

La revisione di HLS: il punto della situazione

Il processo di revisione di HLS, iniziato ufficialmente nei primi mesi del 2019, è giunto oltre la metà del percorso programmato. Entro maggio 2021, con la pubblicazione della dodicesima edizione delle ISO/IEC Directives, avremo infatti una prima, vera e propria, nuova versione della meta-struttura che ha caratterizzato lo sviluppo degli ISO MSS nell'ultimo decennio. Si tratterà di una *light review*, come del resto era ragionevole - persino doveroso - attendersi. Ma nell'intenso cammino di questo primo anno e mezzo di lavori sono già emersi diversi aspetti meritevoli di attenzione e - per quanto possibile - di approfondimento.

Quando, come e perché

Un primo consistente impulso al processo di revisione in esame, l'ISO/TMB lo diede a partire dal giugno del 2017, a cinque anni esatti dall'introduzione di HLS, quando stabilì di avviare una *survey* su scala internazionale presso gli NSB e i comitati tecnici ISO estensori di MSS. Tale ambiziosa indagine fu gestita dal NEN, l'Ente di normazione

olandese, ed ebbe luogo nella prima metà del 2018. In estrema sintesi, le domande riguardavano primariamente:

- la rispondenza di HLS agli intenti strategici di fornire un "DNA comune", terminologico e strutturale, per la sempre più ampia gamma di ISO MSS, in particolare ai fini della loro coerenza e concreta possibilità di integrazione;
- l'effettiva facilità di applicazione del *framework* alle varie discipline e settori;
- il grado di soddisfazione e di efficacia riscontrati;
- l'identificazione di possibili direttrici di miglioramento e sviluppo.

Benché, soprattutto dal lato NSB, le risposte non siano state particolarmente numerose, il livello qualitativo delle stesse fu più che soddisfacente. L'Italia, attraverso l'UNI, si distinse inoltre come uno dei Paesi *leader* in materia. Dal *survey* emerse in definitiva l'opportunità di:

- procedere a una revisione sostanzialmente *light*, cosa peraltro connaturata al grado di innovazione di cui HLS è portatore, tale da richiedere un tempo di assimilazione ragionevolmente doppio rispetto ai canonici cinque

anni di revisione periodica dei documenti normativi ISO;

- innescare una discussione su alcuni temi fondamentali (oggetto del successivo capitolo), ritenuti strategici ovvero non ancora del tutto chiariti, sia dal punto di vista concettuale che applicativo;
- perfezionare non solo il testo base di HLS (*Appendix 2*), ma anche la guida applicativa specifica (ossia l'*Appendix 3*, il documento ISO/TMB/JTCG N360 "*JTCG concept document to support Annex SL*"), documento ritenuto utile non solo per "gli addetti ai lavori" (il suo intento primigenio) ma anche per gli utilizzatori finali (prospettiva sulla quale ci si è progressivamente orientati).

Il processo fu quindi avviato nel settembre 2018, con la richiesta agli NSB di nominare un proprio esperto in seno alla *Task Force 14 "Revision of the High Level Structure for MSS"*, l'organo tecnico appositamente designato dal JTCG per svolgere il delicato compito. La conduzione dei lavori fu affidata per continuità al NEN, con la nomina del Dr. Dick Hortensius e del Dr. Nigel Croft, rispettivamente come segretario e coordinatore; due esperti ISO

TEMA FONDAMENTALE	STATO ATTUALE	POSIZIONE ITALIANA
Riesame del concetto di rischio e dell'approccio basato sul rischio (<i>risk-based approach/thinking</i>)	Il tema è da sempre divisivo in seno ai vari ISO/TC e, benché fosse stato inserito, sin dall'inizio, nelle <i>design specification</i> del processo di revisione, si sono dapprima innescate interminabili e accese discussioni tra gli esperti e, quindi, si è constatata l'impossibilità di procedere a una riformulazione del tema stesso. Benché la proposta italiana in materia trovasse eco in un <i>Position Paper</i> dello stesso <i>Convenor</i> , N. Croft, e fosse altresì supportata da un articolato <i>Position Paper</i> nazionale, alla fine le divisioni "di principio" tra i sostenitori della cosiddetta visione bilaterale del rischio e coloro che vedono il rischio come correlato a sole conseguenze negative, ha portato a un sostanziale nulla di fatto con il mantenimento dell'attuale formulazione. Si è comunque gettata una solida e documentata base per futuri sviluppi, ossia per una prossima <i>major review</i> , e sono ancora possibili miglioramenti/chiarimenti a livello di <i>Appendix 3</i> .	Si è cercato di proporre una nuova formulazione basata su un'adozione piena del concetto di "rischio bilaterale", cioè neutro rispetto a pericoli/minacce (<i>threats</i>) e opportunità e quindi rispetto alle relative, possibili conseguenze, ossia danni/perdite (<i>damage/loss</i>) e benefici (<i>benefits/gains</i>). Ciò avrebbe essenzialmente comportato: <ul style="list-style-type: none"> • l'adozione della definizione di "rischio" e dell'assetto concettuale di cui alla ISO 31000:2018; • la modifica della tipica espressione "rischi e opportunità" in "minacce e opportunità", ovvero in "rischi e relative minacce e opportunità". <p>La formulazione proposta non avrebbe peraltro richiesto particolari adeguamenti a livello di requisiti, nello specifico nei punti 6.1 e 8.1.</p>
Modifiche alla base terminologico-concettuale	È stata introdotta una riformulazione della sequenza dei termini e definizioni e relativa numerazione. È stato eliminato il termine "affidare all'esterno" (<i>to outsource</i>). Sono state modificate le definizioni di "processo" e "audit". Sono state modificate alcune note per una maggiore coerenza tra i termini.	Posizione sostanzialmente critica in quanto: <ul style="list-style-type: none"> • la nuova sequenza e numerazione dei termini risulta poco comprensibile e dal dubbio valore aggiunto, dato che in molti MSS e/o norme terminologiche di supporto, la sequenza viene comunque modificata; • la definizione di "audit" proposta non è in linea con la ISO 19011:2018, generando un disallineamento poco auspicabile e difficile da giustificare, alla luce della rilevanza del processo di <i>audit</i> per tutti gli ISO MSS.
Introduzione di un nuovo wording per i requisiti riguardanti le informazioni documentate	È stata proposta un'espressione unificata del tipo "devono essere disponibili appropriate informazioni documentate come evidenza di [...]" (<i>appropriate documented information shall be available as evidence of [...]</i>) per tutti i requisiti riguardanti informazioni documentate. Tale modifica riguarda diversi punti di HLS, ossia tutti quelli per i quali è prevista una evidenza informativo-documentale.	Posizione non favorevole, in quanto le locuzioni "mantenere informazioni documentate" (<i>maintain documented information</i>) e "conservare informazioni documentate" (<i>retain documented information</i>), presenti in tutti i recenti ISO MSS, a partire dal QMS, sono considerate essere una soluzione più elegante e chiara dal punto di vista applicativo. Lasciare una maggiore flessibilità nell'interpretazione del requisito, se da un lato è giustificabile nelle logiche dell'approccio prestazionale, dall'altro rischia di complicare l'integrazione di MS di discipline differenti, nonché le attività di <i>audit</i> correlate, alla luce dell'intrinseca importanza degli apparati informativo-documentali a supporto dei MS.
Nuovi requisiti comuni	È stato introdotto un requisito comune sulla pianificazione delle modifiche (nuovo punto 6.3), in accordo a quanto specificato in vari MSS, a partire dal QMS, dal quale il testo è stato essenzialmente importato.	Posizione favorevole.
Ulteriori modifiche strutturali	Sono stati stabiliti: <ul style="list-style-type: none"> • un'inversione degli attuali punti 10.1 (non conformità e azioni correttive) e 10.2 (miglioramento continuo); • una suddivisione in tre sotto-punti (generalità; <i>input</i>; <i>output</i>) del riesame di direzione (punto 9.3), in accordo a quanto specificato in vari MSS, a partire dal QMS. 	Posizione favorevole.

BOX 1 - LE TAPPE FONDAMENTALI DEL PROCESSO DI REVISIONE NEL BIENNIO 2019-2020	
1° Meeting TF 14 Atlanta, USA, 26 febbraio - 01 marzo 2019	<ul style="list-style-type: none"> • suddivisione in <i>sub-group</i> tematici • riesame delle <i>design specification</i> • riesame dei principali aspetti da affrontare nel processo di revisione e identificazioni di nuovi possibili <i>topic</i> • prima discussione sul tema rischio e identificazione di 4 possibili strategie
2° Meeting TF 14 Vienna, Austria, 08 luglio - 12 luglio 2019	<ul style="list-style-type: none"> • creazione di un <i>sub-group</i> sul tema delle informazioni documentate • creazione di un <i>sub-group</i> per elaborare un <i>White paper</i> sul rischio • prima elaborazione di un <i>draft</i> consolidato e integrato (vedere punto seguente)
Inchiesta First draft revision 09 agosto 2019 - 15 novembre 2019 (inchiesta interna alla TF 14)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>draft</i> integrato di <i>Appendix 2</i> (testo base HLS) e <i>Appendix 3</i> (linee guida applicative, doc. ISO/TMB/JTCG N 360) • posizione italiana favorevole, con elaborazione di un articolato <i>template</i> di commento
3° Meeting TF 14 Sydney, Australia, 13 gennaio 2020 - 17 gennaio 2020	<ul style="list-style-type: none"> • invio del <i>Position Paper</i> nazionale "<i>Italian Position Paper on risk and related concepts in Annex L (HLS)</i>" • decisione del JTCG di completare il processo di revisione del testo base di HLS entro aprile 2020 e conseguente separazione del percorso di revisione di <i>Appendix 2</i> e <i>Appendix 3</i> • risoluzione dei commenti al <i>First draft revision</i> con focus sulla <i>Appendix 2</i> • elaborazione di un nuovo <i>draft</i> della sola <i>Appendix 2</i>
Inchiesta Final Draft 17 febbraio 2020 - 09 aprile 2020 (inchiesta interna alla TF 14)	<ul style="list-style-type: none"> • posizione italiana non favorevole, con elaborazione di un <i>template</i> di commento
Inchiesta Draft Guide 83 (inchiesta formale presso gli NSB)	<ul style="list-style-type: none"> • posizione italiana non favorevole, con riproposizione del <i>template</i> di commento di cui al punto precedente <p>NOTA La <i>Draft Guide 83</i> coincide con il <i>Final Draft</i> circolato a livello di TF 14.</p>
4° Meeting TF 14 Meeting virtuale, 13 luglio 2020 17 luglio 2020	TBD
NOTA Allo stato attuale è probabile la convocazione di un 5° meeting tra la fine del 2020 e i primi mesi del 2021 per finalizzare l' <i>Appendix 3</i> .	

di fama internazionale, in particolare negli ambiti EMS e QMS. Come si suol dire "il resto è storia". Una storia peraltro ancora in corso e destinata a concludersi nel maggio 2021, come sintetizzato nel Box 1 e in Figura 1.

Le questioni fondamentali

Dopo un doveroso *excursus* storico, è necessario focalizzarsi sul "piatto forte", ossia le questioni che, da subito, hanno animato (anche in maniera intensa) la discussione in seno alla TF 14. Lo facciamo, per praticità, attraverso il seguente prospetto, con un focus sul testo base di HLS e senza pretesa di esaustività¹. Infatti, a seguito della riunione di Sydney e dei successivi *ballot*, dapprima in seno alla TF 14 e dunque presso tutti gli NSB Membri dell'ISO, l'*Appendix 2* è da considerarsi sostanzialmente consolidata benché, mai come in questi casi, i "colpi di scena" sono sempre possibili².

Punto della situazione e prospettive

A seguito della riunione di Sydney, come già accennato, per volere del JTCG, si è deciso di consolidare la revisione del testo base di HLS, attualmente in inchiesta formale presso gli NSB. Rimangono invece ampi margini di intervento per l'*Appendix 3*, ossia la guida applicativa generale, documento sul quale si concentreranno gli sforzi della TF 14 nei prossimi mesi sino alla *deadline* di maggio 2021, termine previsto per l'entrata in vigore del nuovo HLS. In altre parole, si è optato per separare i processi di revisione dei due rispettivi

documenti, a differenza di quanto inizialmente proposto, ossia una loro revisione congiunta. Rimane comunque ancora aperta la possibilità di un loro *merging* finale, opzione ritenuta da vari Paesi, Italia in testa, una prospettiva decisamente gradita. Benché sia ancora difficile, e per certi versi prematuro, tirare le somme di un processo così complesso e delicato come la revisione di HLS e della sua guida interpretativa, anche per via della concreta possibilità di improvvisi "colpi di scena", ci sentiamo di poter avanzare alcune considerazioni e prospettive:

- la revisione del testo base di HLS (*Appendix 2*) sarà effettivamente leggera e in massima parte focalizzata su aspetti di dettaglio, senza profonde innovazioni, tanto meno discontinuità, rispetto al *framework* attuale. Ciò è coerente con il mandato che la TF 14 ha ricevuto dal JTCG e con le *design specification* formulate sin dal primo *meeting* di Atlanta. Ma, prim'ancora, è coerente con un approccio pragmatico-prudenziale, da sempre adottato per gli stessi MSS, in virtù della loro rilevanza di mercato. Un approccio mirante ad assicurare una progressiva assimilazione dei nuovi approcci e concetti evolutivi e della complementare esigenza di evitare di spiacciare, a qualsiasi livello, la vasta utenza;
- benché la stimolante prospettiva di introdurre, sin da questa prima "finestra di revisione", una nuova evoluzione dell'approccio basato sul rischio si sia rivelata non praticabile

(nonostante i reiterati tentativi della *leadership* della TF 14, caldamente supportati dall'Italia e altri Paesi) e possa conseguentemente essere vista come un'"occasione persa", si sono comunque gettate solide basi per il futuro. Infatti le infinite discussioni e soprattutto i numerosi *Position Paper* prodotti - tra cui spicca certamente, per qualità e coerenza, quello avanzato da UNI - rappresentano un piccolo/grande patrimonio di conoscenza, al quale si potrà attingere in futuro;

- i "gradi di libertà" più interessanti rimangono a livello di *Appendix 3*, cioè ai fini dell'evoluzione dell'attuale documento N360. Un documento ritenuto un "tesoro nascosto", da migliorare (anche in maniera significativa) e valorizzare in termini di disseminazione, non più solo presso gli estensori di ISO MSS, ma anche - e soprattutto - presso la relativa utenza.

Conclusioni

Il processo di revisione di HLS ha scollinato oltre la metà del percorso programmato. Un percorso che, come si è cercato di evidenziare, è stato - e sarà ancora - complesso, incerto, persino potenzialmente aperto a sorprese. Benché l'entità della revisione si sia confermata di natura leggera (benché certamente non "cosmetica"), siamo disposti a scommettere che tra le circoscritte modifiche al testo base di HLS e ancor più tra le pieghe delle spiegazioni e linee guida della futura *Appendix 3*, si potranno intravedere i prodromi, i primi "indizi", della futura direttrice evolutiva di HLS e degli ISO MSS. E state certi che in questa prospettiva, l'Italia, attraverso l'inedito gruppo di lavoro UNI, continuerà a giocare un ruolo di primissimo piano, ponendosi tra i promotori del cambiamento.



Giovanni Mattana

Esperto UNI/CT 001/GL 03 "Revisione HLS",
 Presidente UNI/CT 016 "Gestione per la qualità e metodi statistici", AICQ

Marco Cibien

Funzionario Tecnico UNI, delegato nazionale presso ISO/TMBG/JTCG-TF 14 "Revision of the High Level Structure for MSS"

Note

¹ Ci sarebbero infatti numerosi aspetti di dettaglio, nonché rilevanti informazioni di *background*, meritevoli di approfondimento e che potranno essere oggetto di successivi articoli o *report*.

² Si pensi che la prima versione di HLS era inizialmente prevista come ISO *Guide 83*, divenendo appendice normativa (dunque obbligatoria) delle Direttive ISO/IEC solo in prossimità della pubblicazione.