

GIANNI
ORIGONI &

International SOS
Foundation



DUTY OF CARE

IL NUOVO MODELLO IN MATERIA
DI GESTIONE DEI RISCHI DI VIAGGIO



INDICE

1

4

Introduzione

2

6

**Ritorno alla
Normalità: un
Nuovo Modo di
Viaggiare**

3

9

**Lo Standard
Internazionale ISO
31030**

4

12

**Un approccio
sistematico alla
ISO 31030**

5

14

**La Normativa
Italiana: il
Documento di
Valutazione dei
Rischi**

INTRODUZIONE

Il settore del Travel Risk Management ha vissuto negli ultimi anni cambiamenti profondi, principalmente dovuti a emergenze transazionali di tipo politico e sanitario, che hanno inevitabilmente contribuito a imprimere una forte accelerazione anche sotto il profilo normativo, di cui la pubblicazione dello standard ISO 31030, avvenuta a settembre 2021, è la principale manifestazione.

Lo standard ISO 31030 ha il grande merito di aver definito un minimo comune denominatore al quale aziende e organizzazioni di ogni tipo e dimensione dovranno attenersi per proteggere l'incolumità e il benessere delle persone sotto la loro tutela, riducendo i rischi di carattere operativo, legale e reputazionale

riconducibili ad attività condotte al di fuori della propria abituale sede di lavoro.

Sebbene ciascun Paese disponga di proprie specifiche normative e di una giurisprudenza più o meno copiosa nell'ambito del cosiddetto Duty of Care, la definizione di linee guida che orientino l'azione di aziende e organizzazioni nella gestione di ogni fase di un viaggio (dal suo inquadramento a livello procedurale, alla gestione di eventuali emergenze, passando per le attività di formazione, valutazione dei rischi e monitoraggio) appare particolarmente preziosa in una fase storica caratterizzata da una crescente instabilità e da minacce in costante mutamento.

“Lo standard ISO 31030 ha il grande merito di aver definito un minimo comune denominatore al quale attenersi.”



La ISO 31030 può essere utilizzata da tutte le organizzazioni di ogni tipologia e dimensione in ogni settore - ad esclusione delle organizzazioni turistiche e ricreative - in modo indipendente, oppure unitamente ad altri standard di gestione del rischio, in particolare con la ISO 31000 “Risk Management” e la ISO 45001 “Occupational Health and Safety”, dando vita a un sistema integrato e coerente.

Lo standard promuove, dunque, una cultura in cui il rischio legato ai viaggi sia preso sul serio, gestito in modo efficace e con risorse adeguate e fornisce un approccio strutturato allo sviluppo e all’implementazione di policy e procedure operative per la gestione del rischio.

L’implementazione della ISO 31030 e la sua integrazione nelle procedure di Risk Management esistenti è di supporto ai

manager e ai datori di lavoro nella gestione delle numerose implicazioni legali in termini di gestione dei viaggi e ne permette la conformità alle normative italiane vigenti, salvaguardando la sicurezza sul lavoro e adempiendo agli obblighi esclusivi, personali e non delegabili, di cui i datori di lavoro sono responsabili.



2

RITORNO ALLA NORMALITÀ: UN NUOVO MODO DI VIAGGIARE

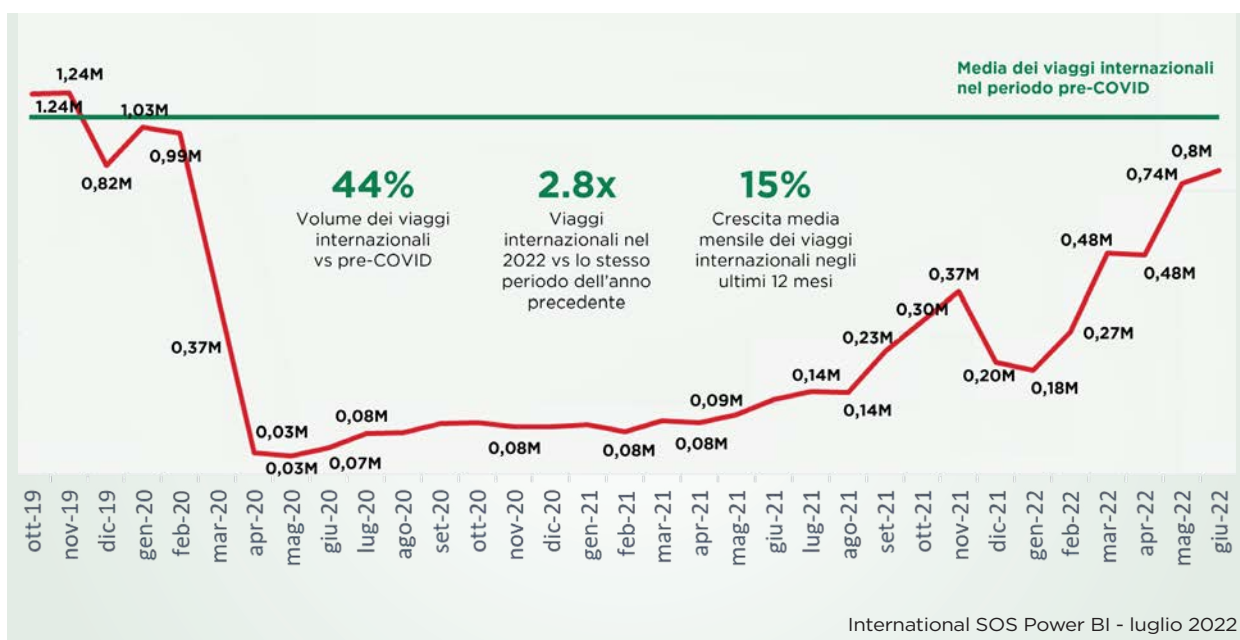
La pandemia da COVID-19 e le tensioni geo-politiche hanno determinato una cosiddetta “nuova normalità”, meglio definibile come un dinamico e complesso contesto multi-stratificato di minacce, con conseguente aumento dei rischi per persone e organizzazioni.

Tali condizioni hanno esercitato un significativo impatto sulla gestione delle attività all'estero di numerose aziende e organizzazioni, con ricadute sia sul benessere psico-fisico del personale coinvolto in trasferta - alle prese con regolamenti in continua mutazione e diffuse difficoltà

nell'accesso a un'adeguata assistenza sanitaria - sia sul business, ostacolato in termini di continuità e di capacità di accesso e presenza su mercati complessi.

Ne è derivata, perlomeno in una prima fase, una forte riduzione dei viaggi internazionali dovuta non solo a limitazioni in ingresso imposte da numerosi Paesi, ma anche a politiche aziendali volte a evitare l'assunzione di rischi - seppur a detrimento del business - così da tutelare l'incolumità delle persone e l'azienda e i propri vertici da possibili conseguenze legali e reputazionali a seguito di eventuali incidenti.

Situazione dei viaggi internazionali in ripresa: trend dei viaggi internazionali



Ciononostante, tale fase ha visto un aumento dell'11% del volume dei casi di assistenza rispetto al periodo pre-pandemico, a conferma della crescente necessità per il personale viaggiante di ricevere supporto in ogni fase della trasferta, dalla pianificazione alla gestione di eventuali situazioni di emergenza.

Nell'ultimo anno, si è altresì assistito a un rapido e significativo deterioramento del quadro di sicurezza internazionale, principalmente a causa del conflitto armato scoppiato in Ucraina ma, in misura crescente, a un sempre più marcato e generalizzato aumento dell'instabilità socio-politica, già sfociato in proteste e disordini legati in particolare al caro-vita e, dunque, destinati a espandersi ad aree tradizionalmente più stabili, ma anch'esse alle prese con una fase economica internazionale caratterizzata da iper-inflazione, aumento del debito pubblico e tagli al welfare.

Nonostante ciò, nell'ultimo periodo si è assistito a un aumento di almeno il 44% del numero dei viaggi di affari, a conferma della volontà da parte di aziende e organizzazioni di tutelare il proprio business, seppur a fronte di un mutato contesto internazionale.

La maggiore complessità dei viaggi è relativa, come detto, a un più elevato rischio di incidenti legati a un mutato contesto sanitario e socio-politico, ma anche al rispetto degli obblighi in materia di Duty of Care, ambito la cui crescente regolamentazione ha contribuito progressivamente all'emergere di buone pratiche diffuse a livello internazionale, ormai imprescindibile punto di riferimento per aziende e organizzazioni.

Contestualmente, la molteplicità delle minacce e la rapidità con la quale le stesse continuano a evolvere e mutare ha evidenziato la necessità di adottare modelli flessibili e agili, basati su processi di valutazione dei rischi adeguati al nuovo contesto internazionale e garantire la capacità di rispondere tempestivamente ed efficacemente a eventuali situazioni di crisi, nel costante rispetto delle leggi nazionali e di standard e best practice internazionali.

La revisione delle procedure, nel rispetto delle normative, ma anche e soprattutto delle linee guida e degli standard come la ISO 31030, consentirà un approccio più sistematico, articolato e celere alla gestione del rischio, affinché viaggi e trasferte di lavoro siano svolte in modo sicuro e le aziende possano proteggere la propria forza lavoro, garantendo continuità ed efficienza operativa con indubbi vantaggi in termini competitivi.

Nuovi Standard per una nuova realtà

Il nuovo standard ISO 31030:2021 (Travel Risk Management - Guidance for Organizations) è uno standard internazionale attualmente riconosciuto in 70 Paesi, che si applica a organizzazioni di ogni tipo e dimensione e ha come finalità quella di fornire linee guida e buone pratiche per un efficace adempimento degli obblighi riconducibili all'ambito del Duty of Care.

Il rispetto degli standard ISO - regolarmente applicati da assicuratori, enti normativi e autorità locali - contribuisce a ridurre l'esposizione a sanzioni legali e finanziarie,



oltre che a danni reputazionali, tutelando altresì i datori di lavoro e i manager a vario titolo coinvolti nella gestione dei viaggi di lavoro.

La conformità ai nuovi standard offre, come detto, un vantaggio competitivo rispetto agli altri player di mercato e favorisce la tranquillità e la fiducia del personale viaggiante nei confronti dell'azienda, alimentando un ciclo virtuoso in termini di produttività e riduzione del turnover.

La ISO 31030 stabilisce quindi nuove aspettative per la gestione del rischio di viaggio, rendendo necessaria una revisione e un eventuale adeguamento di policy.

La ISO 31030 non riguarda solo la gestione del rischio di viaggio: implica infatti una chiara comprensione degli obiettivi e va al cuore della strategia e dei valori aziendali dell'organizzazione, favorendo l'adozione di nuovi modelli più adeguati alla natura e alla portata delle attuali minacce.

“Il rispetto degli standard ISO - regolarmente applicati da assicuratori, enti normativi e autorità locali - contribuisce a ridurre l'esposizione a sanzioni legali e finanziarie, oltre che a danni reputazionali.”

LO STANDARD INTERNAZIONALE ISO 31030

Lo standard ISO 31030 nasce come risposta all'aumento dei livelli di allerta nei confronti dei rischi legati ai viaggi, come emerso da una serie di studi condotti nell'ultimo quinquennio, ma anche come tentativo di avviare un processo che consenta di un colmare un gap normativo solo in parte mitigato dall'applicazione estensiva di leggi già esistenti e dall'evoluzione della giurisprudenza, quest'ultima favorita da un aumento dei casi di contenzioso nei confronti dei datori di lavoro.

Esso può essere utilizzato da tutte le Organizzazioni, Aziende, ONG, Università, auspicabilmente all'interno di un sistema di

gestione che integri anche altri standard che disciplinano ambiti contigui (ISO 31000 sul Risk Management o ISO 45001 sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro), e mira a promuovere una metodologia e una cultura finalizzate ad affrontare in modo adeguato e strutturato la gestione del rischio trasferta.

Gli step fondamentali

Quattro sono gli step fondamentali definiti nello standard:

1. PORTATA, CONTESTO E CRITERI DI RISCHIO. Definire e integrare la portata e gli obiettivi del programma di gestione dei

ISO 31030:2021 Gestione dei Rischi di Viaggio - Guida per le Organizzazioni

TABELLA DEI CONTENUTI			ALLEGATI				
1.	Portata	2.	Riferimenti normativi	3.	Termini e definizioni	A.	Sviluppo e attuazione di un programma di TRM
4.	Comprendere l'organizzazione e il suo contesto					B.	Minori che viaggiano con un tutore legale
5.	Gestione dei rischi di viaggio	6.	Valutazione dei rischi di viaggio	7.	Trattamento dei rischi di viaggio	C.	Considerazioni sui viaggi durante perturbazioni globali
8.	Comunicazione e consultazione					D.	Restrizioni al trattamento dei rischi
9.	Monitoraggio e revisione del programma	10.	Registrazione del programma e reporting		E.	Formazione	
					F.	Considerazioni per la sistemazione in luoghi ad alto rischio	

rischi, assicurando alla propria forza lavoro di viaggiare e lavorare in un ambiente sicuro e protetto e disporre di sistemi che aiutino ad affrontare situazioni di emergenza;

2. PROCESSO DI GESTIONE DEI RISCHI DI VIAGGIO. Identificare, analizzare, mitigare e gestire tutti i rischi suscettibili di provocare un impatto, diretto o indiretto, sul regolare e sereno svolgimento di una trasferta di lavoro. A tale riguardo, è fondamentale stabilire chiaramente ruoli e responsabilità e delineare un processo chiaro e ben definito, basato su una sistematica e attenta valutazione dei principali fattori di rischio e su una corretta ed efficace individuazione e implementazione delle relative contromisure;

3. VIAGGI E GESTIONE OPERATIVA. Attuare efficacemente adeguati processi e misure di gestione del rischio. La Travel Risk Policy, integrata secondo le indicazioni dello standard, deve essere comunicata efficacemente all'interno dell'Azienda, al fine di aumentare la consapevolezza della forza lavoro in trasferta, anche ricorrendo a una efficiente, chiara e immediata strategia di formazione;

4. REGISTRAZIONE E REPORTING. Attivare un sistema che consenta di rivedere su base regolare l'efficacia del proprio programma di gestione dei viaggi, auspicabilmente sulla base di dati quantitativi e di altri parametri utili alla valutazione delle performance degli stakeholder interni ed esterni all'organizzazione. Il monitoraggio e la raccolta delle informazioni, anche ricorrendo alla tecnologia, devono consentire

una continua revisione del processo al fine di valutarne l'efficacia e la rispondenza a eventuali mutate esigenze.

Lo standard ISO 31030:2021 guida, dunque, aziende e organizzazioni di ogni tipo nella corretta gestione dei rischi di viaggio e indica la necessità di:

- Valutare il rapporto costi/benefici del viaggio;
- Definire il livello di rischio che si è disposti ad accettare ("risk appetite");
- Assumere decisioni consapevoli sulla base di valutazioni del rischio fondate su metodologie solide e su informazioni aggiornate ed esaustive;
- Integrare tali criteri nella propria Travel Risk Policy.

Un nuovo modello per la gestione dei rischi di viaggio

Affinché sia efficace e conforme alle indicazioni fornite dalla ISO 31030, il sistema di gestione dei rischi di viaggio deve rivolgersi a tutta la popolazione viaggiante a vario titolo sotto la responsabilità dell'organizzazione (espatriati e famigliari al seguito, trasfertisti, contrattisti, forza lavoro locale) e prendere in considerazione ogni minaccia suscettibile di mettere in pericolo l'incolumità delle persone, oltre che l'integrità degli asset materiali e immateriali dell'azienda (rischi medico-sanitari, socio-

I 4 step fondamentali definiti nello standard:

1

Portata, contesto e criteri di rischio

2

Processo di gestione dei rischi di viaggio

3

Viaggi e gestione operativa

4

Registrazione e reporting

La International Organization for Standardization (ISO) - Facts & Figures



politici, logistici, ecc.).

È altresì opportuno che ogni fase del viaggio sia adeguatamente disciplinata, dalla pianificazione e valutazione alla gestione di eventuali emergenze mediche e/o di security, dunque è auspicabile l'attuazione di un processo sinergico che veda il coinvolgimento di diversi dipartimenti, ciascuno per il proprio ambito di competenza (Security, HSE, Insurance, Legal, HR, ecc.), oltre che il pieno supporto in termini di risorse e di approvazione dal management, necessario per una piena integrazione del sistema di gestione dei viaggi nelle più ampie strategie di gestione dei rischi.

Riepilogando, la definizione di un adeguato programma di Travel Risk Management, pienamente in linea con le indicazioni della ISO 31030 consente ad aziende e organizzazioni di raggiungere i seguenti obiettivi:

- **MANAGEMENT BUY-IN**, ricevere il supporto del management integrando la gestione dei viaggi nelle strategie di rischio e nelle proposte di valore dell'azienda (ISO 31000).
- **ADEMPIMENTO DEL DUTY OF CARE** in più Paesi, riducendo l'esposizione a rischi legali

e finanziari, e tutelando il datore di lavoro e i vertici aziendali.

- **VANTAGGIO COMPETITIVO**, rafforzando l'organizzazione in termini di resilienza e business continuity, e promuovendo la fiducia e la lealtà da parte della forza lavoro.
- **BENCHMARK INTERNAZIONALE**, assicurando che i processi e le policy siano adeguati rispetto alla nuova realtà di viaggio.

Solamente le organizzazioni che saranno in grado di implementare una policy di Travel Risk Management pienamente in linea con lo standard ISO 31030:2021, si troveranno nella posizione migliore per garantire in sicurezza e fiducia i viaggi, assicurando protezione alla propria forza lavoro, continuità operativa e resilienza organizzativa, con indubbi vantaggi anche di tipo competitivo.

UN APPROCCIO SISTEMATICO ALLA ISO 31030

Con l'obiettivo di creare e promuovere una cultura aziendale positiva e corroborata da una gestione efficiente ed efficace dei rischi di viaggio e dall'adozione delle migliori pratiche nell'ambito del Duty of Care, appare sempre più necessario ricorrere a un approccio sistematico per lo sviluppo, l'implementazione, la valutazione e la revisione di una soluzione integrata e su misura per la gestione dei rischi di viaggio, allineata alla nuova ISO 31030 e adattabile a specifiche esigenze di carattere operativo e/o organizzativo in tutte le fasi del viaggio.

1. PREPARAZIONE DELL'AZIENDA: Definire l'ambito, gli obiettivi e i compiti per mitigare i

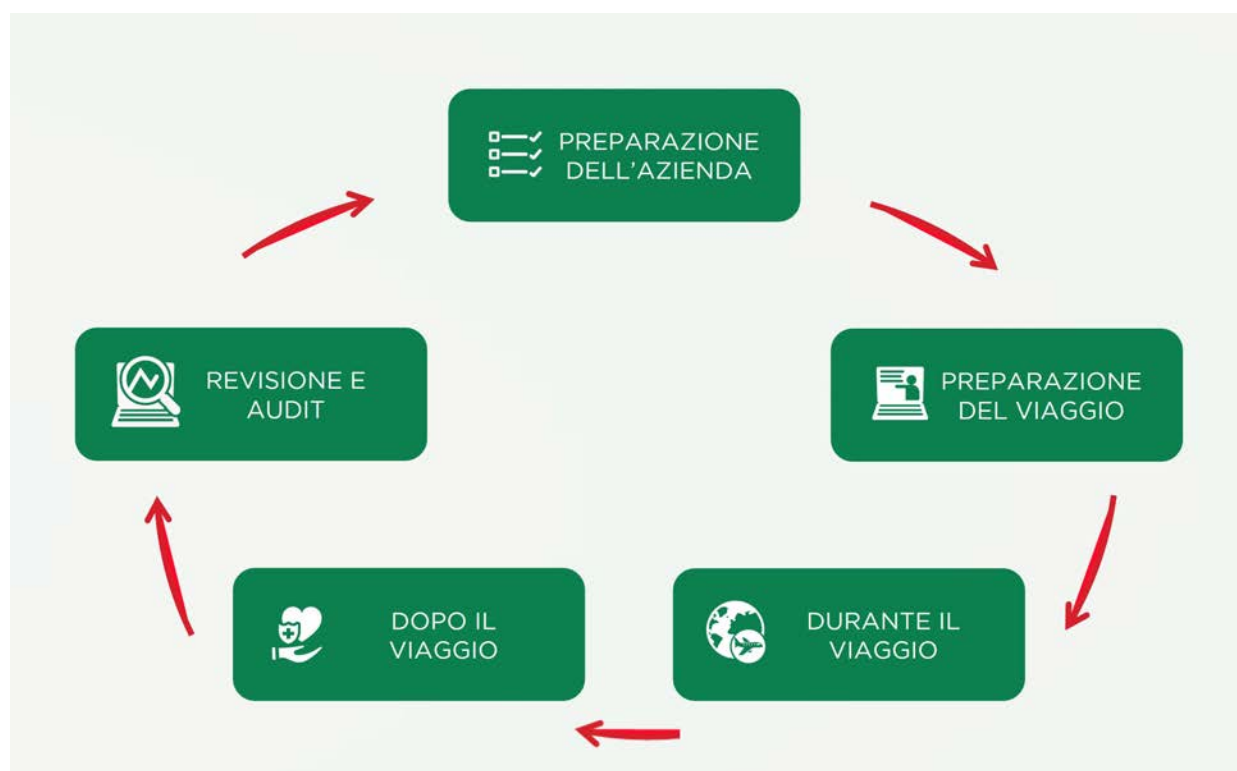
rischi aziendali;

2. PREPARAZIONE DEL VIAGGIO: Identificare e valutare i rischi per determinare le misure di mitigazione e i requisiti di autorizzazione;

3. DURANTE IL VIAGGIO: Fornire consulenza e comunicazione, preparare la risposta agli incidenti;

4. DOPO IL VIAGGIO: Stabilire gli obiettivi per il periodo successivo alla malattia e individuare le corrette modalità di rientro in sede, anche dopo un'emergenza sanitaria.

5. REVISIONE E AUDIT: Definire gli obiettivi



Un approccio sistematico per assistere le organizzazioni nella valutazione, sviluppo e implementazione di soluzioni integrate per la gestione dei rischi di viaggio.



per la revisione dei programmi e per la verifica della loro efficacia. L'adozione di questo approccio sistematico consentirà alle aziende di:

- **ACQUISIRE** ulteriori informazioni sullo standard ISO 31030 e sulla sua implementazione all'interno dell'organizzazione in fase di preparazione;
- **VALUTARE** esigenze e requisiti della nuova realtà di viaggio;
- **CREARE o AGGIORNARE** procedure per un utilizzo reale ed efficace;
- **FORNIRE** linee guida pratiche che garantiscano continuità operativa;
- **GARANTIRE LA CONFORMITÀ** con i nuovi standard e assicurare il rispetto delle normative nazionali e delle best practice internazionali.

ANALISI DEL PROGRAMMA DI GESTIONE DEI RISCHI DI VIAGGIO

Per valutare il vostro approccio alla gestione dei rischi di viaggio, i nostri esperti in materia di salute e sicurezza hanno creato un'auto-valutazione della durata di cinque minuti, che fornisce un report personalizzato da condividere direttamente con il management.

Per iniziare l'auto-valutazione, visita il sito: <https://assessmyrisks.com/ISO-31030-IT>.

LA NORMATIVA ITALIANA. IL DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI

L'implementazione dello standard ISO 31030:2021 rappresenta un insostituibile supporto per i datori di lavoro nella gestione delle numerose implicazioni legali in termini di gestione del rischio trasferite e costituisce una misura che consente di dimostrare che i Datori di Lavoro hanno adottato strumenti di tutela dei dipendenti da tale rischio, adempiendo, dunque, ai loro obblighi esclusivi, personali e non delegabili.

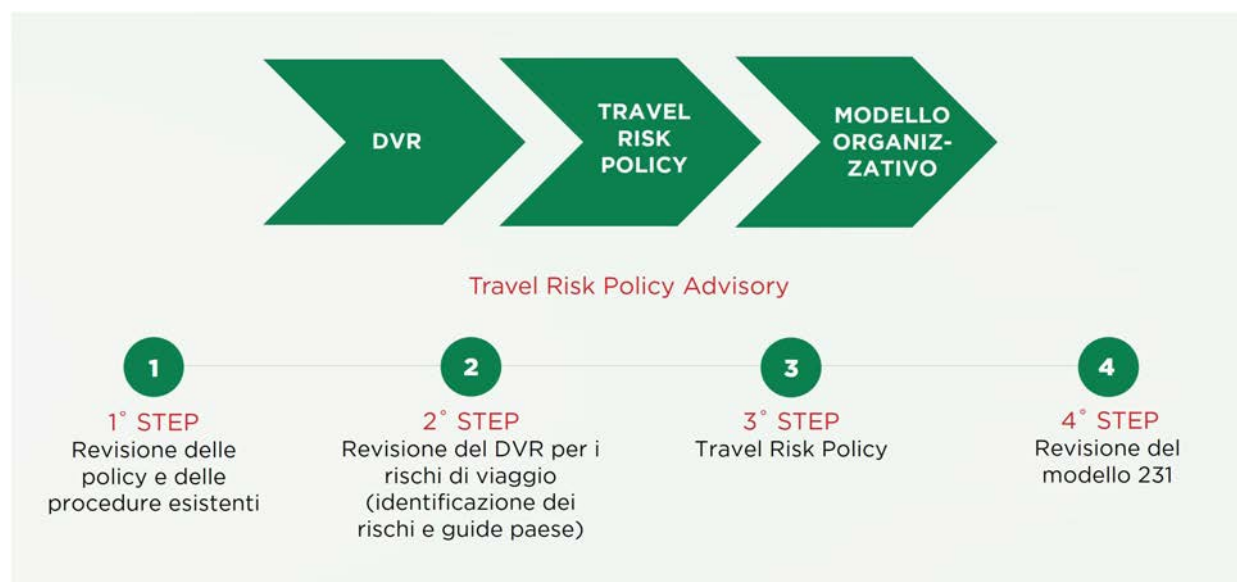
In particolare:

- Art.2087 del Codice Civile, laddove

prevede che l'imprenditore deve adottare le misure necessarie per tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei lavoratori;

- D.Lgs.81/2008, Testo unico sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, che obbliga il datore di lavoro a (i) valutare ogni rischio a cui il proprio personale è soggetto sui luoghi di lavoro; e (ii) formare e informare il proprio personale su tali rischi. Ne deriva la necessità di redigere il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) da parte del datore di lavoro in collaborazione con il medico competente e il servizio di

Documenti per la gestione dei rischi di viaggio



L'implementazione dello standard ISO 31030:2021 rappresenta un insostituibile supporto per i datori di lavoro



prevenzione e protezione, oltre che con il supporto di ulteriori figure specialistiche (Security Manager; Travel Manager). Il DVR deve contenere informazioni chiare relative alla tipologia di viaggio, alla individuazione, analisi e trattamento dei rischi, alle misure di monitoraggio e assistenza al viaggiatore e di gestione delle emergenze.

- D.Lgs.231/2001, in materia di responsabilità penale e amministrativa d'impresa, e in particolare:

- Art.4: reati commessi all'estero, comma 1, laddove recita "...gli enti aventi nel territorio dello stato la sede principale rispondono anche in relazione ai reati commessi all'estero...";

- Art.25-septies: "omicidio colposo o lesioni gravi commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza

nei luoghi di lavoro";

- D.Lgs.151/2015, art.18: condizioni di lavoro dei lavoratori italiani da impiegare o da trasferire all'estero, laddove recita: "il contratto di lavoro dei lavoratori italiani da impiegare o da trasferire all'estero prevede: un'assicurazione per ogni viaggio, per i casi di morte o invalidità permanente, il tipo di sistemazione logistica, idonee misure di sicurezza.

L'implementazione e la revisione di procedure e linee guida esistenti, in aderenza allo standard internazionale ISO 31030 consentirà alle aziende di assicurare la conformità alle norme suddette e garantire un efficace adempimento degli obblighi in materia di Duty of Care.

Gianni & Origoni è uno studio legale internazionale, indipendente, leader nella consulenza e assistenza in tutti i settori del diritto d'impresa. Istituito nel 1988, lo Studio oggi è composto da oltre 430 professionisti distribuiti in 11 uffici in Italia (Roma, Milano, Bologna, Padova e Torino) e all'estero (Abu Dhabi, Bruxelles, Hong Kong, Londra, New York e Shanghai). A riconoscimento dell'importanza dell'attività svolta a livello nazionale e internazionale e dei successi conseguiti in Italia e altre giurisdizioni, lo Studio ha ricevuto importanti premi e scalato le principali classifiche di settore. Nel 2021 lo Studio è stato proclamato "Law Firm of the Year" per l'Italia dalla directory legale Chambers and Partners in occasione dei Chambers Europe Awards. Sempre nel 2021, lo Studio è stato nominato "Corporate Firm of the Year" per l'Italia nell'ambito degli IFLR Europe Awards.

Si ringrazia in particolar modo Emanuele Panattoni, Partner Diritto del Lavoro, che ha fornito e revisionato il contenuto del presente documento. Emanuele Panattoni è esperto in tutti gli ambiti del diritto del lavoro, comprese le relazioni industriali, le ristrutturazioni, gli appalti, i rapporti di agenzia e la salute e sicurezza sul lavoro. Fornisce assistenza giudiziale e stragiudiziale a clienti italiani e stranieri e vanta una significativa esperienza anche in materia di contrattualistica con il Top Management e di piani di incentivazione in società private e pubbliche, nonché in materia di compliance, ivi compresi i modelli organizzativi ai sensi del D.Lgs. 231/01 in materia di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche.

International SOS **Foundation**

La International SOS Foundation ha l'obiettivo di migliorare la sicurezza, la salute e il benessere di coloro che lavorano all'estero o che ricevono incarichi in siti remoti, attraverso la comprensione e la mitigazione dei potenziali rischi. Fondata nel 2011, grazie a un sussidio da parte di International SOS, è un'organizzazione completamente indipendente senza scopo di lucro. [internationalsosfoundation.org](https://www.internationalsosfoundation.org)