l'autore ha rilevato che queste non avevano ricevuto alcuna indicazione di comportamento, ad esempio, in caso di ricezione di telefonata terroristica o di una busta, che per un qualunque motivo potesse essere ritenuta sospetta.

Non per nulla un ormai famoso procuratore della Repubblica, oggi a riposo, sosteneva durante i suoi convegni una tesi, tanto sintetica quanto incisiva:

"se io ti dico cosa devi fare e non fai, è colpa tua; ma se io non ti dico che cosa devi fare e le tue reazioni ad un evento non sono appropriate, la colpa è mia!"

La necessità della elaborazione e messa a disposizione di queste procedure è evidenziata anche dal fatto che il recente capitolato CONSIP per i servizi di vigilanza attiva e passiva, che comporta contratti del valore di centinaia di milioni l'anno, impone esplicitamente a tutti i vincitori di questa gara, che articola la vigilanza su vari bacini territoriali d'Italia, di mettere a disposizione, prima dell'avvio del servizio, un manuale delle procedure di sicurezza, di cui il capitolato offre un ben articolato indice.

Per venire incontro ai tanti professionisti della security, che vogliono allineare il proprio impegno professionale con questa fondamentale esigenza di sicurezza, oppure debbono farlo per allinearsi con la prescrizione di capitolato, ho elaborato una serie di procedure standardizzate, che ovviamente devono essere adattate allo specifico contesto, ma che mettono a disposizione una linea guida, ormai consolidata da decenni di esperienza in Italia nel mondo.



























Come esperto Unesco per la protezione del patrimonio culturale, l'autore ha da tempo sviluppato un manuale con queste procedure, in lingua inglese ed araba, che l'Unesco mette a disposizione dei siti inseriti nella lista dei patrimoni culturali dell'umanità.













Un elenco di procedure afferenti ad un museo è evidentemente alquanto diverso da quello afferente ad un insediamento commerciale o produttivo, ma i modelli fondamentali di comportamento degli operatori della sicurezza non sono poi così diversi.

Tabella riepilogativa delle varie procedure e raccomandazioni

Nota dell'Autore - Suggestisco di leggere attentamente la nota introduttiva, per meglio inquadrare l'ambito e le finalità delle singole procedure e raccomandazioni, nonché la correlazione tra queste procedure ed altre eventualmente già in vigore dell'insediamento
Ho anche predisposto una guida introduttiva alle procedure antiterrorismo, che rappresenta solo una piccola parte delle attività di prevenzione di attacchi terroristici.









Indice generale

-  Procedura per la distribuzione del manuale o parti di esso
-  Procedura afferente alla organizzazione funzionale della sala operativa
-  Elenco telefoni di reperibilità dei contatti aziendali afferenti alla security
-  Procedure afferenti alla gestione degli impianti di videosorveglianza
-  Procedura afferente alla consegna di immagini videoregistrate
-  Procedure afferenti alla ricezione e gestione allarmi
-  Procedura "lost and found" per gestione oggetti smarriti o ritrovati
-  Raccomandazioni per viaggi sicuri
-  Procedura afferente alla descrizione di persona sospetta
-  Procedure di security afferenti a lavori eseguiti da terzi
-  Procedura per la gestione di comunicazioni non afferenti alla sicurezza
-  Manuale e procedure per la gestione della disabilità
-  Procedura afferenti al contatto con mezzi di comunicazione di massa
-  Procedure afferenti ad emergenze varie
-  Procedura afferente allo svolgimento di attività di vigilanza ispettiva
-  Procedure di evacuazione, con esempi di opuscoli illustrativi
-  Indicazioni pratiche per la individuazione delle aree di raccolta
-  Guida pratica all'uso di apparati portatili ricetrasmittenti
-  Procedura per la raccolta di contestazioni da parte dei visitatori
-  Regole di comportamento per addetti alla security e GPG
-  Procedure di controllo accessi per persone
-  Procedure di controllo accessi per automezzi
-  Procedura afferente ad eventi criminosi che coinvolgono automezzi
-  Procedura afferente a riprese fotografiche o televisive
-  Procedura per la gestione di serrature e chiavi convenzionali
-  Procedura per la gestione di serrature a chiave mnemonica

-  Raccomandazioni afferenti alla gestione dei contatti con visitatori e gestione dello stress
-  Procedura per la gestione remota di un impianto locale di sicurezza, da parte di una centrale operativa di istituto di vigilanza privata
-  Procedura afferente alla documentazione di un accidente od incidente
-  Procedura afferente al comportamento da tenere sulla scena di un crimine
-  Procedura in caso di ricezione di telefonata terroristica
-  Procedura in caso di ricezione di lettera o plico sospetto
-  Procedura in caso di ritrovamento di oggetto abbandonato e sospetto
-  Indicazioni e suggerimenti per individuare oggetti nascosti
-  Guida alla individuazione di strumenti di offesa, celati sulla persona
-  Procedura per la ispezione di bagagli, borse, zaini ed altro
-  Procedura per la messa in sicurezza dell'insediamento
-  Procedura per la gestione ordinaria di impianti tecnologici, inclusi ascensori

Materiale aggiuntivo

-  Documentazione contraffatta 14
-  Provvedimento in materia di videosorveglianza - 8 aprile 2010
-  Sistema di videosorveglianza. Verifica preliminare richiesta da Banca d'Italia - 22 maggio 2014
-  Retrieval of Video Evidence and Production of Working copies from Digital CCTV Systems v2.0
-  Cronologia del terrorismo in Italia
-  CV A. Biasiotti
-  Foglio Sala Posta
-  Guida FBI
-  IMPEGNO DI RISERVATEZZA
-  Introduzione al terrorismo
-  Manuale Jihad Ita 02
-  Norme di sicurezza per i visitatori di Azienda N.1
-  Manuale di emergenza - Azienda N.2
-  Norma di comportamento e informazioni utili per i visitatori di Azienda N.3
-  Norme interne di sicurezza - Istruzioni per i visitatori di Azienda N.4
-  Comportamento in caso di emergenza - Azienda N.5
-  Video - Scena da film poliziesco
-  Parere della prefettura di Cagliari
-  Procedura per l'effettuazione di una chiamata di emergenza

-  Procedura di “tavolo pulito” – clear desk policy
-  Procedura per il rilievo e la segnalazione di comportamenti inappropriati, da parte di chicchessia
-  Procedure afferenti al controllo degli accessi
-  Procedura afferente ad attività su elisuperfici
-  Procedura per la ricezione e spedizione di merci
-  Riepilogo Bioterrorismo
-  Tabella riepilogativa
-  Vangelo Luca

Nota introduttiva alla compilazione del manuale ed all'utilizzo delle procedure

Emesso il	CHK	APP	Tipo di revisione
I Emissione 09 2016	AB		
I Revisione			
II Revisione			

Sommario

NOTA INTRODUTTIVA ALLA COMPILAZIONE DEL MANUALE ED ALL'UTILIZZO DELLE PROCEDURE	1
PREMESSA.....	5
PERCHÉ QUESTA INIZIATIVA	6
L'ESTRATTO DAL CAPITOLATO TECNICO DEL BANDO DI GARA CONSIP.....	7
PERCHÉ UN CD CON LE TRACCE DI PROCEDURE.....	9
ATTENTI AI COPIA INCOLLA	10
PRIMA DI COMINCIARE A SCRIVERE IL MANUALE.....	10
PRIMA DI TUTTO L'ANALISI DEL RISCHIO.....	10
LA ORGANIZZAZIONE GERARCHICA DELLA SICUREZZA.....	13
LA PREMESSA ALLA PROCEDURA	13
LA PARZIALIZZAZIONE DEL MANUALE	14
LA RISERVATEZZA DEI CONTENUTI	14
L'USO DI MODULI A CAMPI PREIMPOSTATI.....	14
ATTENZIONE- NON BASTA SCRIVERE UNA PROCEDURA!	14
UN CENNO AL RAPPORTO TRA QUESTE PROCEDURE E LE COPERTURE ASSICURATIVE.....	15
L'AGGIORNAMENTO DI QUESTA DOCUMENTAZIONE.....	15

Premessa

Nota bene - Anche se utilizzo quasi sempre riferimenti personali al maschile, si intende che i riferimenti possono essere indifferentemente legati a MFLGBTQ¹, coinvolti nella applicazione di queste procedure! (NdA)

È bene che l'utilizzatore di questa documentazione abbia ben chiaro che, anche se le procedure illustrate sono frutto di decenni di attività nel settore della security, in Italia del mondo, non è possibile dare la certezza che la adozione di queste procedure possa prevenire qualsiasi possibile abuso o anomalia.

Queste procedure corrispondono, in massima parte, a procedure attualmente utilizzate in vari contesti industriali, produttivi, commerciali e culturali in varie parti del mondo.

Rientra comunque nell'ambito della responsabilità finale del responsabile della sicurezza accertarsi che la procedura offerta, che si intende come proposta di procedura, sia effettivamente applicabile al contesto in cui il responsabile della sicurezza opera e sia sufficientemente garantistica.

Le procedure offerte debbono pertanto essere intese come tracce, basate su diligenza ed esperienza, che richiedono comunque adattamenti al contesto specifico.

¹ MFLGBTQ- male, female, lesbian, gay, bisexual, transgender, questioning

Perché questa iniziativa

Ormai da più di mezzo secolo mi occupo di attività connesse alla protezione dei beni materiali e immateriali, in Italia e in molte altre parti del mondo.

La diversità dei beni da proteggere e la varietà degli insediamenti mi ha permesso di allargare in modo significativo le mie prospettive circa le procedure alle modalità con le quali tali beni possono essere messi in condizioni di più o meno elevata sicurezza e controllo del rischio.

Uno dei fattori che più spesso incontrato, nel corso della mia attività professionale, e che è risultato determinante per avviare correttamente il processo di messa sotto controllo di un rischio, è legato alla disponibilità di un manuale delle procedure di sicurezza da adottare.

Purtroppo in molti casi la disponibilità di questo manuale, che tuttavia rappresenta solo il primo passo verso la sicurezza, perché un manuale che non viene debitamente illustrati ai soggetti coinvolti a poco serve.

Colgo l'occasione per ricordare al lettore che, quando l'Unesco, per il quale da anni tolgo attività di supporto operativo, decise di effettuare un intervento di protezione dei beni culturali nelle grafiche, ancora travagliato dalle conseguenze dell'occupazione americana e dell'allontanamento di Saddam Hussein, la prima iniziativa concordata fu quella di mettere a punto un manuale della sicurezza di insediamenti more museali ed archeologici, in lingua araba, in modo da dare a tutti i direttori responsabili dei siti uno strumento, coordinato e sufficientemente articolato, per avviare il processo di messa in sicurezza dei siti stessi.

Al proposito, occorre tener presente che non basta avere a disposizione risorse economiche, se esse non vengono investite in modo appropriato, nel quadro di un piano organico di interventi protettivi.

Sia ben chiaro a tutti i lettori che la disponibilità di un manuale con procedure di sicurezza rappresenta solo un tassello dell'intera architettura. Una volta disponibile il manuale, esso deve essere debitamente lustrato a tutti i soggetti coinvolti, vale a dire agli operatori della sicurezza ed altri soggetti comunque coinvolti nella tutela dei beni.

In parallelo, si può attivare il processo che permette di individuare le soluzioni tecniche più appropriate e individuare i fornitori più competitivi.

D'altro canto acquistare prodotti anche validi, che però non vengono gestiti in modo appropriato, secondo la procedura illustrata nel manuale, costituisce un autentico spreco di risorse.

Mi permetto di presentare un solo esempio, apparentemente banale, ma in realtà critico per un gran numero di insediamenti:

- è possibile comperare la migliore serratura esistente, senza preoccuparsi del prezzo, ma se nel contempo non si distribuiscono al personale addetto appropriate istruzioni sulle modalità di apertura e chiusura della serratura e di gestione delle chiavi, la qualità tecnica della serratura assume una rilevanza decisamente modesta.

Col passare del tempo, anche molti committenti, di elevato livello professionale, si sono resi conto del fatto che la fornitura di un servizio di vigilanza, sia di tipo attivo, sia di tipo passivo, deve avvenire sempre nel contesto di una analisi di rischio, di un piano di messa sotto controllo del rischio, di individuazione di appropriate misure tecniche e risorse umane atte a mitigare il rischio, il tutto gestito da un manuale delle procedure.

Un altro elemento, che mi ha indotto a raccogliere queste tracce di procedure, nasce dall'esperienza maturata in decenni di attività professionale, durante sopralluoghi, controlli e ispezioni.

Purtroppo ho avuto modo di vedere, con una frequenza preoccupante, come addetti alla sicurezza e guardie particolari giurate vengano letteralmente mandati "allo sbaraglio", nel senso che i responsabili dell'insediamento immettono in servizio queste persone, senza aver dato loro una guida articolata e comprensibile dei modelli di comportamento, che essi devono adottare in servizio.

Ho personalmente intervistato numerosi addetti alla sicurezza, che avrebbero potuto ricevere, durante l'attività di servizio, una telefonata terroristica con minaccia di bomba; la stragrande maggioranza di questi addetti non aveva ricevuto alcuna indicazione sulle modalità con cui comportarsi in questa critica situazione.

Questa è la ragione perché spesso, introducendo pubblicazioni che distribuisco durante i miei corsi di formazione, faccio riferimento ad un [passo del Vangelo di Luca](#), che mi sembra particolarmente adatto a questa situazione.

Forse è proprio per il fatto che in molte amministrazioni private, e soprattutto pubbliche, la assenza di manuali con procedure di sicurezza rappresenta una carenza di estrema gravità, che l'azienda pubblica CONSIP, incaricata di elaborare bandi di gara per servizi di vigilanza attiva e passiva, ha messo a disposizione un prezioso documento, che illustro di seguito.

L'estratto dal capitolato tecnico del bando di gara CONSIP

Riporto di seguito, estraendo integralmente dal capitolato, il riferimento al manuale della sicurezza anticrimine, che è presente nel bando di gara CONSIP per la fornitura di servizi di vigilanza attiva e passiva alle pubbliche amministrazioni.

Stiamo parlando di un bando di gara che vale, a livello nazionale, poco meno di mezzo miliardo di euro l'anno e rappresenta quindi un punto di riferimento di estrema importanza.

Il fatto che questa prestigiosa organizzazione pubblica abbia ritenuto opportuno inserire nel capitolato una così ampia descrizione del contenuto del manuale della sicurezza può costituire una prova pressoché certa della importanza che tale manuale riveste in una complessiva politica di forniture di gestione di apparecchiature risorse, destinate alla sicurezza anticrimine.

Mi viene quasi da affermare che la lettura di questo documento potrebbe permettermi di eliminare l'indice da questo volume!

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.lgs. 163/2006 e s.m.i., per l'affidamento dei servizi integrati di vigilanza presso i siti in uso, a qualsiasi titolo, alle Pubbliche Amministrazioni.

Allegato 5 al Disciplinare di Gara – Capitolato Tecnico

Omissis

7. SERVIZI DI GOVERNO

Il Fornitore ha l'onere di gestire le attività dei Servizi operativi attraverso i Servizi di governo, rappresentati dalle seguenti attività/strumenti, trasversali a tutti i Servizi:

A.1 - Manuale della Sicurezza Anticrimine (MSA);

A.2 - Sistema Informatico (SI);

A.3 – Contact center;

A.4 - Programmazione e consuntivazione dei Servizi Operativi (P&C).

La remunerazione dei Servizi di governo e da intendersi compresa nel Canone dei Servizi operativi attivati.

7.1. MANUALE DELLA SICUREZZA ANTICRIMINE (MSA)

Entro 30 giorni dalla data di sottoscrizione del Verbale di consegna (eventualmente ridotti in Offerta Tecnica), pena l'applicazione della Penale di cui al paragrafo 10.2 (numero 21), il Fornitore deve elaborare e consegnare al Supervisore un documento denominato Manuale della sicurezza anticrimine (MSA), specifico per il singolo Obiettivo, contenente l'insieme delle procedure necessarie a garantire la sicurezza anticrimine presso l'Obiettivo. Il Fornitore è tenuto, inoltre, a raccogliere ed esaminare, per eventualmente recepimento, in regime di riservatezza e qualora esistenti, tutte le circolari, le procedure e gli altri documenti che siano stati già emessi dall'AC.

Il Supervisore, entro 30 giorni dalla consegna, può chiedere di apportare eventuali modifiche al MSA e, successivamente, comunicarlo formalmente ai soggetti appropriati per le parti del MSA di competenza, inclusi i propri dipendenti.

Le tematiche indicate nell'elenco seguente devono essere contemplate nel MSA, anche se i Servizi operativi a esse afferenti non rientrano nel perimetro di fornitura del Contratto (es. la procedura per il controllo dei visitatori deve essere completata anche qualora il Fornitore non sia chiamato a erogare i Servizi di vigilanza passiva).

A titolo esemplificativo e non esaustivo, si citano i principali paragrafi che devono essere contenuti nel MSA:

- Descrizione sintetica dell'Obiettivo e delle specifiche esigenze di sicurezza;*
- Consistenza, ubicazione, orari di lavoro e mansioni specifiche del personale addetto ai Servizi di vigilanza attiva e ai Servizi di vigilanza passiva;*
- Descrizione degli Apprestamenti e degli Altri impianti tecnologici di sicurezza anticrimine esistenti nell'Obiettivo e loro principali modalità di utilizzo;*
- Procedure operative dei Servizi, con particolare attenzione alle modalità di controllo della loro corretta esecuzione;*
- Procedure per l'accesso sicuro al SI;*
- Procedure per il controllo di visitatori, di terzisti e ispezione di borse e altri contenitori;*
- Procedure per il controllo delle merci in entrata/uscita;*
- Procedure per l'accesso al parcheggio da parte di dipendenti, visitatori e terzisti;*
- Procedure per il rilascio e il ritiro di tessere di accesso all'Obiettivo;*
- Procedure per il rilascio di autorizzazioni temporanee per i dipendenti dell'AC che non siano in possesso del badge rilasciato dalla stessa;*
- Procedura per la gestione in affidamento temporaneo di chiavi custodite in armadio portachiavi a gestione manuale;*
- Procedure per la gestione di chiavi attraverso la bacheca elettronica per la gestione automatizzata;*
- Procedure di comportamento ove il documento di riconoscimento esibito da un visitatore non sia ritenuto in corso di validità o che presenti contrassegni anomali che possano far supporre di essere alla presenza di una potenziale contraffazione;*
- Procedure per il controllo di borse che i visitatori vogliano introdurre all'interno dell'Obiettivo;*
- Procedure in caso di ricezione di una telefonata terroristica;*
- Procedure di sicurezza per il controllo di pacchi, plichi e lettere che potrebbero contenere ordigni esplosivi o biologici;*
- Procedure di sicurezza per la gestione di oggetti di cui non sia possibile identificare il proprietario (procedura lost & found);*
- Procedure per la gestione dell'accesso sicuro del personale addetto alle pulizie;*
- Procedure per la gestione di sistemi antintrusione e videosorveglianza;*
- Procedure per la gestione di segnalazioni d'incendio, avente origine sia all'interno sia all'esterno dell'Obiettivo, che giungano da comunicazione telefonica, sistema automatico di rivelazione incendio, pulsante per il lancio di allarme incendio, differenziate in funzione che l'Obiettivo sia:*
 - Chiuso e messo in sicurezza;*
 - Parzialmente accessibile (es. lavori di manutenzione);*
 - Accessibile ai dipendenti e/o ai visitatori;*
- Procedure per la gestione di segnalazioni d'intrusione che giungano da comunicazione telefonica, da sistema antintrusione o da altra fonte, differenziate in funzione che l'Obiettivo sia:*
 - Chiuso e messo in sicurezza;*
 - Parzialmente accessibile (es. lavori di manutenzione);*
 - Accessibile ai dipendenti e/o ai visitatori;*
- Procedure operative per l'estrazione d'immagini videoregistrate, sia per indagini interne sia su richiesta delle forze dell'ordine;*
- Procedure per l'esaudimento del diritto di accesso, previsto dal decreto legislativo 196 /2003, che comportino il recupero di immagini videoregistrate, su indicazioni dell'AC in qualità di titolare del trattamento;*
- Procedure per interventi di base su impianti tecnologici;*
- Modalità di gestione delle segnalazioni di blocco ascensori;*
- Procedure in caso di ricezione di segnalazioni di furto, di aggressione, di rapina;*
- Procedure in caso d'infortunio o malore che coinvolga un dipendente o un visitatore;*
- Modalità di coordinamento di procedure di emergenza e di evacuazione che coinvolgano il Fornitore;*
- Altre procedure di sicurezza.*

Resta inteso che nell'ambito del percorso formativo teorico-pratico che il Fornitore deve garantire a ogni addetto ai Servizi Operativi (rif. par. 4.4), deve essere prevista l'illustrazione del MSA per le parti di specifica competenza dell'addetto coinvolto.

Il MSA deve essere sottoposto ad almeno una revisione annuale, pena l'applicazione della Penale di cui al paragrafo 10.2 (numero 22), e, comunque, ogni qualvolta occorra una circostanza che impatti sui contenuti delle procedure summenzionate.

Perché un software con le tracce di procedure

L'operazione materiale di scrittura di un manuale delle procedure di sicurezza può essere alquanto impegnativa, anche se il responsabile della security, che lo deve compilare, ha le idee ben chiare sui temi da trattare e su come trattarli.

A questa considerazione si aggiunge una ulteriore considerazione, afferente al fatto che nel corso dei decenni si sono ormai consolidate delle procedure di sicurezza, validate dall'esperienza, che possono dare ragionevole garanzia a chi elabora il manuale di aver adottato una formulazione corretta, aggiornata e sufficientemente onnicomprensiva.

La disponibilità di tracce di procedure, in file Word, facilita grandemente d'opera del compilatore del manuale.

E così possibile, per chi deve elaborare il manuale, effettuare una serie di operazioni di "copia incolla", che permettono di accelerare di molto la preparazione del manuale stesso.

D'altro canto, io stesso, quando preparo per conto di vari clienti capitolati di gara e altra documentazione di supporto, uso spesso questo accorgimento, in quanto, ad esempio, le specifiche tecniche di una telecamera o di un video registratore sono ormai sufficientemente codificate ed è possibile compilare un nuovo capitolato, in cui i fattori rilevanti, da adattare al contesto specifico, riguardano il numero, il tipo, la posizione del campo ripreso dalle telecamere, più che non le specifiche tecniche della singola telecamera.

La disponibilità dei testi in formato Word offre una grande latitudine di intervento, adattamento e modifica a chi deve compilare il manuale, sempre tenendo presente il fatto che il compilatore si renda ben conto del fatto che si trova davanti ad un documento preconfezionato, che deve necessariamente essere adattato alle sue specifiche esigenze.

Ecco perché ogni testo che ho messo a disposizione deve essere puntigliosamente riletto dal compilatore e adattato, se del caso,

- allo specifico contesto in cui egli opera,
- ai rischi cui il documento deve far fronte,
- al processo di formazione ed aggiornamento del personale coinvolto.

La adozione di tecniche di audit, sia sul campo, sia sulla documentazione scritta, non potrà che migliorare la efficienza ed efficacia con cui le prescrizioni, riportate nel documento, potranno proteggere i beni in causa.

Ogni procedura o documento, disponibile in Word, è contrassegnato da uno specifico riferimento, che viene citato nel testo stampato.

Dovrebbe così essere più agevole per il compilatore individuare rapidamente quelle parti del manuale, di cui ha bisogno per compilare il suo proprio manuale.

Inoltre, per aiutare il compilatore, premetto sempre al testo una breve illustrazione degli obiettivi della procedura o del documento, che viene successivamente illustrato.

Infine, poiché procedure apparentemente assai simili possono essere utilizzate in contesti alquanto diversi, alcune note a piè pagina permettono di chiarire la ragione per la quale sono presenti specifiche prescrizioni, che potrebbero non essere di applicazione generale. Cito un solo esempio fra i tanti:

- gli orari di apertura al pubblico di un insediamento museale possono essere completamente diversi da quelli di un insediamento uso ufficio. Inoltre, in alcune fasce orarie potrebbero essere presenti determinate categorie di soggetti e non altre. In questo caso è evidente che le procedure di accesso e di controllo devono essere personalizzate, pur in un quadro di riferimento relativamente omogeneo.

Attenti ai copia incolla

L'esperienza maturata in tanti anni mi induce tuttavia a raccomandare al lettore una grande attenzione nell'effettuare l'operazione di copia incolla, perché purtroppo qualche diavoletto è sempre in agguato. Al proposito, racconto un evento che mi ha coinvolto direttamente e chi ne ha portato a prestare un'attenzione ancora maggiore nell'effettuare queste operazioni.

Il direttore generale di una grande banca siciliana mi aveva chiesto di preparare un capitolato di gara per la fornitura di un sistema di sicurezza molto impegnativo, per un sito ad alto rischio. Una volta elaborato il capitolato di gara, lo inviai al direttore generale il quale, in occasione della successiva visita, mi convocò per un colloquio. Durante il colloquio, egli manifestò il suo apprezzamento per il capitolato che avevo scritto, segnalandomi che egli era rimasto particolarmente colpito dalla clausola arbitrale, che avevo inserito, come sempre faccio quando il committente non è pubblico, nel capitolato.

L'adozione di una clausola arbitrale, soprattutto a fronte delle notevoli difficoltà che oggi incontra la magistratura giudicante nel gestire il processo civile, può essere un elemento di garanzia e di celerità nella risoluzione di possibili contenziosi.

Orbene l'apprezzamento del direttore generale nasceva dal fatto che la clausola arbitrale prevedeva, come è ovvio, che le due parti in causa nominassero ognuno il proprio arbitro; i due arbitri dovevano poi nominare il terzo arbitro. Ove essi non avessero trovato un'intesa su questa terza figura, la designazione del terzo arbitro veniva affidata al presidente del tribunale di Trento!

Quando lessi questo testo, sotto gli occhi del direttore generale di questa banca, rimasi senza parole ed imbarazzatissimo. Il direttore, proseguendo nel suo elogio, mi fece presente che riteneva questa clausola perfetta, in quanto la indicazione del presidente del tribunale di Palermo, che sembrava la soluzione più ovvia, avrebbe potuto aprire la porta a tutt'una serie di pressioni di vario tipo, che avrebbero potuto inficiare la effettiva terzietà di questo arbitro. Per quella volta, tutto andò per il meglio, ma non sempre un errore di copia incolla potrebbe risolversi in un modo così positivo!

Un suggerimento che mi sento di dare è che, dopo che il professionista della security ha elaborato questo manuale della sicurezza, lo affidi per la revisione ad un suo collaboratore, in modo che occhi diversi possano esaminare criticamente non solo i contenuti, ma anche la forma del documento in questione.

Prima di cominciare a scrivere il manuale

Anche se sono certo che i lettori di questo volume e gli utenti di questo CD abbiano già una specifica preparazione in temi di sicurezza anticrimine, ritengo valga la pena di offrire qualche spunto, per fare in modo che lo sviluppo del manuale sia correttamente inquadrato nella politica di security dell'azienda o dell'istituzione, cui il manuale si applicherà.

Prima di tutto l'analisi del rischio

Come ben sanno tutti i professionisti della security, non è possibile sviluppare un piano di sicurezza, se non si è dapprima condotta una accurata analisi di rischio.

I rischi da prendere in considerazione sono tutti quelli, che possono avere un impatto sulla continuità operativa dell'azienda. Ecco la ragione per la quale, durante i corsi di formazione per i professionisti della security, il tema dell'analisi di rischio viene affrontato in una ottica allargata, di cui di seguito offro un esempio.

Una grande azienda dolciaria italiana utilizza in grandi quantità il cacao, per i propri prodotti.

Il cacao viene per solito acquistato su due grandi mercati mondiali, vale a dire il mercato del Centroamerica e il mercato del centro Africa. Il cacao, acquistato direttamente dai produttori sul campo, oppure da grossisti internazionali, viene caricato su navi da trasporto, che provvedono a recapitarlo in grandi contenitori presso un punto di riferimento in Italia, ad esempio il terminal europeo di Voltri.

Da qui il prodotto viene caricato su autocarri o vagoni ferroviari e trasportato presso la fabbrica.

Se, per una ragione qualsiasi, il cacao non arriva in fabbrica, la fabbrica non può far altro che fermarsi. Se invece il cacao arriva, esso alimenta le linee di produzione dei dolci.

Il dolce, correttamente preparato e correttamente inscatolato, viene successivamente trasportato con corrieri presso i centri di smistamento della grande distribuzione organizzata o direttamente presso i commercianti. Tocca allora al commerciante mettere il prodotto sugli scaffali, a disposizione finalmente dell'acquirente.

Se una fase qualsivoglia di questo processo non funziona in modo corretto, o se il processo viene interrotto, ad esempio per l'affondamento della nave da carico che trasporta il cacao, oppure per il furto dell'automezzo sul quale i prodotti dolciari vengono trasferiti sino al punto di rivendita, la continuità operativa dell'azienda viene evidentemente compromessa.

Sono stati anche registrati dei casi, fortunatamente rari, in cui ignoti hanno cercato di contaminare il prodotto, lungo la catena di distribuzione, creando problemi drammatici all'azienda coinvolta.

Impostando in questo modo l'analisi di rischio, ci si rende conto del motivo per cui i professionisti della security devono essere a conoscenza non solo delle modalità con cui si conduce l'analisi di rischio, ma anche delle modalità con cui si deve tenere sotto controllo l'integrità della catena di rifornimento, sia essa per via marittima, sia essa per via terrestre (supply chain security).

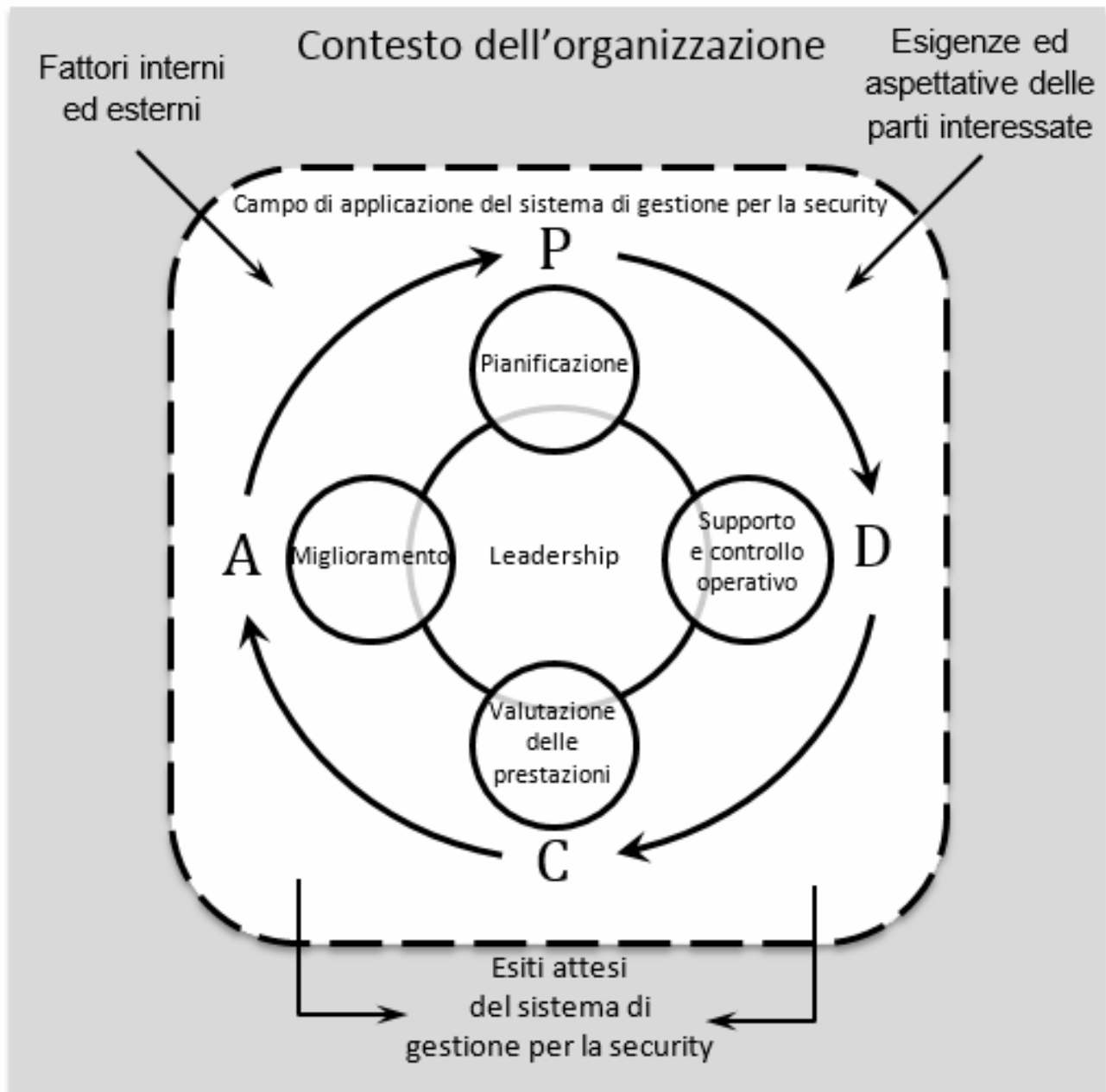
La responsabilità dell'azienda cessa nel momento in cui il prodotto viene consegnato al commerciante, che lo prende in carico e, ad esempio, deve anche prendersi carico eventuali problemi di taccheggio.

Oggi le normative applicabili all'analisi di rischio, pur essendo presenti da tempo nel mondo normativo, sono state riscritte secondo una nuova formulazione, che sfrutta a fondo l'approccio chiamato:

- plan
- do,
- check,
- act.

Il che vuol dire che, una volta preso in considerazione il rischio, si pianificano gli interventi, si attuano, li si controllano ed eventualmente si aggiornano.

Il grafico che illustra questo approccio è il seguente:



Un approccio davvero integrato dovrebbe poi anche prendere in considerazione la gestione di situazioni catastrofiche, come ad esempio un allagamento, oppure un terremoto.

In fondo, la gestione di situazioni catastrofiche non significa altro che prendere in considerazione i rischi non di tipo fisiologico, ma di tipo non prevedibile e, soprattutto, difficilmente controllabili.

Il professionista della security, che ha portato a termine l'analisi di rischio, avvia poi la fase di individuazione delle misure, che possono mettere sotto controllo il rischio, come ad esempio le misure di mitigazione, di frazionamento, di prevenzione, di limitazione, di trasferimento, vale a dire le coperture assicurative, e via dicendo.

Al termine della fase di messa sotto controllo del rischio, il professionista avrà probabilmente individuato tutta una serie di misure, che vengono per comodità classificate in tre grandi categorie:

- misure fisiche,
- misure elettroniche,
- misure di sorveglianza e controllo.

Tra le misure fisiche possiamo inserire le casseforti, le serrature, le partizioni blindate trasparenti o meno, le recinzioni perimetrali e via dicendo.

Tra le misure elettroniche possiamo inserire i sistemi di controllo dell'accesso, i sistemi di rivelazione di intrusione, i sistemi di videosorveglianza e via dicendo.

Tra le misure di sorveglianza e controllo potremo inserire le sale operative, che gestiscono i sistemi elettronici, le portinerie presidiate, le attività di vigilanza ispettiva ed intervento su allarme e via dicendo.

Esistono poi altre procedure, di tipo gestionale, che non fanno riferimento diretto alla adozione e gestione di misure di sicurezza, ma fanno riferimento a modelli comportamentali. Ad esempio, una importante procedura è quella riferita alla gestione di oggetti smarriti dai dipendenti od ai visitatori. Questa procedura ha nulla a che vedere con le misure di protezione dei beni dell'ente, ma certamente deve essere illustrata nel manuale perché fa parte della impostazione generale della gestione corretta dell'insediamento in causa.

Solo dopo aver portato a termine queste fasi, impegnative e spesso anche costose, siamo davanti ad una struttura di sicurezza, per la quale si deve finalmente impostare il manuale, oggetto di questo volume.

Sembra evidente, ma è bene ripeterlo, che non ha molto senso sviluppare una procedura di intervento, in caso di allarme, se essa non è calibrata sulle tecnologie disponibili.

Se infatti il luogo da cui proviene l'allarme è anche sorvegliato da una telecamera, la procedura deve prevedere che l'operatore in sala controllo dapprima esamini le immagini acquisite dalla telecamera e successivamente decida se è appropriato o meno inviare sul posto una squadra di pronto intervento.

Se invece il luogo da cui proviene l'allarme non è controllato da una telecamera, bisogna per forza attivare immediatamente la squadra di pronto intervento.

La organizzazione gerarchica della sicurezza

Un altro aspetto che occorre valutare a fondo, prima di cominciare a scrivere il manuale, è quello di calibrare le procedure sulla architettura e sulla gerarchia di sicurezza, adottata nel contesto specifico.

Spesso alcune decisioni non possono essere affidate all'operatore sul campo, ma devono essere validate da soggetti con competenza e autorità di livello superiore.

Per questa ragione occorre individuare una **catena di comando**, che può essere diversificate in funzione della tipologia di rischio che si è verificato, in modo che l'operatore sul campo possa rilanciare la segnalazione ai soggetti ed ai livelli appropriati.

È questa la ragione per la quale in una procedura ho preso in esame l'illustrazione della struttura di sicurezza dell'azienda o dell'ente, cui il manuale si riferisce, in modo da mettere a disposizione degli operatori al livello più basso indicazioni appropriate sulle modalità di coinvolgimento dei livelli superiori.

Sappiamo tutti che oggi i soggetti coinvolti nel garantire il regolare funzionamento di un ente sono numerosi e vanno dal responsabile della security, al responsabile del servizio prevenzione e protezione, al responsabile informatico, al responsabile della protezione dei dati personali, al responsabile della prevenzione incendio, al responsabile assicurativo, responsabile delle risorse umane e via dicendo.

Un'azione coordinata e sincronizzata di tutti questi soggetti deve essere riflessa nella impostazione del manuale e nello sviluppo delle procedure, proprio perché il soggetto più appropriato a fronteggiare un evento anomalo venga correttamente individuato e coinvolto, senza dispersione di chiamate in causa di soggetti, che nella causa specifica nulla hanno a che fare.

La premessa alla procedura

Il lettore potrà vedere che ogni procedura presenta una premessa, nella quale cerco di illustrare brevemente i punti chiave della procedura.

In alcuni casi la premessa è particolarmente articolata, come ad esempio la premessa alla procedura per la consegna e ritiro delle merci, e costituisce una sorta di breve trattato, nel quale cerco di riepilogare i motivi per cui la procedura successivamente prende in esame aspetti specifici.

La premessa può costituire un aiuto in fase di impostazione dell'analisi di rischio e soprattutto di messa a punto appropriate difese.

La parzializzazione del manuale

Con questa espressione faccio riferimento al fatto che un manuale completo può essere lungo ben più di un centinaio di pagine e non sembra realistico consegnare l'intero manuale ad ogni singolo soggetto coinvolto nella security, a qualunque livello si trovi.

Funzione fondamentale del responsabile della security è quella di decidere quali parti del manuale debbano essere consegnate a quali soggetti, in funzione delle mansioni affidate.

Si raggiunge così l'obiettivo di rendere più agevolmente accessibile il contenuto del manuale e di evitare che soggetti, non coinvolti in specifiche procedure, siano a conoscenza di elementi, afferenti alla sicurezza, per loro non rilevanti e che potrebbero perfino portare ad un indebolimento dell'architettura complessiva di sicurezza.

La riservatezza dei contenuti

Infine, è indispensabile che chiunque riceva tutto o parte di questo manuale sottoscriva una dichiarazione di impegno alla riservatezza sui contenuti del manuale stesso.

Anche se in genere nel manuale non sono riportate notizie oltremodo riservate, non v'è dubbio che per un malvivente sapere quali sono le procedure di reazione ad un evento criminoso costituisca comunque un'informazione, che potrebbe facilitare l'azione delittuosa.

L'uso di moduli a campi preimpostati

La mia esperienza nel settore mi ha insegnato che occorre evitare, tutte le volte che sia possibile, che una rapporto, compilato da un addetto alla sicurezza o da una guardia particolare giurata, sia trascritto su un foglio a campo libero.

La differenza di cultura dei vari soggetti coinvolti, la maggiore o minore capacità di esprimere con chiarezza e sintesi tutti gli elementi importanti, afferenti ad esempio ad un accidente o di incidente, fanno sì che moduli a campo libero spesso siano difficilmente leggibili (per problemi di grafia) e comprensibili (per problemi di contenuto).

Ecco la ragione per la quale, laddove possibile, suggerisco di mettere sempre a disposizione un modulo con campi preimpostati, che facilitava indubbiamente la ordinata e corretta compilazione, evitando che il compilatore possa dimenticare di inserire elementi importanti per inquadrare quanto descritto nel rapporto.

Attenzione- non basta scrivere una procedura!

È evidente che ogni utente di queste tracce di procedure avrà maturato la propria esperienza operativa, ma penso di non essere presuntuoso se mi permetto di offrire un contributo, nato dalla mia pluridecennale esperienza nel settore.

È già difficile scrivere bene una procedura di sicurezza, ma è ancora più difficile farla "digerire" ed applicare praticamente da parte del personale coinvolto.

Questo è il motivo per cui raccomando caldamente che tutte le procedure di sicurezza, dopo essere state attentamente elaborate, vengano presentate alle persone coinvolte, durante un incontro operativo.

Le persone coinvolte avranno così l'opportunità di offrire contributi, spesso costruttivi, e chiarire dubbi, che potrebbero nascere dalla lettura pura e semplice del testo, senza l'accompagnamento di un incontro esplicativo.

Mi permetto di riprendere il una frase, presente nel capitolato Consip, che letteralmente recita:

Resta inteso che nell'ambito del percorso formativo teorico-pratico che il Fornitore deve garantire a ogni addetto ai Servizi Operativi (rif. par. 4.4), deve essere prevista l'illustrazione del MSA per le parti di specifica competenza dell'addetto coinvolto.

Ricordate: non basta scrivere una procedura, bisogna anche illustrarla ai soggetti coinvolti!

Un cenno al rapporto tra queste procedure e le coperture assicurative

Una situazione che ho rilevato molte volte, nel corso della mia attività professionale, riguarda il fatto che spesso il responsabile della security ha pochi contatti con gli uffici aziendali, incaricati di gestire i rapporti con le compagnie di assicurazione.

Questa situazione porta a conseguenze non particolarmente felici, quando ad esempio l'azienda decide di investire qualche decina di migliaia di euro nel potenziamento degli impianti di videosorveglianza e questa notizia non viene trasmessa a coloro che mantengono i rapporti con l'agente assicurativo.

Poiché il codice civile stabilisce con chiarezza che il premio pagato per una copertura assicurativa è direttamente collegato al livello di rischio, non si capisce perché, quando l'azienda investe somme significative nel miglioramento del livello di sicurezza di beni e persone, non si possa trasferire questa informazione all'agente assicurativo, negoziando una eventuale rimodulazione delle coperture assicurative o addirittura dell'importo del premio.

Non v'è dubbio che la adozione di un corretto manuale di procedure di sicurezza possa avere un'influenza estremamente positiva sull'innalzamento del livello complessivo di sicurezza dell'insediamento e quindi sulla diminuzione del rischio.

Come poi questa diminuzione del rischio possa essere trasformata in estensione di coperture, aumento del massimale, diminuzione delle franchigie o, in casi estremi, riduzione del premio, è faccenda che sarà negoziata fra gli organi aziendali preposti e l'agente assicurativo.

Raccomando quindi al responsabile della security, che abbia ultimato la messa a punto di questo manuale delle procedure, di dare adeguata informazione agli appropriati organismi aziendali, perché essi sappiano valorizzare questo intervento migliorativo della sicurezza, in fase di negoziazione per il rinnovo delle coperture assicurative.

L'aggiornamento di questa documentazione

Questa documentazione è stata pubblicata nel settembre 2016.

Come il lettore potrà osservare, è prevista una tabella con una data di aggiornamento di ogni singola procedura, con spazio per la indicazione sintetica della natura dell'aggiornamento.

Poiché è del tutto naturale che procedure afferenti alla sicurezza non siano congelate nel tempo, ma rispecchino l'evoluzione di disposizioni legislative, l'evoluzione degli apprestamenti tecnologici e soprattutto l'evoluzione dell'attività dei criminali, è del tutto fisiologico che, ad intervalli regolari, vengano pubblicati degli aggiornamenti per ogni singola procedura.

La procedura aggiornata viene contrassegnata dal numero successivo, per facilitare all'utente la individuazione dell'ultima procedura disponibile, che supera tutte le precedenti.

L'acquirente della documentazione iniziale avrà diritto a ricevere notizia gli eventuali aggiornamenti.

Mi auguro così di aver dato un utile contributo all'aumento del livello di sicurezza della società civile e del nostro paese, in particolare.

Adalberto Biasiotti