



ASSOLOMBARDA

# **Novità e implicazioni della nuova ISO 14001: l'analisi e le riflessioni del Gruppo di Lavoro Qualità Ambientale**

*Michela Melis - IEFE Università Bocconi*

*Alberto Riva - Gdl Qualità Ambientale, Assolombarda*

*Vincenzo Ursino - Gdl Qualità Ambientale, Assolombarda*



# Lo Scenario di riferimento

- Iter di revisione della norma ISO 14001 in corso a livello internazionale
- Processo **avviato nel 2012**, nuova norma **attesa nel 2015**
- Gli obiettivi e il mandato di revisione in sede ISO:
  - ✓ la conformità alla “*High Level Structure (HLS) for Management System Standards (MSS)*”
  - ✓ le Raccomandazioni del Rapporto TC207/SC1 “*Future Challenges for EMS*”
  - ✓ il mantenimento e il miglioramento dei principi alla base dell’attuale ISO 14001:2004 e dei relativi requisiti
- Le evidenze della “*ISO 2013 Continual improvement Survey*”

# Gli Obiettivi del GdL Qualità Ambientale

- ***Comprendere le implicazioni per le imprese*** connesse all'introduzione di nuovi requisiti della norma e alla modifica e/o all'eliminazione di quelli esistenti
- ***Valutarne l'impatto sotto il profilo applicativo*** del Sistema di Gestione Ambientale, sotto i diversi profili (metodologico, tecnico, organizzativo, gestionale, ...)
- ***Cogliere tempestivamente le opportunità*** connesse alle innovazioni che potranno essere introdotte, sviluppando indicazioni utili a supporto delle imprese interessate a valorizzarle nel proprio SGA

# L'Ambito di analisi


- Le versioni preliminari della nuova norma – emesse formalmente dall'ISO sotto forma di *Committee Draft 1 (CD1)* e *2 (CD2)* – sono state poste a confronto:
  - ✓ sia con il **testo dello standard** in vigore
  - ✓ sia, soprattutto, con la relativa **esperienza applicativa** da parte delle imprese,discutendo portata innovativa, potenzialità di miglioramento del SGA, implicazioni ed opportunità di inserimento (e di mantenimento) dei requisiti in esse contenuti

 **DOCUMENTO DI POSIZIONAMENTO RISPETTO AL PROCESSO DI REVISIONE DELLA NORMA INTERNAZIONALE ISO 14001 ED ALLE SUE IMPLICAZIONI PER LE IMPRESE CERTIFICATE E REGistrate**

# Cautele

- Lo stato di avanzamento dei lavori in sede ISO non consente di disporre di un quadro certo dei contenuti e dei requisiti di quella che diventerà la nuova norma ISO 14001
- Il processo di revisione è però giunto ad uno stadio di sviluppo tale da rendere utili e significative l'attivazione e la promozione di un confronto fra le imprese e gli altri attori del sistema sulle **prospettive** e sugli **scenari** emergenti dalla revisione della ISO 14001 e quindi – più in generale – sul futuro dei Sistemi di Gestione Ambientale

# Principali tematiche e approccio

1. Analisi e comprensione del *Contesto*
  2. Prodotti e servizi, *Ciclo di Vita e Catena del Valore*
  3. *Rischi e Opportunità*
  4. *Conformità* normativa
- 

- Per ciascuna tematica:
- ✓ la situazione oggi
  - ✓ identificazione delle novità
  - ✓ interpretazione e commento
  - ✓ sviluppo di indicazioni per le imprese → in chiave strategica e di rafforzamento del SGA

# Contesto: situazione attuale

- **Parte interessata:** Persona o gruppo coinvolto o influenzato dalla prestazione ambientale di un'organizzazione  
Valutazione di significatività assente
- **Ambiente:** Contesto nel quale un'organizzazione opera, comprendente l'aria, l'acqua, il terreno, le risorse naturali, la flora, la fauna, gli esseri umani e le loro interrelazioni.  
Definizione dell'ambiente molto «naturalistica»
- **Comunicazione:** ricevere, documentare e rispondere alle richieste pertinenti provenienti dalle parti interessate esterne.  
La “dimensione” parti interessate esterne (e interne, citate solo nell'allegato) resta estranea alla “routine” quotidiana del sistema
- **Riesame,** tra gli elementi in ingresso: comunicazioni provenienti dalle parti interessate esterne, compresi i reclami; il cambiamento di situazioni circostanti.  
Comunicazione bidirezionale, ma senza relazione / collaborazione

# Contesto: la norma e la pratica

ISO 14001:2004, parla la norma

L'esperienza quotidiana nel 2014

## INTRODUZIONE

.. **crescente attenzione** delle parti interessate alle problematiche ambientali e allo sviluppo sostenibile.

.. per assicurare alle **parti interessate** che viene attuato un appropriato sistema di gestione ambientale.

## 3. TERMINI E DEFINIZIONI

**3.5 ambiente:** Contesto nel quale un'organizzazione (3.16) opera, comprendente l'aria, l'acqua, il terreno, le risorse naturali, la flora, la fauna, **gli esseri umani e le loro interrelazioni**.

**3.13 parte interessata:** Persona o gruppo coinvolto o influenzato dalla prestazione ambientale di un'organizzazione (3.16).

**3.16 organizzazione:** Gruppo, società, azienda, impresa, ente o istituzione, ovvero loro parti o combinazioni, in forma associata o meno, pubblica o privata, che abbia una propria struttura funzionale e amministrativa.

Attenzione alla **qualità della vita e della salute come PERSONE** (sia come cittadini che come lavoratori), comunque nella logica che il lavoro è un valore da tutelare (ma non "a prescindere")

Rapporto **quasi "fiduciario" fra le Parti:**

- "mi interessa il risultato, non il pezzo di carta"
- "la concretezza del fare", non i proclami lontani dal sentire comune

Il rapporto è considerato anche in senso inverso: **gli esseri umani e le loro interrelazioni**, con la loro **PRESENTE sensibilità verso la qualità**, per l'aria, l'acqua, il terreno, le risorse naturali, la flora, la fauna

L'elenco delle parti (davvero) interessate è **lungo e articolato**

Le persone, nel loro ruolo di **individui e di componenti dell'organizzazione** ("brand e personal branding")



# Contesto: nuovo punto norma

- **Sono 2 le componenti del contesto in cui opera l'organizzazione:**
  - ✓ **comprensione del contesto**  
*e delle*
  - ✓ **istanze (fabbisogni e aspettative) delle parti interessate** (non esclusivamente di carattere ambientale) da questo originate:
    - **Conformità con l'“High Level Structure (HLS)”** previsto per le nuove ISO nel cui ambito il “Contesto dell'organizzazione” è oggetto di uno specifico punto norma
    - Sono attività collocate, anche nella elencazione, a monte della definizione del SGA, ne **influenzano quindi campo di applicazione e funzionamento** complessivo
    - Il contesto è **rilevante nel determinare le scelte** dell'organizzazione (attraverso le aspettative delle parti interessate e dei rischi e opportunità generati)
    - Il contesto è **riferito anche a dimensioni «intangibili»** (non solo ambientale e territoriale, ma sociale, di mercato, etc.)

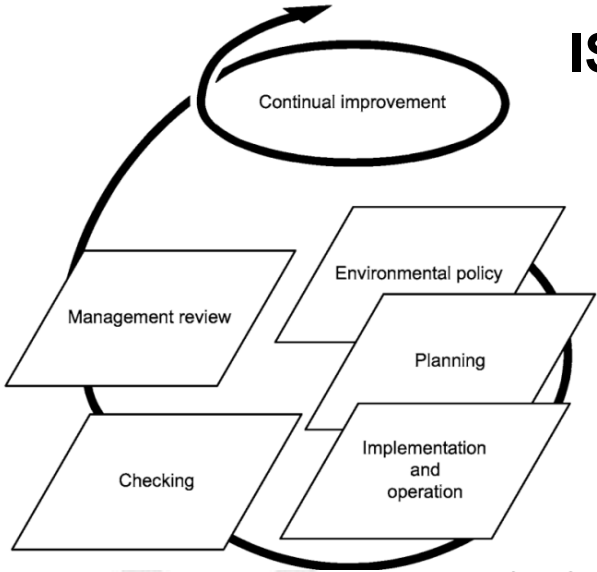
# Novità su comprensione

- L’**analisi e comprensione del contesto**” deve tenere in considerazione tutti i fattori, interni ed esterni, in grado di condizionare l’organizzazione nel raggiungere gli obiettivi che intende conseguire con il SGA:
  - caratteristiche e condizioni dell’ambiente naturale - locale e globale - in cui l’organizzazione opera,
  - specificità della stessa organizzazione,
  - contesto politico-sociale, culturale, normativo-regolamentare, tecnologico, economico- finanziario e competitivo, a livello internazionale, nazionale e locale.
- Una **adeguata comprensione del contesto è un fattore chiave** per assicurare le conoscenze necessaria a gestire il SGA nella logica ciclica della pianificazione, attuazione e miglioramento.
- La conoscenza acquisita sul contesto, esterno ed interno, deve essere **input per tutti i tasselli chiave del SGA**, ad esempio
  - valutazione di significatività
  - definizione degli obiettivi e risorse
  - identificazione di rischi e opportunità
  - ...

# Novità su parti interessate

- L'organizzazione
  - **identifica le parti** interessate (non solo ambientali), interne ed esterne, rispetto al proprio Sistema di Gestione Ambientale
  - **valuta la rilevanza** dei loro rispettivi bisogni e aspettative (con quale dettaglio?) e, *sulla base di tale valutazione,*
  - **determina quali** - fra i bisogni e le aspettative identificati e valutati - assumono rilevanza tale da essere “sottoscritti” dall'organizzazione e diventare, quindi, veri e propri requisiti (“requirements”) del Sistema di Gestione Ambientale.
- Non è esplicitato in che modo i bisogni e le aspettative (“needs and expectations”) delle parti interessate, emergenti dal contesto, diventano requisiti per l'organizzazione

# Novità rispetto a SGA attuale

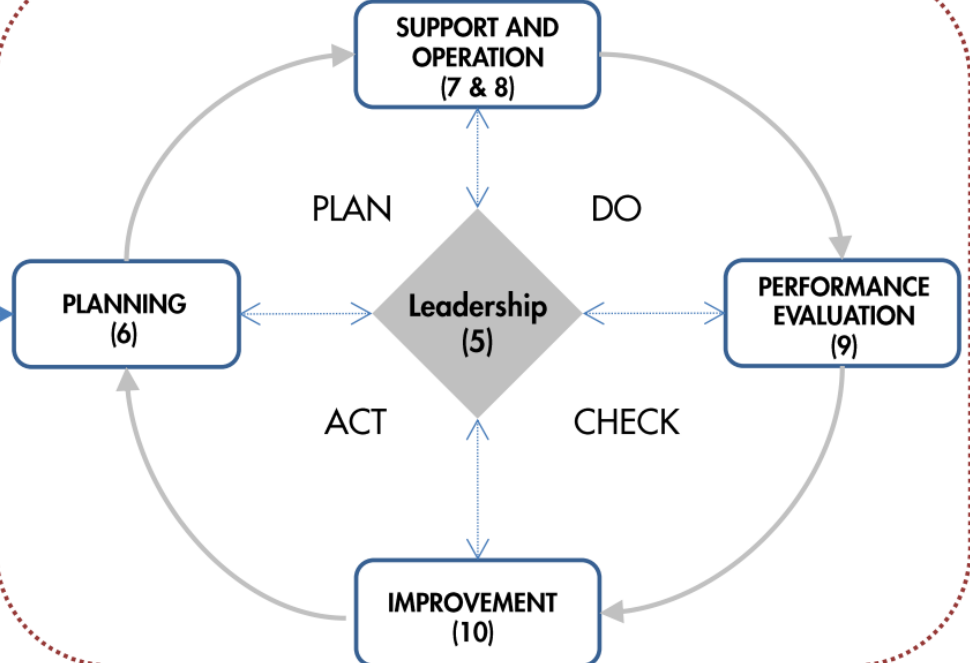


**ISO 14001:2004,  
come è**



Context of the organization

Scope of the EMS (4.3/4.4)



**ISO 14001:2015,  
come sarà**



Internal and external issues (4.1)

Needs and expectations of interested parties (4.2)

# Indicazioni operative - 1

Come prepararsi bene alla nuova ISO 14001:2015, e **acquisire un vantaggio competitivo** sulle organizzazioni che vivono la 14001 solo “nella norma”:

## ***sguardo /focus all'ESTERNO***

- **Mappiamo** in modo «ragionato» gli stakeholder (parti interessate o portatori di interessi)  
fase iniziale, il tempo impegnato è un investimento produttivo
- **Identifichiamo** in modo «proattivo» le aspettative (questionari, interviste, focus group, social media, indagini e studi già disponibili, da varie fonti, ecc.)  
fase di ascolto, quindi di domanda con il linguaggio dell'interlocutore
- **Selezioniamo** quelle aspettative, nella accezione più ampia, che sono o possono essere/trovarsi in “relazione” con l'organizzazione, e **monitoriamo** la loro evoluzione nel tempo  
fase di analisi critica e di brainstorming creativo, indossando “cappelli” diversi

# Indicazioni operative - 2

## *sguardo /focus all'INTERNO*

- Definiamo **quali fra i bisogni e le aspettative** delle diverse parti interessate considerate sono da identificare come “requisiti” (“requirements”) del SGA
- Stabiliamo dei **criteri per la valutazione** della loro rilevanza, ad es.: impatto sul business:
  - presente o potenziale
  - diretto o indiretto
  - positivo o negativo
- Impieghiamo un **approccio interfunzionale**, rispetto all'organizzazione, con il RA nel ruolo di coordinatore e facilitatore del confronto interno, insieme alla direzione

## *sguardo /focus alle relazioni INTERNO-ESTERNO*

- Definite le istanze che diventano requisiti, **verifichiamone l'adeguatezza** da un lato rispetto al SGA, dall'altro rispetto al contesto, a confronto con quanto già attuato, da valutare in termini di rispondenza alle aspettative

# In conclusione..

## *Alcuni alert/opportunità:*

- **Rapporto con la conformità alla normativa:** aspettative e bisogni “sottoscritti” sono veri e propri requisiti, l’organizzazione è conforme allo standard solo se sono rispettati
- La “**reattività**” del **SGA** su una non conformità e l’efficacia delle azioni messe in atto per gestirla devono rappresentare i principali parametri di riferimento
- Il contesto “rilevante” (con un’analisi in termini di rischio / opportunità) **entra nei processi di pianificazione strategica** (marketing, vendite, finanziario,...) e la efficacia nella sua gestione **interessa anche gli investitori**
- **RA non è più un “single”** ma intrattiene relazioni bidirezionali con una serie di funzioni aziendali
- La grande **attenzione a ciò che accade fuori dai confini dell’organizzazione** apre un mondo di nuove possibilità, dopo che il SGA attuale ha già raggiunto il massimo dei tentativi di miglioramento continuo

# Prodotto e value chain

- Situazione attuale
- Principali novità proposte
- Interpretazione e commenti del gruppo di lavoro
- Indicazioni alle imprese



# Situazione attuale

- ISO 14001:
  - «procedure per identificare gli aspetti ambientali delle proprie *attività, prodotti e servizi* che...l'organizzazione può tenere sotto controllo e *quelli sui quali può esercitare un'influenza*»
  - Appendice A suggerisce alcuni ambiti da considerare (*progettazione e sviluppo, imballaggi e trasporti, prestazioni ambientali in uso presso appaltatori/fornitori, distribuzione, uso e fine vita prodotti*)
  - riferimento ai soggetti «*che operano per conto dell'organizzazione*»
  - necessità di «*comunicare a fornitori e appaltatori requisiti ad essi applicabili*»

# Situazione attuale

- Regolamento Emas:
  - definisce «aspetto ambientale indiretto» come aspetto che *può derivare dall'interazione di un'organizzazione con terzi* e che può essere da questa influenzato
  - richiede l'analisi degli «aspetti legati al *ciclo di vita* del prodotto», «scelta e composizione servizi» e «prestazioni e pratiche ambientali di appaltatori, subappaltatori e fornitori» (Allegato I)
  - indica «attività di approvvigionamento» e «progettazione, sviluppo, fabbricazione, distribuzione, manutenzione, uso, riutilizzo, riciclaggio e smaltimento dei prodotti dell'organizzazione» tra gli ambiti da considerare nella definizione dei criteri di significatività per valutazione (Allegato I)

# Principali novità introdotte

- Life cycle perspective
- Value chain control

# Life cycle perspective

- **Approccio concettuale ripreso in diversi punti della norma** volto a considerare i processi aziendali «a monte» e «a valle» della produzione nella realizzazione del SGA:
  - per ***creare maggiore integrazione e valore aziendale*** nel lungo periodo => Introduzione
  - per ***identificare e valutare in una logica unitaria aspetti e impatti ambientali*** connessi alle proprie attività, prodotti e servizi => P.to 6.1.2
  - come ***riferimento necessario nel processo di gestione*** della propria «***value chain***» => P.to 8.2
  - come ***input*** nel processo di «***valutazione del contesto***» e nella definizione del proprio «***campo di applicazione***» => Annex A

# Life cycle perspective

- **Elementi di attenzione:**
  - Approccio concettuale  $\neq$  Approccio metodologico => *Assumere una “Life Cycle perspective” non implica la realizzazione di una “Life Cycle Assessment”.*
  - Prendere in considerazione (*take into account*)  $\neq$  considerare (*consider*) => *Necessità di maggior chiarezza interpretativa e maggior rigore nell'utilizzo del linguaggio nel testo*
- Forte **enfasi trasversale sul concetto di “ciclo di vita”** nella realizzazione del SGA, pur mantenendo discrezionalità nel definire il «peso» da assegnare

# Value chain

- Introduzione di un **punto norma «ex novo»** nell'ambito della fase di «attuazione» che richiede alle imprese **attività di gestione, controllo e applicazione del SGA alla propria «catena del valore»** , in una prospettiva di Ciclo di Vita (*“taking into account a life cycle perspective”*)
- Nel CD2 della norma in revisione **“catena di fornitura” (supply chain) viene sostituita con il più ampio concetto di “catena del valore” (value chain)**, intesa come insieme dei soggetti che, a diverso titolo, contribuiscono alla creazione del valore del prodotto/servizio aziendale (quali fornitori, appaltatori, terzisti) e di tutti i possibili “destinatari” del valore creato (clienti, consumatori, altri utilizzatori finali)

# Value chain

- Il *controllo operativo* si “allarga» al *controllo della catena del valore*, con particolare riferimento a:
  - Applicazione di specifici requisiti ambientali per l’*acquisto dei beni e servizi*;
  - *comunicazione aspetti ambientali significativi* a fornitori e appaltatori;
  - considerazione aspetti ambientali significativi ... nei processi di *progettazione e sviluppo dei propri prodotti e servizi*;
  - considerazione di necessità di informazione su potenziali impatti ambientali significativi associati alla *distribuzione dei beni e servizi e alla gestione del fine vita dei prodotti*.

# Indicazioni operative

- Estendere alcuni tasselli-chiave del SGA, quali:
  - Analisi ambientale degli aspetti ambientali legati alle fasi del «ciclo di vita» del prodotto più «lontane» (es: progettazione, uso)
  - Programmi e obiettivi di miglioramento, in collaborazione con altri soggetti della propria «value chain»
  - Ruoli e responsabilità, promuovendo un coinvolgimento più diretto delle funzioni aziendali che hanno un ruolo nella gestione del prodotto (es.: progettazione, comunicazione, approvvigionamenti)
  - Gestione fornitori/appaltatori, accrescendo il processo di relazione, collaborazione e partnership con questi soggetti
  - Formazione alle funzioni interessate sulle tematiche relative al tema LCA e «supply chain»
  - Audit, per il controllo delle attività svolte da soggetti terzi