



ASSOLOMBARDA

Convegno

# **Il Sistema di Gestione ISO 14001 ed EMAS nella prevenzione dei reati ambientali ex d. lgs. n. 231/2001**

Milano, 16 maggio 2013

Copyright © 2013 Assolombarda



ASSOSERVIZI  
Società di ASSOLOMBARDA



ASSOLOMBARDA

# **L'estensione del D.Lgs. 231 ai reati ambientali e il ruolo dei Sistemi di Gestione certificati ISO 14001 ed EMAS**

Fabio Iraldo - IEFE Università Bocconi

Milano, 16 maggio 2013

# Considerazioni preliminari (1/2)

- Fin dalla sua nascita, il D. Lgs. 231/01 si è incardinato sull'approccio dei sistemi di gestione, introducendo requisiti fortemente ispirati alla logica “***plan-do-check-act***”, propria del mondo della normazione volontaria
- Estendendo il campo di applicazione del 231 ai reati ambientali, il D. Lgs. 121/11 ha esplicitato la potenziale **sinergia tra due ambiti normativi** solo apparentemente molto lontani: la tutela penale dell'ambiente e le certificazioni dei sistemi di gestione ambientale
- Il 121 suggella dunque l'unione della “strana coppia”, costituita dalle norme cogenti e dalle certificazioni volontarie, imperniandola sul **comune metodo** dell'approccio gestionale, applicato però a questioni di *merito* ben diverse (la conformità in un caso, la competitività nell'altro)

# Considerazioni preliminari (2/2)

- L'avvento del 121 stimola le imprese a (ri)considerare il SGA come strumento a supporto dell'applicazione della normativa, anche se **manca un effetto “presunzione di idoneità”** della certificazione ISO 14001 o EMAS, analogo a quello dell'Art. 30 del D.lgs. 81/08 sulla sicurezza
- L'estensione del 231 ai reati ambientali indubbiamente enfatizza e rafforza l'utilità dei SGA, ma rappresenta anche **un'occasione per riflettere** sul modo in cui vengono applicati dalle imprese

# Il Contesto

- La scelta di **dotarsi di un Modello organizzativo** e di far valere la sua attuazione come *condizione esimente* è **sempre più diffusa**, anche fra le aziende di minori dimensioni
- L'inclusione dei reati prima legati alla sicurezza del lavoro e poi ambientali ha impresso **un'ulteriore spinta** ad una tendenza già in atto, portando all'attenzione delle aziende rischi di reato che possono generarsi non solo in realtà complesse o impegnate in attività commerciali o relazioni di *business* particolarmente sensibili a distorsioni e "deviazioni", ma che possono insorgere nella *gestione ordinaria e quotidiana di attività dalla forte valenza operativa*
- L'interesse verso lo sviluppo di un Modello organizzativo in campo ambientale è stata **fortemente stimolata**, anche nelle aziende che **non** avevano già adottato un simile strumento per prevenire reati di altra natura, **né tantomeno** intrapreso un percorso di certificazione volontaria di un SGA

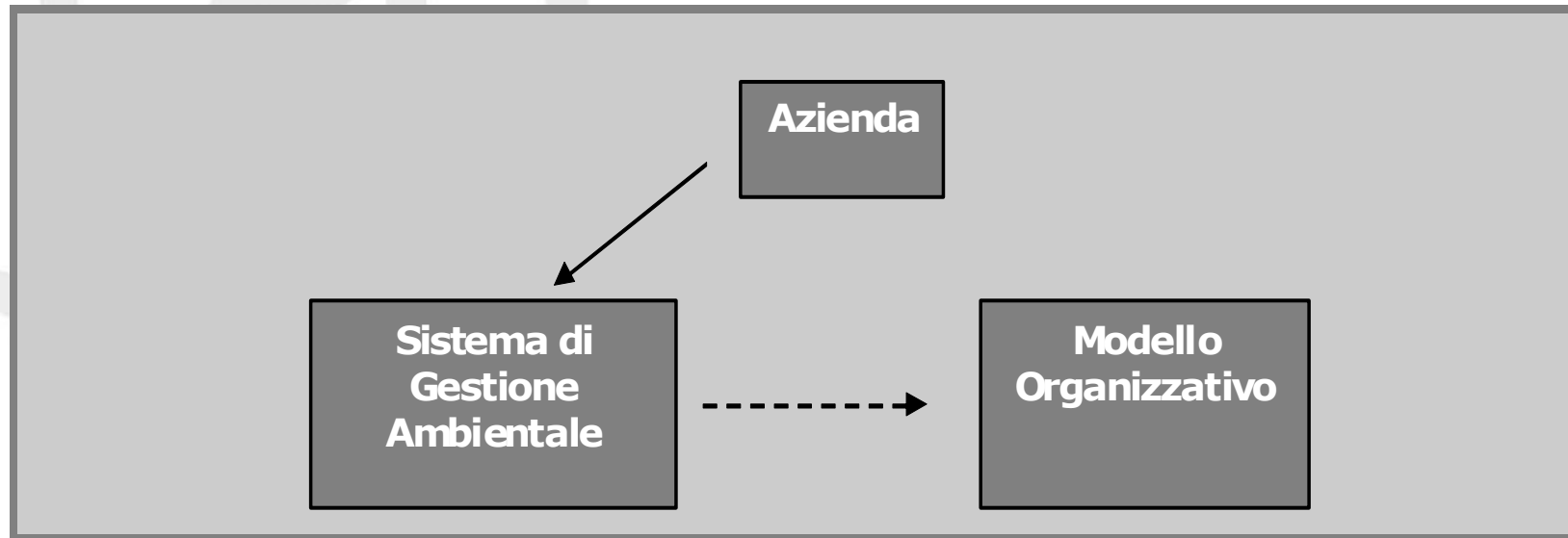
# Il ruolo del SGA

- Attraverso un'opera di **“consolidamento” del SGA**, non sempre immediata né poco impegnativa, si può ottenere un duplice risultato:
  - ✓ sviluppare un Modello Organizzativo ben radicato ed efficacemente coniugato con le esigenze gestionali dell'azienda
  - ✓ migliorare le prestazioni del SGA e le garanzie che questo è in grado di offrire, anche a prescindere dai requisiti del 231
- Un'azienda si può porre nella prospettiva di **massimizzare l'impiego delle risorse** e delle **capacità gestionali insite in un SGA** al fine di strutturare un efficace Modello Organizzativo per la prevenzione dei reati ambientali
- Questa scelta può essere particolarmente efficace e premiante per l'azienda, nella misura in cui essa è in grado di cogliere le **opportunità di rafforzamento “reciproco”** che il SGA e il Modello organizzativo offrono

# I possibili percorsi

- Queste opportunità sono a disposizione di **tutte le aziende** interessate ad attuare i due strumenti, a prescindere dalle loro caratteristiche specifiche e dal “punto di partenza” da cui muovono le possibili strategie di mutuo supporto, e perfino di integrazione, tra SGA e Modello
- In questa logica, si possono configurare **quattro possibili scenari “tipici”**:
  - ✓ rafforzare il SGA (preesistente) ai fini dello sviluppo del Modello organizzativo
  - ✓ armonizzare e rendere coerenti due strumenti già esistenti
  - ✓ far evolvere il Modello organizzativo per la prevenzione dei reati ambientali verso il SGA
  - ✓ sviluppare un percorso unitario per l’adozione di un Modello organizzativo – SGA integrato

**Scenario 1 → Rafforzare il SGA (preesistente)  
ai fini dello sviluppo del Modello organizzativo  
per la prevenzione dei reati ambientali**



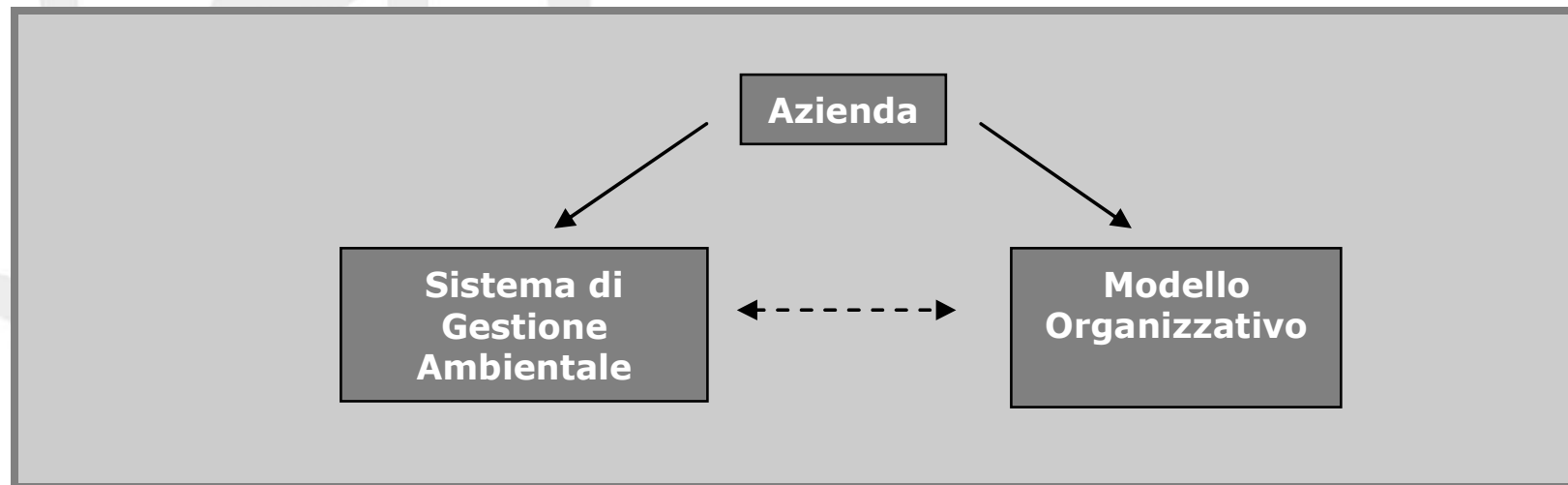


# Approccio nello scenario 1:

- Orientato ad **ampliare e potenziare le capacità del SGA** per consentire a questo strumento di gestire nuovi ambiti, caratterizzati da alcune rilevanti innovazioni (o aspetti poco sviluppati nelle esperienze attuali di SGA), ad esempio:
  - la valutazione e gestione del rischio,
  - i processi decisionali,
  - i **meccanismi di budgetting** e rendicontazione delle risorse finanziarie legate agli investimenti,
  - i sistemi di incentivi e disciplinari mirati a modificare i comportamenti,
  - etc.
- Questo scenario prefigura un percorso che, oltre a guidare l'azienda verso il pieno “utilizzo” del SGA come Modello Organizzativo per la prevenzione dei reati ambientali può rappresentare una formidabile occasione di rafforzamento dello stesso Sistema, in evoluzione verso una **maggiore efficacia, pervasività e radicamento** negli altri processi aziendali



## Scenario 2 → Armonizzare e rendere coerenti due strumenti *già esistenti*

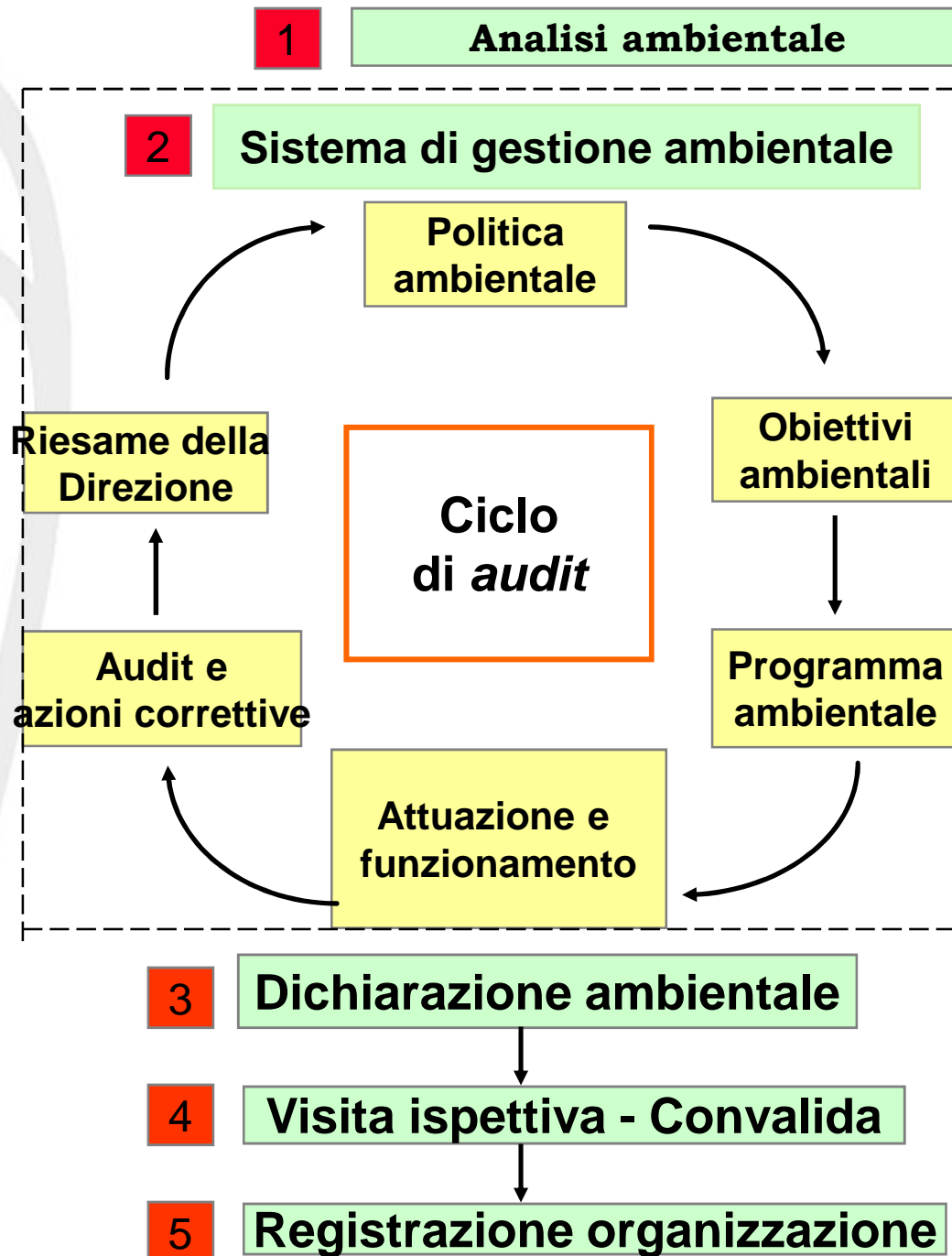


# Approccio nello scenario 2:

- In questo caso, la spinta a far “dialogare” SGA e Modello organizzativo già attuati dall’azienda deriva da alcune motivazioni molto fondate:
  - ✓ da un lato, la volontà di **ottimizzare i diversi presidi** gestionali che l’azienda ha attivato sul medesimo ambito di attività (rischi ambientali, in senso lato) e l’intento di renderli pienamente coerenti e reciprocamente utili
  - ✓ dall’altro, la necessità di **evitare che nell’azienda siano percepiti due diversi piani** a cui viene gestito lo stesso “problema ambientale”
- In questo caso, è necessario uno sforzo particolare dell’azienda per:
  - ✓ rendere complementari e coerenti requisiti che sono stati concepiti ed elaborati per finalità diverse (es.: protocolli e procedure)
  - ✓ coniugare attività e requisiti per i quali non esiste una corrispondenza diretta fra le rispettive norme (es.: **rapporti tra il SGA e l’Organismo di Vigilanza**)

OdV

Esempio:  
rapporti con  
l'OdV



**OdV**

**1**

**Analisi ambientale**

**2**

**Sistema di gestione ambientale**

Politica ambientale

Obiettivi ambientali

**Ciclo di *audit***

Riesame della Direzione

Audit e azioni correttive

Programma ambientale

Attuazione e funzionamento

**3**

**Dichiarazione ambientale**

**4**

**Visita ispettiva - Convalida**

**5**

**Registrazione organizzazione**

**OdV**

**1**

**Analisi ambientale**

**2**

**Sistema di gestione ambientale**

Politica  
ambientale

Riesame della  
Direzione

Ciclo  
di *audit*

Obiettivi  
ambientali

Audit e  
azioni correttive

Programma  
ambientale

Attuazione e  
funzionamento

**3**

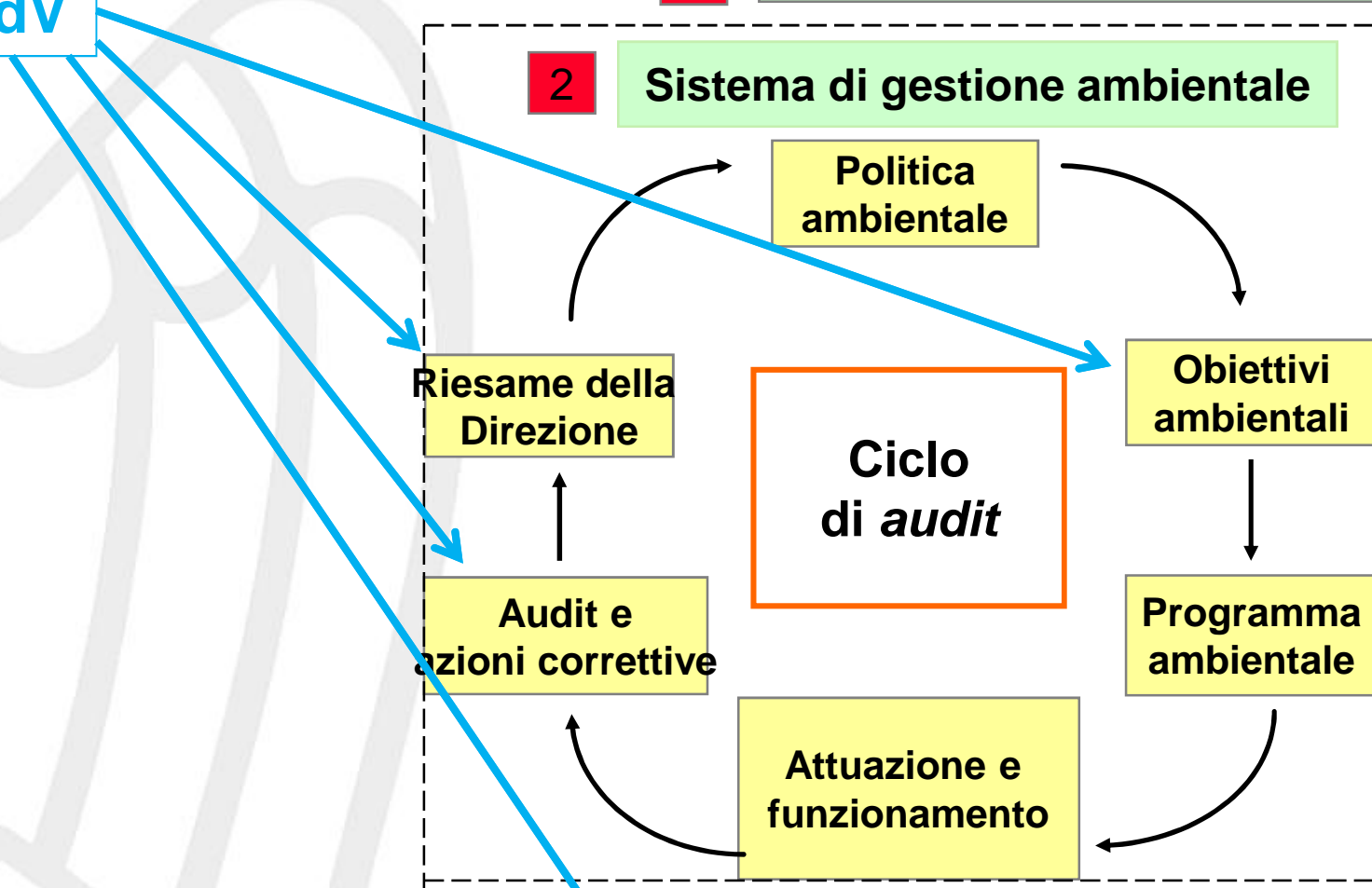
**Dichiarazione ambientale**

**4**

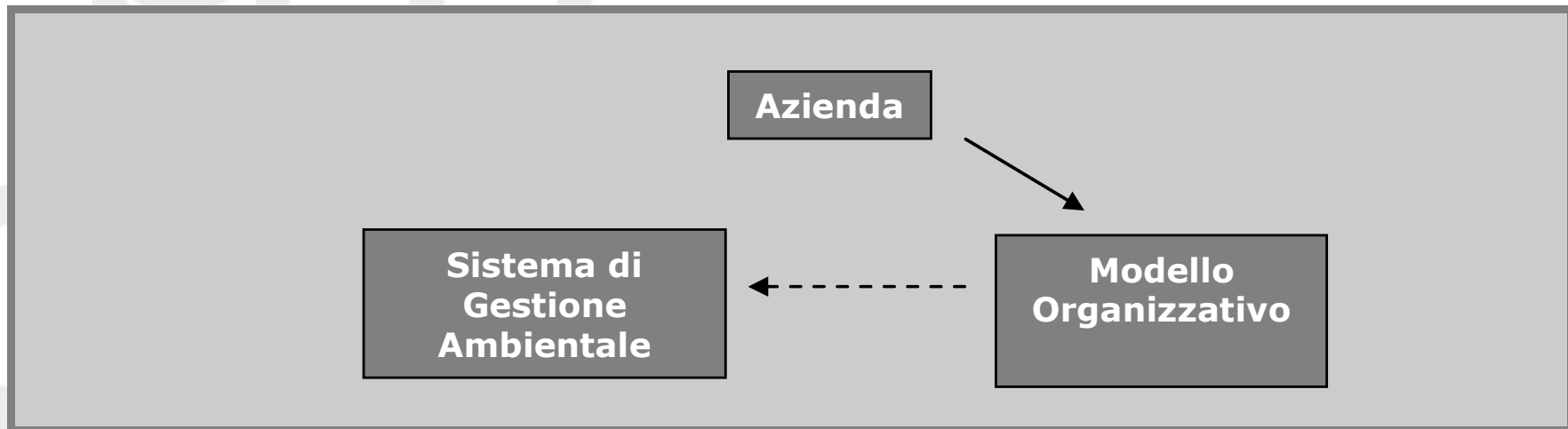
**Visita ispettiva - Convalida**

**5**

**Registrazione organizzazione**



**Scenario 3 → Far evolvere *il Modello organizzativo* per la prevenzione dei reati ambientali verso il SGA**



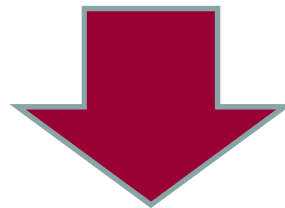


# Approccio nello scenario 3:

- Le ragioni che possono spingere l'azienda verso l'adozione del SGA possono essere legate a diversi fattori e motivazioni, quali ad esempio:
  - ✓ la valorizzazione dello sforzo compiuto con l'estensione del Modello ai reati ambientali, compiendo passi ulteriori per sviluppare un SGA che possa conferirle un **riconoscimento** di eccellenza anche **in termini competitivi**
  - ✓ dare **maggiore credibilità e autorevolezza** al presidio dei rischi di reato, attraverso un riconoscimento di parte terza su un SGA sviluppato a partire dall'ossatura del Modello pre-esistente
- In questo caso, è necessaria una maturazione del Modello organizzativo verso un progressivo **arricchimento di diversi tasselli** di natura strategica e gestionale, quali ad esempio:
  - ✓ la pianificazione del miglioramento continuo,
  - ✓ il Riesame come “guida” della gestione ambientale,
  - ✓ l'**Audit** e il sistema delle Azioni Correttive e Preventive,
  - ✓ etc.

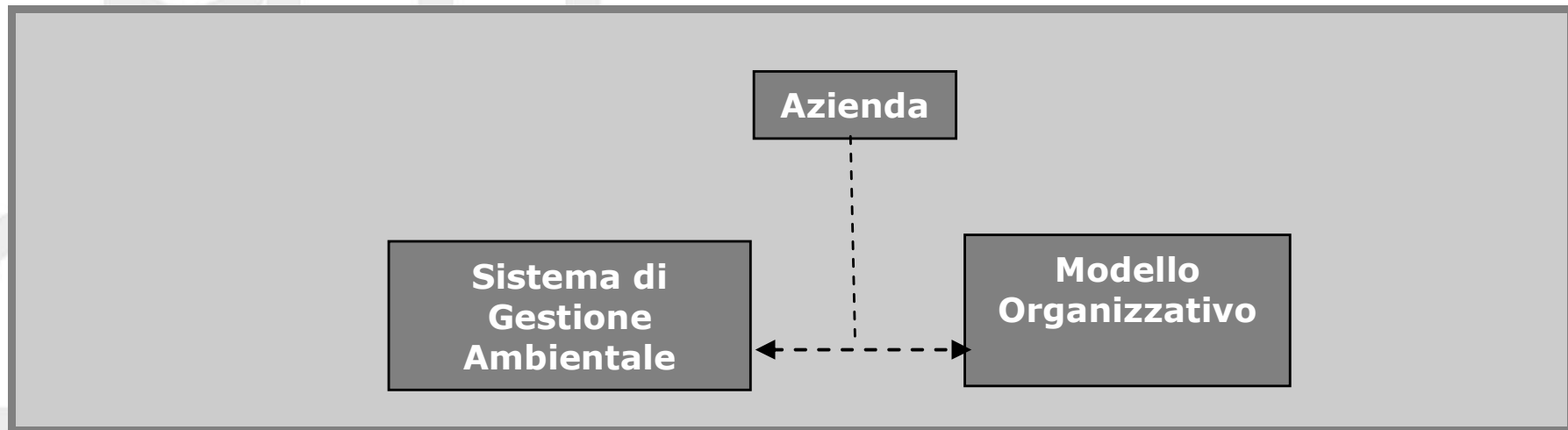
# Esempio: da verifica/controllo a audit

- “L’efficace attuazione del modello richiede: una verifica periodica e l’**eventuale modifica** dello stesso quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell’organizzazione o nell’attività”( D. Lgs. 231/2001, Art 7, comma 4, lettera a)
- “Il modello organizzativo deve altresì prevedere un **idoneo sistema di controllo sull’attuazione** del medesimo modello e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate”. (D. Lgs. 81/2001, Art. 30, comma 4).



- una valutazione sistematica, documentata, periodica e obiettiva delle prestazioni ambientali di un’organizzazione, del sistema di gestione e dei processi destinati alla tutela dell’ambiente
- Il programma di audit garantisce che la direzione dell’organizzazione disponga delle informazioni necessarie per esaminare le prestazioni ambientali dell’organizzazione e l’efficacia del sistema di gestione ambientale e sia in grado di dimostrare che tutti questi aspetti sono sotto controllo.

**Scenario 4 → Sviluppare un *percorso unitario* per l'adozione di un Modello organizzativo – SGA integrato**



# Approccio nello scenario 4:

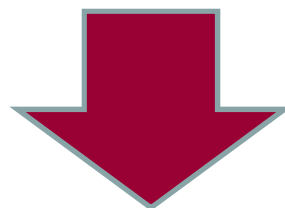
- l'avvento del 231 e, soprattutto, la sua estensione all'ambito dei reati ambientali rappresenta per l'azienda il **primo stimolo forte** ad adottare una logica gestionale ed un approccio organizzativo nel misurarsi con le problematiche ambientali
- Per queste aziende, soprattutto di piccole o piccolissime dimensioni, la scelta di dotarsi di un Modello ex-231 per i reati ambientali può coincidere con la volontà di **compiere un "salto di qualità"** verso una gestione proattiva dei rischi di reato e - con un'ottica più ampia - degli impatti ambientali connessi alle proprie attività
- In questo caso, la scelta di sviluppare fin dall'inizio un approccio "integrato" Modello organizzativo – SGA si basa soprattutto sulle **sinergie** che possono essere colte con un percorso comune

## Esempio: un sistema di indicatori “multi-funzionale”

- Costruire un sistema integrato di indicatori che offrano “misure” sia delle performance ambientale, sia del livello di attuazione e di conformità del Modello Organizzativo/SGA, relative a dimensioni di specifico interesse in chiave 231, quali ad esempio:
  - indicatori di conformità legislativa,
  - indicatori di reattività e capacità di adeguamento del SGA,
  - indicatori relativi alla capacità di **sostenere economicamente** il sistema (relativi alle risorse finanziarie),
  - indicatori relativi alla reale applicazione del sistema e delle sue modalità operative da parte del personale,
  - indicatori relativi alla trasparenza dei processi (es.: rapporti con la filiera e responsabilità estesa del produttore).

# Conclusioni e un progetto

- Necessità di **testare sul campo** le sinergie e le modalità di utilizzo “integrato” del Modello Organizzativo e degli SGA
- Attesa per la valutazione del ruolo del SGA nella **giurisprudenza**
- Opportunità legate alla prospettiva di ottenere il riconoscimento dei SGA certificati ISO 14001 e registrati EMAS come **presunzione di idoneità** delle parti corrispondenti al Modello Organizzativo 231



[www.braveproject.eu](http://www.braveproject.eu)

- Progetto Life+ **BRAVE** – **Better Regulation Aimed at Valorising EMAS**
- Partner nel contesto lombardo: Iefe Bocconi e Arpa Lombardia, con il supporto di Regione Lombardia e associazioni di categoria, tra cui Assolombarda
- Sperimentazioni **in avvio** su complementarità e sinergie tra MO e SGA
- **Proposta a livello nazionale** di valorizzazione di EMAS come presunzione di idoneità già sviluppata e approvata, da confermare attraverso le sperimentazioni



# Grazie per l'attenzione

Contatti

[fabio.iraldo@unibocconi.it](mailto:fabio.iraldo@unibocconi.it)

Linkedin account: Fabio Iraldo