



ASSOLOMBARDA

Le Linee guida del Gruppo di Lavoro *Qualità Ambientale Assolombarda*

ISO 14001:2015

I Sistemi di Gestione Ambientale ad un punto di svolta

Le novità della norma e le linee guida per l'applicazione dei nuovi requisiti

Speaker

Michela Melis, Alberto Riva, Vincenzo Ursino

6 Ottobre 2015

Lo scenario di riferimento

- **15 settembre 2015:** pubblicata nuova ISO 14001:2015
- Lungo iter di revisione alle spalle
- **Obiettivi e mandato di revisione in sede ISO:**
 - Conformità alla “High Level Structure (HLS) for Management System Standards”
 - Raccomandazioni del Rapporto TC207/SC1 “Future Challenges for EMS”
 - Mantenimento e miglioramento di principi chiave e requisiti della ISO 14001:2004
- **Triennio di transizione**
- **Contestualmente: nuova ISO 9001:2015**



Gli obiettivi:

- **interpretazione** della nuova norma
➔ Guida alla comprensione dei nuovi concetti e all'attuazione dei nuovi (o modificati) requisiti
- **divulgazione** delle novità introdotte
➔ Gestione corretta della fase di transizione
- **arricchimento** a supporto dell'applicazione
➔ Esempi pratici e strumenti operativi

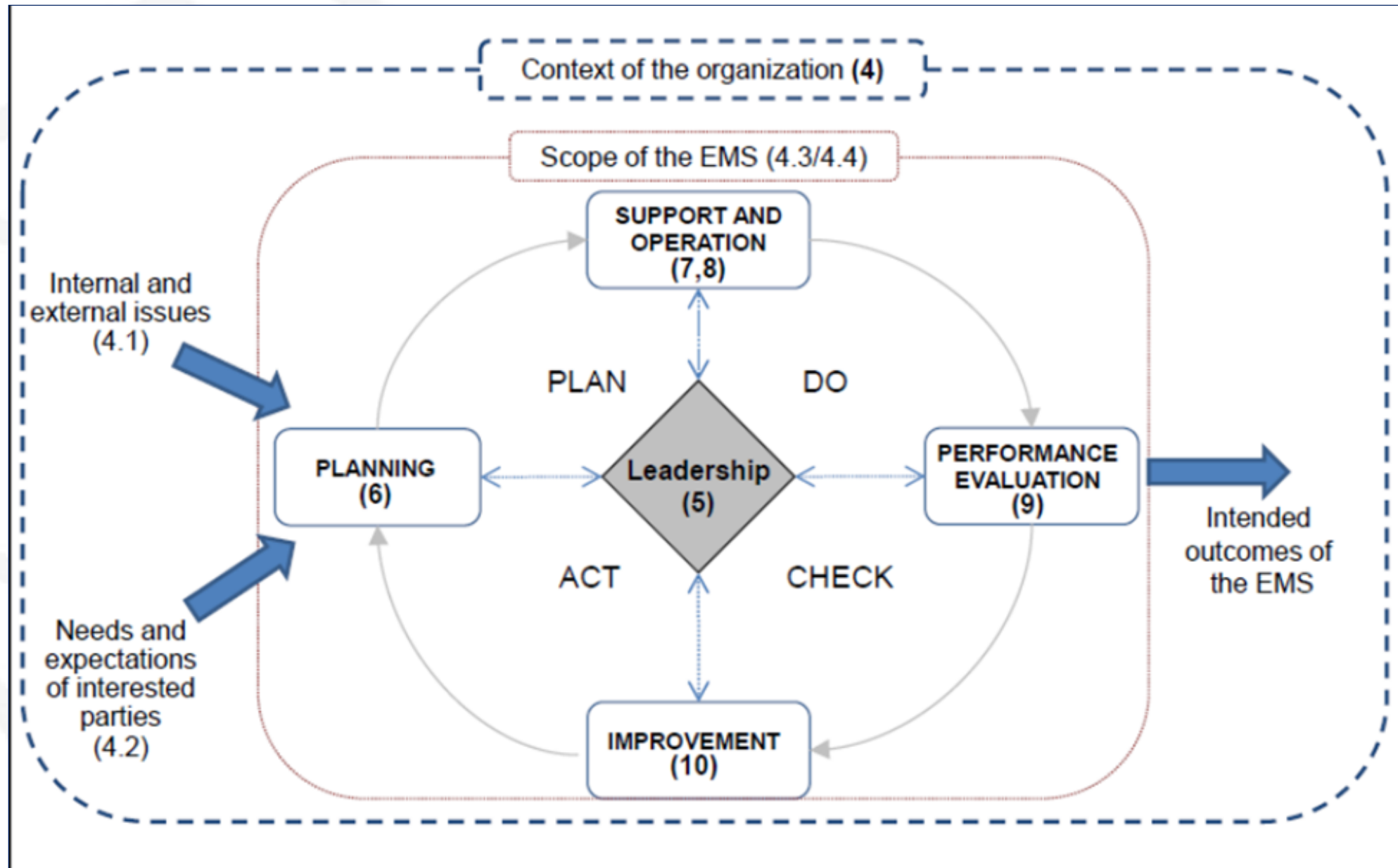


Il percorso:

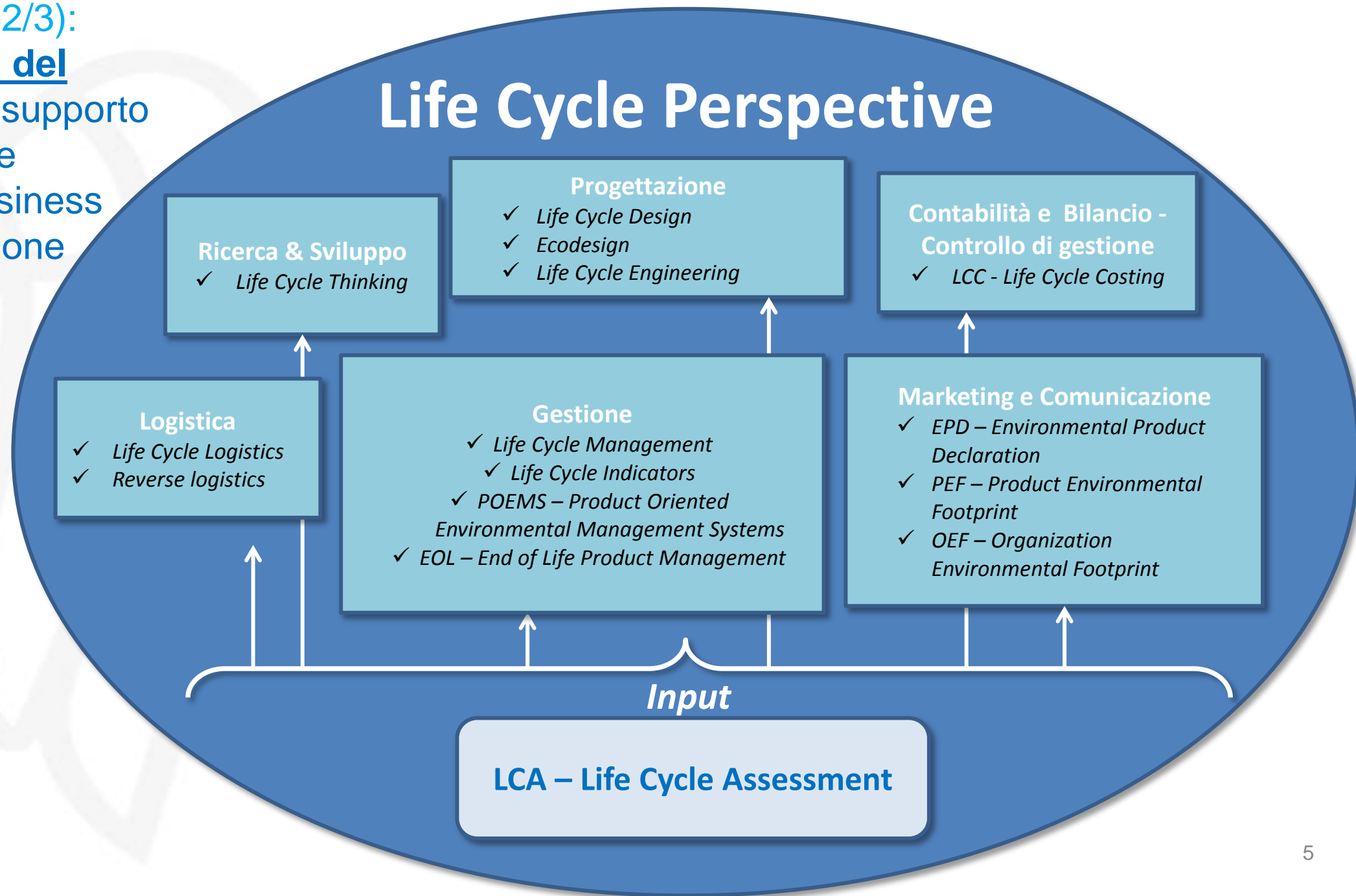
- dai Committee Draft (CD1 e CD2), al DIS al FDIS, fino all'emissione della nuova norma:
 - **analisi** di Punti norma e Annex, focus sulle implicazioni per le imprese, **in chiave strategica e di rafforzamento** del Sistema
 - confronto con l'**esperienza applicativa delle imprese (anche PMI)** e, più in generale, con gli approcci e con le prassi maturate nel sistema della certificazione ambientale

Linee guida

Alcuni esempi (1/3): Il Ciclo di Deming in rapporto al Contesto



Alcuni esempi (2/3):
La Prospettiva del
Ciclo di Vita a supporto
dell'integrazione
del SGA nel business
dell'organizzazione



Alcuni esempi (3/3): Il Rischio nella nuova ISO 14001:2015

Es.: rischi di contaminazione del suolo o della falda acquifera; associati a eventi naturali, a rilasci incontrollati in atmosfera, etc.

Rischio



**Condizioni di
incertezza**

Potenziali conseguenze:

- negative
- positive
- > opportunità

**per
l'ambiente
fisico-naturale**



**per
l'organizzazione**



Es. rischi connessi a: business continuity, reputazione e immagine, coinvolgimento in illeciti ambientali; asset integrity; market response, equilibrio e stabilità finanziaria, etc.

Contesto dell'organizzazione: il NUOVO mo[n]do

Un viaggio nel tempo, dalla ISO del 2004 al 2015:

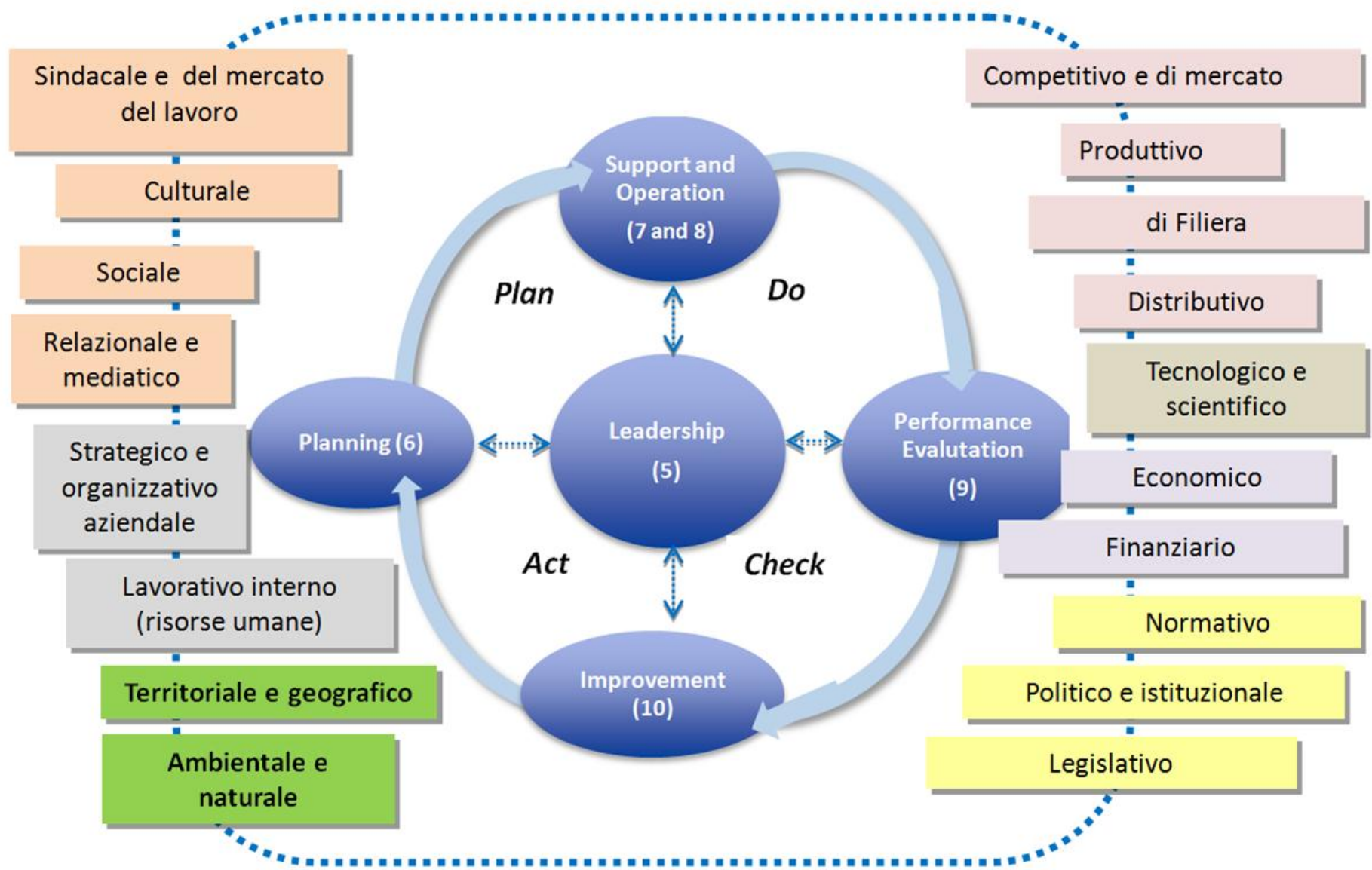
ISO 14001:2004		ISO 14001:2015	
	punto norma	punto norma	
		4	Contesto dell'organizzazione
Requisiti del sistema di gestione ambientale	4		
		4.1	Comprensione dell'organizzazione e del suo contesto
		4.2	Comprensione di bisogni e aspettative delle parti interessate
Requisiti generali	4.1	4.3	Determinazione dello scopo del SGA

Il contesto per l'impresa, la parola a Sergio Sciarelli:

«L'ambiente generale all'interno del quale l'impresa è chiamata a svolgere le sue funzioni, definito da una serie di condizioni politiche, legislative, sociali, culturali ed economiche, che determinano il sistema di vincoli-opportunità entro cui dovrà trovare sviluppo la gestione aziendale»

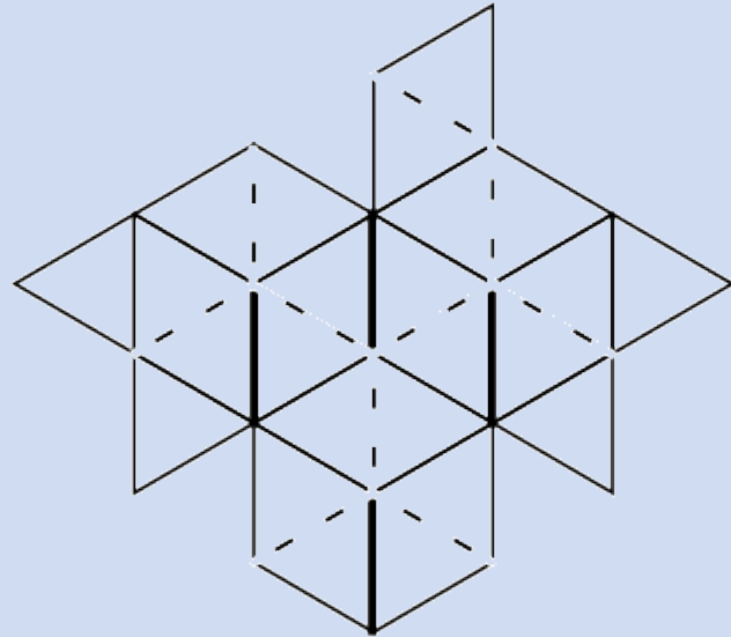
Nulla di nuovo, rispetto alla nostra esperienza quotidiana di impresa.

Contesto: come “leggerlo” in tutte le dimensioni?



Contesto: approccio interdisciplinare e creativo

Una metafora per il contesto: MULTIDIMENSIONALE, come la Stella Octangula:



dimensione

esterna in senso fisico e naturale (aria, acqua, suolo, clima, etc.) e in tutte le possibili declinazioni (sociale, economica, etc.)

interna, riferita a condizioni e le caratteristiche specifiche dell'azienda

nello **spazio**, nel territorio di comune, provincia, regione, Italia, mondo

nel **tempo**, per i mutamenti ed evoluzioni che subisce

nella **velocità**, differente per le diverse questioni considerate nel contesto

nell'**istante**, che fotografa una determinata condizione di contesto

Contesto: definiamo anzitutto il *nostro*, poi il SGA

Attività per definire il contesto proprio dell'azienda:

Un nuovo concetto, i risultati attesi del SGA (“intended outcomes”) con finalità:

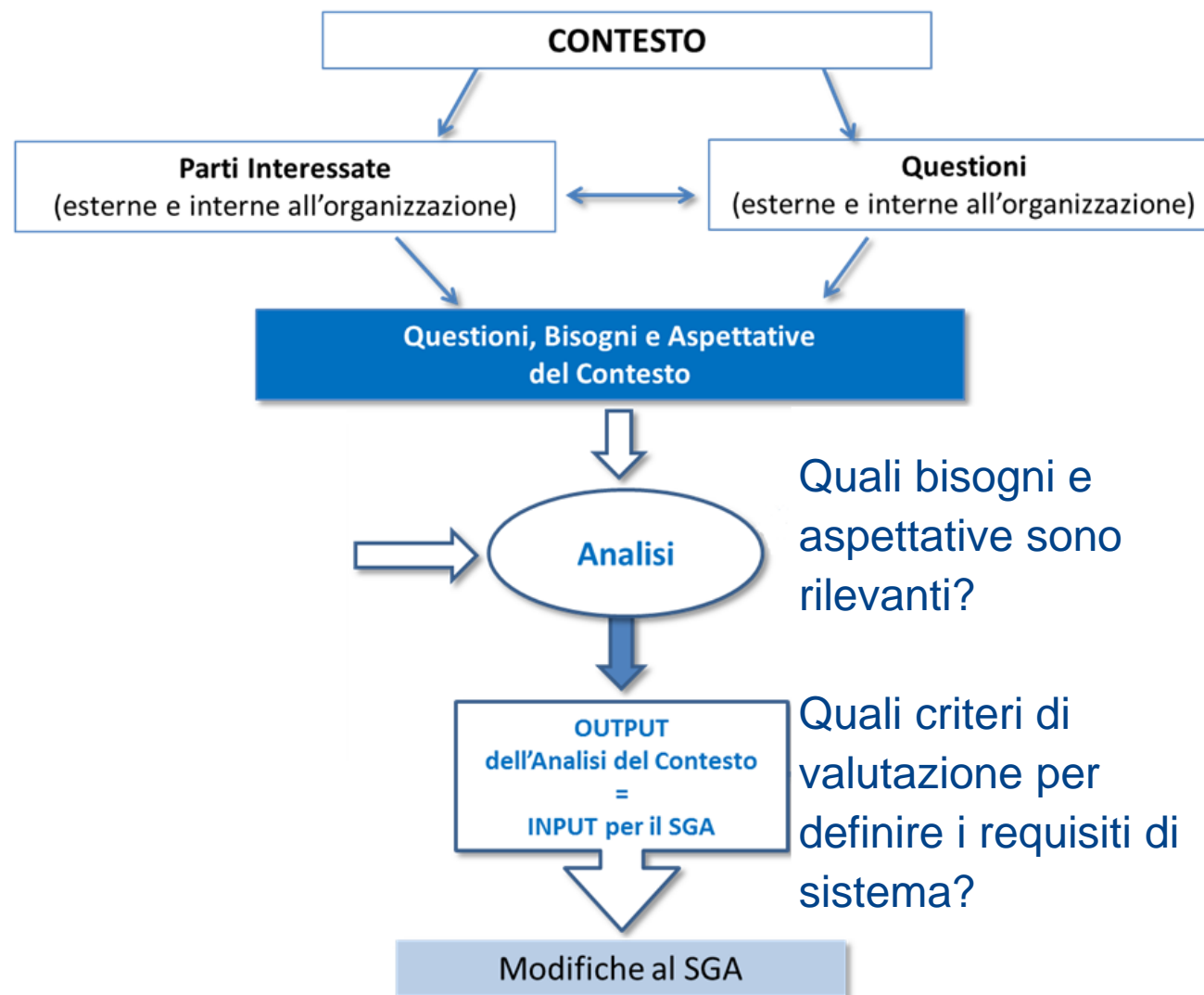
a) Minima:

- rafforzamento prestazioni ambientali
- conformità ai requisiti
- raggiungimento obiettivi ambientali

b) Aggiuntiva (strategica):

- vantaggi per l'organizzazione
- valore per le parti interessate

Nuovo legame stretto, gestione ambientale e complessiva dell'azienda



Contesto: fra nuovi concetti e definizioni

Un nuovo concetto, i requisiti del SGA (“compliance obligations”)

i requisiti che l’organizzazione “deve rispettare o che ha scelto di rispettare”, su cui è giudicata la conformità allo standard:

- legislativi “tradizionali”, rispetto a norme e legislazione ambientale applicabile
- volontari, gli stessi punti norma, altri impegni volontari e quelli che derivano dall'esito dell'analisi di contesto

Una nuova definizione di parti interessate

3.1.6 interested party: person or organization that can affect, be affected by, or perceive itself to be affected by a decision or activity

La vecchia definizione nella ISO 14001:2004

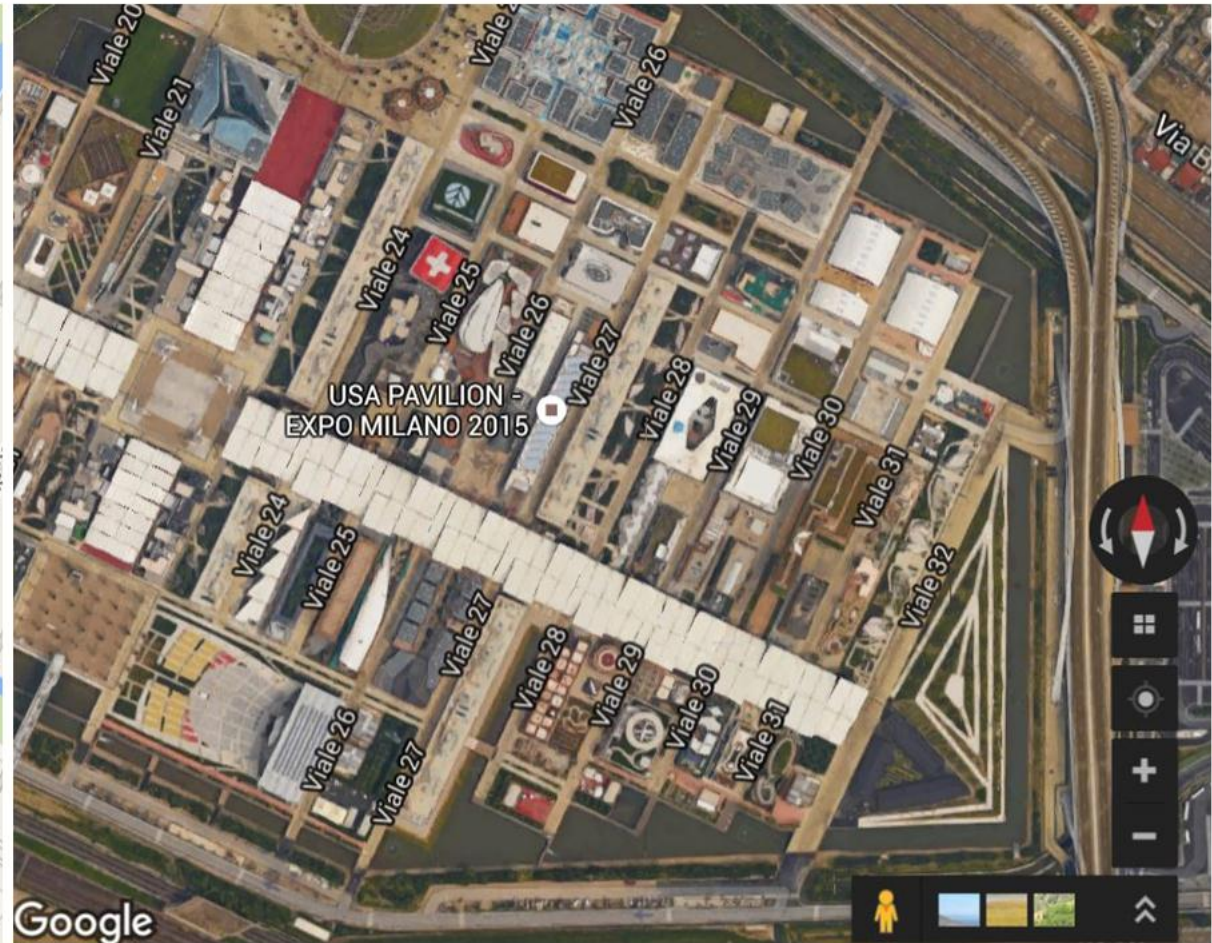
3.13 interested party: person or group concerned with or affected by the environmental performance of an organization

Che contesto andiamo cercando, come scendere nel pratico e nel concreto?

Contesto: non è “pronto per l’uso”, ecco perché

Il contesto interpretato ...

... e il contesto reale



Contesto: sviluppiamo un percorso in 3 fasi

Usciamo dalle nebbie, con un approccio unitario di analisi, e organizziamo anzitutto il contesto in 7 dimensioni principali:

- Aziendale
- Competitivo - Di Mercato
- Macroeconomico - Finanziario - Assicurativo
- Scientifico - Tecnologico
- Normativo - Istituzionale
- **Ambientale - Territoriale**
- Sociale - Culturale

Procediamo quindi in 3 fasi, identificando quali sono:

- le questioni del contesto, esterne ed interne e di queste quelle rilevanti per il SGA
- le Parti Interessate e fra queste quelle rilevanti
- i loro bisogni e aspettative rilevanti che diventano “compliance obligation” del SGA

Contesto: le parti interessate e quelle rilevanti

Questioni	Dimensioni del contesto	Parti interessate
Linee strategiche, valori e vision	Aziendale	<u>Dipendenti</u> , fornitori di servizi generali, consulenti
Andamento mercati di riferimento, performance ambientale dei concorrenti	Competitivo - Di Mercato	Partner nella comunicazione, fornitori strategici, logistica in/out dal sito
Scenari macroeconomici medio/lungo termine, nuovi servizi assicurativi sul rischio ambientale	Macroeconomico - Finanziario - Assicurativo	Azionisti, investitori, <u>assicuratori</u>
Innovazione di prodotto e processo, nuove tecnologie	Scientifico - Tecnologico	Partner scientifici in ricerca & sviluppo
Normativa cogente in vigore e futura, variazione quadro sanzioni	Normativo - Istituzionale	Enti pubblici di autorizzazione e <u>controllo</u> , organismi sovranazionali
Aspetti naturalistici e di tipo antropico	Ambientale - Territoriale	<u>Comunità locale</u> , associazioni ambientaliste,
Temi globali, valori etici e ambientali della comunità locale	Sociale - Culturale	Associazioni ambientaliste, partner nella comunicazione, <u>media</u>

- Qualche domanda per approfondire:**
- i dipendenti, hanno lo stesso cappello in azienda e fuori?
 - le polizze assicurative, sono state sottoscritte quelle giuste?
 - enti di controllo, abbiamo tenuto conto anche delle loro esigenze?
 - i luoghi della conversazione, nei social media, siamo presenti?

Contesto: selezione bisogni e aspettative rilevanti

Abbiamo definito le parti interessate rilevanti, quali sono bisogni e aspettative?

Tre criteri per valutarne l'inclusione nel SGA:

a) Discrezionalità:

- fanno parte di requisiti legislativi obbligatori?
- la loro esclusione mina la credibilità del sistema?

b) Valore aggiunto con l'inclusione:

- migliora la competitività dell'azienda?
- maggiore integrazione del SGA nel business?
- adozione di una prospettiva di ciclo di vita?
- migliora le prestazioni ambientali dell'organizzazione?
- contribuisce a raggiungere gli obiettivi del SGA?

c) Fattibilità se adottate:

- compatibili con le risorse / budget disponibili?
- realisticamente / concretamente perseguibili nell'ambito del SGA?

Contesto: formalizzazione di bisogni e aspettative

Abbiamo scelto, formalizzato e incluso come requisiti nel SGA le istanze rilevanti:

- per la loro influenza su strategie, scopi e priorità
- che ricevono impatti da attività, prodotti e servizi

Il Rapporto di analisi del contesto, un documento necessario che descrive:

a) Il tipo di organizzazione dei dati, con:

- possibilità di percorrere a ritroso il percorso esclusione/inclusione
- facilità di definire le nuove relazioni, in presenza di un aggiornamento
- identificazione del soggetto che ha portato l'istanza nei requisiti

b) La qualità delle fonti (istituzionale o generica):

- primarie: da focus group, questionari, incontri
- secondarie: interne o esterne all'azienda (rapporti, relazioni, convegni, ecc.)

c) Il ciclo temporale di analisi:

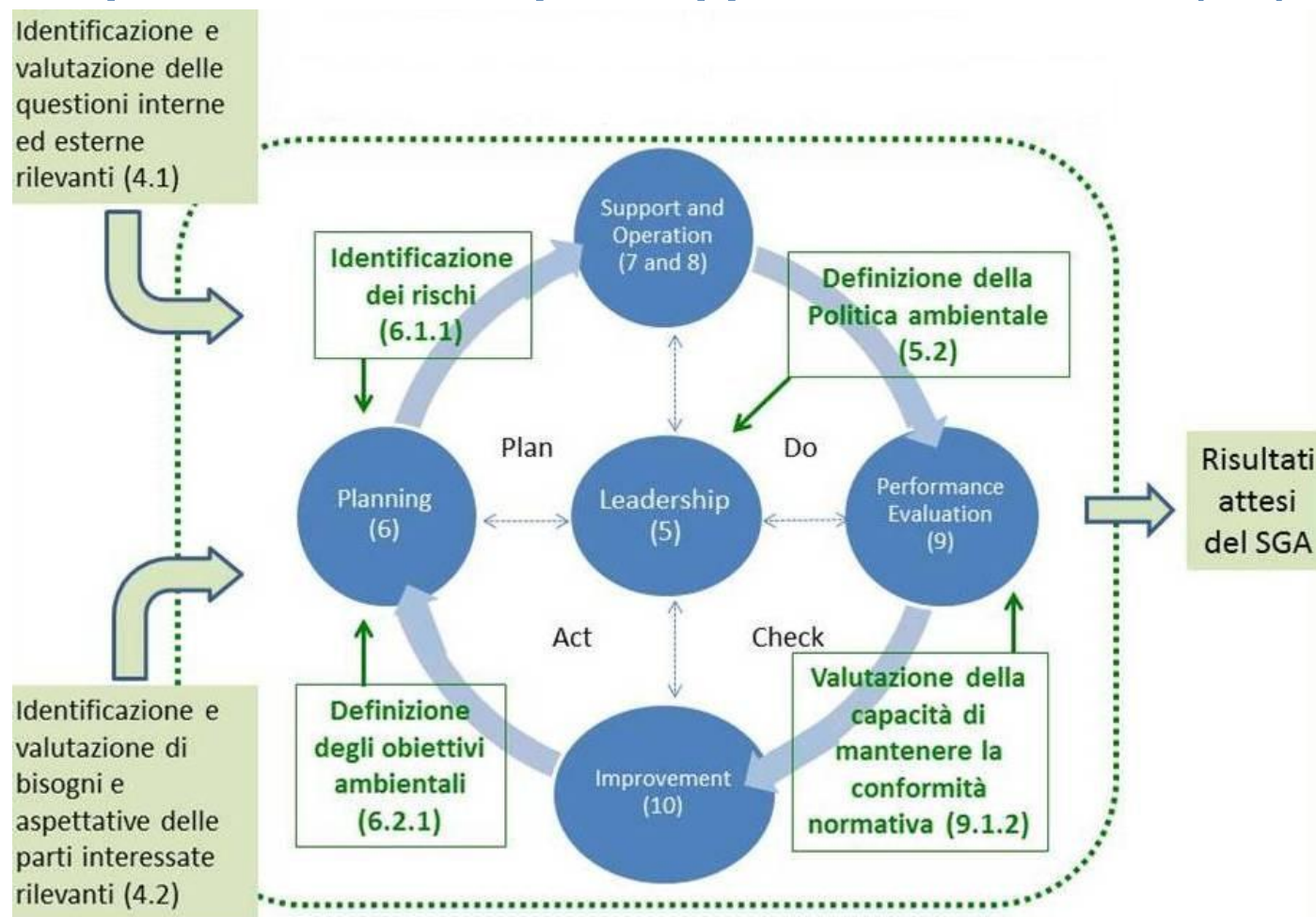
- adeguato al caso specifico, di ampiezza progressiva
- ripetuto con una frequenza determinata dalle parti più mutevoli

Il vantaggio competitivo: definirne le modalità e avviare subito l'analisi del contesto

Contesto: conoscenza e implicazioni per il SGA

La conoscenza del contesto è essenziale per definire il campo di applicazione del SGA (4.3)
Solo con il contesto possiamo:

- determinare i rischi, intesi come opportunità o minacce (ambito SGA: analisi ambientale)
- sviluppare o rafforzare la Politica Ambientale (ambito SGA: comunicazione interna ed esterna)
- definire gli obiettivi ambientali (ambito SGA: ampia gamma di scelte)
- determinare l'efficacia che ha l'organizzazione nel mantenimento della conformità normativa (ambito SGA: riesame della direzione)



In conclusione: punti e spunti per un [buon] inizio

Un'azienda una storia: per dimensione, ambito, complessità e quindi con specifico contesto.

Il quadro è ora popolato da PERSONE: con le loro esigenze, aspettative, emozioni e storie da raccontare.

Il contesto: da fotografia a film con finali diversi, tutti possibili

Quale team? Il Responsabile Ambientale con un "esperto di ascolto" diventa coordinatore di persone:

- con un mix di competenze formali e informali
- di diverso livello, dal portinaio all'amministratore delegato
- interne ed esterne all'organizzazione

L'impegno per tutti: un metodo manageriale, non procedurale!

Quale tipo di approccio, chiave per il successo? Ne proponiamo due:

- Pensare per cappelli: tra diversi punti di vista, stravolgere il ragionamento, ribaltare i dati, mescolare le ipotesi, negare sicurezze *(Edward De Bono, teoria del pensiero laterale, 1985)*
- La metafora del jazz: l'organizzazione che apprende con una condotta continuamente orientata a flessibilità ed efficacia *(Erika Leonardi, azienda in jazz, 2008)*

Pianificazione

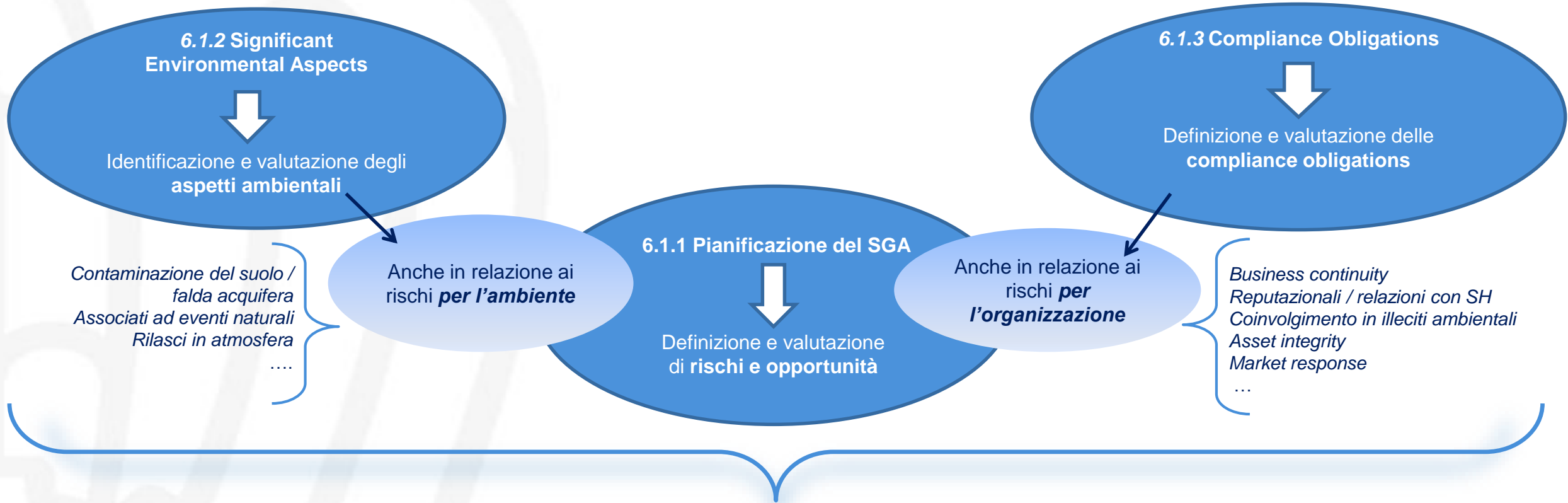
Può considerarsi il «cuore» della norma, in cui:

- trovano applicazione (e si raccordano fra loro) i tre nuovi concetti relativi a **contesto**, **rischio** e **ciclo di vita**
- «vecchia» e «nuova» 14001 si collegano:
 - l'analisi degli **aspetti ambientali** significativi (6.1.2) e della **conformità normativa** (6.1.3) come elementi costitutivi

Ma:

- gli esiti dell'analisi del **contesto** e delle **parti interessate** vanno tenuti in considerazione in *tutte le fasi* della pianificazione
- si allarga la *prospettiva*: dall'organizzazione al «**ciclo di vita**»
- si introduce il concetto di **rischio (e opportunità)**

Quindi:



I risultati di questa determinazione costituiscono **l'input** per la **pianificazione delle azioni (6.1.4)** e per la **definizione degli obiettivi ambientali (6.2)**

Cosa fare?

- **Rivedere le tradizionali metodologie** di approccio alla analisi ambientale iniziale al fine di identificare e valutare aspetti e impatti ambientali connessi alle proprie attività, prodotti e servizi in una **prospettiva di ciclo di vita**
- **Adottare una metodologia per identificare (e valutare) i rischi per l'ambiente** connessi ai propri *aspetti ambientali* e **i rischi per l'organizzazione** connessi al soddisfacimento delle *compliance obligations* (derivanti anche dalle aspettative delle parti interessate che l'organizzazione decide di soddisfare)



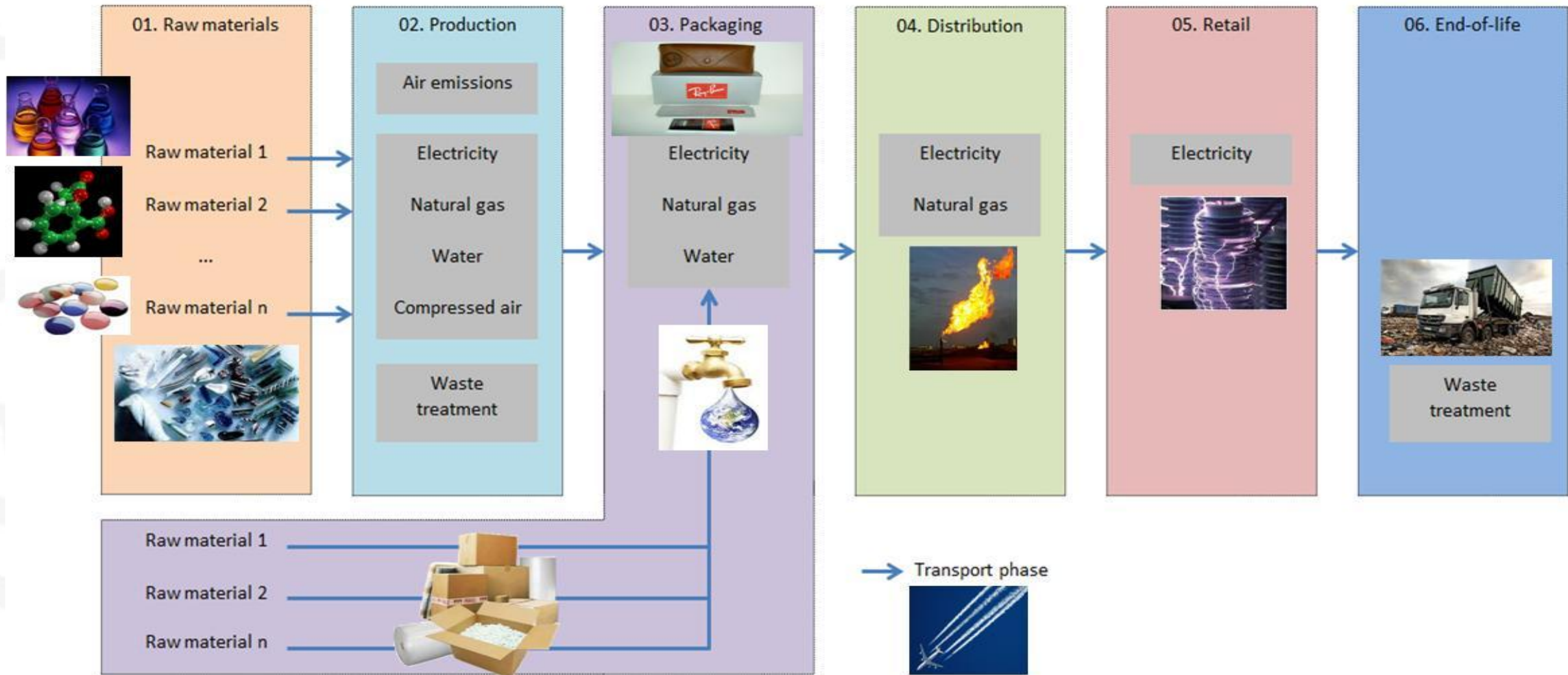
- L'Annex A suggerisce la possibilità di **condurre congiuntamente** queste attività e con questo approccio è stata definita la «proposta metodologica» delle Linee Guida

Gli step

1. Mappatura attività, prodotti e servizi dell'organizzazione e dei soggetti coinvolti
2. Identificazione aspetti/impatti ambientali e relativi rischi
3. Relazione con *compliance obligations*
4. Valutazione aspetti e rischi
5. Pianificazione azioni di prevenzione/gestione dei rischi e definizione obiettivi per il miglioramento delle prestazioni

MAPPATURA

Mappatura di attività, prodotti e servizi e identificazione dei relativi aspetti ambientali



Attività - Aspetti ambientali	Impatti ambientali				Compliance obligations			
	Cambiamenti climatici	Impoverimento risorse idriche	Impatti locali (visivo, acustico)	Riduzione strato ozono	Legislative	Asset integrity	Mercato / competitività	...
Consumi e.e. nell'approvv.to	X		X				X	
...			X					
Consumi idrici in fase di produzione		X					X	
...								
Produzione di rifiuti in fase di produzione			X		X			
....	X							

X = impatto ambientale

= rischio per l'ambiente

X = *compliance obligation*

= rischio per l'organizzazione



La compilazione della matrice restituisce il quadro degli elementi da valutare:

- *Aspetti ambientali* (connessi, o meno, a rischi)
- *Rischi per l'ambiente*
- *Rischi per l'organizzazione*



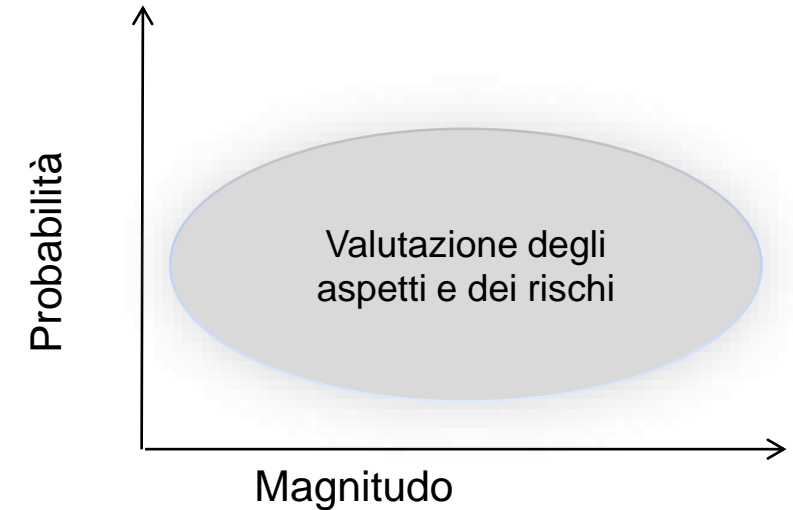
- **Interazioni aspetti/impatti ambientali «certi»:** identificano situazioni ad impatto certo => possibili «rischi per l'organizzazione»
- **Interazioni aspetti/impatti ambientali «incerti»:** identificano situazioni che possono determinare un impatto in specifiche condizioni (es: emergenza) => «rischi per l'ambiente» e possibili «rischi per l'organizzazione»
- **Interazioni aspetti/compliance obligations:** identificano i possibili «rischi per l'organizzazione» legati alle interazioni sopra esposte

Ai fini della valutazione può essere utile/necessario:

- «**descrivere**» i rischi per l'ambiente e per l'organizzazione identificati e
- «**individuare**» i **soggetti coinvolti** nei diversi ambiti di interazione (diretti/indiretti)

Una proposta di approccio integrato alla valutazione di significatività di aspetti e rischi

$$S = N \times G$$



- **S => significatività**
- **N => probabilità** di accadimento di un evento che può provocare un impatto (1 nel caso di aspetti/impatti non caratterizzati da incertezza)
- **G => gravità** (magnitudo) delle sue conseguenze per l'ambiente o per l'organizzazione, misurabile attraverso l'utilizzo di diversi **criteri**

Molti sono i **criteri di significatività** che possono essere adottati **per la misurazione della «magnitudo» di un impatto:**

- Tipologia del rilascio (caratteristiche, quantitativi /frequenza dell'inquinante/contaminante prodotto/rilasciato)
- Contributo al miglioramento/peggioramento di una problematica ambientale (fattori di caratterizzazione per categorie di impatto)
- Reversibilità o meno dell'impatto
- Rapporto con la capacità di carico del corpo ricettore
-

Oppure forme di «misurazione» più semplici:

- Trend di miglioramento o peggioramento nel tempo
- Benchmark di settore/categoria
-

Quando c'è incertezza, ovvero RISCHIO (per l'ambiente o per l'organizzazione),

l'approccio è analogo:

MATRICE DI RISCHIO

Probabilità di accadimento:

- Alta
- Media
- Bassa

Probabilità



Criteria di misurazione della magnitudo **specifici** in relazione alla tipologia di «rischi per l'organizzazione» da valutare (*legal liability/231, asset integrity, etc.*)

Criteria di misurazione della magnitudo dei «rischi per l'ambiente» analoghi a quelli adottati per valutazione degli aspetti

Magnitudo impatto:

- Grave
- Moderato
- Lieve

Magnitudo

Schematicamente





ASSOLOMBARDA

www.assolombarda.it

www.farvolaremilano.it

www.assolombardanews.it

Twitter: @assolombarda

Linkedin: company/assolombarda

YouTube: AssolombardaTV

Instagram: @assolombarda.it