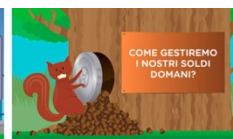


L'evoluzione dei sistemi di gestione ISO e la nuova serie ISO 56000



Marco Cibien
marco.cibien@uni.com



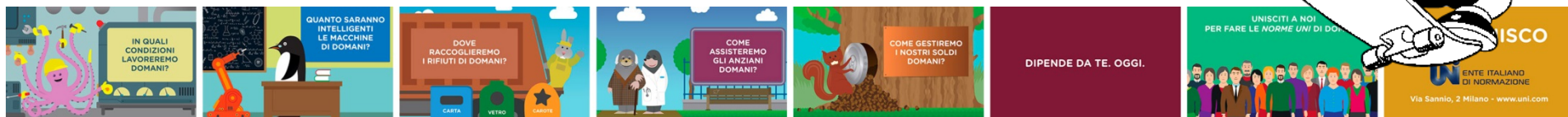
Non lo dice solo l'UNI ...



Si può normare l'atto creativo individuale od organizzativo?



È possibile normare il processo che va dal concepimento dell'idea, ad una nuova "entità" sul mercato!



Che cos'è un sistema di gestione?



sistema di gestione (MS): insieme di **elementi correlati o interagenti** di un'organizzazione finalizzato a stabilire **politiche, obiettivi e processi** per conseguire tali obiettivi

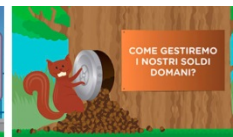
[HLS, 3.4]

- ✓ Organizzazione come "insieme di processi" (**approccio per processi**)
- ✓ Strumento strategico di allineamento di **politiche e obiettivi** organizzativi rispetto a una specifica **disciplina**



A quale modello si possono ricondurre gli elementi?

HLS: High Level Structure
MS: Management System



MSS e la sfida dell'HLS

Cos'è HLS?

- ✓ Struttura di alto livello comune a tutti i MSS ISO, di oggi e domani
- ✓ Base terminologica (21 termini) e strutturale (7 punti)



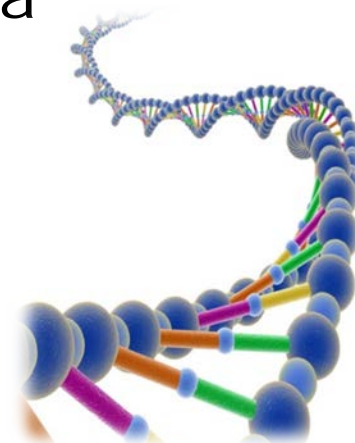
Perché HLS?

- ✓ Maggiore coerenza, integrabilità, scalabilità

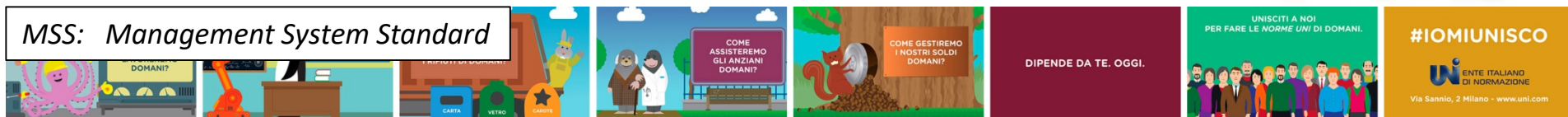
→ un vero e proprio "DNA"

- ✓ Nuovo approccio e "concetti evolutivi"

→ un nuovo modo di intendere i MSS per andare oltre il modello Vision 2000



MSS: *Management System Standard*



L'approccio basato sull'HLS⁽¹⁾

I 3 pilastri del nuovo paradigma

✓ Approccio adattivo-olistico

organizzazione come "organismo vivente" in continuo adattamento

focus su singoli elementi ma anche sulle loro interrelazioni

✓ Focus su intenti strategici e risultati

legame con il business reale!

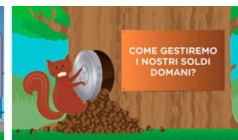
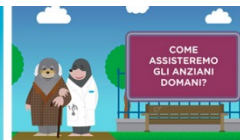
✓ Approccio prestazionale

requisiti come "esiti attesi" (cosa, non come) e "neutralità tecnica"

flessibilità ma anche responsabilità!



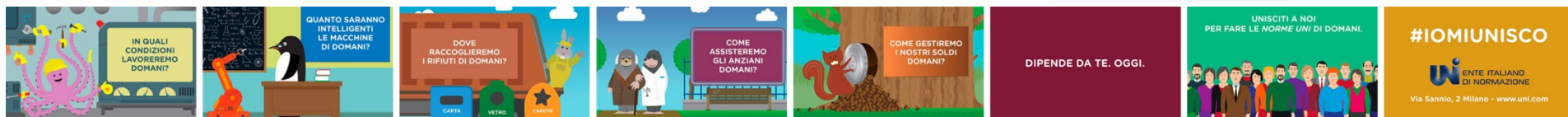
Don't tell people how to do things, tell them what to do



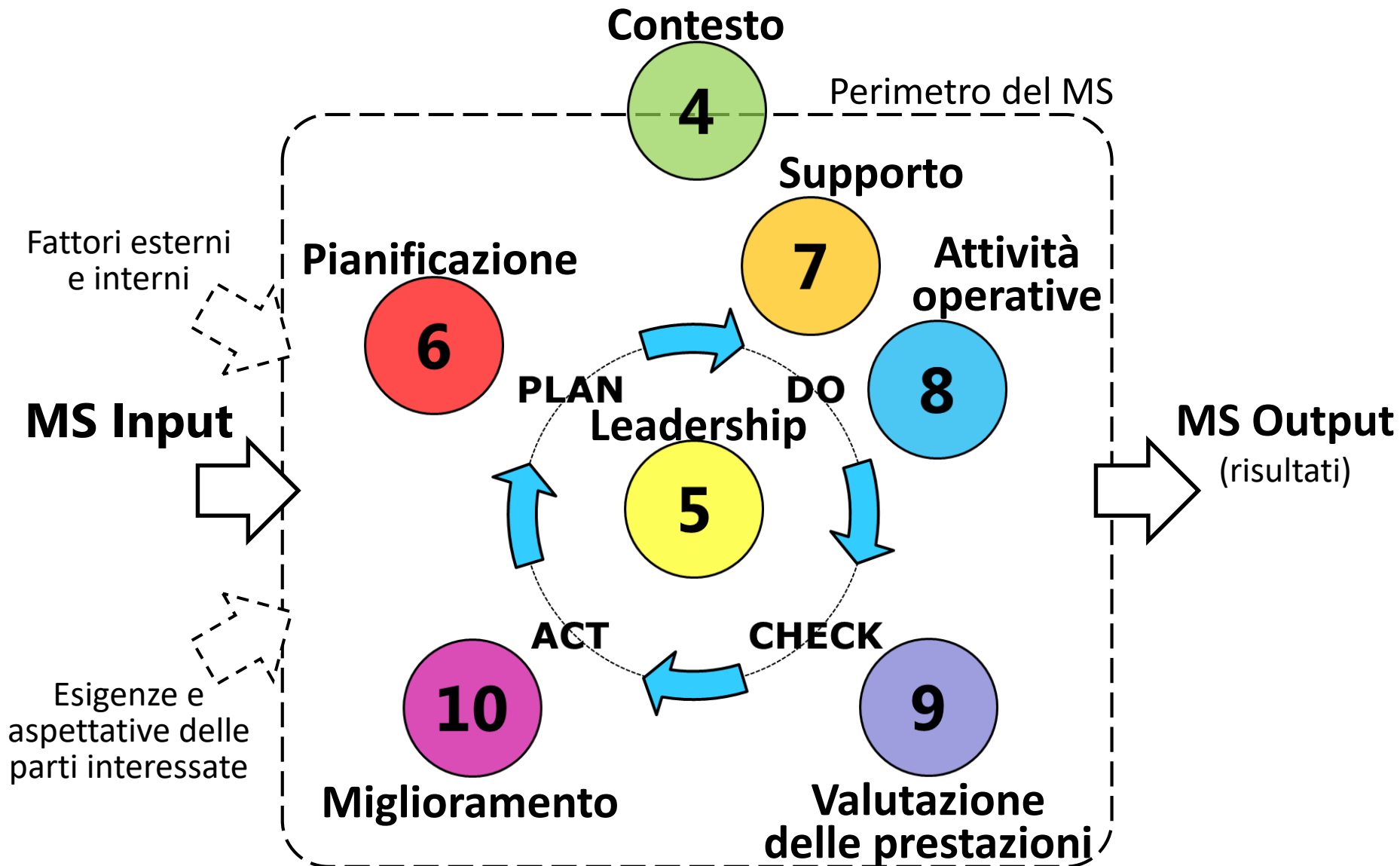
L'approccio basato sull'HLS⁽²⁾

I 5 "concetti evolutivi"

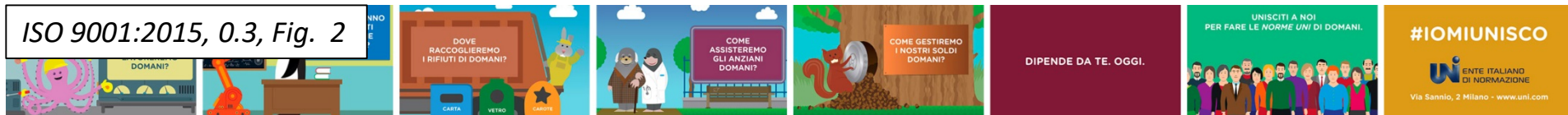
- ✓ Comprensione del contesto
- ✓ *Leadership*
- ✓ *Risk-based approach/thinking*
- ✓ Approccio per processi "evoluto"
- ✓ Informazioni documentate



HLS: *overview* del modello



ISO 9001:2015, 0.3, Fig. 2



#IOMIUNISCO

UNITE ITALIANO
DI NORMAZIONE
Via Sannio, 2 Milano - www.uni.com

L'evoluzione degli ISO MSS

HLS(*)

9001:1987

9001:1994

14001:1996

13485:1996

9001:2000

14001:2004

13485:2003

20000-1:2005

22000:2005

27001:2005

28000:2007

9001:2008

20000-1:2011

27001:2013

30301:2011

50001:2011

22301:2012

39001:2012

9001:2015

14001:2015

13485:2016

20000-1:2018

22000:2018

50001:2018

22301:2019

19600:2014

21101:2014

55001:2014

37001:2016

37101:2016

44001:2017

45001:2018

41001:2018

21001:2018

30401:2018

56002:2019

✓ ~ 20 famiglie identificabili di MSS

⇒ circa 40 MSS già disponibili

⇒ forte incremento con l'introduzione di HLS

✓ **Innovazione** e **conoscenza** come
"nuove frontiere" di sviluppo

1985

1990

1995

2000

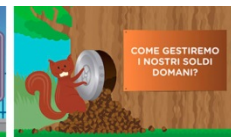
2005

2010

2015

2020

(*) ISO/IEC Directives Part 1, Consolidated ISO Supplement
3rd ed. 2012, Annex SL, Appendix 3



L'innovazione secondo ISO



innovazione: entità nuova o modificata che realizza o redistribuisce **valore**

[ISO/FDIS 56000:2019, 3.1.1]



entità: qualsiasi cosa percepibile o concepibile

[ISO/FDIS 56000:2019, 3.2.5]

⇒ prodotto, servizio, processo, modello, metodo, ...

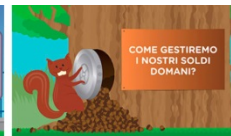
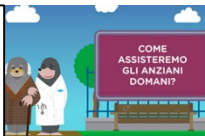


valore: benefici derivanti dal **soddisfacimento delle esigenze e aspettative**, in relazione alle **risorse** utilizzate

[ISO/FDIS 56000:2019, 3.7.6]

$$V \approx \frac{\sum_i^N L_{stk,i}}{\sum_j^M R_j}$$

V: stima del valore
 $L_{stk,i}$: livello soddisfazione *stakeholder* i-esimo
 R_j : utilizzo risorsa j-esima



I comitati tecnici di riferimento



UNI/CT 16/GL 89

Gestione
dell'innovazione



CEN/TC 389

*Innovation
management*

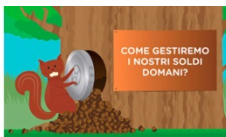


ISO/TC 279

*Innovation
management*



CT: Commissione Tecnica
GL: Gruppo di Lavoro



CEN/TS 16555: il corpus normativo⁽¹⁾

UNI CEN/TS 16555-1:2013

Sistema di gestione dell'innovazione

UNI CEN/TS 16555-2:2015

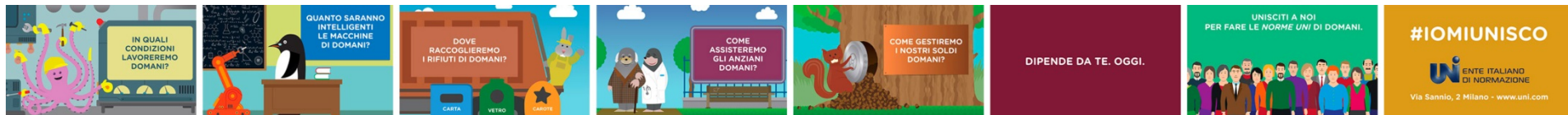
Gestione dell'intelligence strategica

UNI CEN/TS 16555-3:2015

Orientamento all'innovazione

UNI CEN/TS 16555-4:2015

Gestione della proprietà intellettuale



CEN/TS 16555: il corpus normativo⁽²⁾

UNI CEN/TS 16555-5:2015

Gestione della collaborazione

UNI CEN/TS 16555-6:2015

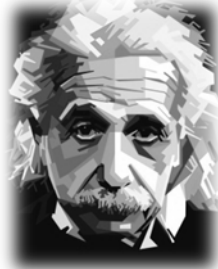
Gestione della creatività

UNI CEN/TS 16665-7:2016

Valutazione della gestione dell'innovazione

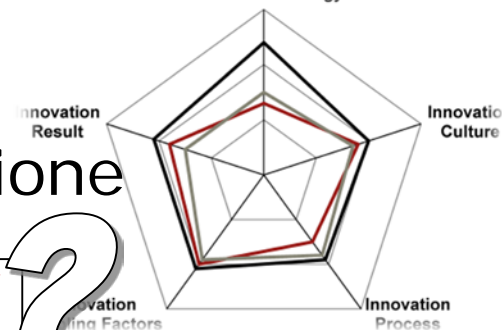


*Creativity is
intelligence
having fun!*



A. Einstein

Innovation Strategy



**"Passaggio di consegne"
imminente**

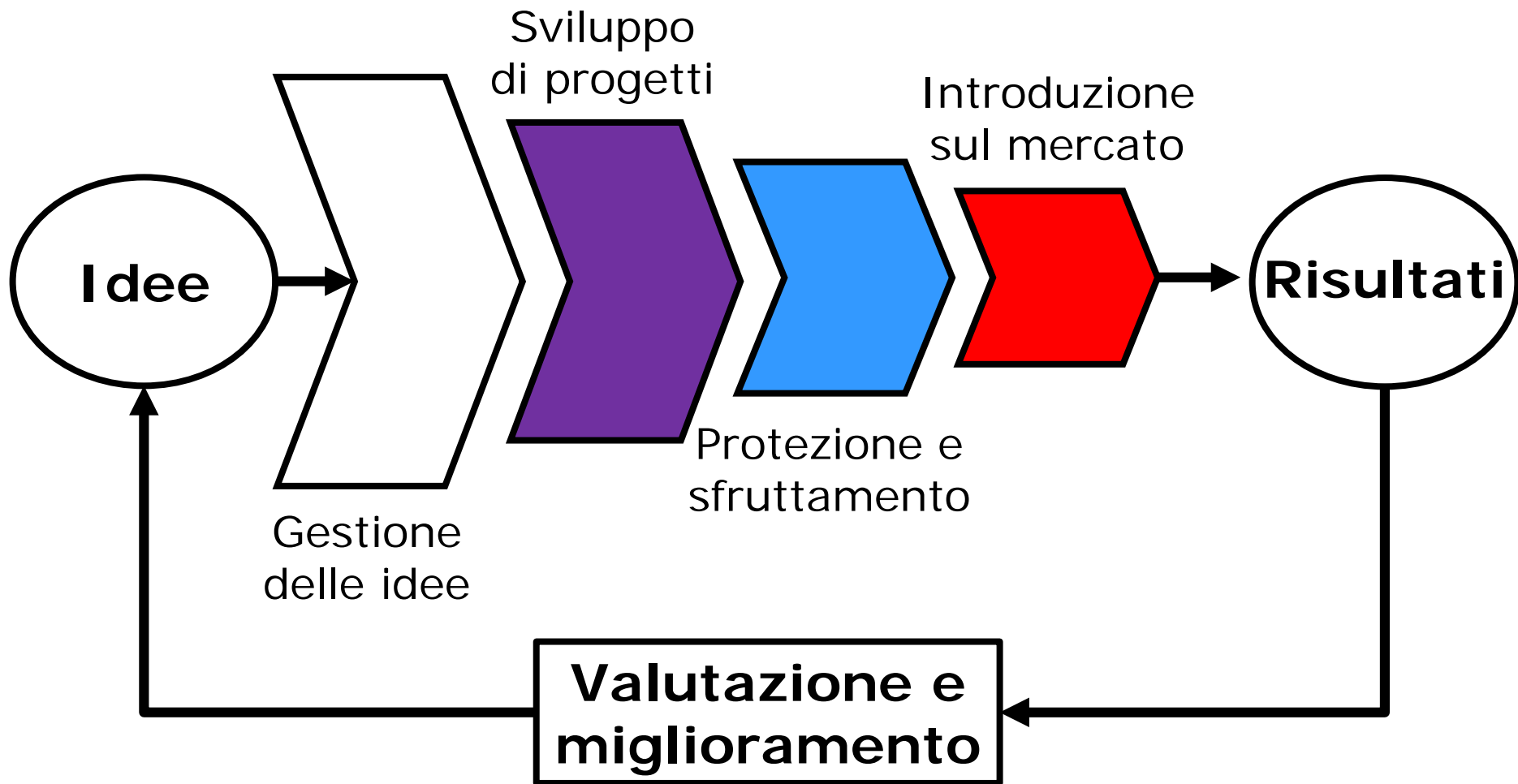


#IOMIUNISCO

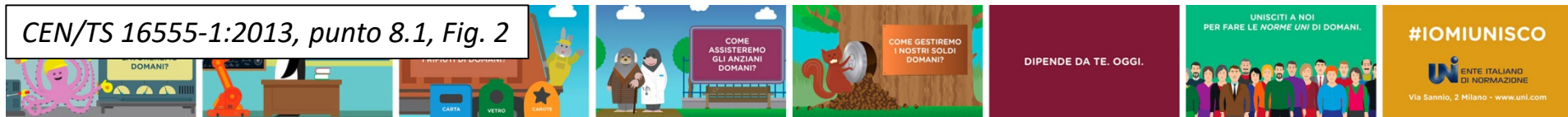
UNITE ITALIANO
DI NORMAZIONE

Via Sanno, 2 Milano - www.uni.com

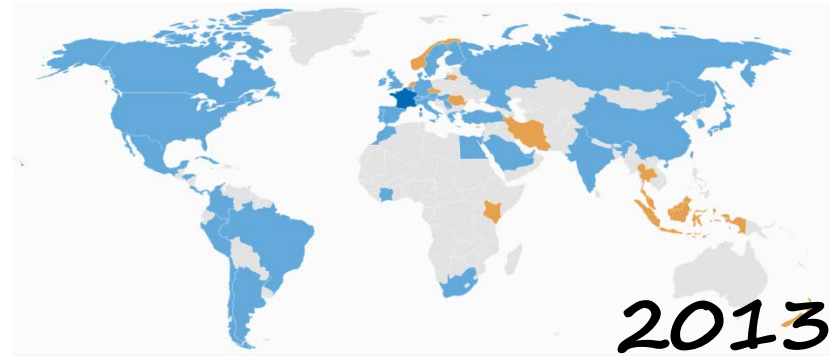
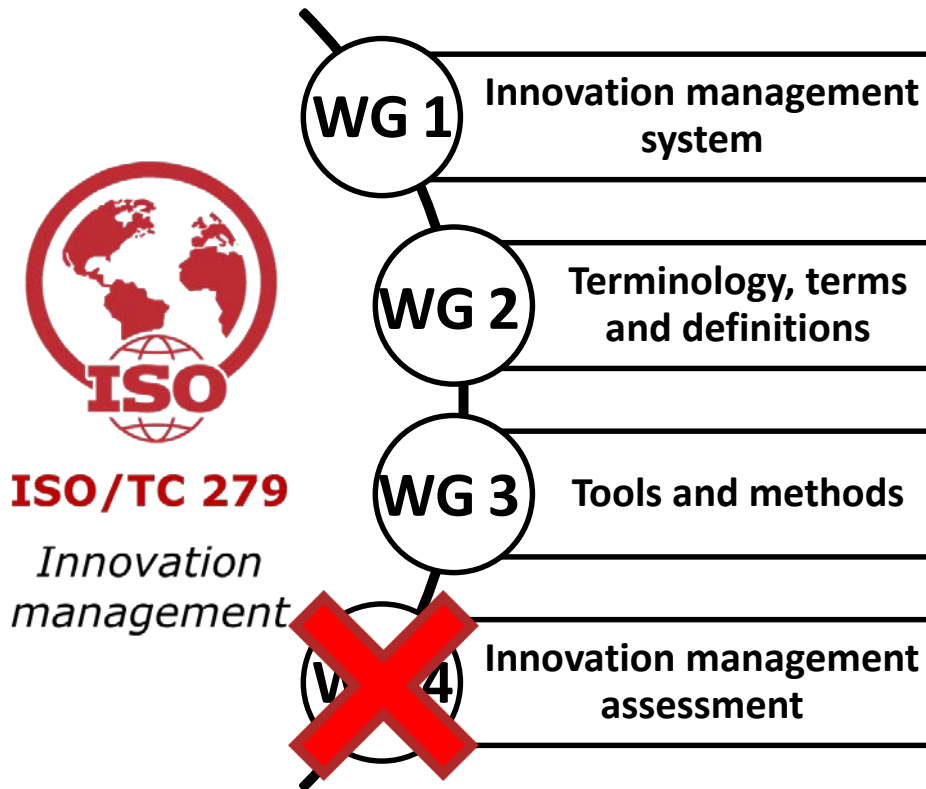
CEN/TS 16555: *l'innovation funnel*



CEN/TS 16555-1:2013, punto 8.1, Fig. 2



ISO 56000: le attività tecniche⁽¹⁾



2013

43

Paesi
Partecipanti

18

Paesi
Osservatori



Chairwoman:
Alice de Casanove



WG: Working Group

QUANTO SARANNO
INTELLIGENTI
LE MACCHINE
DI DOMANI?

DOVE
RACCOLGIEREMO
I RIFIUTI DI DOMANI?

CARTA
VETRO
SABONE

COME
ASSISTEREMO
GLI ANZIANI
DOMANI?

COME GESTIREMO
I NOSTRI SOLDI
DOMANI?

DIPENDE DA TE. OGGI.

UNISCIATI A NOI
PER FARE LE NORME
UNI DI DOMANI.

#IOMIUNISCO

UNITE ITALIANO
DI NORMAZIONE

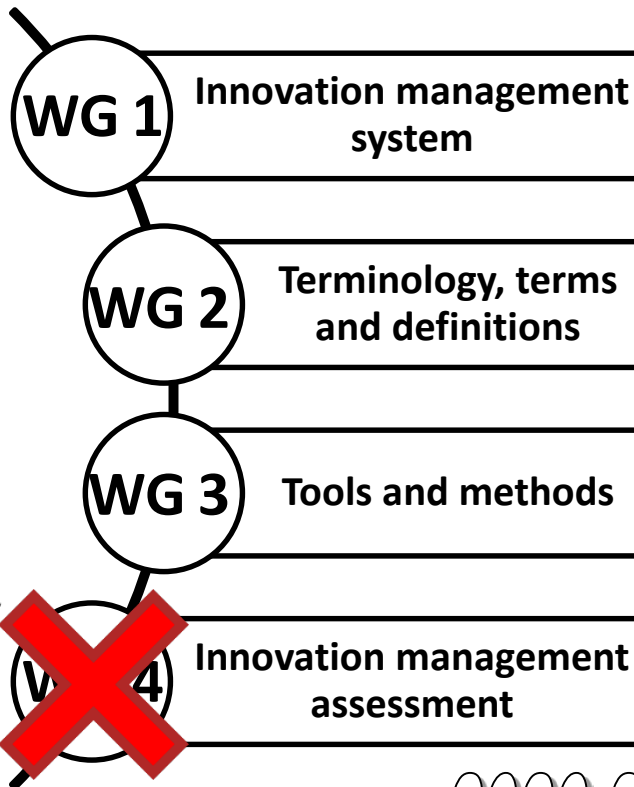
Via Sanno, 2 Milano - www.uni.com

ISO 56000: le attività tecniche⁽²⁾



ISO/TC 279

Innovation management



3 WGs x 8 docs



2020-2021

ISO/FDIS 56000

Fundamentals and vocabulary

WG 2

PUBLISHED

ISO 56002:2019

Innovation management system

WG 1

PUBLISHED

ISO 56003:2019

Tools and methods for innovation partnership

WG 3

PUBLISHED

ISO/TR 56004:2019

Assessment

WG 4

ISO/DIS 56005

Intellectual property management

WG 3

ISO/CD 56006

Strategic intelligence management

WG 3

ISO/AWI 56007

Idea management

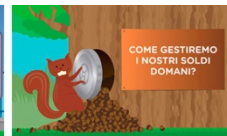
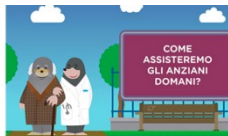
WG 3

ISO/AWI 56008

Innovation operations measurements

WG 3

AWI: Approved Work Item
CD: Committee Draft
(F)DIS: (Final) Draft International Standard



ISO 56000: gli 8 IMPs



Realizzazione di valore
(*realization of value*)



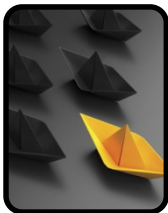
Sfruttamento delle intuizioni
(*exploiting insights*)



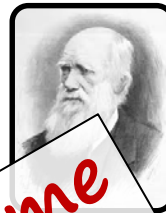
Leader orientati al futuro
(*future-focused leaders*)



Gestione dell'incertezza
(*managing uncertainty*)



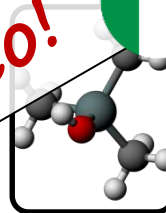
Direzione strategica
(*strategic direction*)



Adattabilità
(*adaptability*)



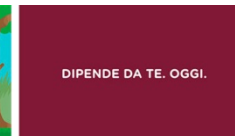
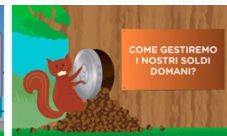
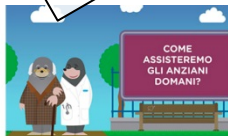
Cultura
(*culture*)



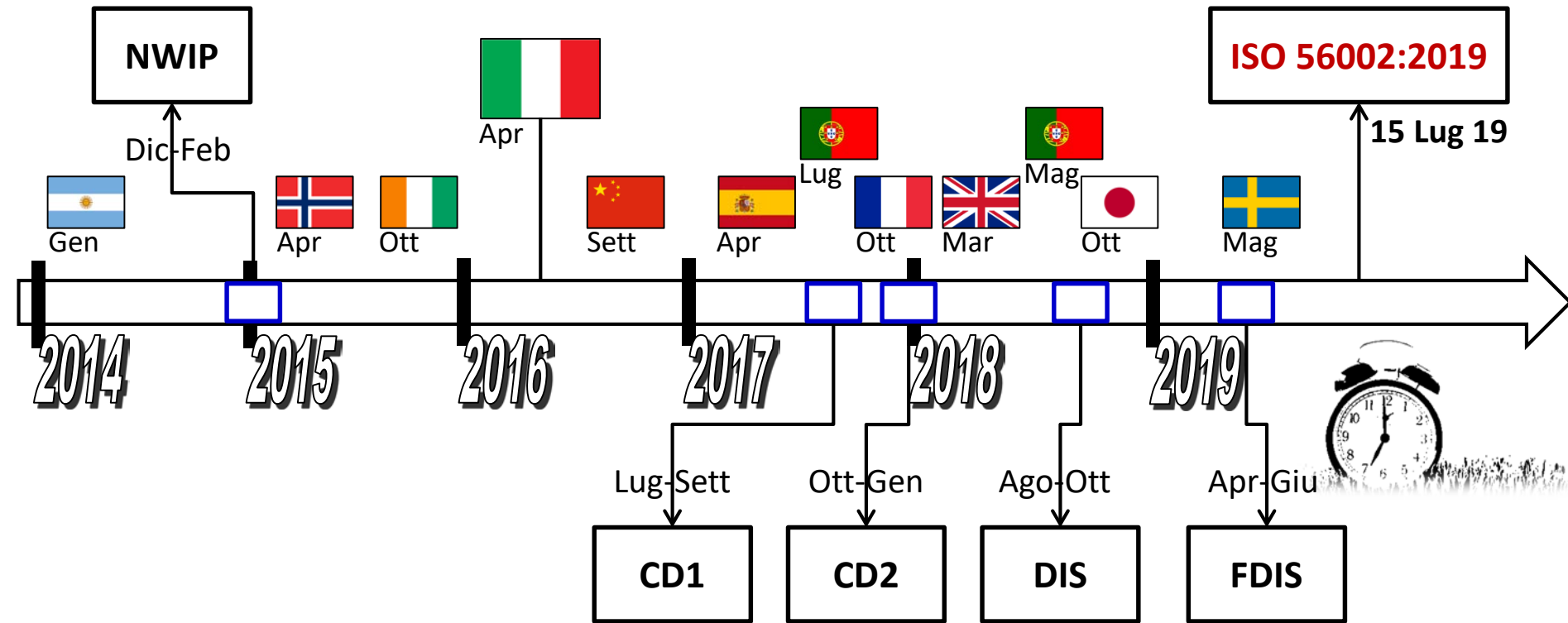
Approccio sistemico
(*systems approach*)

È un insieme aperto!

IMPs: Innovation Management Principles
ISO/FDIS 56000:2019, punto 4.3



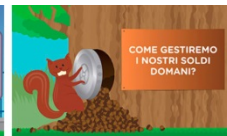
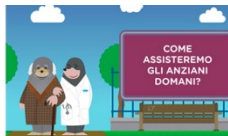
ISO 56002: la *timeline* del progetto



12 meeting di WG (TC)
57 mesi di elaborazione



NWIP: New Work Item Proposal
CD: Committee Draft
(F)DIS: (Final) Draft International Standard



ISO 56002: istruzioni per l'uso

✓ Un MSS di tipo B



ampio insieme di linee guida e spunti applicativi

a rigore non certificabile, ma...

✓ Un MSS pienamente *HLS-compliant*



facile integrazione con altri MS

✓ Presenza di un insieme di "elementi chiave"



vari spunti inediti e forte sinergia con le altre norme ISO 56000

✓ Notevoli affinità con la ISO 9001



QMS come partner "naturale"



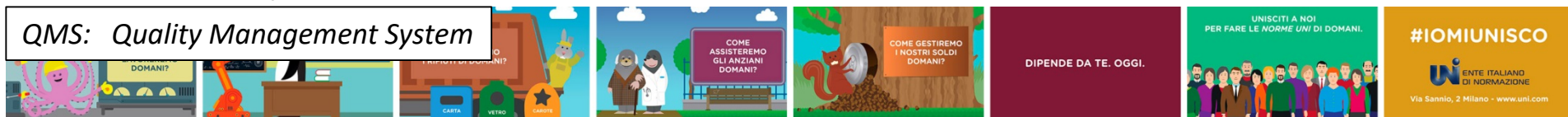
WHAT'S THE DIFFERENCE BETWEEN TYPE A AND TYPE B MSS?

Type A MSS contain requirements against which an organization can claim conformance, whereas Type B MSS do not.

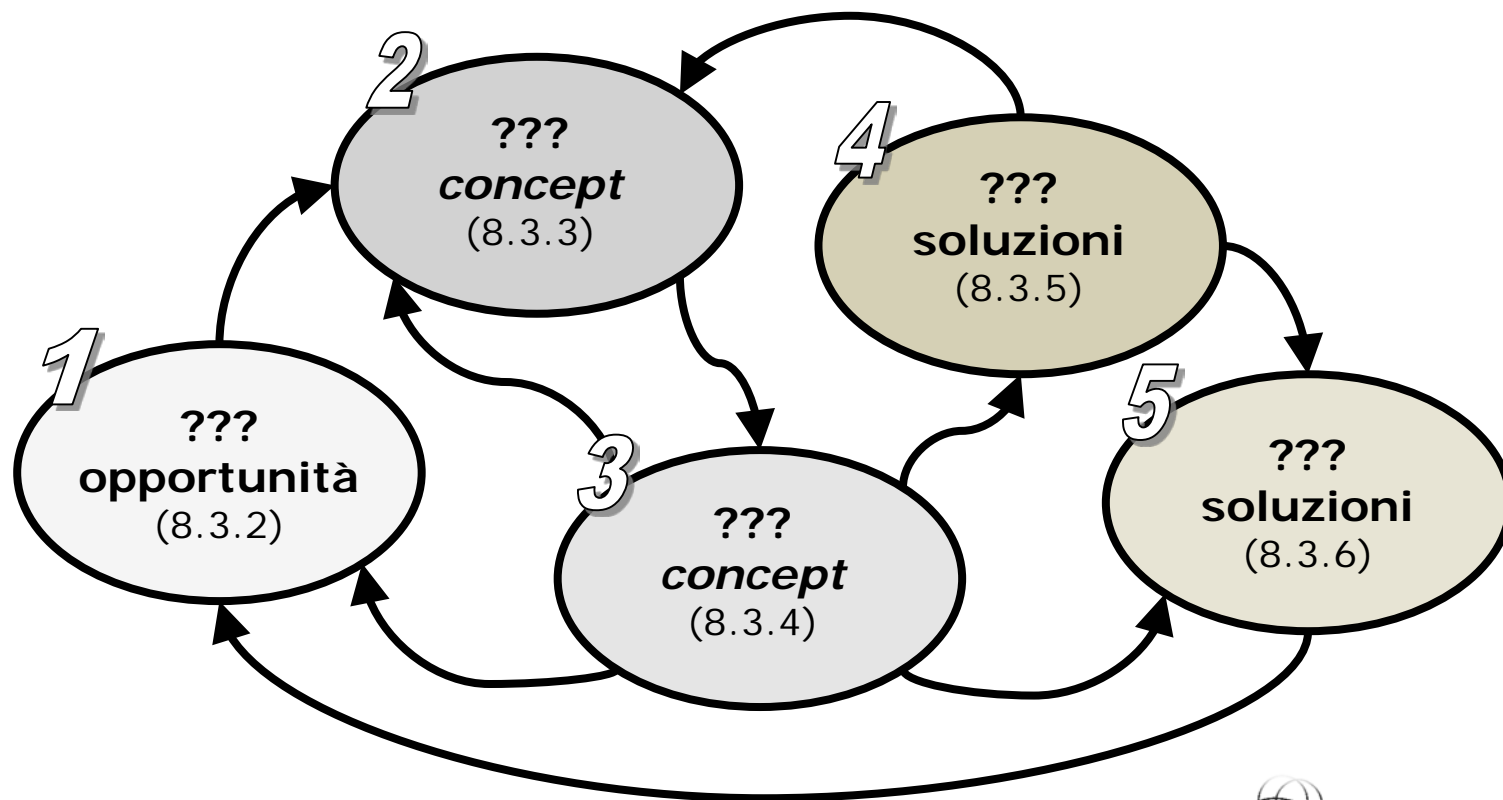
As a consequence, one should only find recommendations (guidelines) or supporting information in a Type B MSS. Some MSS can contain a mix of requirements and guidelines: as they contain requirements they will be considered Type A MSS. Usually a Type B MSS (e.g. [ISO 50004:2014](#)) provides guidance on the application of a Type A MSS (e.g. [ISO 50001:2011](#)). However, some Type B MSS are independent (e.g. [ISO 19600:2014](#)).



QMS: *Quality Management System*



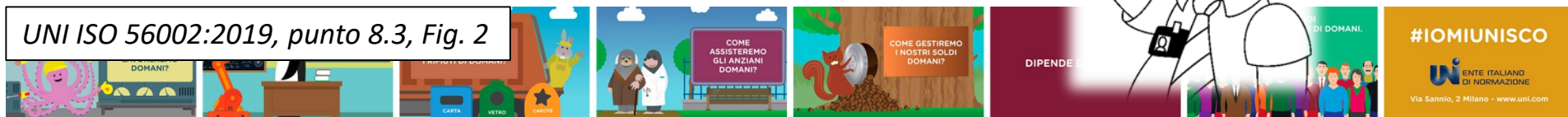
ISO 56002: i processi d'innovazione



Approccio iterativo
non lineare...



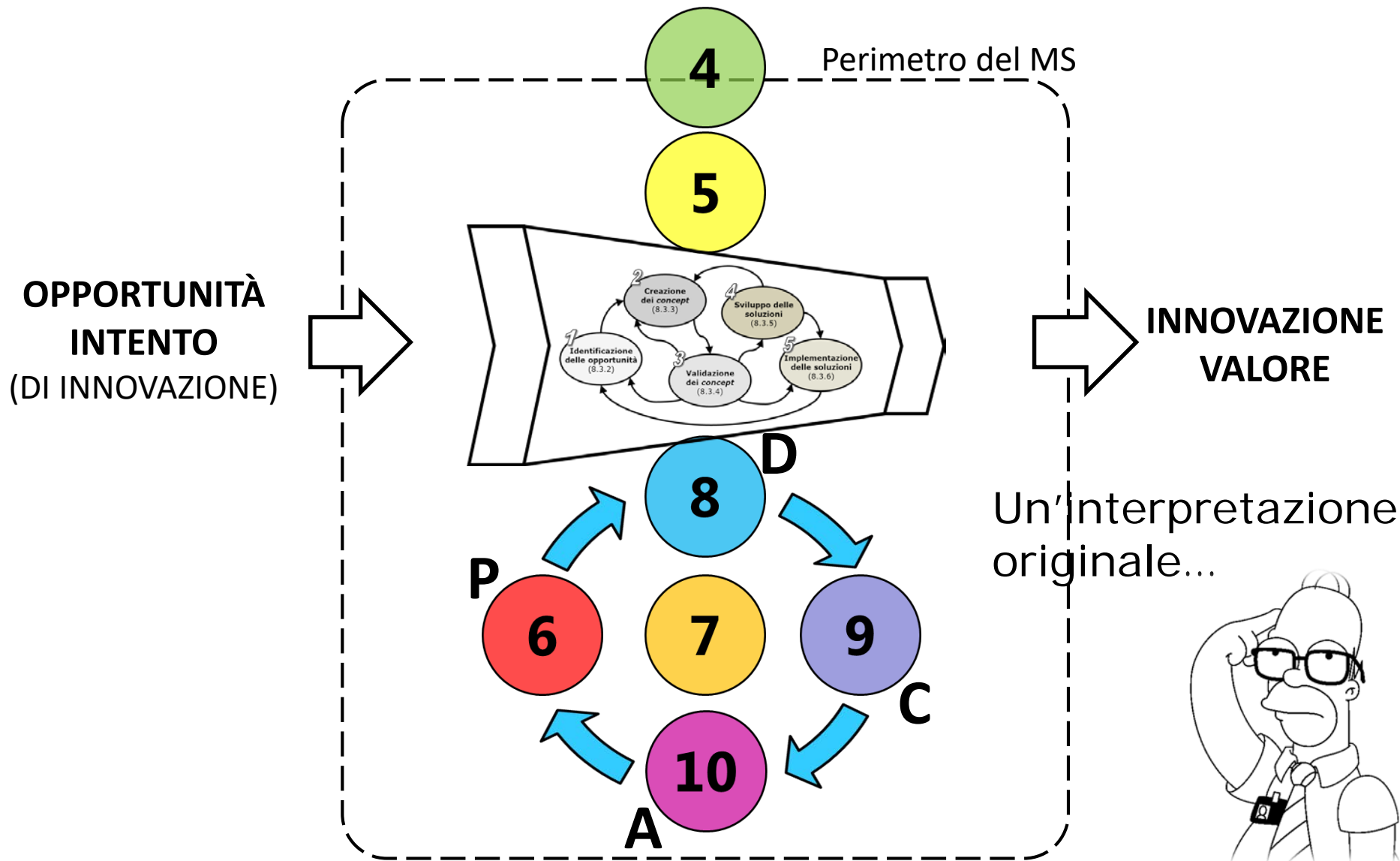
UNI ISO 56002:2019, punto 8.3, Fig. 2



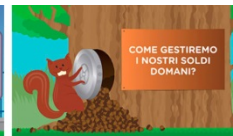
#IOMIUNISCO

UNITE ITALIANO
DI NORMAZIONE
Via Sanno, 2 Milano - www.uni.com

ISO 56002: *overview* del IMS



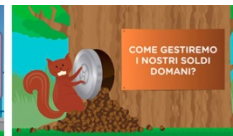
IMS: Innovation Management System
UNI ISO 56002:2019, punto 0.3, Fig. 1



ISO 56002: IMS e HLS



IP: Intellectual Property
SI: Strategic Intelligence
UNI ISO 56002:2019, punti da 4 a 6

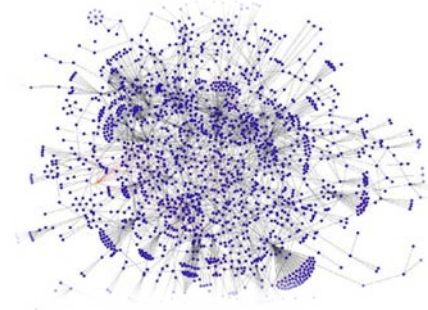


Perché adottare un IMS?

- ✓ Perché gestire innovazione e conoscenza (ISO 30401) è ormai una necessità



un "percorso obbligato" verso la *digital innovation*



- ✓ Perché, grazie all'HLS e al contributo dell'Italia in ISO, l'integrazione con il QMS è facilitata



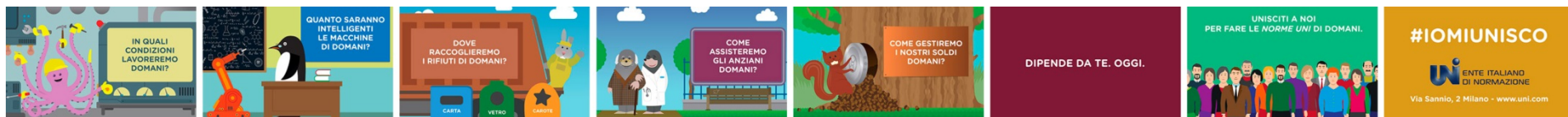
un nuovo possibile trittico:
Qualità - Innovazione - Conoscenza



- ✓ Per anticipare percorsi di miglioramento, riconoscimento formale, allineamento della cultura organizzativa e *mindset* individuali



...e in UNI (GL 89) ci sono *know-how* e un *network* di potenziali *partner*



Conclusioni e prospettive

✓ Un biennio decisivo

- ❑ Completamento **serie ISO 56000**
- ❑ Progressivo sviluppo di una **nuova disciplina** tra gli ISO MSS
- ❑ Processo di **revisione HLS...**

✓ Possibili iniziative nazionali

- ❑ Sviluppo di alcuni "**prodotti di normazione complementari**"

✓ 2 progetti di norma in corso

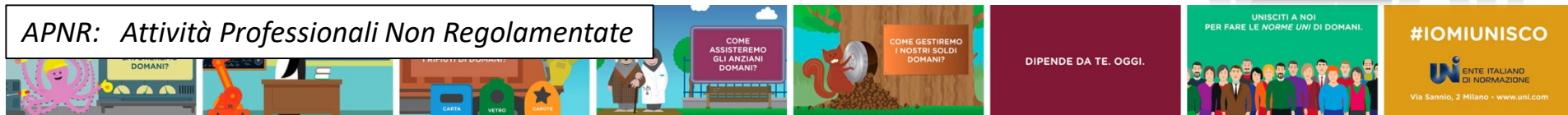
- ❑ Sviluppo di una norma UNI sul tema dell'**assessment**
- ❑ Sviluppo di una norma UNI APNR *HLS-based* sull'**Innovation Manager**



Quaderni
Webinar
e-Learning
Dossier
Video
Formazione
Brochure
Sezione web



APNR: Attività Professionali Non Regolamentate



Domande?

Idee?



**GRAZIE PER
L'ATTENZIONE**



Marco Cibien

marco.cibien@uni.com

Dubbi?

Osservazioni?

