

# GRUPPO DI CONTATTO DEI DIRETTORI

PRIMA EDIZIONE (4 giugno 2014)

## LISTA DI CONTROLLO PER L'ASSUNZIONE DI UN BUON CONSULENTE

- I. [Lavoro interno di preparazione](#)
- II. [Criteri personali per la scelta di un consulente](#)
- III. [Competenze di un consulente](#)
- IV. [Approccio del consulente alla soluzione dei vostri problemi](#)
- V. [Assistenza offerta](#)
- VI. [Infrastruttura del consulente](#)
- VII. [Rapporti d'affari con la vostra azienda](#)

### I. Lavoro interno di preparazione

#### 1) Avete definito chiaramente i motivi per cui vi occorre un consulente?

Il mercato dei consulenti è ricco di diverse offerte che potrebbe essere utile confrontare. Dovrete essere in grado di decidere ciò di cui avete effettivamente bisogno, per esempio se vi occorre un consulente che:

- a) vi fornisca assistenza esclusivamente per quanto riguarda il processo di registrazione;
- b) svolga tutto il lavoro dall'inizio fino alla presentazione del fascicolo finale;
- c) si occupi di determinati elementi della registrazione (per esempio la strategia di sperimentazione, IUCLID);
- d) provveda alla formazione dei vostri collaboratori; oppure
- e) si occupi del lavoro di follow-up (per esempio monitorando il processo di valutazione/controllo di conformità e aggiornando il fascicolo se e dove necessario).

#### 2) Avete definito chiaramente i vostri obiettivi per quanto concerne il servizio esterno?

Un consulente comporta dei costi, che sono tanto più elevati quanto maggiore è il servizio da lui offerto. Ecco perché è importante che definiate cosa debba fare precisamente e quando. Inoltre dev'essere specificato chiaramente ciò che non desiderate venga incluso nel servizio.

3) Qual è il contributo che la vostra azienda può fornire? In particolare:

a) competenze interne:

molte aziende dispongono di svariate competenze interne senza esserne consapevoli. I collaboratori rappresentano una fonte preziosa di informazioni che spesso oltrepassa le attività abituali di un'impresa. Presentate il progetto "REACH" ai vostri collaboratori e cercate di scoprire in cosa potrebbe consistere il loro contributo;

b) risorse disponibili:

valutate quanto tempo i vostri collaboratori possono dedicare al progetto REACH. Scoprite la disponibilità di studi o apparecchiature per la sperimentazione utilizzabili;

c) esperienze:

utilizzate l'esperienza acquisita, come quella relativa a questioni normative, al lavoro svolto con dei consulenti o alla sperimentazione di sostanze all'interno della vostra azienda.

4) Siete sicuri che vi occorra un consulente?

A volte disporre di un consulente può sembrare rassicurante, ma non è necessario. I vostri collaboratori conoscono l'azienda meglio di chiunque altro e potrebbero essere in grado di svolgere il lavoro o parte del lavoro che intendete affidare a un consulente. È bene ricordare che l'operato dei consulenti può comunque implicare un monitoraggio delle loro attività e una certa supervisione.

5) Avete già acquisito una buona esperienza con un consulente nell'ambito di altre aziende?

In ogni caso, considerate che il REACH è un regolamento molto tecnico che richiede conoscenze molto specifiche.

6) Avete o vi occorrono consigli in merito a un potenziale consulente?

Informatevi presso le aziende del vostro settore, della catena di approvvigionamento o della vostra industria per sapere se possono consigliarvi un consulente. Potrebbero anche essere previsti dei regimi di certificazione/qualità per consulenti REACH nel vostro Stato membro/nella vostra regione.

7) Siete soddisfatti della vostra gestione delle sostanze chimiche o desiderate/vi occorrono degli adeguamenti?

Il regolamento REACH richiede molta attenzione. La preparazione di un fascicolo di registrazione può costituire un'opportunità per riesaminare le vostre operazioni di gestione delle sostanze chimiche. Considerate attentamente le possibilità di rivedere il vostro approccio in merito alle modalità di gestione delle sostanze chimiche nella vostra azienda. Un consulente che, solitamente, ha acquisito esperienza collaborando con molte aziende del vostro settore, può esservi utile a questo proposito.

8) Avete dimestichezza con il lavoro di follow-up che occorre svolgere dopo una registrazione REACH?

Potrebbe essere utile conoscere il lavoro preparatorio relativo alla valutazione del fascicolo o della sostanza una volta presentato il fascicolo di registrazione, nonché trovare un modo per svolgere al meglio il lavoro di follow-up nella vostra azienda, ove possibile. Questo aspetto può essere valutato in una fase iniziale con il consulente. Per avere maggior informazioni sui vari processi normativi, potete anche consultare i documenti di orientamento dell'ECHA (<http://echa.europa.eu/it/guidance-documents/guidance-on-reach>).

9) Avete previsto una quantità di risorse sufficiente per il lavoro di follow-up?

I processi di follow-up successivi alla presentazione del fascicolo potrebbero richiedere un monitoraggio e un lavoro supplementari. Pertanto potreste prendere in considerazione l'assistenza di un consulente in materia: per esempio, un'eventuale formazione sulla valutazione/sul controllo di conformità del fascicolo si potrebbe ritenere sufficiente qualora decidiate di non avere bisogno di un consulente per seguire anche le attività non correlate alla registrazione.

10) Avete bisogno di un consulente per il lavoro di follow-up?

Un consulente può occuparsi del lavoro di follow-up permettendovi di concentrarvi su altre attività. Tuttavia dovrete valutare se il ricorso a tale consulente è necessario, dal momento che comporterebbe un contratto più oneroso. Considerate l'ipotesi di stipulare un contratto suddiviso in fasi (*stage-gate*) per avere una certa flessibilità basata sulle vostre esigenze man mano che esse si presentano.

## **II. Criteri personali per la scelta di un consulente**

1) Livelli di competenza adeguati per un potenziale consulente, per esempio:

a. istruzione e diplomi:

il REACH prevede un'ampia varietà di competenze per garantire che un fascicolo soddisfi tutti i requisiti giuridici. Si presuppone che il vostro consulente disponga di ottime competenze chimiche, tossicologiche, legali ed economiche o che vi abbia accesso;

b. esperienza professionale:

questioni complesse e multidisciplinari come una registrazione REACH richiedono una solida esperienza professionale per pianificare e completare efficacemente un fascicolo. Un consulente deve possedere sufficiente esperienza professionale in materia, preferibilmente nel vostro settore specifico.

È probabile infatti che un consulente dotato di esperienza in tale settore o con il vostro tipo di prodotti comprenda più rapidamente il vostro problema specifico, come la vostra catena di approvvigionamento, le difficoltà relative alla sperimentazione di una vostra sostanza, l'esposizione e gli usi nonché l'identificazione della sostanza;

- c. conoscenza degli strumenti disponibili sul mercato:  
qualora dobbiate effettuare una valutazione esaustiva dell'esposizione e dei rischi al fine di intraprendere un processo completo di preparazione di una relazione sulla sicurezza chimica, l'esperienza professionale dovrà comprendere una buona conoscenza dei relativi strumenti disponibili sul mercato.

2) Un percorso professionale completo, ossia privo di lacune

L'esperienza dimostra che in genere consulenti affermati nell'ambito delle sostanze chimiche svolgono un buon lavoro. Tuttavia consulenti più giovani possono anche fornire prestazioni di pari qualità. In ogni caso, siate critici quando avete l'impressione che un consulente dispone di competenze limitate in materia di REACH.

3) Una buona reputazione, specialmente nel vostro settore

Informatevi presso altre aziende del vostro settore o della vostra catena di approvvigionamento in merito alla loro esperienza in materia. Una buona reputazione è sempre un indice valido di un buon servizio.

4) Il consulente è membro di un'associazione pertinente del settore

Molto spesso i consulenti che sono membri di un'altra associazione sono soggetti alla sua valutazione critica. In tal caso, troverete delle informazioni correlate nel materiale di presentazione del consulente o presso l'associazione stessa. Alcune associazioni hanno elaborato degli standard e/o delle certificazioni di qualità.

5) Il consulente dedica abbastanza tempo alla comprensione della vostra situazione specifica?

Nessun caso è simile all'altro. Durante il vostro primo incontro, il consulente dovrebbe dedicare un tempo sufficiente all'ascolto e del vostro caso specifico. Non accontentatevi di un incontro breve e superficiale.

6) Il consulente è flessibile e aperto ai vostri interventi/alle vostre idee?

L'argomento che affrontate con il vostro consulente verte sul vostro specifico problema e siete voi a conoscere meglio di tutti la vostra azienda. Un consulente dev'essere aperto e costruttivo nei confronti dei vostri interventi e delle vostre idee e dev'essere disponibile a discutere e decidere insieme a voi la soluzione migliore da seguire.

7) Il consulente è in grado di esprimersi in modo comprensibile per voi?

Il regolamento REACH è una normativa complessa che presenta diversi aspetti da prendere in considerazione (per esempio aspetti di carattere legale, chimico, economico, attinenti alla gestione dei rischi ecc.). Un consulente dev'essere in grado di illustrarvi le sue idee e i suoi suggerimenti in modo comprensibile, consentendovi di adottare una decisione informata.

8) Il consulente è in grado di guidarvi efficacemente?

È possibile che abbiate una comprensione insufficiente delle prescrizioni del regolamento REACH. Un consulente è lì apposta per correggere i vostri errori e suggerirvi soluzioni migliori. Per quali altri motivi dovrete pagare il servizio?

9) Conoscete altri clienti e settori di competenza del consulente?

Potrebbe essere utile conoscere le altre attività del vostro consulente nel vostro settore o le aziende che potrebbero trovarsi in una posizione analoga alla vostra. Chiedete al vostro consulente quali siano i suoi progetti passati e quelli in corso.

10) Il feedback fornito nelle referenze vi convince?

Di norma i consulenti presentano delle referenze il cui feedback dovrebbe crearvi una condizione rassicurante. Potete anche considerare la possibilità di contattare direttamente alcune persone indicate nelle referenze.

11) Vi sentite a vostro agio con il consulente?

Dal momento che lavorerete intensamente con lui nel prossimo mese/nei prossimi mesi, la vostra impressione personale e quella dei vostri collaboratori assumono un certo rilievo.

12) Occorre avere dei dubbi?

È bene considerare che un'offerta bassa da parte di un consulente non è sempre necessariamente la migliore. Il lavoro di consulenza non è mai semplice e occorre essere cauti con i consulenti che offrono i loro servizi a prezzo scontato.

### **III. Competenze di un consulente**

1) Il consulente possiede un'esperienza pratica nel vostro settore, nel vostro mercato specifico e nell'ambiente della vostra azienda?

Fare domande e chiedere referenze può rivelarsi utile. L'ideale sarebbe avere un consulente che conosca il vostro mercato specifico e possibilmente abbia anche esperienza in materia. Cercate di capire cosa potrà fare il vostro consulente per voi. Non lasciate che le vostre domande o quelle dei vostri collaboratori rimangano senza risposta.

2) Il consulente è in grado di ammettere i propri limiti professionali e chi potrebbe essere un esperto alternativo capace di occuparsi di ulteriori ambiti?

Nessuno sa tutto, ma è importante che il vostro consulente abbia accesso a tutte le risorse necessarie per eseguire la vostra registrazione. Dovrete essere a conoscenza di ciò che il vostro consulente può fare da solo e di cosa debba essere esternalizzato. Dovete inoltre considerare che un'eccessiva esternalizzazione può compromettere le tempistiche; il vostro consulente dovrebbe disporre di un "piano B" in proposito.

#### **IV. Approccio del consulente alla soluzione dei vostri problemi**

1) Vi piace il suo approccio/metodo di analisi e di soluzione dei problemi?

Ecco un altro aspetto di carattere personale: alla vostra azienda (vale a dire voi e i vostri collaboratori) deve piacere il servizio offerto da un consulente.

2) Il consulente dedica tempo alla comprensione del problema prima di suggerire soluzioni?

L'ascolto è uno dei fattori principali per capire e risolvere un problema. Di solito nessun consulente conosce un'azienda al primo incontro. Questo significa che dovete essere voi a illustrare la vostra situazione specifica e ciò che vi occorre. Ricordate che non siete "obbligati" ad assumere un consulente solo perché si vende bene: i "servizi prêt-à-porter" potrebbero essere non adatti alla vostra situazione.

3) Il consulente affronta i problemi con un approccio ampio e non isolato?

Il REACH offre svariate soluzioni per lo stesso problema. Per esempio, potete effettuare una sperimentazione o ricorrere a metodi alternativi (per esempio quello del confronto). Il primo è più preciso, mentre il secondo è meno costoso, se viene approvato. Anche le discussioni all'interno del SIEF svolgono un ruolo cruciale in quest'ambito e solo una valutazione caso per caso consente di stabilire quale sia la soluzione migliore.

A volte può essere ragionevole, sotto l'aspetto economico, non considerare tutti gli utilizzi di cui avete tenuto conto finora. Ciò che può andare bene per un vostro concorrente che produce la stessa sostanza potrebbe non essere sostenibile per voi. Questi due esempi già dimostrano che non esiste una soluzione standard, per cui è molto importante che il vostro consulente valuti la vostra situazione nel modo più ampio possibile e cerchi di individuare la soluzione più adatta a voi.

Se vi consiglia di dissociarvi da una trasmissione comune, occorre specificare che, per quanto concerne determinate informazioni, la dissociazione può essere solo parziale. Anche in tal caso, il consulente dovrà fornirvi una motivazione valida per la dissociazione parziale e rassicurarvi di conseguenza sul fatto di avere accesso legittimo ai dati da voi richiesti.

4) Il consulente vi offre una soluzione individuale anziché un prodotto standard? Se si tratta di un prodotto standard, è adatto a voi?

Le soluzioni standard possono funzionare in alcuni casi e, di solito, sono più convenienti, ma, come si è detto in precedenza, il regolamento REACH è complesso e ogni caso dev'essere attentamente valutato nella sua specificità.

5) Il consulente sceglie soluzioni sostenibili?

È bene completare un fascicolo; tuttavia dovete verificare che i dati soddisfano i requisiti stabiliti dal regolamento REACH. Per esempio, la qualità dei dati di sperimentazione dev'essere sufficiente, l'identità della vostra sostanza e i dati di sperimentazione corrispondenti devono essere chiaramente indicati e l'esposizione e gli usi devono essere realistici. Il consulente da voi scelto dev'essere in grado di considerare questi aspetti e rispondere alle vostre domande. Siate critici se vengono proposte delle rinunce su ogni "end-point".

## V. Assistenza offerta

1) Il consulente è sufficientemente in grado di offrirvi assistenza nel modo desiderato?

Maggiore è il numero dei dipendenti al servizio del vostro consulente, maggiori saranno le risorse che verranno dedicate al vostro caso, se necessario. Dopo aver definito ciò che desiderate e in che misura, dovete chiedere al vostro consulente di garantire le risorse previste per voi.

2) L'entità del lavoro è chiara per entrambi?

Discutete le responsabilità per quanto riguarda:

- l'analisi situazionale nell'ambito di un'azienda e gli eventuali obblighi;
- la gestione e il popolamento degli strumenti informatici come IUCLID e Chesar;
- la negoziazione e l'amministrazione di SIEF/consorzi.

3) In caso di emergenza, il consulente è disponibile anche al di fuori dei normali orari d'ufficio?

Questo aspetto potrebbe risultare utile, ma non necessariamente fondamentale ai fini del REACH. Tuttavia può rivelarsi pertinente in caso di problemi tecnici, per esempio problemi di carattere informatico in sede di presentazione del fascicolo di registrazione.

4) Durante un colloquio personale avete l'impressione che il consulente sia interessato e motivato a risolvere adeguatamente il vostro problema?

In sede di consulenza, la persona responsabile del vostro progetto dev'essere motivata e interessata a lavorare alla vostra attività. Se avete l'impressione opposta, pensateci due volte.

## VI. Infrastruttura del consulente

1) Siete soddisfatti dell'infrastruttura del consulente?

Per prima cosa, date un'occhiata all'ufficio e al sito web del vostro consulente. Chiedetegli di mostrarvi le relative strutture, comprese quelle dei fornitori di servizi (per esempio i laboratori di sperimentazione), se possibile. Ricordate che non sono molte le aziende di consulenza che possiedono tutte le strutture al proprio interno, ma esse devono avere accesso/essere connesse alle risorse necessarie per il vostro progetto. È possibile scegliere diversi fornitori di servizi a seconda delle sperimentazioni richieste, per cui si potrebbero stabilire nuovi rapporti d'affari con altri laboratori o fornitori di servizi. Questa decisione potrebbe essere presa all'interno del SIEF, per esempio. Chiedete al vostro consulente i motivi per cui la sua infrastruttura sarebbe adeguata al vostro progetto specifico.

2) Il materiale di PR (opuscoli, presentazione sul web) vi convince?

Gli opuscoli e le presentazioni sul web forniscono spesso alcune indicazioni sul grado di professionalità di un'azienda. Prestate tuttavia attenzione a questo aspetto, perché talvolta una buona presentazione cerca di mascherare lacune di carattere professionale.

3) L'ubicazione dell'ufficio del consulente vi soddisfa?

C'è chi preferisce un colloquio di persona e chi no. Riflettete sulle vostre preferenze e sul mezzo di comunicazione che più vi aggrada.

4) Siete soddisfatti della disponibilità (per esempio telefonica, postale ecc.) offerta?

La flessibilità delle telecomunicazioni mette a vostra disposizione un'ampia gamma di potenziali consulenti e con un mercato così vasto potete scegliere l'offerta migliore per voi. Tuttavia dovete trovare un'intesa con il vostro consulente per stabilire quanto debbano essere frequenti le vostre comunicazioni e quale sia il vostro mezzo di comunicazione preferito.

5) C'è una persona incaricata di supervisionare e seguire il progetto dall'inizio alla fine?

La vostra decisione di richiedere una consulenza dipenderà molto dall'impressione ricevuta dalle persone che avete incontrato finora. Assicuratevi che queste persone siano anche impegnate nel vostro progetto e, in particolare, fate in modo di incontrare e parlare con chi si occuperà della supervisione del vostro progetto.

6) L'addetto alla supervisione è uno dei vostri contatti diretti? In caso contrario, c'è un'altra persona che sia chiaramente indicata come responsabile?

L'addetto alla supervisione deve essere uno dei vostri contatti. In ogni caso deve esserci una persona chiaramente identificata che sia responsabile del vostro progetto e sia anche uno dei vostri contatti. Evitate rigorosamente una definizione vaga delle responsabilità e dei compiti.

7) Conoscete i collaboratori dell'addetto alla supervisione e le loro competenze, la formazione, i certificati ecc.?

Raccogliete informazioni su tutta l'azienda di consulenza. Cercate di ottenere il maggior numero di informazioni sulle altre persone impegnate nel progetto e sul loro contributo. Assicuratevi che tutti i settori pertinenti siano gestiti da una persona concreta. Al fine di ridurre i costi, potrete anche coinvolgere persone della vostra azienda. Prima di ingaggiare un consulente, l'ideale è incontrare l'intero team che si occuperà del progetto.

## **VII. Rapporti d'affari con la vostra azienda**

1) In confronto ad altre, l'offerta del consulente è la più adatta a voi?

Non è consigliabile avere una sola offerta. Accertatevi di disporre di una buona panoramica del mercato e definite con esattezza cosa vi occorre e quanto intendete pagare.

2) Il vostro primo appuntamento di valutazione è gratuito?

È presumibile ed è prassi comune che vi venga fissato un primo appuntamento di valutazione gratuito.



3) L'offerta è chiara e ragionevole per quanto riguarda le tempistiche, gli obiettivi e le modalità di lavoro?

In merito a questo punto, siate precisi fin dall'inizio, in modo da evitare possibili fraintendimenti in seguito. È inoltre molto importante valutare questi aspetti in modo critico assieme al consulente. In questa fase gli errori si possono correggere più facilmente.

4) Siete soddisfatti dell'offerta, in particolare di aspetti quali:

- a. il prezzo del servizio offerto:  
confrontate i prezzi del mercato per avere un quadro della situazione e scegliete la soluzione migliore per voi;
- b. le modalità di pagamento:  
evitate di pagare tutto all'inizio. Potete concordare un pagamento scaglionato in base al lavoro eseguito di volta in volta. Questo vi permette di essere sicuri e di dare al consulente un incentivo per svolgere il lavoro con puntualità. Prendete in considerazione la possibilità di applicare delle penali nel caso in cui il lavoro non venga svolto correttamente o in tempo;
- c. le opzioni di annullamento del contratto:  
definite scenari in cui sia possibile annullare un contratto, per esempio nel caso in cui determinate scadenze non vengano rispettate, i costi diventino eccessivi, le risorse non siano più disponibili o la qualità non sia all'altezza degli standard;
- d. gli accordi in merito al budget e alle eccezioni:  
stipulate un accordo chiaro sull'entità del budget a disposizione del consulente per i vari compiti, per esempio per la sperimentazione, l'amministrazione, la partecipazione alle riunioni per vostro conto (SIEF, Consorzi). Le condizioni e le procedure relative a eventuali eccezioni devono essere concordate in anticipo;
- e. i diritti riconosciuti alla vostra azienda:  
se non viene riconosciuta la titolarità del lavoro che verrà svolto dal consulente, la vostra azienda dovrebbe almeno assicurarsi tutti i diritti necessari in merito all'uso e alla condivisione dei risultati del lavoro eseguito dal consulente ai fini del regolamento REACH.

5) Il consulente prevede che venga monitorato lo stato di avanzamento del progetto e che a tale scopo si utilizzino degli indicatori di obiettivi?

Tali indicatori sono utili perché rendono il processo più trasparente e vi permettono di seguire meglio lo stato di avanzamento del vostro fascicolo. Chiedete al vostro consulente di fornire tali indicatori o di definirli insieme.

6) Ci sono conseguenze per il consulente nel caso in cui gli obiettivi non vengano raggiunti in tempo o non vengano raggiunti affatto?

In alcuni settori, nel caso in cui scadenze e obiettivi non vengano rispettati, le penali costituiscono una prassi abituale.

7) Sono previste delle contromisure se qualcosa non va per il verso giusto?

Chiedete al vostro consulente se abbia previsto un "piano B" nonché la garanzia che lavorerà al vostro progetto fino a quando la vostra sostanza non sarà legalmente sul mercato.

8) Disponete della garanzia che il consulente non stia lavorando per la concorrenza?

Questo non è necessariamente importante; può persino essere un vantaggio, dal momento che il vostro consulente avrà acquisito maggiore esperienza su un caso analogo. Tuttavia accertatevi che non vengano violati obblighi di riservatezza [per esempio la divulgazione di informazioni commerciali riservate (CBI)].

9) Siete sicuri che il consulente adotterà una condotta riservata e che non verranno compromesse delle CBI?

Il know-how riveste un'importanza cruciale e deve essere protetto. Accertatevi che il vostro consulente mantenga il silenzio su tutto ciò che considerate riservato nella vostra azienda. Tali questioni devono essere definite chiaramente in un contratto di servizio e occorre prevedere penali/mezzi di ricorso opportuni.

10) Il vostro contratto comprende il lavoro di follow-up e, in caso affermativo, tale lavoro è chiaramente definito?

Come già affermato, la registrazione è solo l'inizio di un processo più lungo. Se desiderate che il vostro consulente sia responsabile di un lavoro di follow-up, accertatevi di aver concordato questa clausola in una fase iniziale. Assicuratevi di essere a conoscenza dei potenziali costi che potrebbero presentarsi in seguito.

Qualora decidiate di subentrare al consulente nel monitoraggio e nell'eventuale follow-up dopo la presentazione del fascicolo, accertatevi di ottenere da lui tutte le informazioni necessarie per garantire un passaggio di consegne regolare. Per esempio a cominciare da cose semplici come i nomi utente e le password in REACH-IT, per concludere con certificati di sperimentazione e dati grezzi relativi al fascicolo di registrazione. Nel caso in cui venga effettuato un controllo di conformità sul vostro fascicolo, potrebbero esservi necessarie queste informazioni.