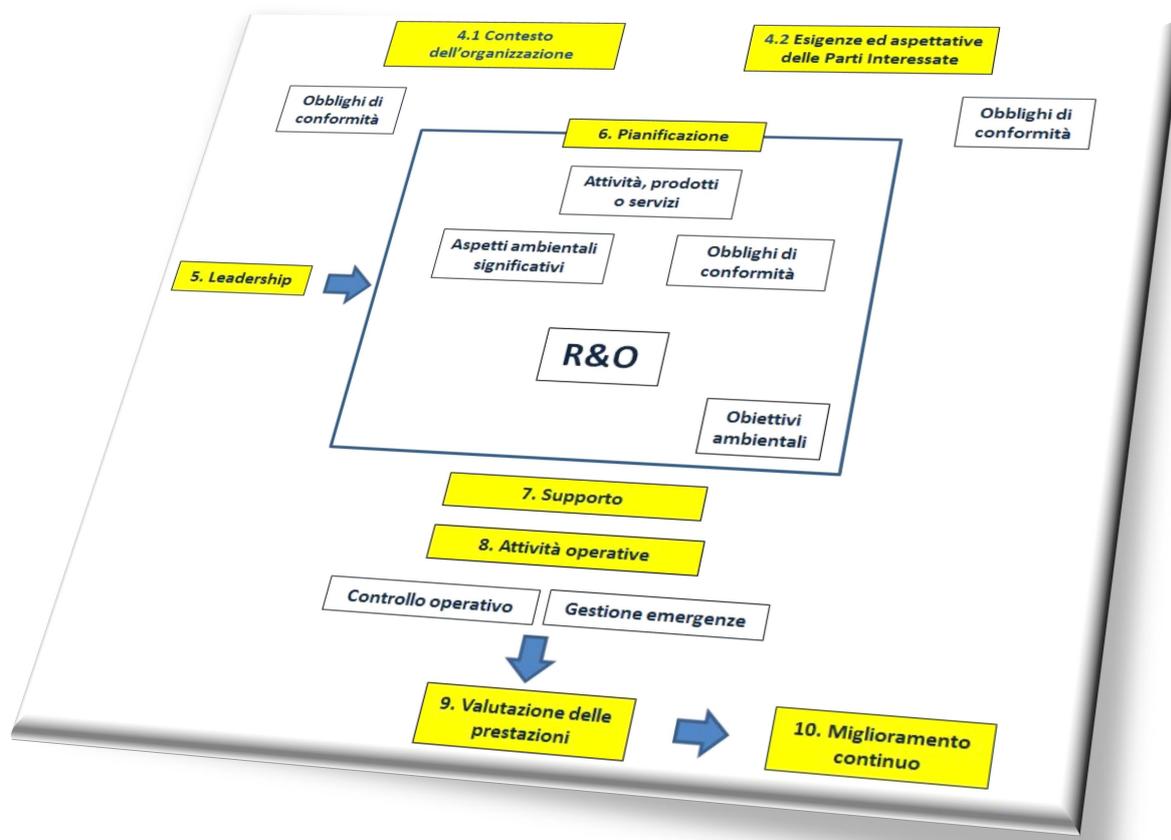


## Norma ISO 14001:2015 - Guida operativa ai punti

4.1 – Comprendere l'organizzazione e il suo contesto

4.2 – Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate

### 6 – Pianificazione



Gennaio 2017

## SOMMARIO

### INTRODUZIONE

1. Obiettivi della guida .....	3
2. La norma ISO 14001:2015 .....	4
3. Il processo di transizione dei SGA in essere .....	5
4. Le motivazioni della scelta dei punti della norma trattati .....	6
5. I requisiti contenuti nei punti 4.1, 4.2, e 6 della norma ISO 14001:2015 .....	7

### UN POSSIBILE APPROCCIO APPLICATIVO

6. Comprendere l'organizzazione e il suo contesto.....	9
7. Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate .....	15
8. Pianificazione .....	22

Hanno collaborato alla redazione della presente guida operativa:

*Serena Botta – DIATI, Politecnico di Torino*

*Claudio Comoglio – DIATI, Politecnico di Torino*

*Alessandro Nota – DIATI, Politecnico di Torino*

*Paolo Piagneri – Servizio Ambiente, Unione Industriale di Torino*

*Andreina Toppino – Servizio Ambiente, Unione Industriale di Torino*

*Andrea Torchia – DIATI, Politecnico di Torino*

## INTRODUZIONE

### 1. Obiettivi della guida

Con questa guida la nostra intenzione è di **fornire un contributo al processo di transizione dei sistemi di gestione ambientale** (di seguito SGA) verso l'adeguamento ai requisiti contenuti nella nuova edizione della norma ISO 14001 pubblicata nel 2015, processo che è previsto si concluda entro il 15 settembre 2018.

**La guida non ha ovviamente alcuna intenzione di proporre interpretazioni della norma** stessa, facoltà di esclusivo appannaggio degli organismi nazionali di normazione attraverso una specifica procedura codificata in sede ISO.

L'esercizio che abbiamo fatto è stato quello di metterci semplicemente di fronte ai requisiti della norma ISO 14001:2015, a partire dalle rispettive esperienze nel campo dei sistemi di gestione ambientale, quella dell'**Area Ambiente dell'Unione Industriale di Torino** e quella del **Dipartimento dell'Ingegneria dell'Ambiente, del Territorio e delle Infrastrutture del Politecnico di Torino**.

Fin dall'inizio della nostra collaborazione l'obiettivo è stato quello di **produrre un esempio concreto di applicazione di alcuni tra i più significativi elementi di novità della nuova ISO 14001**. Ovviamente sappiamo che altri ne verranno proposti, ma consideriamo questa pluralità un elemento positivo insito nella filosofia alla base della norma stessa, nonché una ricchezza per il mercato e per le organizzazioni. Questo vale a maggior ragione in questa specifica fase storica in cui, nella maggior parte dei casi, si tratterà di adattare ai nuovi requisiti SGA reali, inevitabilmente diversi gli uni dagli altri, in funzione della loro storia e dello specifico contesto in cui si sono sviluppati.

Non abbiamo mai creduto ai pacchetti "*chiavi in mano*" e abbiamo sempre ritenuto che ogni organizzazione dovesse trovare la propria strada per calare i requisiti della norma ISO 14001 nella propria realtà concreta puntando, in un'ottica di sostenibilità, alla maggiore semplicità possibile del SGA, fatta salva l'effettiva capacità di soddisfare lo spirito dei requisiti della norma.

Raccomandiamo ai lettori di tenere presente quest'ultima premessa, secondo noi molto importante, nella lettura di questa guida operativa che speriamo possano trovare utile ai loro scopi.

Infine, visti i presupposti esplicitati in questo paragrafo, le tabelle contenute in formato grafico in questa presentazione verranno rese fruibili anche in formato Excel, e potranno così essere liberamente modificate in funzione delle specifiche esigenze.

## 2. La norma ISO 14001:2015

Il processo di revisione della norma ISO 14001:2004 è durato poco meno di quattro anni ed è passato attraverso sette diversi stati di sviluppo del documento gestiti nel corso di dieci incontri internazionali. L'impatto di questa nuova revisione è risultato decisamente più significativo rispetto alla precedente risalente all'anno 2004.

Due sono stati i presupposti che hanno guidato il processo di revisione:

- la "**High level structure (HLS)**". Si tratta della struttura che d'ora in avanti costituirà la base di tutti i sistemi di gestione definiti all'interno di norme ISO. Una scelta strategica finalizzata a dare una risposta alla richiesta crescente di sistemi di gestione più uniformi e più facilmente integrabili. La HLS è vincolante per tutte le norme (ISO 14001, ISO 9001, futura ISO 45001, etc.) e gli eventuali limitati scostamenti devono essere giustificati ed autorizzati.
- Le "**Future Challenges for EMS**". Si trattava di una serie di punti chiave, condivisi dagli esperti come elemento in ingresso al processo di revisione, che avevano lo scopo di guidare il lavoro verso la realizzazione di una norma adeguata alle sfide ambientali dei prossimi anni.

Le finalità e la filosofia della norma ISO 14001 sono risultati confermati, i contenuti precedenti si ritrovano praticamente tutti nell'edizione 2015 anche se riorganizzati all'interno di un nuovo flusso logico in ossequio alla struttura HLS.

Oltre a queste conferme troviamo però anche **diversi elementi di significativa innovazione** che, per non tediarne il lettore in questa che vorrebbe solo essere una breve introduzione, ci limiteremo ad elencare sulla base di un giudizio soggettivo, ma tra di noi condiviso.

### 4.1 Comprendere l'organizzazione e il suo contesto;

### 4.2 Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate;

6. **Pianificazione**, in particolare la gestione dei rischi e delle opportunità e la promozione dell'utilizzo di indicatori ambientali.

8.1 **Pianificazione e controlli operativi**, in un'ottica di *life cycle perspective* più esplicita rispetto all'edizione precedente della norma.

Oltre a questo breve elenco vale, secondo noi, ancora la pena di sottolineare l'importanza dell'**Allegato A della norma** come strumento di supporto per una corretta comprensione dei requisiti, nonché due elementi che non sono diventati veri e propri punti autonomi nella versione finale della norma, anche se molto discussi durante il processo di revisione, ma che permeano tutto il documento:

- **la spinta all'integrazione del SGA nel "business" dell'organizzazione**
- **la gestione delle modifiche**, intesa come la capacità del SGA di rispondere in modo dinamico alle modificazioni del contesto, interno ed esterno.

La norma ISO 14001:2015 è il frutto di un processo che a partire dalla lettura delle sfide ambientali future ha cercato di mettere a disposizione delle organizzazioni uno strumento al passo con i tempi, efficace ai fini della gestione delle prestazioni ambientali e con maggiori possibilità di integrazione con altri eventuali sistemi di gestione applicati.

Un SGA che grazie ad una migliore conoscenza del contesto interno ed esterno e delle sue evoluzioni, nonché, ad un approccio orientato a mettere in evidenza in modo dinamico rischi ed opportunità, punta a favorire l'integrazione delle variabili relative alla gestione ambientale all'interno della strategia complessiva dell'organizzazione.

### 3. Il processo di transizione dei SGA in essere

Visto l'elevato numero di certificazioni rilasciate in Italia, riteniamo che nella maggior dei casi le prime applicazioni della norma ISO 14001:2015 riguarderanno la transizione di SGA in essere, conformi ai requisiti della norma ISO 14001:2004, ai requisiti dell'edizione 2015.

Si tratta di **un'attività delicata** perché si svilupperà su realtà operative, fatte di processi, impianti, prodotti, di uomini e delle loro relazioni, che può avere ricadute importanti sugli impatti ambientali e sulle responsabilità delle organizzazioni, ovviamente, sia in termini di rischi che di opportunità di miglioramento.

Un processo il cui **primo passo non può che essere rappresentato da un'analisi puntuale dei requisiti contenuti nella nuova edizione della norma**. A questo proposito l'*Allegato B* all'edizione 2015 mette in relazione, in forma tabellare, i contenuti dei punti della norma nella sua edizione 2015 con i contenuti dei punti della norma nella sua edizione 2004 e, vista la profonda revisione della struttura, lo schema può aiutare gli utilizzatori ad orientarsi durante i primi approcci al testo.

Il passaggio successivo richiede di **tenere conto delle caratteristiche dello specifico SGA**, variabili in funzione delle dimensioni dell'organizzazione, della sua cultura organizzativa, della complessità sotto il profilo ambientale nonché del grado di maturità del SGA. In pratica si tratterà di condurre **una sorta di gap analysis tra gli elementi del SGA in essere e i requisiti della ISO 14001:2015**.

Definiti gli elementi mancanti, l'organizzazione potrà **decidere quale approccio adottare per il lavoro di aggiornamento del SGA**. Un approccio che può andare dall'elaborazione dei soli elementi mancanti e la loro integrazione nel sistema aggiornato in merito agli aspetti formali fino all'estremo opposto di una completa e profonda revisione di tutto il sistema.

In questa fase si collocano anche le **decisioni in merito al grado di integrazione del SGA con altri sistemi di gestione** eventualmente applicati all'interno dell'organizzazione. Vale la pena di ricordare a questo proposito che la pubblicazione della nuova edizione della norma ISO 9001:2015 è avvenuta praticamente in concomitanza con la ISO 14001, e quindi i tempi di adeguamento dei sistemi quasi coincidono, mentre sono ancora in corso i lavori per l'elaborazione della prima edizione norma ISO 45001 che stabilirà i requisiti dei sistemi di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro. Le scelte sull'eventuale integrazione dei diversi sistemi dovrebbero essere agevolate, come esposto in precedenza, dal fatto che tutte e tre le norme avranno una struttura comune ispirata alla *struttura HLS*, ma ciò non toglie che **la valutazione dei costi e benefici associati vada sviluppata attentamente caso per caso**.

A conclusione di questa breve introduzione teniamo a richiamare un concetto già accennato in precedenza e cioè che, sulla base della nostra esperienza, fatto ovviamente salvo il soddisfacimento dello spirito dei requisiti contenuti nella norma, **la semplicità di un SGA ne rappresenta un chiaro elemento di successo. SGA semplici, non ridondanti, sono più comprensibili per chi deve applicarli e per chi deve mantenerli aggiornati alle evoluzioni del contesto, e secondo noi sono mediamente più efficaci e sostenibili per le organizzazioni**.

#### 4. Le motivazioni della scelta dei punti della norma trattati

Il nostro lavoro si è concentrato innanzitutto su due elementi di chiara novità, **la comprensione del contesto (punto 4.1) e delle esigenze ed aspettative delle parti interessate (4.2)**. In primo luogo perché, proprio in quanto nuovi, tali requisiti possono comportare qualche difficoltà, poi, perché la norma stessa precisa che le conoscenze acquisite dall'applicazione di questi due elementi debbono guidare tutte le attività di definizione e mantenimento del SGA, e non a caso li troviamo richiamati in diversi altri punti della norma.

Il terzo elemento affrontato è il tema più articolato della **Pianificazione (punto 6)**, che potremmo definire il cuore del SGA, dove si tratta di **aspetti ambientali significativi, obblighi di conformità, rischi e opportunità, obiettivi ambientali**, requisiti che come vedremo successivamente sono strettamente correlati anche ai temi del contesto e delle parti interessate.

Già in passato si è trattato di una parte del SGA non sempre facile da applicare e che, a volte, ha portato all'elaborazione di soluzioni complicate e non sempre soddisfacenti; inoltre, l'introduzione del concetto di rischi e opportunità non ha certo semplificato le cose.

Per queste motivazioni abbiamo ritenuto utile cimentarci nella proposta di un esempio concreto di applicazione del flusso di pianificazione come ora definito nella norma ISO 14001:2015.

## 5. I requisiti contenuti nei punti 4.1, 4.2, e 6 della norma ISO 14001:2015

**4.1 Comprendere l'organizzazione e il suo contesto.** In questo punto la norma richiede l'individuazione dei fattori interni (evoluzione e strategie dell'organizzazione) ed esterni (ambientali, economici, normativi, sociali, etc.) che possono influire sulla capacità dell'organizzazione di ottenere i risultati attesi dall'applicazione del SGA. In merito alle condizioni ambientali dovranno essere prese in considerazione sia quelle che possono essere influenzate dall'organizzazione sia quelle che, viceversa, possono influenzarla.

**4.2 Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate.** Qui viene richiesto all'organizzazione di determinare quali siano le parti interessate rilevanti ai fini del SGA nonché le relative esigenze ed aspettative. Nell'ambito delle esigenze e delle aspettative individuate è necessario poi distinguere quelle che diventano obblighi di conformità per l'organizzazione.

**6. Pianificazione.** Come anticipato si tratta di un punto decisamente più articolato; alle organizzazioni viene richiesto di individuare i rischi e le opportunità correlati agli aspetti ambientali, agli obblighi di conformità (cogenti e volontari) nonché ad altri eventuali fattori che possono emergere dall'analisi del contesto e delle esigenze delle parti interessate (*punti 4.1 e 4.2*). A partire dall'identificazione di tutti questi elementi l'organizzazione dovrà pianificare le azioni finalizzate a gestirli in modo controllato nonché gli obiettivi di miglioramento. In merito a quest'ultimo punto vale la pena di sottolineare l'introduzione di indicatori associati agli obiettivi di miglioramento ambientale che costituiscono una novità sul piano dei requisiti richiesti anche se, sotto il profilo delle prassi in essere, molti SGA già li adottavano.

**L'analisi di rischi ed opportunità deve quindi essere considerata come l'elemento chiave che lega fra loro i diversi fattori che concorrono allo sviluppo della pianificazione del SGA.** La caratterizzazione del contesto, delle esigenze/aspettative delle parti interessate, degli aspetti ambientali (significativi) e dei relativi obblighi di conformità porta infatti all'attenzione dell'organizzazione una serie di elementi cui possono essere associati rischi e opportunità; questi ultimi devono quindi essere valutati dall'organizzazione per **definire quali debbano essere affrontati per prevenire o ridurre effetti indesiderati che possano impedire di conseguire gli esiti attesi del SGA** (miglioramento continuo delle prestazioni ambientali, mantenimento del pieno rispetto degli obblighi di conformità, raggiungimento degli obiettivi ambientali, etc.). La norma specifica che non sussistono requisiti di gestione del rischio di tipo formale e che spetta quindi all'organizzazione valutare se il processo di determinazione e valutazione di rischi/opportunità sia di tipo qualitativo o si configuri come una valutazione quantitativa anche molto articolata (ad es. analisi di rischio), eventualmente basata su prassi formali già consolidate nel SGA. In ogni caso la valutazione di quali tra i rischi e le opportunità individuate debbano essere affrontati per prevenire o ridurre effetti indesiderati deve **condurre alla definizione di azioni da intraprendere che andranno quindi integrate nei processi del SGA** (ad es. obiettivi ambientali, risorse,

**formazione, comunicazione, controllo operativo, preparazione e risposta alle emergenze, monitoraggi, etc.).**

Questo flusso logico viene rappresentato in modo esemplificato in Figura 1, che costituisce lo schema di riferimento secondo il quale è stata strutturata la presente guida operativa. L'analisi dei rischi e delle opportunità emerse a seguito della caratterizzazione del contesto, delle esigenze/aspettative delle parti interessate, degli aspetti ambientali (significativi) e dei relativi obblighi di conformità, deve portare l'organizzazione a valutare se sia opportuno pianificare ulteriori azioni, oltre a quelle già in essere nell'ambito del SGA, per migliorare l'attuale livello di controllo e garantire quindi il progressivo conseguimento degli esiti attesi del SGA.

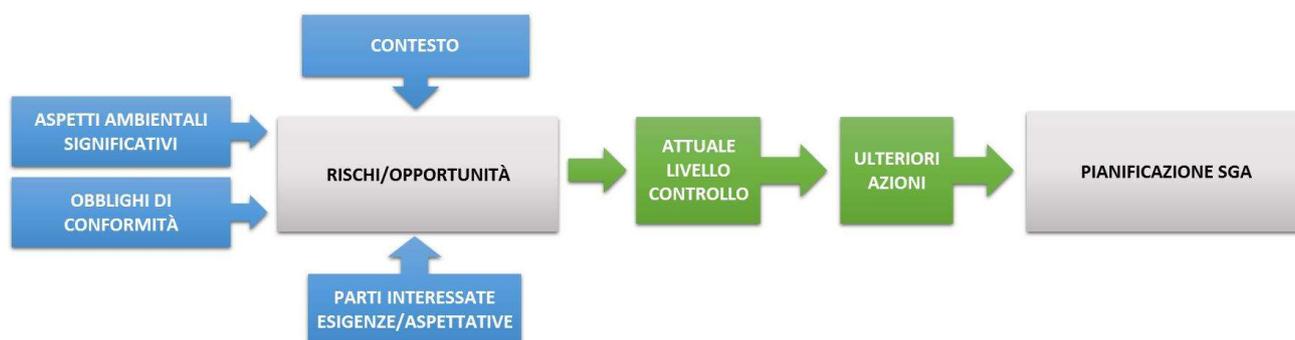


Figura 1. Schema analisi rischi/opportunità e pianificazione SGA

## UN POSSIBILE APPROCCIO APPLICATIVO

### 6. Comprendere l'organizzazione e il suo contesto

Con il termine “contesto” la norma ISO 14001:2015 intende **l'insieme di fattori esterni ed interni all'organizzazione che influenzano e/o possono influenzare, sia positivamente che negativamente, la capacità della stessa di conseguire le proprie finalità ed in particolare gli esiti attesi del proprio SGA**, quali il miglioramento continuo delle prestazioni ambientali, il mantenimento del pieno rispetto degli obblighi di conformità cogenti e/o assunti volontariamente, il raggiungimento degli obiettivi ambientali, etc.

L'analisi va quindi estesa rispetto al “tradizionale” inquadramento del contesto ambientale in cui opera l'organizzazione (inteso come descrizione delle principali caratteristiche delle diverse matrici ambientali -aria, acqua, suolo, etc.- che possono avere interazioni con le attività dell'organizzazione), andando ora a considerare, seppur con un approccio “di alto livello”, una serie di ulteriori fattori che possono influenzare il modo in cui l'organizzazione gestisce le proprie responsabilità in materia ambientale. Tra di questi vanno annoverati **fattori esterni** di carattere socio-economico, politico, culturale che possono influenzare le decisioni e gli orientamenti in materia ambientale dell'organizzazione (ad es. la gestione di temi ambientali considerati significativi dalla comunità locale), fattori esterni riguardanti aspetti tecnologici, finanziari/economici, competitivi (ad es. il posizionamento sul mercato dei propri prodotti/servizi nei confronti della concorrenza dal punto di vista ambientale) e legali/normativi (ad es. il posizionamento rispetto a possibili evoluzioni dello scenario normativo), ma anche **fattori interni** all'organizzazione, quali ad esempio le ricadute interne, in termini di risorse, formazione, etc. connesse a future variazioni nelle strategie aziendali e/o modifiche ad attività/prodotti/servizi che abbiano ripercussioni in materia ambientale. L'effettuazione dell'analisi del contesto richiede quindi di coinvolgere nelle valutazioni sia elementi esterni (ad es. rapporti con la comunità locale) sia funzioni interne all'organizzazione stessa (ad es. programmazione) che in precedenza venivano di solito considerate marginalmente nell'ambito del SGA. Tale estensione dell'analisi rappresenta quindi un aspetto di maggiore complessità rispetto alla precedente versione della norma, e ciò risulta ancora più evidente nella successiva analisi delle parti interessate.

La finalità dell'analisi del contesto è di comprendere i diversi elementi dello scenario in cui opera l'organizzazione che ne stanno già influenzando o che possono influenzarne la capacità di gestire i relativi aspetti ambientali, **considerando sia la situazione attuale che i possibili scenari futuri** (prendendo ragionevolmente in esame una prospettiva temporale almeno di durata pari al triennio di validità della certificazione). La norma evidenzia infatti come l'analisi del contesto debba tenere in conto che esso è caratterizzato da una dinamicità e da “circostanze mutevoli” che potrebbero influenzare la capacità nel tempo dell'organizzazione di raggiungere gli esiti attesi del proprio SGA.

L'analisi del contesto riveste un ruolo significativo nella pianificazione del SGA: l'organizzazione è infatti chiamata a **identificare quali siano i rischi e le opportunità** correlati ai fattori esterni ed interni del contesto **che è necessario affrontare per garantire che il SGA possa conseguire gli esiti attesi**, prevenendone o riducendone gli effetti indesiderati e perseguendo il miglioramento continuo. L'organizzazione dovrà conseguentemente **identificare e pianificare le più opportune azioni da intraprendere per affrontare tali rischi ed opportunità, integrandole ed attuandole nell'ambito dei processi del proprio SGA** (obiettivi, supporto, attività operative, monitoraggio) o in altri processi aziendali, valutandone quindi l'efficacia.

L'approccio che si intende proporre per affrontare l'analisi del contesto prevede **tre fasi** principali:

- a. l'identificazione dei fattori interni ed esterni del contesto
- b. l'analisi di rischi ed opportunità correlate a tali fattori
- c. l'identificazione di eventuali azioni volte ad affrontare i rischi e le opportunità individuate

Per l'identificazione dei fattori si è scelto di utilizzare la macro-classificazione reperibile all'interno del punto A.4.1. della norma ISO 14001:2015, definendo le seguenti **tipologie di fattori**:

Fattori esterni:

- A) Ambientali
- B) Socio-economici, politici, culturali
- C) Tecnologici, finanziari/economici, competitivi
- D) Legali/normativi

Fattori interni:

- A) Orientamento strategico
- B) Attività/prodotti/servizi
- C) Risorse, capacità, conoscenze

Tale elenco non è da ritenersi fisso e vincolante, quanto invece modificabile ed integrabile a discrezione dell'organizzazione in funzione delle caratteristiche peculiari della stessa e del relativo contesto interno ed esterno.

**Al fine di identificare i fattori del contesto aventi influenza sul SGA** dell'organizzazione nell'accezione prevista dalla norma, è stato quindi realizzato un **prospetto di riferimento** (Tabella 1) in cui, per ciascuna delle sette tipologie precedentemente indicate, vengono elencate delle possibili casistiche di elementi del contesto potenzialmente applicabili (anche in questo caso l'elenco può essere integrato/modificato dall'organizzazione in relazione alle peculiarità del settore di attività e del/i sito/i in esame). Tale prospetto è da intendersi come un possibile allegato di una procedura del SGA da utilizzare come schema di riferimento pre-compilato per guidare l'organizzazione nell'identificazione degli elementi del contesto aventi influenza sul proprio SGA, verificando se le casistiche in esso comprese siano effettivamente applicabili al caso in esame e raccogliendo e rendendo disponibili le informazioni ed evidenze che lo attestino. Il livello di

approfondimento al quale va spinta tale caratterizzazione è a discrezione dell'organizzazione, e dovrà prevedere valutazioni ed indagini appropriate in funzione della tipologia e delle rilevanza di ciascun fattore del contesto, fermo restando che la norma richiede esclusivamente una valutazione "di alto livello". Si ribadisce comunque che lo schema proposto se da un lato non è da ritenersi esaustivo, in quanto l'organizzazione potrebbe identificare in relazione alle proprie specificità ulteriori o diversi fattori del contesto e relative ricadute sul proprio SGA, dall'altro non va considerato come uno schema vincolante cui attenersi rigidamente, ma comunque da adattare opportunamente alle caratteristiche della realtà esaminata.

In ogni caso i fattori aventi influenza sul SGA identificati mediante l'utilizzo di tale prospetto dovranno quindi essere utilizzati come elementi in ingresso nella tabella "**Analisi rischi/opportunità correlati al contesto**" (Tabella 2), che mediante l'approccio proposto va a costituire l'unica registrazione del SGA relativa a questo aspetto. Infatti, come nel caso del prospetto, anche questa tabella è da considerarsi un allegato di procedura specifica del SGA, che però in questo caso prevede una compilazione a cura dell'organizzazione. Grazie all'utilizzo di tale tabella l'organizzazione può così documentare di aver identificato i fattori del contesto relativi al sito in esame e, di conseguenza, sviluppare le ultime due fasi dell'analisi del contesto, ossia l'analisi di rischi ed opportunità correlate ai fattori del contesto individuati e l'identificazione di eventuali azioni volte ad affrontarli.

Per ciascun elemento/fattore del contesto dapprima si richiede di fornire una sintetica descrizione e di specificare l'eventuale presenza, al momento della compilazione della tabella, di obblighi di conformità applicabili all'elemento/fattore considerato già assunti dall'organizzazione (prescritti dalla normativa eventualmente applicabile o assunti volontariamente dall'organizzazione). In relazione a tali obblighi si potrà opportunamente fare riferimento ad ulteriori registrazioni del SGA già consolidate con la precedente versione della norma (ad es. Registro prescrizioni legali, etc.).

In relazione a ciascun elemento/fattore del contesto ed agli eventuali obblighi di conformità associati si dovranno quindi identificare gli eventuali rischi ed opportunità ad essi connessi (ad esempio, in relazione al posizionamento del proprio prodotto rispetto alla concorrenza dal punto di vista ambientale, l'opportunità di accesso ad un'ulteriore fetta di mercato nel caso di ottenimento del marchio di qualità ecologica Ecolabel).

Il passaggio successivo consiste nel determinare quali tra i rischi/opportunità individuati l'organizzazione ritenga necessario affrontare per prevenire o ridurre effetti indesiderati che possano impedire di conseguire gli esiti attesi del SGA. A tal fine, in relazione allo scenario di rischi/opportunità così tracciato, in alternativa a più complesse valutazioni facenti capo all'analisi di rischio, si ritiene opportuno che l'organizzazione specifichi quale sia l'attuale livello di controllo, inteso come presenza di procedure, modalità operative, disponibilità di personale qualificato e strumenti ed infrastrutture adeguate, etc. che già consentano di prevenire tali rischi e/o di cogliere le opportunità individuate. A fronte dell'attuale livello di controllo appena descritto si dovrà quindi specificare se si ritenga opportuno proporre ulteriori azioni, quali ad es. obiettivi del programma

ambientale, procedure operative e/o di monitoraggio del SGA, iniziative di formazione, comunicazione, accordi con soggetti terzi, etc., al fine di garantire un più adeguato livello di controllo di rischi/opportunità connesse al fattore del contesto esaminato ed agli eventuali relativi obblighi di conformità applicabili. Nell'ambito del SGA queste eventuali azioni andranno quindi proposte alla Direzione in sede di Riesame per eventuale approvazione e, ove applicabile, andranno recepite a sistema come ulteriori obblighi di conformità volontariamente assunti dall'organizzazione.

Tabella 1.

PROSPETTO DI RIFERIMENTO PER IDENTIFICAZIONE FATTORI INTERNI ED ESTERNI DEL CONTESTO		
TIPOLOGIA FATTORI (A.4.1)	Elementi con possibile influenza sul SGA (elenco non esaustivo)	
ESTERNI	A) Ambientali	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matrici ambientali (acqua, aria, suolo, flora/fauna, etc.) sensibili che possono essere (o già sono) influenzate dagli aspetti ambientali dell'organizzazione (ad es. presenza di specie animali/vegetali protette, matrici ambientali con elevato stato di qualità; matrici con stato di qualità già parzialmente compromesso per cui ulteriori contributi possono determinare effetti negativi, etc.), anche in relazione ai possibili trend di cambiamento climatico (A.6.1.1.)</li> <li>2. Matrici ambientali che possono influenzare l'organizzazione (ad es. eventi critici: esondazioni, terremoti, siccità, etc.), anche in relazione ai possibili trend di cambiamento climatico (A.6.1.1.)</li> <li>3. Presenza di fenomeni di contaminazione esterni (o caratteristiche di scarsa qualità delle matrici ambientali) che possono interferire con il sito (ad es. prelievo da falda o corso d'acqua con presenza di inquinanti)</li> <li>4. Disponibilità ed accessibilità delle risorse utilizzate dall'organizzazione (ad es. prelievi idrici) ed eventuali rapporti (critici) con ulteriori utilizzatori</li> </ol>
	B) Socio-economici, politici, culturali	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Temi ambientali (a scala locale o superiore) considerati significativi dalla comunità locale</li> <li>2. Presenza di associazioni ambientaliste operanti attivamente in ambito locale</li> <li>3. Presenza di associazioni ambientaliste operanti in ambito regionale, nazionale, internazionale con focus sul settore d'attività</li> </ol> <p><i>Note: correlazione con esigenze/aspettative delle parti interessate – 4.2</i></p>
	C) Tecnologici, finanziari/economici, competitivi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presenza di migliori tecnologie disponibili/BAT di settore potenzialmente adottabili</li> <li>2. Possibilità di accesso a finanziamenti regionali, europei, etc. per interventi in campo ambientale/innovazione tecnologica</li> <li>3. Possibilità di accesso a strumenti agevolati per organizzazioni certificate (e.g. prodotti assicurativi, bancari, etc.)</li> <li>4. Trend di mercato nella domanda "green" dei prodotti/servizi dell'organizzazione e possibilità di accesso a nuovi mercati (GPP, etc.)</li> <li>5. Posizionamento sul mercato dei propri prodotti/servizi nei confronti della concorrenza dal punto di vista ambientale (certificazioni ISO-EMAS, Ecolabel, EPD, claims (tipo II) su caratteristiche ambientali, applicazione BAT, etc.)</li> <li>6. Disponibilità di infrastrutture ed impianti significativi (acqua, gas, luce, strade e infrastrutture di trasporto, impianti recupero rifiuti, fognature, depurazione reflui, etc.) di caratteristiche tecniche adeguate a garantire nel tempo le prestazioni ambientali dell'organizzazione (garanzia di continuità di produzione/servizio e di tecnologie e prestazioni adeguate, eventuale disponibilità di qualifiche/certificazioni ambientali)</li> <li>7. Disponibilità di qualifiche ambientali (certificazioni ISO-EMAS, Ecolabel, EPD) da parte dei propri fornitori (di: materie prime, servizi fuori sito, servizi all'interno del sito) significativi/critici dal p.to di vista ambientale</li> </ol>
	D) Legali/normativi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Possibilità di accesso ad agevolazioni previste da normative ambientali (e.g. riduzione fidejussioni, prolungamento durata autorizzazioni, etc.)</li> <li>2. Prospettive di sviluppo della normativa di settore ed attuale posizionamento organizzazione rispetto a possibili adempimenti più stringenti e/o inasprimento regime sanzionatorio</li> </ol>
INTERNI	A) Orientamento strategico	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Possibili future variazioni nelle strategie aziendali (valutazione almeno su base triennale) con ricadute in materia ambientale (ad es. acquisizione/cessione rami d'azienda, ampliamenti, accesso a nuovi mercati, introduzione nuove attività/prodotti/servizi, etc.); considerare interazioni con strategie eventuale azienda capogruppo</li> </ol>
	B) Attività/prodotti/servizi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Possibili (o già pianificate) future modifiche ad attività/prodotti/servizi (valutazione almeno su base triennale) con ricadute ambientali (ad es. modifiche ad impianti soggetti ad obblighi di conformità normativa, utilizzo nuove sostanze, creazione di diverse tipologie di rifiuto a fine vita, etc.)</li> </ol>
	C) Risorse, capacità, conoscenze	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Possibili ricadute (nuove esigenze) in merito a disponibilità di risorse (7.1) e competenze attese per il SGA (7.2 &amp; 7.3) connesse a future variazioni nelle strategie aziendali e/o modifiche ad attività/prodotti/servizi (valutazione almeno su base triennale) con ricadute ambientali</li> <li>2. Livello attuale di coinvolgimento nel SGA (corretto utilizzo SGA e partecipazione attiva, propositiva) del personale dell'organizzazione e di soggetti terzi operanti nell'ambito del campo di applicazione del SGA</li> <li>3. Eventuali future modifiche dell'organizzazione aziendale (valutazione almeno su base triennale).</li> </ol>

Tabella 2.

ANALISI RISCHI/OPPORTUNITÀ CORRELATI AL CONTESTO							
DESCRIZIONE SINTETICA FATTORE DEL CONTESTO	EV. OBBLIGHI DI CONFORMITÀ	RISCHI	OPPORTUNITÀ	ATTUALE LIVELLO DI CONTROLLO	SI RITIENE NECESSARIO DEFINIRE ULTERIORI AZIONI?		
					SI	NO	DESCRIZIONE

**Note per la compilazione:**

- ✓ **Descrizione sintetica fattore del contesto:** indicare tipologia (esterno-interno e tipologia da A) a D)) e fornire sintetica descrizione del fattore esaminato.
- ✓ **Ev. obblighi di conformità:** specificare l'eventuale presenza allo stato attuale, al momento della compilazione della tabella, di obblighi di conformità già assunti dall'organizzazione (in quanto prescritti dalla normativa applicabile o assunti volontariamente dall'organizzazione) in merito al fattore del contesto esaminato. Fare eventuale riferimento ad ulteriori specifiche registrazioni del SGA (ad es. Registro prescrizioni legali)
- ✓ **Rischi/opportunità:** indicare i rischi e le opportunità relativi al SGA potenzialmente connessi al fattore del contesto esaminato, anche in considerazione degli eventuali obblighi di conformità applicabili.
- ✓ **Attuale livello di controllo:** specificare l'eventuale presenza allo stato attuale, al momento della compilazione della tabella, di procedure, modalità operative, disponibilità di personale qualificato e strumenti ed infrastrutture adeguate, etc. che già consentano di tenere sotto controllo i rischi e/o le opportunità relativi al SGA identificati nelle due precedenti colonne, ivi compresi gli eventuali relativi obblighi di conformità applicabili.
- ✓ **Si ritiene necessario definire ulteriori azioni?:** in sede di effettuazione dell'analisi, specificare se si ritenga opportuno proporre (ulteriori) azioni rispetto a quelle specificate nella colonna precedente ("attuale livello di controllo"), quali ad es. obiettivi del programma ambientale, procedure operative e/o di monitoraggio del SGA, iniziative di formazione, comunicazione, accordi con soggetti terzi, etc., al fine di garantire un più adeguato livello di controllo di rischi e/o opportunità connesse al fattore del contesto esaminato ed agli eventuali relativi obblighi di conformità applicabili; in caso affermativo specificare la proposta di azione ulteriore nella colonna "descrizione"; tali azioni andranno quindi proposte alla Direzione in sede di Riesame per eventuale approvazione; ove applicabile, esse andranno recepite a sistema come ulteriori obblighi di conformità (a carattere volontario).

## 7. Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate

Con il termine “**parti interessate**” la norma ISO 14001:2015 intende i **soggetti (persone od organizzazioni) che possono influenzare le attività/decisioni dell’organizzazione in materia ambientale o che da queste possano essere influenzati o che, infine, possano percepire se stessi come influenzati da queste**. L’organizzazione è quindi tenuta ad **identificare quali siano le esigenze e le aspettative che tali soggetti hanno nei confronti dell’organizzazione** stessa ed a **determinare quali** di queste esigenze/aspettative essa ritenga opportuno **formalizzare come propri obblighi di conformità** (ove già non si configurino come tali) all’interno del proprio SGA.

L’**identificazione delle parti interessate e delle relative esigenze/aspettative** è chiaramente l’aspetto più complesso di tale valutazione in quanto richiede dapprima l’identificazione delle diverse tipologie di portatori d’interesse, interne ed esterne all’organizzazione, che a vario titolo possono avere delle relazioni con i molteplici aspetti gestiti tramite il SGA, ma soprattutto la comprensione di quali siano le attese di tali soggetti nei confronti dell’organizzazione in materia ambientale. Lo sforzo richiesto è quindi quello di allargare la visione rispetto all’approccio tradizionale, usualmente limitato a terzi operanti per conto dell’organizzazione (ad es. analisi degli aspetti ambientali “indiretti” connessi ai principali fornitori, etc.), andando ora a considerare anche ulteriori e diversi portatori d’interesse, ossia i **soggetti che “popolano” il contesto** precedentemente esaminato, che possono avere influenza su attività e decisioni dell’organizzazione in materia ambientale, quali ad es. la comunità locale, i clienti, etc.. L’analisi deve inoltre portare alla “comprensione” di quali siano le esigenze ed aspettative di tali portatori d’interesse, includendo anche soggetti che possono percepire sé stessi come influenzati dall’organizzazione, richiedendo così un ulteriore sforzo per l’identificazione dei punti di vista e delle attese di tali soggetti terzi. In realtà la norma chiarisce che la comprensione deve essere (almeno) di carattere generale, di alto livello, non necessariamente dettagliata, e che va riferita ad esigenze/aspettative pertinenti di parti interessate considerate rilevanti, specificando inoltre che, per i soggetti che percepiscono se stessi come influenzati, vanno prese in considerazione le attese pertinenti messe a conoscenza o rivelate all’organizzazione dalla parte interessata (in pratica delimitando l’ambito, anche se non in modo esplicito, alle sole evidenze “documentate”).

Alla luce delle precedenti considerazioni l’approccio proposto per affrontare l’analisi delle parti interessate si sviluppa in **tre fasi** principali, in analogia all’analisi del contesto illustrata nel precedente capitolo:

- a. l’identificazione delle parti interessate e delle relative esigenze/aspettative
- b. l’analisi di rischi ed opportunità correlate alle esigenze/aspettative delle parti interessate
- c. l’identificazione di eventuali azioni volte ad affrontare i rischi e le opportunità individuate

Per quanto riguarda l’identificazione delle parti interessate si è ritenuto opportuno proporre un’ipotesi di classificazione dei possibili soggetti considerabili come portatori d’interesse dal punto

di vista ambientale per una generica organizzazione, andando a definire le seguenti **11 categorie di parti interessate**:

- A) Fornitori di servizi fuori sito (gestione rifiuti, trattamento reflui, trasporto prodotti finiti, etc.) significativi/critici dal p.to di vista ambientale
- B) Fornitori di servizi in sito significativi/critici dal p.to di vista ambientale
- C) Clienti (aziende) – B2B
- D) Consumatori – B2C
- E) Autorità competenti/Enti di controllo
- F) Comunità locale (residenti, comitati, associazioni amb., etc.)
- G) Personale dipendente
- H) Azionisti/proprietà
- I) Finanziatori, banche, etc.
- J) Assicurazioni
- K) Associazioni di categoria (del settore di attività cui appartiene l'organizzazione)
- L) Altri (da definire a cura dell'organizzazione)

Chiaramente questo elenco, comunque non esaustivo, in analogia a quanto già evidenziato per i fattori del contesto, non è inteso come rigida classificazione a cui sia necessario attenersi strettamente nello sviluppo dell'analisi delle parti interessate, ma solamente come una traccia cui fare riferimento nell'identificazione di tali soggetti, avendo cura di adattarla opportunamente alle caratteristiche dell'organizzazione (ad es. le categorie C e D possono essere alternative in funzione della tipologia di prodotto/servizio erogato dall'organizzazione, etc.) e del contesto in cui essa opera (ad es. per la categoria F andranno opportunamente riferite le valutazioni condotte nell'ambito dell'analisi del contesto per le caratteristiche dei fattori esterni socio-economici, politici, culturali, etc.).

Con lo stesso intendimento si è quindi proceduto, per ciascuna categoria di parti interessate, a definire un possibile elenco, chiaramente anche in questo caso non esaustivo e da adattare alla realtà in esame, delle possibili esigenze/aspettative (teoriche) nei confronti dell'organizzazione. Al fine di sviluppare l'**identificazione delle parti interessate e delle relative esigenze/aspettative** secondo quanto sopra riportato, è stato quindi realizzato un **prospetto di riferimento** (Tabella 3) in cui vengono elencate le possibili casistiche di esigenze/aspettative potenzialmente applicabili a ciascuna tipologia di parte interessata. Tale prospetto, come nel caso di Tabella 1 per l'analisi del contesto, è da intendersi come un possibile allegato di una procedura del SGA da utilizzare come schema di riferimento pre-compilato per guidare l'organizzazione nell'identificazione delle parti interessate e delle relative esigenze/aspettative aventi influenza sul proprio SGA; tale schema potrà quindi venire utilizzato per sviluppare l'analisi verificando se le casistiche in esso comprese siano effettivamente applicabili al caso in esame e/o se ve ne siano di ulteriori o diverse, raccogliendo e rendendo disponibili adeguate informazioni ed evidenze che lo attestino. Anche in questo caso il livello di approfondimento al quale va condotta la valutazione è a discrezione dell'organizzazione, e comunque questa dovrà essere appropriata alla tipologia ed alle rilevanza

delle esigenze/aspettative identificate, fermo restando che, come precedentemente specificato, la norma richiede esclusivamente una valutazione “di alto livello”.

Al fine di condurre un’esaustiva analisi delle esigenze/aspettative delle parti interessate si ritiene comunque opportuno che l’organizzazione prenda in considerazione tutte le tipologie di soggetti elencate in Tabella 3, anche in assenza di specifica evidenza documentale della messa a conoscenza di esigenze/aspettative dalla parte interessata all’organizzazione. In tal senso è stato predisposto un elenco di **possibili modalità per verificare/documentare l’effettiva sussistenza di esigenze/aspettative delle diverse parti interessate**, includendo anche azioni ad hoc finalizzate a indagare attivamente le attese dei vari soggetti, anche se non precedentemente messe a conoscenza o rivelate all’organizzazione dalla parte interessata (ad es. invio di questionari a clienti e/o fornitori, riunioni con i rappresentanti della comunità locale, indagini di mercato, etc.). Le suddette azioni con approccio proattivo, dal momento che vanno oltre al requisito minimo specificato dalla norma, potranno essere eventualmente pianificate come azioni di graduale e progressivo incremento del livello di conoscenza delle attese delle parti interessate, nell’ottica del continuo miglioramento dell’efficacia del SGA.

A prescindere dal livello di approfondimento che l’organizzazione vorrà utilizzare, è comunque evidente che per soddisfare questo requisito specifico della norma, i soggetti preposti allo sviluppo e mantenimento del SGA avranno, ad esempio, necessità di interfacciarsi (anche) con diversi soggetti/funzioni interni all’organizzazione spesso non (o poco) coinvolti in precedenza nel SGA (ad es. resp. commerciali per la valutazione delle attese dei clienti in materia ambientale). Inoltre va evidenziato che, in analogia a quanto già evidenziato per il contesto, il processo di identificazione e valutazione delle esigenze/aspettative dovrà tenere adeguatamente conto di come queste possano modificarsi nel tempo, prevedendo quindi un periodico riesame delle stesse.

In ogni caso, le esigenze/aspettative delle parti interessate aventi influenza sul SGA identificate mediante l’impiego del prospetto di Tabella 3 dovranno essere utilizzate come elementi in ingresso nella tabella **“Analisi rischi/opportunità correlati alle esigenze/aspettative delle parti interessate”** (Tabella 4), che anche in analogia all’analisi del contesto va quindi a costituire l’unica registrazione del SGA di tale fase (tabella da considerarsi un allegato di procedura specifica del SGA che prevede una compilazione a cura dell’organizzazione). Grazie all’utilizzo di tale tabella l’organizzazione può quindi dimostrare di aver identificato le esigenze/aspettative delle parti interessate, sviluppando successivamente le ultime due fasi della valutazione, ossia l’analisi di rischi ed opportunità correlate alle esigenze/aspettative individuate e l’identificazione di eventuali azioni volte ad affrontarle.

Nelle prime 2 colonne di Tabella 4 andranno quindi riportate le parti interessate individuate e le relative esigenze/aspettative (l’organizzazione potrà eventualmente invertire le 2 colonne qualora vi sia prevalenza di esigenze/aspettative comuni a più parti interessate, in modo da evitare ripetizioni), mentre nella colonna adiacente andrà specificata l’eventuale presenza, al momento della compilazione della tabella, di obblighi di conformità applicabili all’esigenza/aspettativa in

esame già assunti dall'organizzazione (prescritti dalla normativa eventualmente applicabile o assunti volontariamente dall'organizzazione, quali ad es. iniziative di comunicazione attiva verso l'esterno come la pubblicazione periodica di report di sostenibilità ovvero l'adesione ad iniziative pubbliche promosse da associazioni ambientaliste, etc.).

In relazione alle informazioni riportate nelle prime 3 colonne l'organizzazione dovrà quindi identificare gli eventuali rischi ed opportunità relativi al SGA potenzialmente connessi alle esigenze/aspettative di ciascuna parte interessata, anche in considerazione degli eventuali obblighi di conformità applicabili al caso in esame (ad esempio, l'opportunità di comunicare attivamente all'esterno, ed in particolare alla comunità locale, informazioni validate sugli impatti ambientali dello stabilimento e sulle procedure di cui l'organizzazione si è dotata per dare risposta ad eventuali eventi accidentali con ricadute ambientali). Anche in questo caso si potrà fare eventuale riferimento ad ulteriori specifiche registrazioni del SGA (ad es. Registro prescrizioni legali).

Quindi, utilizzando il medesimo approccio già proposto per l'analisi del contesto, in relazione allo scenario di rischi/opportunità così tracciato, viene richiesto all'organizzazione di valutare quale sia l'attuale livello di controllo, inteso come presenza di procedure, modalità operative, disponibilità di personale qualificato e strumenti ed infrastrutture adeguate, etc. che già consentano di prevenire tali rischi e/o di cogliere le opportunità individuate. L'organizzazione dovrà quindi specificare se si ritenga opportuno proporre ulteriori azioni, quali ad es. obiettivi del programma ambientale, procedure operative e/o di monitoraggio del SGA, iniziative di formazione, comunicazione, accordi con soggetti terzi, etc., al fine di garantire un più adeguato livello di controllo di rischi/opportunità connesse alle esigenze/aspettative della parte interessata in esame ed agli eventuali relativi obblighi di conformità applicabili. Nell'ambito del SGA queste eventuali azioni andranno quindi proposte alla Direzione in sede di Riesame per eventuale approvazione e, ove applicabile, andranno recepite a sistema come ulteriori obblighi di conformità volontariamente assunti dall'organizzazione.

Tabella 3.

PROSPETTO DI RIFERIMENTO PER IDENTIFICAZIONE PARTI INTERESSATE E RELATIVE ESIGENZE/ASPETTATIVE	
Tipologia parte interessata:	Possibili esigenze/aspettative teoriche ella parte interessata verso l'organizzazione:
A) Fornitori di servizi fuori sito (gestione rifiuti, trattamento reflui, trasporto prodotti finiti, etc.) significativi/critici dal p.to di vista ambientale	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Corretta caratterizzazione/confezionamento rifiuti (se impianto trattamento rifiuti)</li> <li>2. Rispetto valori limite di emissione nei reflui (se impianto trattamento reflui)</li> <li>3. Corretto confezionamento del prodotto finito, con annesse informazioni utili a gestire possibili condizioni di emergenza (es. ADR per trasporti)</li> </ol>
B) Fornitori di servizi in sito significativi/critici dal p.to di vista ambientale	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indicazioni operative adeguate in merito alle infrastrutture e condizioni di lavoro adeguate per gestire aspetti ambientali (ad es. rifiuti) e situazioni di emergenza</li> <li>2. Chiara identificazione referenti aziendali per gestione problematiche in materia ambientale</li> <li>3. Garanzia di continuità nella produzione (assenza rischi interruzione attività per reati ambientali, etc.)</li> </ol>
C) Clienti (aziende)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conformità normativa (assenza di pendenze legali o sanzioni, anche in relazione a potenziali interruzioni della fornitura del servizio/prodotto)</li> <li>2. Presenza di certificazioni SGA (ISO-EMAS) e/o certificazioni di prodotto (Ecolabel, EPD)</li> <li>3. Assenza sostanze pericolose nel prodotto</li> <li>4. Buon posizionamento sul mercato dei propri prodotti/servizi nei confronti dei concorrenti dal punto di vista ambientale</li> <li>5. Disponibilità di informazioni validate su aspetti ambientali del prodotto/servizio (DA EMAS, EPD, etc.)</li> <li>6. Disponibilità a "sottoporsi" ad Audit di seconda parte</li> <li>7. Disponibilità di informazioni sul corretto uso del prodotto (inclusa gestione imballaggi e rifiuto a fine vita prodotto)</li> <li>8. Per servizi in sito: corretto utilizzo delle procedure ambientali applicabili presso il sito dell'azienda cliente ed adeguata comunicazione (chiara identificazione referenti e flussi di comunicazioni)</li> <li>9. Eventuali informazioni su iniziative e progetti volontari in materia ambientale</li> </ol>
D) Consumatori	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presenza di certificazioni SGA (ISO-EMAS) e/o certificazioni di prodotto (Ecolabel, EPD)</li> <li>2. Assenza sostanze pericolose nel prodotto</li> <li>3. Prodotto/servizio a basso impatto ambientale</li> <li>4. Disponibilità di informazioni sul corretto uso del prodotto (inclusa gestione imballaggi e rifiuto a fine vita prodotto)</li> <li>5. Eventuali informazioni su iniziative e progetti volontari dell'organizzazione in materia ambientale</li> <li>6. Reputazione/immagine dell'azienda (assenza di criticità segnalate dai media inerenti l'organizzazione ed i relativi prodotti/servizi)</li> <li>7. Buon posizionamento sul mercato nei confronti dei concorrenti (prodotti/servizi a basso impatto ambientale, con eventuali certificazioni SGA (ISO-EMAS) e/o certificazioni di prodotto (Ecolabel, EPD), a costi competitivi ed accessibili)</li> </ol>
E) Autorità competenti/Enti di controllo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conformità normativa</li> <li>2. Trasparenza di informazioni e dati ambientali e comunicazione aperta e disponibile</li> <li>3. Presenza di certificazioni SGA (ISO-EMAS) e/o certificazioni di prodotto (Ecolabel, EPD)</li> <li>4. Disponibilità a partecipare/finanziare iniziative/progetti per opere di compensazione/riqualificazione promosse a livello istituzionale</li> <li>5. Applicazione migliori tecnologie disponibili/BAT di settore potenzialmente adottabili</li> </ol>
F) Comunità locale (residenti, comitati, associazioni amb., etc.)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Assenza di fenomeni di contaminazione/inquinamento delle matrici ambientali con coinvolgimento aree esterne al sito</li> <li>2. Presenza di efficaci procedure per risposta ad eventuali eventi accidentali con ricadute ambientali</li> <li>3. Disponibilità di informazioni validate (possibilmente a livello istituzionale) su rischi di incidente ambientale e impatti ambientali dello stabilimento</li> <li>4. Risposte pronte e pertinenti a segnalazioni/ricieste esterne (ev. disponibilità di un canale di comunicazione dedicato)</li> <li>5. Conformità normativa (assenza di pendenze legali o sanzioni)</li> <li>6. Disponibilità a partecipare/finanziare iniziative/progetti per opere di compensazione/riqualificazione in ambito locale</li> <li>7. Presenza di certificazioni volontarie in materia ambientale (ISO-EMAS, Ecolabel)</li> <li>8. Disponibilità a organizzare Open Day o analoghe iniziative</li> </ol>
G) Personale dipendente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disponibilità di procedure operative, dispositivi, infrastrutture e condizioni di lavoro adeguate per gestire aspetti ambientali (ad es. rifiuti) e situazioni di emergenza</li> <li>2. Limitazione/assenza utilizzo sostanze pericolose</li> <li>3. Informazioni e formazione adeguate su rischi ambientali relativi alle attività di competenza</li> <li>4. Chiara identificazione referenti aziendali in materia ambientale</li> <li>5. Coinvolgimento nel SGA</li> <li>6. Garanzia di ottenere un riscontro su segnalazioni inoltrate ed informazioni sui risultati ottenuti grazie al SGA</li> <li>7. Garanzia di continuità nella produzione (assenza rischi interruzione attività per reati ambientali, etc.)</li> </ol>
H) Azionisti/proprietà	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garanzia di continuità nella produzione (assenza rischi interruzione attività per reati ambientali, etc.)</li> <li>2. Conformità normativa (assenza di pendenze legali o sanzioni)</li> <li>3. Reputazione/immagine aziendale (assenza di criticità segnalate dai media inerenti l'organizzazione ed i relativi prodotti/servizi)</li> <li>4. Capacità di cogliere vantaggi competitivi in relazione a eventuali opportunità in materia ambientale (ad es.</li> </ol>

PROSPETTO DI RIFERIMENTO PER IDENTIFICAZIONE PARTI INTERESSATE E RELATIVE ESIGENZE/ASPETTATIVE	
Tipologia parte interessata:	Possibili esigenze/aspettative teoriche della parte interessata verso l'organizzazione:
	<p>accesso a finanziamenti per innovazione in materia ambientale, accesso ad agevolazioni per aziende certificate, etc.)</p> <p>5. Gestione ambientale efficace (conseguimento dei risultati attesi) ed efficiente (senza sprechi)</p> <p>6. Presenza di un SGA che consenta efficacemente di prevenire i reati ambientali D.Lgs. 231/01</p>
I) Finanziatori, banche, etc.	<p>1. Garanzia di continuità nella produzione (assenza rischi interruzione attività per reati ambientali, etc.)</p> <p>2. Conformità normativa (assenza di pendenze legali o sanzioni)</p> <p>3. Reputazione/immagine aziendale (assenza di criticità segnalate dai media inerenti l'organizzazione ed i relativi prodotti/servizi)</p> <p>4. Capacità di cogliere vantaggi competitivi in relazione a eventuali opportunità in materia ambientale (ad es. accesso a finanziamenti per innovazione in materia ambientale, accesso ad agevolazioni per aziende certificate, etc.)</p> <p>5. Gestione ambientale efficace (conseguimento dei risultati attesi) ed efficiente (senza sprechi)</p> <p>6. Presenza di certificazioni SGA (ISO-EMAS) e/o certificazioni di prodotto (Ecolabel, EPD)</p>
J) Assicurazioni	<p>1. Conformità normativa (assenza di pendenze legali o sanzioni)</p> <p>2. Reputazione/immagine aziendale (assenza di criticità segnalate dai media inerenti l'organizzazione ed i relativi prodotti/servizi)</p> <p>3. Presenza di certificazioni SGA (ISO-EMAS) e/o certificazioni di prodotto (Ecolabel, EPD)</p> <p>4. Presenza di un SGA che consenta efficacemente di prevenire i reati ambientali D.Lgs. 231/01</p>
K) Associazioni di categoria (del settore di attività cui appartiene l'organizzazione)	<p>1. Disponibilità a collaborare alle attività dell'associazione (studi, ricerche, gruppi di lavoro tematici, etc.) in materia ambientale</p> <p>2. Disponibilità a condividere esperienze relative a migliori pratiche ambientali</p>
L) Altri	Da integrare a cura dell'organizzazione in funzione della specificità delle proprie attività e del contesto interessato

**Note:**

Tra le potenziali modalità per verificare/documentare l'effettiva sussistenza di esigenze/aspettative delle parti interessate vi sono le seguenti:

- Libro dei suggerimenti/segnalazioni e/o riunioni con rappresentanti dei lavoratori
- Analisi requisiti contrattuali in materia ambientale dei clienti attuali
- Analisi storico richieste in materia ambientale di potenziali clienti
- Analisi storico protocollo comunicazioni in ingresso (protocollo ufficiale, database servizio clienti)
- Analisi storico sopralluoghi Enti di controllo
- Inoltro di questionari
- Riunioni specifiche con rappresentanti delle parti interessate esterne (ad es. referenti fornitori di servizi on-site)
- Incontro con rappresentanti della comunità locale
- Indagine di mercato o analisi trend domanda "green" nel settore su web/media
- Rassegna stampa, analisi web/media

Si evidenzia che l'utilizzo delle suddette modalità non è da considerarsi obbligatorio, ma unicamente come un possibile supporto per sviluppare un'analisi esaustiva. La norma infatti richiede che l'organizzazione acquisisca una comprensione generale, di alto livello, delle esigenze/aspettative pertinenti espresse dalle parti interessate che sono state considerate rilevanti dall'organizzazione; inoltre per i soggetti che percepiscono se stessi come influenzati dalle attività dell'organizzazione, vanno prese in considerazione le esigenze/aspettative pertinenti messe a conoscenza o rivelate dalla parte interessata all'organizzazione. Si ritiene comunque opportuno condurre l'analisi delle esigenze/aspettative delle parti interessate prendendo in considerazione tutte le tipologie di soggetti elencate nella precedente tabella, anche in assenza di evidenza documentale della messa a conoscenza delle stesse dalla parte interessata all'organizzazione.

Tabella 4.

ANALISI RISCHI/OPPORTUNITÀ CORRELATI ALLE ESIGENZE/ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE								
PARTE INTERESSATA	ESIGENZE/ASPETTATIVE	EV. OBBLIGHI DI CONFORMITÀ	RISCHI	OPPORTUNITÀ	ATTUALE LIVELLO DI CONTROLLO	SI RITIENE NECESSARIO DEFINIRE ULTERIORI AZIONI?		
						SI	NO	DESCRIZIONE

**Note per la compilazione:**

- ✓ **Parte interessata:** indicare tipologia (cfr. prospetto: da A) ad L)) ed eventuale dettaglio specifico del/i soggetto/i identificati come rilevanti
- ✓ **Esigenze/aspettative:** breve descrizione dell'esigenza/aspettativa individuata; ove applicabile, specificare in che modo tale aspetto è stato documentato (le prime 2 colonne possono eventualmente essere invertite qualora vi sia una prevalenza di esigenze/aspettative comuni a più parti interessate)
- ✓ **Ev. obblighi di conformità:** specificare l'eventuale presenza allo stato attuale, al momento della compilazione della tabella, di obblighi di conformità già assunti dall'organizzazione (in quanto prescritti dalla normativa applicabile o assunti volontariamente dall'organizzazione) in merito alle esigenze/aspettative dalla parte interessata. Fare eventuale riferimento ad ulteriori specifiche registrazioni del SGA (ad es. Registro prescrizioni legali).
- ✓ **Rischi/opportunità:** indicare i rischi e le opportunità relativi al SGA potenzialmente connessi alle esigenze/aspettative dalla parte interessata, anche in considerazione degli eventuali obblighi di conformità applicabili.
- ✓ **Attuale livello di controllo:** specificare l'eventuale presenza allo stato attuale, al momento della compilazione della tabella, di procedure, modalità operative, disponibilità di personale qualificato e strumenti ed infrastrutture adeguate, etc. che già consentano di tenere sotto controllo i rischi e/o le opportunità relativi al SGA identificati nelle due precedenti colonne, ivi compresi gli eventuali relativi obblighi di conformità applicabili.
- ✓ **Si ritiene necessario definire ulteriori azioni?:** in sede di effettuazione dell'analisi, specificare se si ritenga opportuno proporre (ulteriori) azioni rispetto a quelle specificate nella colonna precedente ("attuale livello di controllo"), quali ad es. obiettivi del programma ambientale, procedure operative e/o di monitoraggio del SGA, iniziative di formazione, comunicazione, accordi con soggetti terzi, etc., al fine di garantire un più adeguato livello di controllo di rischi e/o opportunità connesse alle esigenze e/o aspettative dalla parte interessata ed agli eventuali relativi obblighi di conformità applicabili; in caso affermativo specificare la proposta di azione ulteriore nella colonna "descrizione"; tali azioni andranno quindi proposte alla Direzione in sede di Riesame per eventuale approvazione; ove applicabile, esse andranno recepite a sistema come ulteriori obblighi di conformità (a carattere volontario).

## 8. Pianificazione

Nell'ambito della “**pianificazione**” la norma ISO 14001:2015 richiede innanzitutto alle organizzazioni di **determinare**, nell'ambito del campo di applicazione del proprio SGA, **quali siano i rischi e le opportunità correlati a:**

- a. **aspetti ambientali**
- b. **obblighi di conformità**
- c. **contesto**
- d. **esigenze/aspettative delle parti interessate.**

A fronte dei rischi e delle opportunità individuate in relazione ai precedenti elementi, l'organizzazione deve quindi **definire quali di essi debbano essere affrontati per prevenire o ridurre effetti indesiderati che non consentano di garantire che il proprio SGA possa conseguire gli esiti attesi**, quali il miglioramento continuo delle prestazioni ambientali, il mantenimento del pieno rispetto degli obblighi di conformità cogenti e/o assunti volontariamente, il raggiungimento degli obiettivi ambientali, etc..

L'organizzazione deve quindi **pianificare le azioni da intraprendere volte ad affrontare i suddetti rischi ed opportunità** (e in ogni caso gli aspetti ambientali significativi e gli obblighi di conformità). Tali azioni vanno **integrate nei processi del SGA** (ad es. obiettivi ambientali, risorse, formazione, comunicazione, controllo operativo, preparazione e risposta alle emergenze, monitoraggi, etc.) e la relativa efficacia deve essere oggetto di adeguata valutazione e periodico riesame.

Secondo questo schema definito dalla norma, si è ritenuto opportuno proporre un approccio analogo a quanto già definito sia per il contesto che per le parti interessate, impostando la valutazione sull'analisi di rischi ed opportunità connesse ai diversi aspetti ambientali correlati ad attività/prodotti/servizi dell'organizzazione. L'analisi viene quindi focalizzata sugli aspetti ambientali, considerando gli obblighi di conformità correlati al SGA di fatto ricompresi nella valutazione: essi infatti sono in generale prioritariamente correlati agli aspetti ambientali (ad es. prescrizioni connesse ad atti autorizzativi in materia ambientale) e, in subordine (ove applicabile e qualora non comunque riconducibili ad un aspetto ambientale), al contesto ed alle esigenze/aspettative delle parti interessate.

In analogia alle Tabelle 2 e 4 è stata quindi elaborata un'ulteriore specifica tabella (Tabella 5 “**Analisi rischi/opportunità correlati agli aspetti ambientali**”) che l'organizzazione può utilizzare per registrare la suddetta valutazione degli aspetti ambientali.

La compilazione della prima parte della Tabella 5 (colonne da 1 a 5) di fatto consente all'organizzazione di formalizzare la “tradizionale” valutazione degli aspetti ambientali associati alle proprie attività. Dal momento che nella fase di transizione alla nuova norma è ragionevole ipotizzare che il numero di organizzazioni con SGA già certificato sarà nettamente prevalente rispetto alle nuove certificazioni, si è scelto di utilizzare un **approccio molto flessibile**, che potesse

consentire di adeguare gli schemi già impiegati nell'analisi ambientale dalle organizzazioni certificate alla struttura documentale proposta nella presente guida operativa. A tal fine la Tabella 5 viene innanzitutto proposta in 2 opzioni: nella prima la valutazione è impostata **per aspetto ambientale** (prima colonna), mentre nella seconda essa è strutturata **per attività** (prima colonna); la prima opzione prevede quindi che a ciascun aspetto ambientale vengano associate le diverse attività cui l'aspetto è connesso (ad es. attività che danno origine ad emissioni in atmosfera) e che quindi le successive colonne (competenza, impatti, significatività, etc.) vengano compilate seguendo questa impostazione; con la seconda opzione invece, per ciascuna attività vanno elencati i diversi aspetti ambientali da essa originati, per poi proseguire nell'analisi degli ulteriori fattori da considerare nella valutazione.

La norma specifica (punto 6.1.2 – nota) che dagli aspetti ambientali significativi (aspetti che hanno o possono avere un impatto ambientale significativo) possono avere origine rischi ed opportunità, suggerendo di fatto che l'organizzazione dapprima valuti la significatività dei propri aspetti ambientali (utilizzando criteri stabiliti e mantenendo informazioni documentate) e che quindi, in relazione a quelli significativi, effettui la valutazione di rischi ed opportunità. La Tabella 5 è stata quindi strutturata in funzione di tali premesse, introducendo anche un ulteriore elemento di flessibilità: al fine di consentire alle organizzazioni di poter mantenere in utilizzo i propri criteri di valutazione già consolidati nel tempo, si è scelto infatti di includere in tabella esclusivamente l'esito della valutazione, specificando per ciascun aspetto ambientale se esso è stato o meno valutato come significativo ("che ha o può avere un impatto ambientale significativo") facendo riferimento esterno ai criteri di valutazione (che devono comunque costituire "informazioni documentate" del SGA, così come aspetti ambientali ed impatti ambientali associati ed aspetti ambientali significativi). L'organizzazione dovrà comunque garantire, nell'ambito del SGA, che gli aspetti valutati come significativi siano adeguatamente comunicati all'interno dell'organizzazione.

Una volta completata la compilazione della prima parte della Tabella 5 (colonne da 1 a 5), l'organizzazione dovrà quindi procedere a specificare l'eventuale presenza al momento della compilazione della tabella, di obblighi di conformità in relazione all'aspetto ambientale in esame già assunti dall'organizzazione (in quanto prescritti dalla normativa applicabile o assunti volontariamente); si ritiene opportuno che l'eventuale presenza di tali obblighi venga chiaramente esplicitata in tabella, anche se presumibilmente già considerata dall'organizzazione per la valutazione della significatività dell'aspetto. In ogni caso, come per l'analisi del contesto e delle parti interessate, si potrà fare riferimento ad ulteriori specifiche registrazioni del SGA già implementate (ad es. Registro prescrizioni legali) in relazione al requisito di avere accesso e determinare l'applicabilità degli obblighi di conformità all'organizzazione. Nelle due colonne successive l'organizzazione dovrà di conseguenza identificare e registrare i rischi e le opportunità relativi al SGA potenzialmente connessi all'aspetto ambientale in esame, anche in considerazione degli eventuali obblighi di conformità applicabili.

Vi è comunque da evidenziare che è molto probabile che i criteri di significatività definiti dalle organizzazioni certificate ISO 14001 includano già al loro interno valutazioni, seppur con livello di

approfondimento variabile, relative alla presenza di obblighi di conformità e/o di rischi e/o di opportunità connessi all'aspetto ambientale in esame; pertanto la sequenza di analisi precedentemente esposta (aspetto significativo-obblighi di conformità-rischi-opportunità), seppur allineata e rispondente ai requisiti della norma, potrebbe presentare una certa qual ridondanza e di conseguenza l'organizzazione, nella compilazione della tabella 5, potrebbe trovare utile fare un opportuno rimando alle valutazioni già condotte, almeno in parte, in sede di valutazione di significatività.

Prendendo in considerazione una possibile diversa lettura (che eventualmente può essere proponibile soprattutto nel caso di organizzazioni che implementino per la prima volta il SGA o che vogliano reimpostare un sistema già in essere), si potrebbe in alternativa ipotizzare che l'identificazione di rischi ed opportunità degli aspetti ambientali concorra alla valutazione di significatività e ne costituisca essa stessa un criterio esplicito: in questo caso, ad es., l'organizzazione potrebbe decidere di classificare come significativo un aspetto cui sia associabile almeno una delle seguenti caratteristiche: da o può dare origine ad un impatto ambientale rilevante, sia oggetto di obblighi di conformità, dia origine a rischi e/o ad opportunità. In questo caso la Tabella 5 andrà opportunamente riorganizzata, eventualmente anche solo mediante il semplice spostamento della colonna relativa alla significatività dopo quelle relative a rischi ed opportunità.

In ogni caso, una volta tracciato lo scenario di rischi/opportunità connesso agli aspetti ambientali, utilizzando il medesimo approccio già proposto per l'analisi del contesto e delle parti interessate, viene richiesto all'organizzazione di valutare quale sia l'attuale livello di controllo, inteso come presenza di procedure, modalità operative, disponibilità di personale qualificato e strumenti ed infrastrutture adeguate, etc. che già consentano di prevenire tali rischi e/o di cogliere le opportunità individuate. L'organizzazione dovrà quindi specificare se si ritenga opportuno proporre ulteriori azioni, quali ad es. obiettivi del programma ambientale, procedure operative e/o di monitoraggio del SGA, iniziative di formazione, comunicazione, accordi con soggetti terzi, etc., al fine di garantire un più adeguato livello di controllo di rischi/opportunità connessi agli aspetti ambientali in esame ed ai relativi obblighi di conformità. Nell'ambito del SGA queste eventuali azioni andranno quindi proposte alla Direzione in sede di Riesame per eventuale approvazione e, ove applicabile, andranno recepite a sistema come ulteriori obblighi di conformità volontariamente assunti dall'organizzazione.

A completamento della fase di pianificazione, l'organizzazione deve quindi stabilire, mantenendo informazioni documentate, degli obiettivi ambientali che tengano conto degli aspetti ambientali significativi e degli obblighi di conformità associati e dei rischi e delle opportunità individuate. Tali obiettivi, da pianificare anche in considerazione delle opzioni tecnologiche e dei requisiti finanziari ed operativi dell'organizzazione, dovranno essere coerenti con i principi della Politica ambientale, misurabili, monitorati, comunicati e riesaminati. L'organizzazione dovrà pianificare quindi il raggiungimento di tali obiettivi stabilendo azioni, risorse, responsabilità, scadenze e modalità di monitoraggio del relativo stato di avanzamento anche mediante l'utilizzo di specifici indicatori.

In tal senso è stato predisposta una tabella finale (Tabella 6 “Programma ambientale”) che l’organizzazione potrà utilizzare per documentare tale processo di pianificazione degli obiettivi di miglioramento. Le risultanze delle analisi condotte e documentate nelle Tabelle 2, 4 e 5 costituiranno quindi importanti elementi in ingresso per la definizione del Programma ambientale.

In conclusione, in Figura 2 viene riportato uno schema che riassume ed evidenzia le correlazioni tra i diversi punti norma richiamati all’interno della presente guida operativa.

Tabella 5.

OPZIONE 1

ANALISI RISCHI/OPPORTUNITÀ CORRELATI AGLI ASPETTI AMBIENTALI													
ASPETTO AMBIENTALE	ATTIVITÀ	COMPETENZA		IMPATTI AMBIENTALI	ASPETTO SIGNIFICATIVO?		EV. OBBLIGHI DI CONFORMITÀ	RISCHI	OPPORTUNITÀ	ATTUALE LIVELLO DI CONTROLLO	SI RITIENE NECESSARIO DEFINIRE ULTERIORI AZIONI?		
		DIR	INDIR		SI	NO					SI	NO	DESCRIZIONE

OPZIONE 2

ANALISI RISCHI/OPPORTUNITÀ CORRELATI AGLI ASPETTI AMBIENTALI													
ATTIVITÀ	COMPETENZA		ASPETTO AMBIENTALE	IMPATTI AMBIENTALI	ASPETTO SIGNIFICATIVO?		EV. OBBLIGHI DI CONFORMITÀ	RISCHI	OPPORTUNITÀ	ATTUALE LIVELLO DI CONTROLLO	SI RITIENE NECESSARIO DEFINIRE ULTERIORI AZIONI?		
	DIR	INDIR			SI	NO					SI	NO	DESCRIZIONE

Note per la compilazione:

- ✓ **Aspetto ambientale:** indicare l'aspetto ambientale analizzato (emissione in atmosfera, scarichi idrici, rifiuti, etc.); ev. riferimento ad elenco ISO14001 – EMAS
- ✓ **Attività:** indicare fase operativa (processo, macchinario, etc.) cui è associato l'aspetto ambientale, considerando anche eventuali condizioni anomale/di emergenza e sviluppi pianificati (nuove attività/prodotti/servizi); fare rimando a sintetica descrizione e diagramma di flusso attività riportato in Analisi ambientale
- ✓ **Competenza:** indicare "DIR" se l'attività in esame viene svolta sotto il totale controllo gestionale dell'organizzazione, "INDIR" in tutti gli altri casi (ad es. attività svolta da terzi nell'ambito di un rapporto contrattuale con l'organizzazione, etc.); possibilmente fornire dettagli all'interno della sintetica descrizione delle attività riportata in Analisi ambientale
- ✓ **Impatti ambientali:** indicare sinteticamente l'eventuale impatto (reale e/o potenziale) derivante dall'aspetto ambientale in esame (ad es. modifica dello stato di qualità di corpo idrico superficiale per scarichi idrici in corso d'acqua, etc.)
- ✓ **Aspetto significativo:** indicare "SI" se, mediante l'applicazione dei criteri di significatività definiti dall'organizzazione (riferimento esterno a criteri di significatività definiti in altra tabella/procedura del SGA), l'aspetto è stato classificato come significativo, "NO" in caso contrario; la colonna potrà essere traslata qualora l'organizzazione intenda far rientrare l'analisi di rischi/opportunità nella valutazione di significatività (cfr.par.8 Guida operativa).
- ✓ **Ev. obblighi di conformità:** specificare l'eventuale presenza allo stato attuale, al momento della compilazione della tabella, di obblighi di conformità già assunti dall'organizzazione (in quanto prescritti dalla normativa applicabile o assunti volontariamente dall'organizzazione) in merito all'aspetto ambientale in esame. Fare eventuale riferimento ad ulteriori specifiche registrazioni del SGA (ad es. Registro prescrizioni legali).
- ✓ **Rischi/opportunità:** indicare i rischi e le opportunità relativi al SGA potenzialmente connessi all'aspetto ambientale in esame, anche in considerazione degli eventuali obblighi di conformità applicabili.
- ✓ **Attuale livello di controllo:** specificare l'eventuale presenza allo stato attuale, al momento della compilazione della tabella, di procedure, modalità operative, disponibilità di personale qualificato e strumenti ed infrastrutture adeguate, etc. che già consentano di tenere sotto controllo i rischi e/o le opportunità connesse all'aspetto ambientale in esame identificati nelle due precedenti colonne, ivi compresi gli eventuali relativi obblighi di conformità applicabili.
- ✓ **Si ritiene necessario definire ulteriori azioni?:** in sede di effettuazione dell'analisi, specificare se si ritenga opportuno proporre (ulteriori) azioni rispetto a quelle specificate nella colonna precedente ("attuale livello di controllo"), quali ad es. obiettivi del programma ambientale, procedure operative e/o di monitoraggio del SGA, iniziative di formazione, comunicazione, accordi con soggetti terzi, etc., al fine di garantire un più adeguato livello di controllo di rischi e/o opportunità connesse alla gestione dell'aspetto ambientale in esame ed agli eventuali relativi obblighi di conformità applicabili; in caso affermativo specificare la proposta di azione ulteriore nella colonna "descrizione"; tali azioni andranno quindi proposte alla Direzione in sede di Riesame per eventuale approvazione; ove applicabile, esse andranno recepite a sistema come ulteriori obblighi di conformità (a carattere volontario).

Tabella 6.

PROGRAMMA AMBIENTALE						
RIFERIMENTO	OBIETTIVO AMBIENTALE	AZIONE	RISORSE	RESPONSABILITÀ	INDICATORE	SCADENZA

Note per la compilazione:

- ✓ **Riferimento:** indicare il principio della Politica ambientale e/o l'aspetto ambientale (significativo) e/o il rischio/opportunità connesso a contesto/parti interessate/aspetto ambientale che ha condotto alla definizione dell'obiettivo di miglioramento
- ✓ **Obiettivo ambientale:** specificare l'obiettivo di miglioramento, possibilmente quantificato, che l'organizzazione si prefigge di raggiungere
- ✓ **Azione:** specificare l'azione/le azioni pianificata/e per il raggiungimento dell'obiettivo ambientale
- ✓ **Risorse:** specificare le risorse messe a disposizione dall'Alta Direzione (interne o esterne, indicando ove applicabile una quantificazione del budget allocato)
- ✓ **Responsabilità:** specificare il nominativo del soggetto (o l'ente/mansione interna all'organigramma aziendale) a cui è stata assegnata la responsabilità del raggiungimento dell'obiettivo
- ✓ **Indicatore:** ove applicabile, specificare l'indicatore da utilizzare per il monitoraggio dello stato di avanzamento nel raggiungimento dell'obiettivo ambientale
- ✓ **Scadenza:** specificare la scadenza entro la quale è stato pianificato il raggiungimento dell'obiettivo ambientale

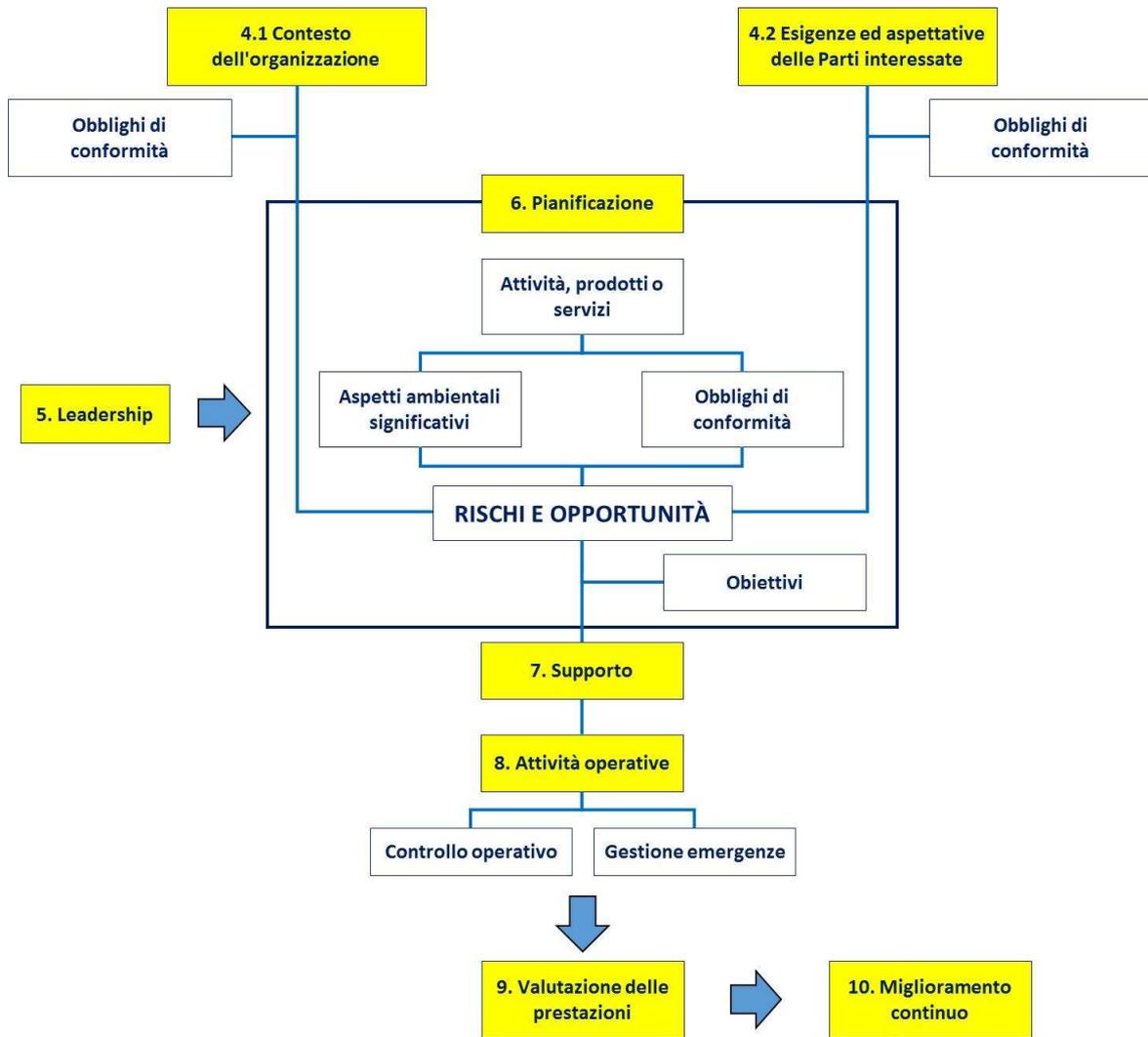


Figura 2. Schema riassuntivo relazione punti norma