

## **Analisi Fabbisogni**

### *Il sistema qualità e lo sviluppo sostenibile*

DIFFUSIONE DELLE CERTIFICAZIONI DEI SISTEMI DI GESTIONE  
AZIENDALE: STATO DELL'ARTE E RICADENZE SUL MERCATO DEL  
LAVORO. PROSPETTIVE E OPPORTUNITÀ DEL RUOLO DEGLI ESPERTI  
DI CERTIFICAZIONE AMBIENTALE E DI QUALITÀ'.

## INDICE

<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>3</b>
<b>1. L'ADOZIONE DI UN SISTEMA DI GESTIONE .....</b>	<b>8</b>
<b>2. GLI INCENTIVI A LIVELLO EUROPEO, NAZIONALE E REGIONALE.....</b>	<b>12</b>
<b>3. LA DIFFUSIONE DELLE CERTIFICAZIONI. ....</b>	<b>18</b>
<b>CONCLUSIONI .....</b>	<b>25</b>
<b>BIBLIOGRAFIA/WEBGRAFIA .....</b>	<b>26</b>

# Introduzione

Un'organizzazione, sia privata che pubblica, detiene una grande quantità di informazioni, inerenti i propri processi e/o i processi della propria clientela/utenza. Queste informazioni sono talvolta cruciali per la stessa sopravvivenza dell'organizzazione.

Inoltre, alcune leggi e direttive cogenti comportano serie ripercussioni in caso di mancata applicazione di contromisure adeguate per la protezione delle informazioni.

Un'adeguata identificazione dei beni dell'organizzazione (assets) ed una attenta valutazione dei rischi ad essi collegati permette di comprendere in modo consapevole i potenziali impatti che la perdita di riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni potrebbero avere sull'organizzazione e sui suoi clienti/utenti.

Il conseguimento della certificazione diventa in tal senso strumento divulgativo e competitivo che evidenzia alla parti interessate l'impegno profuso nella salvaguardia delle informazioni e nel rispetto delle leggi.

In un'azienda il **controllo di gestione**, detto anche **controllo direzionale**, è il sistema operativo volto a guidare la gestione verso il conseguimento degli obiettivi stabiliti in sede di pianificazione operativa, rilevando, attraverso la misurazione di appositi indicatori, lo scostamento tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti e informando di tali scostamenti gli organi responsabili, affinché possano decidere e attuare le opportune azioni correttive.

Introdotta in un primo tempo nelle imprese, ora si sta estendendo anche alle pubbliche amministrazioni, dove, secondo la filosofia del new public management, sta sostituendo i tradizionali controlli formali di legalità.

Scopo del controllo di gestione non è quello di sanzionare il comportamento del personale difforme dalle regole (come si potrebbe erroneamente intendere basandosi sull'accezione prevalente che termine "controllo" ha in italiano) quanto, piuttosto, quello di aiutare il personale ad indirizzare il proprio comportamento verso il conseguimento degli obiettivi aziendali (significato, questo, che trova riscontro in una delle accezioni del termine inglese "control"); proprio in quest'ottica il sistema di controllo di gestione dovrebbe essere interrelato con il sistema di valutazione del personale e, quindi, con il sistema incentivante.

Il sistema di **controllo di gestione** è strettamente connesso al sistema di pianificazione, tanto che di solito, sia in ambito teorico che nella pratica aziendale, si parla di "sistema di pianificazione e controllo".

Dal punto di vista organizzativo, il sistema di controllo di gestione è normalmente progettato e gestito da un organo posto in staff al vertice aziendale (o al vertice di una divisione aziendale); la persona preposta a questo organo viene a volte qualificata controller, con un termine importato dalla pratica aziendale statunitense.

### **Fasi del processo**

Il processo di controllo di gestione si svolge secondo un ciclo periodico, normalmente annuale, articolato nelle seguenti fasi:

1. controllo antecedente;
2. controllo concomitante;
3. controllo susseguente.

### **Controllo antecedente o budgeting**

Il controllo antecedente o budgeting si interfaccia con il sistema di pianificazione e si sostanzia nella predisposizione del budget. Attraverso questo strumento gli obiettivi operativi:

- vengono resi misurabili, con la definizione di indicatori e di un target (o traguardo), ossia di un valore che l'indicatore deve assumere per poter dire che l'obiettivo è stato conseguito;
- vengono corredati della previsione delle risorse (umane, finanziarie ecc.) necessarie al loro conseguimento, misurate in termini monetari e, precisamente, in termini di costo;
- vengono assegnati, unitamente alle risorse, agli organi aziendali responsabili del loro conseguimento, che prendono il nome di centri di responsabilità.

Gli indicatori possono essere:

- di efficacia, quando sono esprimibili come rapporto tra un risultato raggiunto e un obiettivo prestabilito;
- di efficienza, quando sono esprimibili come rapporto tra un risultato raggiunto e le risorse impiegate per raggiungerlo, espresse in termini di costo (quando le risorse sono espresse in termini di quantità materiale si hanno invece indicatori di produttività, di solito considerati non appropriati per il controllo di gestione).

I centri di responsabilità possono essere:

- centri di costo, se la loro missione consiste nel minimizzare un costo. I centri di costo si distinguono ulteriormente in:
  - centri di costo standard, allorché sia possibile rapportare il costo al volume di output (ad esempio determinando un costo unitario) e stabilire un costo standard al quale tale rapporto deve tendere;

- centri di costo discrezionale o centri di spesa, allorché, non potendosi stabilire un costo standard, si stabilisce un massimale di spesa e si dà al centro la missione di massimizzare il suo output rispettando tale massimale;
- centri di ricavo, se la loro missione consiste nel massimizzare un ricavo;
- centri di profitto, se la loro missione consiste nel massimizzare la differenza tra un ricavo e un costo.

Ovviamente un centro di responsabilità può essere responsabilizzato per un ricavo, un costo o un profitto in tanto in quanto disponga delle "leve" per controllare i fattori che lo determinano. In particolare, i centri di costo e ricavo sono tipicamente direzioni di funzione, mentre i centri di profitto sono tipicamente direzioni di divisione.

Spesso gli elementi del budget sono stabiliti di comune accordo tra il manager preposto al centro di responsabilità e il vertice aziendale (o il suo manager superiore), secondo la logica del management by objectives (MbO). In questo modo il budget diviene una sorta di contratto tra il manager preposto al centro di responsabilità e l'azienda, in base al quale il primo s'impegna a raggiungere gli obiettivi pianificati e la seconda a mettergli a disposizione le risorse indicate nel budget.

### **Controllo concomitante e susseguente**

Il controllo concomitante si svolge parallelamente alla gestione e consiste:

1. nella misurazione periodica degli indicatori, attraverso la rilevazione dei costi e dei risultati;
2. nella trasmissione delle informazioni così raccolte ai centri di responsabilità e al vertice aziendale (o ai superiori del preposto al centro di responsabilità);
3. nella decisione, da parte dei destinatari delle predette informazioni, di azioni correttive volte a colmare il gap tra risultati attesi e risultati effettivi;
4. nell'attuazione di tali decisioni.

Il controllo susseguente chiude il ciclo di controllo di gestione e si sostanzia nella comunicazione ai centri di responsabilità e al vertice aziendale (o al superiore del preposto al centro di responsabilità) delle informazioni sulla misurazione finale degli indicatori, con lo scopo di:

- supportare il successivo ciclo di budgeting;
- fornire elementi per la valutazione del manager preposto al centro di responsabilità, quando il sistema di valutazione del personale è integrato con il sistema di controllo di gestione, come suggerisce la già ricordata metodologia del management by objectives.

Tanto il controllo concomitante quanto quello susseguente si sostanziano nel reporting, ossia nella trasmissione ai centri di responsabilità e al vertice aziendale (o ai superiori dei preposti ai centri di responsabilità) di sintesi informative (i report) da parte dell'organo di controllo di gestione. È

pertanto necessario progettare attentamente il sistema di reporting in modo da far pervenire l'informazione giusta, alle persone giuste, nel momento giusto.

### **Interrelazioni con altri sistemi operativi**

Il sistema di controllo di gestione è solitamente connesso con il sistema di pianificazione e che, per conseguire i suoi scopi, dovrebbe essere interrelato con il sistema di valutazione del personale e, quindi, con il sistema incentivante. È inoltre interrelato:

- con il sistema di contabilità analitica che permette di ripartire i costi aziendali tra i singoli centri di responsabilità e i singoli obiettivi aziendali;
- con il sistema informativo che permette di raccogliere, archiviare e trattare i dati relativi a costi e indicatori e distribuire le relative informazioni ai soggetti utilizzatori.

Nell'ambito dei sistemi informativi aziendali particolarmente utili ai fini del controllo di gestione sono i sistemi di reportistica

Il presente documento vuole analizzare lo strumento della certificazione, spiegare il contesto normativo di riferimento, gli incentivi di politica ambientale a livello europeo, nazionale e regionale.

Lo strumento della certificazione è uno strumento a carattere volontario: l'organizzazione decide di aderire e rispettare una norma ISO, per esempio, di sua spontanea volontà. Questo tipo di approccio fa riferimento all'utilizzo di strumenti che si distaccano da quelli tradizionali (di "comando e controllo"), detti anche "strumenti della terza generazione" e che fanno leva su un approccio di tipo proattivo nei confronti di certe situazioni. I sistemi di gestione di qualità sono stati i primi ad essere applicati. Il voler puntare su una politica della qualità si giustifica con l'interesse, l'esigenza di voler migliorare la competitività fra le aziende. Attraverso il rispetto di alcune norme è possibile garantire un certo livello di qualità e di soddisfazione della clientela, pubblicizzando questo impegno che concretamente si espleta con l'ottenimento della certificazione.

Le certificazioni ambientali utilizzano lo stesso meccanismo di adesione volontaria ad una norma e/o ad un regolamento. Il rispetto dell'ambiente, le tematiche di sviluppo sostenibile incominciano piano piano ad affermarsi come concetti all'interno del pensiero collettivo.

Il concetto di sviluppo sostenibile fa leva proprio su un concetto di altruismo o meglio di equità intergenerazionale e infragenerazionale. Il concetto di equità intergenerazionale ci impegna a comportarci in modo che le generazioni future possano godere di un mondo non peggiore del nostro, mentre l'equità infragenerazionale ci porta a riflettere e ad operare affinché le disparità tra il mondo Occidentale e il Terzo mondo diminuiscano sempre di più. Il diffondersi di certi pensieri, della volontà a volere affrontare determinati problemi porta alla diffusione e incentivazione di strumenti quali la certificazione ambientale da parte di qualsiasi organizzazione che operando

produce inevitabilmente un certo impatto su questo pianeta. Attraverso l'adozione della norma ISO 14001, a livello internazionale, e/o del regolamento EMAS, a livello europeo, sarà possibile impegnarsi al rispetto di certe regole, migliorando questo impatto.

L'applicazione della certificazione in Europa e nel mondo ha avuto un certo successo, a giudicare dai dati che hanno dimostrato un costante aumento delle organizzazioni certificate. Anche in Italia si riflette la stessa situazione, che vende in testa le certificazioni di qualità, seguono le ISO 14001, poi le EMAS.

La norma SA 8000 riguarda la responsabilità sociale d'impresa. Attraverso l'adozione, sempre di natura volontaria, di un sistema di gestione di questo tipo vengono introdotti in azienda una serie di concetti e elementi importanti quali la tutela delle minoranze ed il rispetto delle responsabilità sociali garantisce i principali diritti dei lavoratori coinvolti nel processo produttivo (sia internamente che esternamente) .

# 1. L'adozione di un sistema di gestione

## 1.1 I Sistemi di Gestione di Qualità (SGQ): ISO 9001:2000

Il termine qualità sta ad indicare l'elemento variabile fondamentale su cui costruire il successo imprenditoriale in un contesto internazionale in cui la concorrenza è sempre spietata. Le ragioni che inducono l'organizzazione ad adottare un Sistema di Gestione di Qualità riguardano:

- la maggiore attenzione dei consumatori verso prodotti di più elevata qualità e affidabilità;
- l'importanza delle certificazioni negli scambi internazionali;
- il peso crescente dei requisiti di sicurezza dei prodotti;
- gli aspetti legali connessi alla responsabilità del prodotto.

Attraverso l'adozione di un sistema di gestione di qualità un'organizzazione verifica la sua rispondenza alle regole dettate dalla norma ISO 9001.

La norma ISO 9001 è stata soggetta a un importante cambiamento, attraverso significative modifiche che hanno motivato la sostituzione della vecchia norma del 1994 con la nuova norma chiamata anche Vision 2000. Con la nuova norma evince un diverso tipo di approccio: l'approccio per processi nello per l'attuazione e per il miglioramento dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità. Questo tipo di approccio considera ciascuna attività legata insieme ai legami con le altre attività dell'azienda stessa. Ogni attività che utilizza delle risorse, è gestita in modo tale da consentire le trasformazioni degli elementi in ingresso in elementi in uscita, e viene considerata un per questo motivo un processo. Il vantaggio di un approccio per processi sta nel voler considerare questi legami, rapporti che inevitabilmente si stabiliscono tra le diverse attività del sistema aziendale e dunque nel mantenere con continuità un controllo fra questi legami fra i singoli processi, come pure sulle loro combinazioni e interazioni. La nuova Vision ha voluto, inoltre: sviluppare un modello semplificato per tener conto delle piccole, nonché della medie e grandi organizzazioni; fare in modo che la quantità e i dettagli della documentazione risultassero più aderenti ai risultati desiderati delle attività delle organizzazioni. La nuova norma si presenta con un carattere meno prescrittivo rispetto alla sua edizione precedente del 1994 e permette alle organizzazioni una maggiore flessibilità di scelta sul come documentare il proprio SGQ. Ciò consente ad ogni singola organizzazione di sviluppare il minimo di documentazione necessaria per dimostrare di avere pianificato, svolto e tenuto sotto controllo i suoi processi, nonché di avere messo in atto e migliorato con continua efficacia il proprio SGQ.

Finora sono state date delle indicazioni generali che hanno permesso di capire in cosa consiste adottare un sistema di gestione di qualità. Per questo motivo si è sempre parlato in termini generali



facendo riferimento alla certificazione di un'organizzazione, intesa nel senso più ampio del termine come organizzazione operante nel settore dei servizi, nell'ambito dell'amministrazione pubblica o dell'industria. Il settore a cui ora si farà riferimento è quest'ultimo, tuttavia questa parte generale vuole in qualche modo segnalare come tutte le organizzazioni possono migliorare la propria struttura organizzativa e dimostrare un certo livello di qualità nei servizi offerti e nei prodotti. Lo stesso discorso vale anche per le certificazioni ambientali che se inizialmente erano riservate solo alle aziende, ora possono essere adottate da qualsiasi tipo di organizzazione. La consapevolezza che qualsiasi attività produce un impatto sull'ambiente ha portato alla necessità di una corretta gestione delle attività per qualsiasi tipo di organizzazione.

## **1.2 I Sistemi di Gestione Ambientale SGA**

Spesso il passo successivo, per un'organizzazione che ha ottenuto la certificazione del suo sistema di gestione di qualità, è quello di intraprendere la strada per ottenere un sistema di gestione integrato qualità-ambiente. Dalla ISO 9001 alla ISO 14001. Alcune di queste organizzazioni, le più ambiziose, ottenuta la certificazione ambientale ISO 14001, cercano poi di ottenere pure la certificazione EMAS. Una caratteristica molto importante tra questi diversi tipi di certificazione è la loro stretta correlazione: la nuova Vision è stata rivista in modo da poter rendere più semplice il passaggio all'adozione di un sistema di gestione qualità-ambiente. Il nuovo regolamento EMAS è stato recentemente rivisto e modificato. Una delle modifiche ad esso apportato riguarda una maggiore conformità con la norma ISO 14001 attraverso l'adozione di un sistema di gestione ambientale che è quello previsto dalla ISO stessa. In questo modo il passaggio dalla ISO all'EMAS diventa quasi naturale, in quanto sarà necessario fare delle integrazioni al lavoro già svolto, essendo le due norme estremamente compatibili. Un'altra di queste modifiche che distingue il vecchio regolamento EMAS, n. 1836 del 1993, con il nuovo regolamento, n. 761 del 2001, spesso indicato con l'appellativo EMAS II riguarda l'estensione del suo campo di applicazione. Come già accennato, prima questo regolamento era applicabile solo all'industria, mentre ora tutte le organizzazioni possono dotarsi di un sistema di gestione ambientale riconosciuto dal regolamento EMAS. Quest'ultimo elemento contribuiva anche nell'allontanare il regolamento EMAS dalla norma ISO 14001, in cui è stato sempre utilizzato il termine organizzazione. Tuttavia in questo contesto, seppure sarà utilizzato il termine organizzazione, il riferimento va alle aziende, alle PMI. La PMI che decide di adottare un sistema di gestione ambientale, sancisce il proprio impegno al rispetto di determinate regole per il rispetto e la tutela dell'ambiente. La norma ISO 14001 permette all'azienda di adottare un sistema di gestione ambientale e la impegna alla dimostrazione di un miglioramento continuo delle prestazioni ambientali. Un elemento importante che distingue la

ISO dall'EMAS è la Dichiarazione Ambientale. La Dichiarazione Ambientale è un documento che deve essere pubblicizzato, in cui devono essere evidenziati i risultati dell'organizzazione in relazione ai suoi obiettivi e i suoi target ambientali e al miglioramento continuo delle prestazioni ambientali, in cui si tenga conto della necessità in materia di informazione dei soggetti interessati. Altre differenze riguardano l'Analisi Ambientale Iniziale, che in EMAS è obbligatoria, nella ISO è facoltativa, nei soggetti certificatori e nei soggetti che accreditano i soggetti certificatori, nel riconoscimento delle due norme una a livello europeo, EMAS, l'altra a livello internazionale, ISO 14001. La diffusione delle certificazioni ambientali sta ad indicare se non una certa coscienza di certe problematiche un approccio diverso nei confronti dell'ambiente, considerato sempre un problema da cui in qualche modo fuggire, piuttosto che una ingente risorsa da sfruttare con moderazione, entro certi limiti.

### **1.3 I sistemi di gestione della responsabilità sociale**

Ultima a farsi strada da un punto di vista temporale è la certificazione SA 8000, che fa leva sul concetto di responsabilità sociale di impresa. La SA 8000 nasce per colmare quelle problematiche conseguenti all'esigenza dell'impresa di dimostrare alla collettività la propria correttezza, l'impegno assunto nei confronti dei clienti azionisti e della collettività in un mercato sempre più globale e competitivo. In particolare si fa riferimento ai rischi legati alla qualità dei prodotti, all'impatto ambientale delle produzioni, alla sicurezza e alla responsabilità sociale nei confronti dei lavoratori. Quindi importante è stata l'iniziativa di SAI (Social Accountability International), ente che a livello mondiale definisce i requisiti - la norma SA 8000 - atti a dimostrare la correttezza sociale delle aziende. Lavorando con le organizzazioni internazionali del lavoro e per i diritti umani, nel 1997 SAI ha definito la norma SA 8000 per fornire un documento valido per tutti i mercati e per incentivare le imprese a comportarsi correttamente. Gli obiettivi specifici che la norma intende perseguire attraverso le aziende certificate e le loro catene di fornitori poggiano sul presupposto che tutto il sistema sia focalizzato sul miglioramento continuo e sulla prevenzione, piuttosto che sulla correzione. Tali obiettivi sono:

- migliorare le condizioni generali di lavoro;
- migliorare le condizioni retributive;
- favorire la scolarità dei bambini;
- rimuovere discriminazioni sul luogo di lavoro;
- promuovere la libertà di associazione all'interno del sistema;
- aumentare la sicurezza dei lavoratori;

- eliminare abusi fisici e altre forme di pressione sul posto di lavoro.

L'azienda deve dotarsi di un sistema di gestione che tenga in considerazione i suoi obiettivi e deve utilizzare strumenti di prevenzione e controllo per perseguire il miglioramento delle prestazioni. La certificazione SA 8000 di fatto sancisce un impegno a rispettare certe regole che ribadiscono l'eticità dell'operare dell'azienda nel rapporto con tutti gli stakeholders, accrescendo così l'affidabilità dell'azienda e migliorandone la reputazione. La certificazione SA 8000 presenta un grande interesse per i produttori e per la grande distribuzione, anche in relazione al fatto che gran parte delle filiere produttive sono in paesi in via di sviluppo. Dal 1998 la SA 8000 si sta imponendo come norma internazionalmente riconosciuta. Le sue regole si articolano in precisi requisiti e riguardano le seguenti aree:

- il lavoro infantile,
- il lavoro coatto,
- la salute e la sicurezza,
- la libertà di associazione e il diritto alla contrattazione collettiva,
- la discriminazione,
- le pratiche disciplinari,
- l'orario di lavoro,
- la remunerazione,
- il sistema gestionale.

## **2. Gli incentivi a livello europeo, nazionale e regionale**

Il consenso sempre più diffuso a correlare il verificarsi di certi eventi con l'inquinamento prodotto quotidianamente sulla terra ha spinto una parte della comunità mondiale a cercare di provvedere per fare qualcosa. Nel 1992 la conferenza mondiale si tenne a Rio de Janeiro in cui per la prima volta si parla di *sviluppo sostenibile*. Forti impegni sono stati presi dalle comunità mondiali attraverso la definizione di due importanti documenti: la "Carta della Terra", contenente le linee guida per lo sviluppo sostenibile sulla terra ed un documento programmatico "Agenda 21" contenente gli obiettivi programmatici in tema ambientale nel XXI secolo. Più recente è stato il vertice che si è tenuto a Johannesburg nel settembre 2002 che ha indicato gli obiettivi e i programmi per l'integrazione della dimensione ambientale nelle strategie dello sviluppo, ha riconosciuto il ruolo positivo e necessario delle imprese e delle comunità degli affari per coniugare crescita economica e protezione dell'ambiente, cercando di far emergere definitivamente un nuovo approccio nei confronti dell'ambiente ricercando in esso tutti quelle potenzialità che permettono di considerarlo una opportunità piuttosto che un vincolo.

### **2.1 Le azioni della Comunità Europea.**

L'impegno della Comunità Europea ad affrontare queste problematiche è stato importante e lo sarà ancora fino a quando non si troverà la strada più efficace che permetta finalmente di vedere dei risultati concreti.

Il principio di sviluppo sostenibile è stato rafforzato apportando delle modifiche al preambolo e all'articolo 2 del trattato dell'Unione Europea.

Con il Sesto programma di azione della Comunità Europea c'è stata un'inversione di rotta incominciando ad avere un contatto diverso con l'ambiente e le sue problematiche. La politica ambientale mondiale, a Johannesburg nel 2002, ed Europea, con il sesto programma di azione per l'ambiente, vuole proporre un approccio innovativo di tipo proattivo e cercare nuovi modi di collaborare con un ampio spaccato della società. L'obiettivo del Sesto programma di azione a favore dell'ambiente è di superare il mero approccio legislativo ed assumere un approccio strategico, che dovrà utilizzare vari strumenti e provvedimenti per influenzare il processo decisionale negli ambienti imprenditoriale, politico, dei consumatori e dei cittadini, per promuovere uno sviluppo sostenibile.

Il programma vuole migliorare l'applicazione della legislazione vigente, integrare le tematiche ambientale nelle altre politiche, collaborare con il mercato, coinvolgere i cittadini modificandone il comportamento e tener conto dell'ambiente nelle decisioni in materia di assetto e gestione territoriali.

Il sesto programma di azione per l'ambiente si concentra su quattro settori d'intervento prioritari: cambiamento climatico, biodiversità, ambiente e salute e gestione sostenibile delle risorse e dei rifiuti. In questo contesto si inseriscono il nuovo approccio, gli strumenti diversi di politica ambientale, la volontà di diffondere un senso di responsabilità nei confronti di questo tipo di problemi cercando di coinvolgere un po' tutti, senza negare un'attenzione e un impegno riguardevole verso settori particolari che hanno presentato criticità evidenti (quali l'industria, il settore energetico, l'agricoltura e l'espansione del turismo).

L'impegno verso una corretta attuazione della strategia di politica ambientale, nel contesto in cui si presenta questa analisi, si concretizza attraverso l'incentivo alla diffusione di EMAS. Non solo, ma il regolamento è stato soggetto a una vera e propria ristrutturazione proprio per venire incontro a diverse esigenze che emerse durante la loro applicazione.

La volontà è di mettere a frutto una serie di strumenti e misure che permettano di influenzare le decisioni delle imprese, consumatori, cittadini e responsabili delle politiche in altre aree. Gli strumenti e i dispositivi giuridici, quali la normativa ambientale comunitaria e il programma LIFE hanno contribuito decisamente al raggiungimento di alcuni obiettivi e insieme agli strumenti di autoregolamentazione su scala comunitaria, quale EMAS, rappresentano la dorsale della politica di protezione ambientale della Comunità. Per rafforzare la cooperazione con la comunità imprenditoriale notevoli sono gli accordi di autoregolamentazione in materia ambientale. Gli accordi devono rispettare severi criteri in quanto a chiarezza di obiettivi, trasparenza e monitoraggio e devono essere efficaci nel conseguire obiettivi ambientali ambiziosi. Devono essere ben definite le regole per le procedure di negoziazione, con la convinzione che gli accordi ambientali possono produrre cambiamenti rapidi ed economicamente efficienti.

Quindi fra le azioni di intervento di questo programma si inserisce l'intenzione e la volontà di incoraggiare una più ampia adozione del programma comunitario di eco-gestione e audit EMAS e sviluppare misure che incoraggino un maggior numero di imprese a pubblicare relazioni rigorose e certificate da esperti indipendenti in materia ambientale o di sviluppo sostenibile. Lo scopo di questa sintetica descrizione degli interventi legislativi di politica ambientale comunitari vogliono in primo luogo mostrare di quanto sia difficile trovare degli strumenti delle azioni che possano avere dei risultati efficaci quando si parla di problematiche ambientali e in secondo luogo mostrare come finora gli strumenti di autoregolamentazione si inseriscono tra quelli più efficaci che permettono di registrare miglioramenti concreti.

## 2.2 L'impegno nazionale.

La Strategia Nazionale d'Azione Ambientale garantisce la continuità con l'azione dell'Unione Europea, in particolare con gli obiettivi fissati a Lisbona e poi a Göteborg dal Consiglio Europeo in materia di piena occupazione, di coesione sociale e di tutela ambientale. Deve inoltre garantire, in coerenza con le indicazioni del Consiglio Europeo di Barcellona (2002), la predisposizione della strumentazione necessaria per la concertazione, la partecipazione, la condivisione delle responsabilità a livello nazionale ed il *reporting*. Gli obiettivi e le azioni della Strategia devono trovare continuità nel sistema delle Regioni, delle Province autonome e degli Enti locali alla luce del principio di sussidiarietà, attraverso la predisposizione di strategie di sostenibilità, a tutti i livelli, per l'attuazione di tali obiettivi in relazione alle proprie specificità, adattando a queste contenuti e priorità in collaborazione e *partnership* con gli Enti locali e tutti i soggetti coinvolti.

A tal fine è necessario che le Regioni individuino e orientino nel proprio bilancio le risorse finanziarie necessarie. Lo Stato dovrà, agli stessi fini, provvedere ad orientare le risorse del proprio bilancio a sostegno dell'azione regionale, ove queste si siano dotate di strategie regionali per il perseguimento degli obiettivi di grande scala e delle macro-azioni.

Il complesso quadro normativo in vigore necessita di una profonda semplificazione. L'eccesso di regolamentazione non assicura benefici ambientali, ma pesa sull'efficienza del sistema amministrativo e quindi su quello industriale. La preparazione di Testi Unici Ambientali può essere la strada per superare questi inconvenienti e per rendere il quadro normativo di riferimento, come è il caso della legislazione ambientale italiana, meno incerto e meglio applicabile.

La domanda dei consumatori e delle imprese si sta mostrando sensibile ai prodotti ed ai servizi di qualità ambientale superiore. Il nostro Paese, che ha fatto delle qualità estetico funzionali dei prodotti la chiave del successo commerciale, stenta ancora a valutare la portata competitiva della "qualità globale"; si tratta di tre passi: la dematerializzazione, il "*greening*", cioè l'integrazione proattiva del fattore ambientale, l'innovazione tecnologica dei processi produttivi e la qualità dei prodotti e dei servizi. Ciò può essere in parte dovuto alla difficoltà di penetrazione dell'innovazione nella peculiare struttura della piccola e media impresa italiana ed agli errori accumulati nelle politiche di promozione dello sviluppo, assistenziali e fiscali. Occorre modificare il comportamento di alcuni grandi consumatori, primo tra essi il settore pubblico, che assorbe prodotti e servizi per il 15% su scala comunitaria, ma anche banche, università, ospedali etc.. Internalizzare i requisiti ambientali negli acquisti della Pubblica Amministrazione è dunque un passo obbligato per l'integrazione. Azioni appropriate devono essere sviluppate per produrre e mettere a disposizione linee guida e basi di dati che privilegino la qualità ambientale nella committenza e negli acquisti. Occorre inoltre agevolare il ricorso a strumenti ambientali flessibili come gli accordi volontari tra il

mondo della produzione e la Pubblica Amministrazione. Le azioni che si vogliono intraprendere per raggiungere tali risultati, riguardano:

- La riforma fiscale ecologica;
- Le esternalità ambientale e i sussidi;
- Le certificazioni ambientali e di qualità.

In questo contesto rilevanti sono le certificazioni ambientali e di qualità, come strumento su cui le aspettative di un miglioramento delle prestazioni ambientali sono forti. L'introduzione a quella che è la Strategia e le azioni che si intraprendono in politica ambientale anche in questo caso vogliono sottolineare come il ruolo delle certificazioni è considerevole. Un esempio concreto è stato quello di incentivare la diffusione di questo strumento attraverso il decreto n° 2230 del 7 maggio 2003 "Promozione dei Sistemi di Gestione Ambientale nelle piccole e medie imprese. Procedura per la concessione di contributi ai sensi della Delibera CIPE n. 63 del 02/08/2002". Il decreto descrive le modalità di accesso al contributo pubblico per le PMI che vogliono dotarsi di un sistema di gestione ambientale, secondo il regolamento EMAS o la norma ISO 14001. Il decreto illustra la tipologia di imprese che possono accedere al finanziamento e in che percentuale, a seconda della tipologia delle PMI. Inoltre sono specificate le tipologie di intervento; le spese ammissibili; le spese non ammissibili; le modalità di presentazione delle domande e la rendicontazione.

### **2.3 Le politiche ambientali della regione toscana.**

L'impegno della regione Toscana a far sì che le problematiche ambientali vengano affrontate è stato ed è comunque forte. A livello regionale si sottolineano le azioni intraprese dall'ARPAT (agenzia per la Protezione dell'Ambiente Toscana), a livello provinciale le singole amministrazioni della regione toscana sono impegnate in progetti finalizzati alla promozione, alla rivalutazione, allo sviluppo della risorsa territoriale e ambientale. A testimoniare l'impegno e la volontà della regione Toscana vi è il Piano Regionale di Azione Ambientale della Toscana 2007-2013.

Il documento descrive le principali norme regionali di politica ambientale valutando gli interventi normativi negli altri settori alla luce della tematica ambientale, e, poi, definendo lo stato dell'arte delle politiche di settore, individuando indirizzi e obiettivi per ciascun tema di interesse.

Altro documento fondamentale per l'elaborazione del PRAA è stato il Programma Regionale di Sviluppo 2006-2010. Le parole chiave del documento sono Qualità e Dinamismo e per ciascun settore strategico. L'obiettivo prioritario è restituire dinamismo alla regione investendo nell'innovazione per difendere e valorizzare il livello di qualità raggiunto. La regione si è quindi prefissata il superamento di dodici sfide che costituiscono la trama del nuovo PRS 2006-2010. Su queste si sono costruiti i programmi strategici di legislatura e i progetti integrati di attuazione:

- La sfida del futuro: puntare sui giovani e sulle donne
- La sfida-lavoro: qualità e sicurezza oltre la precarizzazione
- La sfida produttiva: verso il distretto integrato regionale
- La sfida dell'internazionalizzazione: fare sistema
- La sfida dell'innovazione: investire in ricerca e alta formazione
- La sfida del territorio: le infrastrutture, la logistica, l'accessibilità
- La sfida dell'ambiente: le risorse, i rifiuti, l'energia pulita
- La sfida dei servizi: più efficienza e liberalizzazione
- La sfida sociale: un welfare solidale, efficiente, produttivo
- La sfida della cultura: qualità, diritto, valore per lo sviluppo
- La sfida delle risorse: oltre i limiti del bilancio regionale
- La sfida della governance: efficienza e semplificazione

Un altro documento importante è stato il Docup Obiettivo2 (2000-2006) della Regione Toscana, che ha favorito lo sviluppo economico attraverso contributi alle imprese private, agli enti pubblici e alle associazioni no-profit. La sostenibilità ambientale è un principio cardine del Docup Obiettivo2. Il principio dello sviluppo sostenibile in armonia con l'ambiente agisce trasversalmente agli obiettivi tradizionali di riconversione economica, di rafforzamento delle imprese, di sostegno alle nuove iniziative imprenditoriali, di realizzazione di infrastrutture e di creazione di nuovi posti di lavoro. Tutte le misure del programma devono rispondere a criteri di sviluppo compatibile e nelle graduatorie e nei finanziamenti vengono privilegiati quei progetti che favoriscono la sostenibilità ambientale.

La strategia indicata nell'Asse 1 del DOCUP Obiettivo 2 della Regione Toscana mira a promuovere la dotazione delle imprese ivi localizzate di una strumentazione che favorisca la diffusione di fattori di riqualificazione, innovazione e sostenibilità, che sia ampia, diversificata, accessibile ed efficiente e dalla quale le imprese toscane possano attingere mix appropriati alle proprie caratteristiche. L'obiettivo globale dell'Asse, così come si legge dal DOCUP, è quello di "sostenere lo sviluppo delle imprese e del territorio a cui esse sono collegate attraverso la promozione di nuove imprese, il loro ampliamento e qualificazione che verrà effettuato con un insieme diversificato di incentivi alla crescita, soprattutto in termini di innovazione, sulla base di un'ottica di sviluppo sostenibile e di riequilibrio dell'occupazione in termini di genere". Tra i principi guida dell'Asse, dunque, emergono lo sviluppo e dell'innovazione, le pari opportunità occupazionali e, ciò che più interessa, la sostenibilità ambientale.



Tra gli obiettivi specifici e gli strumenti, in questo contesto, va segnalato il seguente. In riferimento alla misura DOCUP “1.4 Aiuti agli investimenti immateriali” è previsto un ampliamento e una riqualificazione delle attività per favorire il collocamento delle imprese in segmenti di mercato maggiormente caratterizzati dalla presenza di prodotti e servizi innovativi. La misura prevede il sostegno all’utilizzo di servizi forniti da consulenti esterni alle imprese per l’acquisizione di servizi qualificati, ovvero le consulenze in materia ambientale per l’adeguamento alla normativa comunitaria e il miglioramento delle prestazioni ambientali dell’impresa e in particolare per l’adesione ai regolamenti comunitari EMAS II, per la certificazione ISO 14001, e sociali S.A.8000. L’importanza delle priorità ambientali, nelle misure contenute nell’Asse 1, è stata tradotta in specifici obblighi che il richiedente deve soddisfare, in sede di domanda di partecipazione ai bandi, in parametri valutativi da includere nelle graduatorie di ammissione e negli indicatori complessivi di risultato dei programmi di aiuto. Successivamente, in fase di definizione delle graduatorie delle domande pervenute, vengono attribuiti punteggi in relazione al mantenimento o miglioramento dei livelli di tutela ambientale e per l’eventuale conformità del progetto ai criteri stabiliti dalle certificazioni di qualità ISO o al regolamento EMAS.

La politica ambientale della Toscana vede nell’adozione di strumenti di autoregolamentazione un valido aiuto a sostenimento dei propri obiettivi nell’ambito di riqualificazione e rivalutazione delle attività produttive delle PMI, attraverso un miglioramento della qualità delle attività svolte e dei servizi/prodotti forniti, un miglioramento degli impatti ambientali sul territorio e, infine, un miglioramento nei rapporti, nelle relazioni con tutti i soggetti che direttamente o indirettamente sono coinvolti nell’attività produttiva.

### **3. La diffusione delle certificazioni.**

Sia a livello comunitario, sia a livello nazionale, sia a livello regionale la politica ambientale guidata da un principio che fa riferimento al concetto di sviluppo sostenibile. In tutti e tre i casi gli strumenti di autoregolamentazione svolgono un ruolo fondamentale a dimostrazione della fiducia nell'efficacia di questi nel perseguire miglioramenti ambientali, di qualità e di valenza etica. La fiducia, tuttavia deve essere costantemente rinnovata dalle situazioni concrete, dal numero delle aziende che aderiscono ad un sistema di gestione che riguardi la qualità, l'ambiente o la responsabilità sociale o magari da sistemi di gestione integrati che riescono a considerare entrambe le prime due dimensioni o anche tutte e tre. Per quanto riguarda la situazione nel nostro paese si può parlare di un certo incremento notevole di organizzazioni, ma in questo caso più specificatamente di PMI che hanno aderito ad un sistema di certificazione.

Per quanto riguarda l'andamento delle certificazioni ISO 9001 e ISO 14000 da più di dieci anni l'ISO pubblica un rapporto annuale che, pur nell'eterogeneità delle fonti considerate, fornisce un utile indicatore riguardo il grado di adozione e utilizzo, da parte delle aziende, dei sistemi di gestione per la qualità e dei sistemi di gestione ambientale.

#### **3.1 La situazione in Italia**

Secondo un'indagine del Sincert<sup>1</sup> Sistema Nazionale per l'Accreditamento degli Organismi di Certificazione e Ispezione si può sintetizzare la situazione dello stato delle certificazioni fino a dicembre 2007.

Per quanto riguarda le norme ISO 9000, nonostante la norma è stata soggetta a revisione, nonostante il non facile processo di maturazione culturale richiesta per un'applicazione efficace e sostanziale della nuova norma, i dati sono confortanti, perché dimostrano una risposta comunque positiva del mercato. Infatti i segnali provenienti soprattutto da alcune attività socio-economiche in seguito alle considerevoli opportunità, in termini di miglioramento di valore aggiunto, che stanno emergendo in seguito ad una corretta gestione del sistema di qualità implementato, sono positivi. Fra i settori, tra i quali la risposta positiva è stata più forte, si segnalano quelli relativi alla sanità e ai servizi sociali, ai trasporti, all'istruzione scolastica di diverso ordine e grado, alla Pubblica Amministrazione e ai servizi pubblici in genere. Anche nei settori manifatturieri più critici, quali il

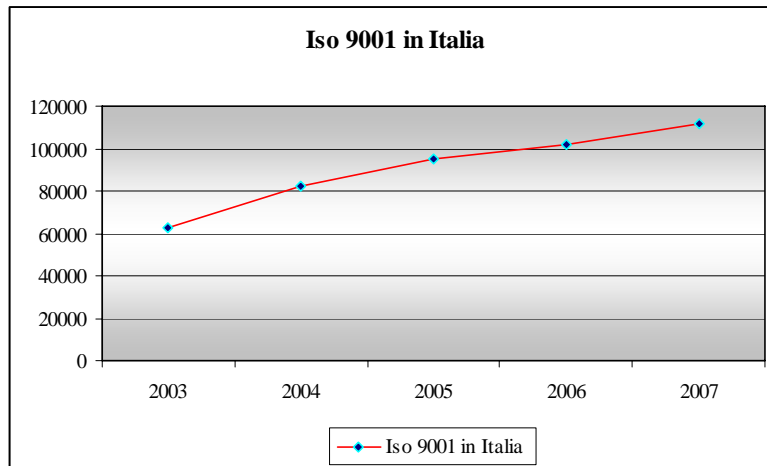
---

<sup>1</sup> Sincert ha come obiettivo di primario quello di contribuire al buon funzionamento del Sistema Italiano per la Qualità, tramite la verifica ed attestazione delle capacità professionali degli Operatori che svolgono attività di valutazione di conformità a Norme e Regole Tecniche di prodotti, servizi, sistemi, processi e persone.

A tal fine, valuta ed accredita suddetti Operatori, accertandone la conformità ai requisiti istituzionali, organizzativi, tecnici e morali stabiliti dalle Norme Tecniche consensuali e da altre Pre-scrizioni applicabili, in termini tali da ingenerare, in tutte le parti sociali ed economiche interessate e, in particolare, nel mercato degli utenti e consumatori, un elevato grado di fiducia nel loro operato e nei corrispondenti risultati.

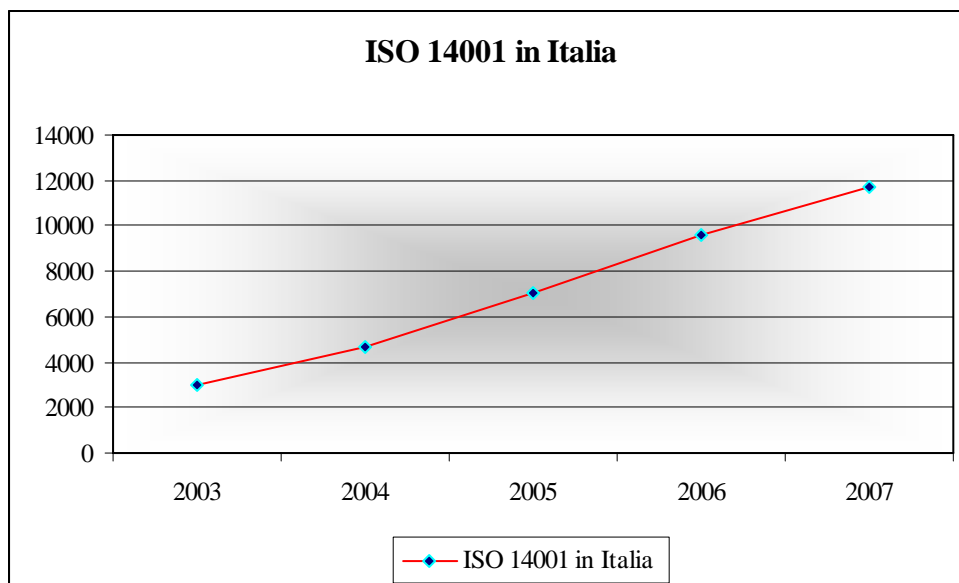
settore delle costruzioni civili ed industriali, l'applicazione corretta ed efficace della nuova Norma, inizia a dare risultati significativi in termini di miglioramento della qualità che le imprese sono effettivamente in grado di erogare nella realizzazione delle opere.

Nei grafici seguenti si riportano i dati aggiornati al 2007.

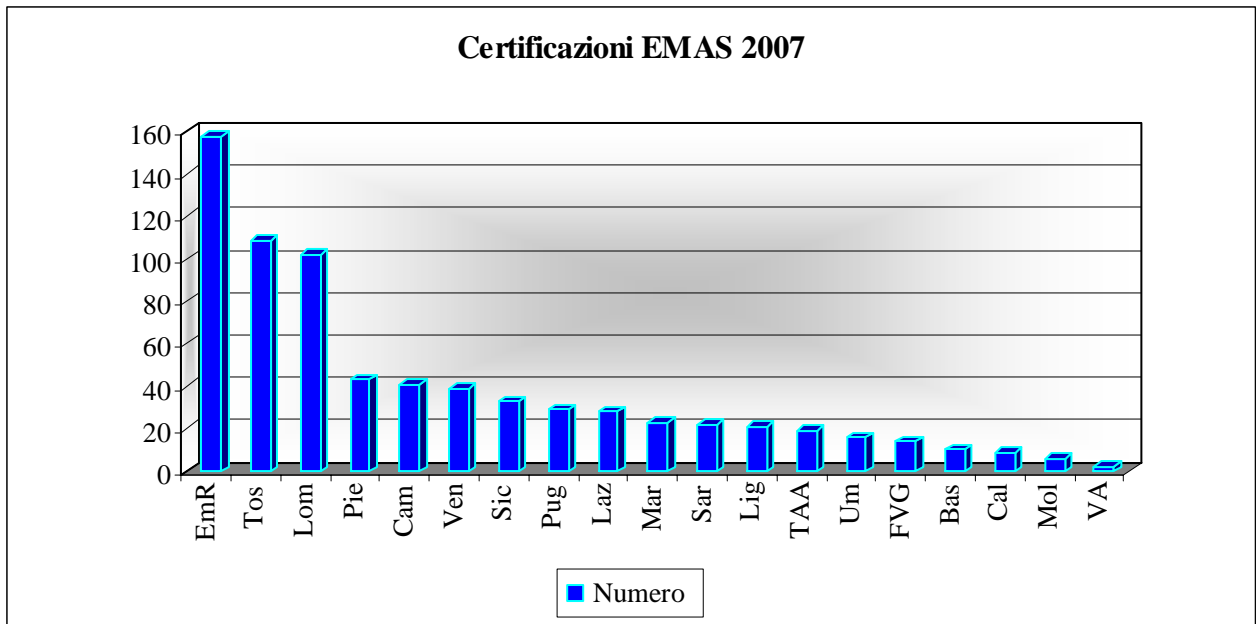


**Figura 1 Andamento certificazioni ISO 9001 in Italia dal 2003 al 2007**

La situazione relativa alle certificazioni ambientali ISO 14001 non è stata soggetta a situazioni di particolare rilevanza che hanno influenzato l'andamento dell'adesione alla Norma.



**Figura 2 Evoluzione certificazioni ISO 14001 in Italia dal 2003 al 2007**



**Figura 3** Numero delle Certificazioni EMAS per Regione anno 2007

### 3.2 La situazione in Toscana

Le politiche di incentivazione e diffusione degli strumenti di certificazione considerati dalla regione toscana hanno prodotto una certa sensibilità all'interno del contesto aziendale toscano. Il progetto *Impresa e Società* si inserisce proprio in questo contesto. L'analisi che ha portato alla progettazione di un corso di formazione e informazione di questo tipo ha considerato in primo luogo le problematiche aziendali legate all'efficienza, alla competizione, alla qualità, all'approccio tradizionale con il territorio e l'ambiente circostante e ai rapporti con tutto il contesto sociale di riferimento, in secondo luogo, le campagne di sensibilizzazione e diffusione degli strumenti considerati portate avanti sia a livello regionale sia a livello provinciale. Dall'analisi è emersa sia un'esigenza di continuare a portare a conoscenza soprattutto le classi dirigenti, i soggetti decisionali, di come sia possibile adottare uno di questi sistemi di gestione o due di questi insieme o nella più ottimistica delle ipotesi tutti e tre insieme e gli effetti positivi conseguenti ad un corretto ed efficiente sistema di gestione implementato.

I dati relativi al numero di certificazioni conformi alla norma ISO 9000:2000 nella regione Toscana. È molto incoraggiante, in quanto pone la regione in una situazione intermedia fra le regioni più virtuose da un punto di vista della qualità e quelle meno. In testa ci sono la Lombardia con 22677 certificazioni, seguono il Veneto con 12111 e Lazio 10212 l'Emilia Romagna con 9688 la Toscana è al settimo posto dopo la Campania –con 8782 certificazioni-, il Piemonte -8488- quindi segue la Toscana con un numero pari a 7293. Questi numeri dimostrano come sia possibile coinvolgere un numero sicuramente più alto di PMI che possano aderire alla norma e come il progetto di formazione possa aiutare in questo. È vero che sono state riscontrate delle difficoltà per alcune aziende in seguito alla conversione alla nuova *Vision 2000* e che sicuramente i dati successivi saranno più obiettivi perché non saranno comprese quelle aziende che non hanno superato l'audit di controllo e sono impegnate ad apportare le modifiche opportune per riottenere la certificazione conforme alla ISO 9000:2000. Tuttavia lo stesso si può dire per le altre regioni che comunque vantano un numero decisamente più alto di certificazioni.

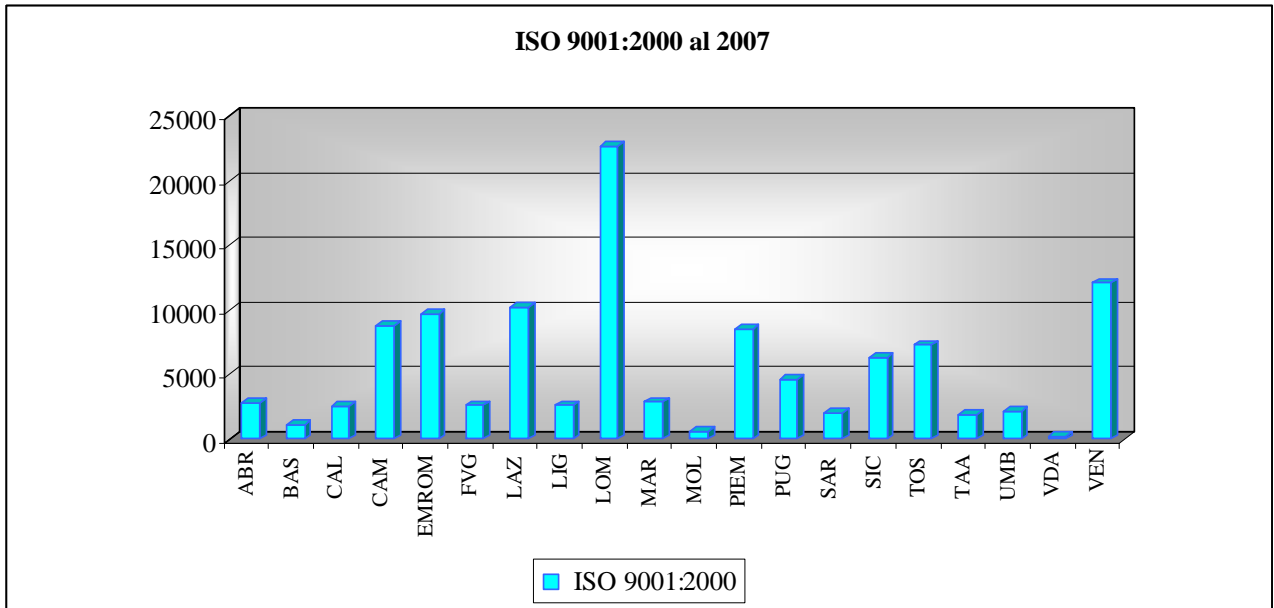


Figura 4 Numero certificazioni ISO 9001 in Italia

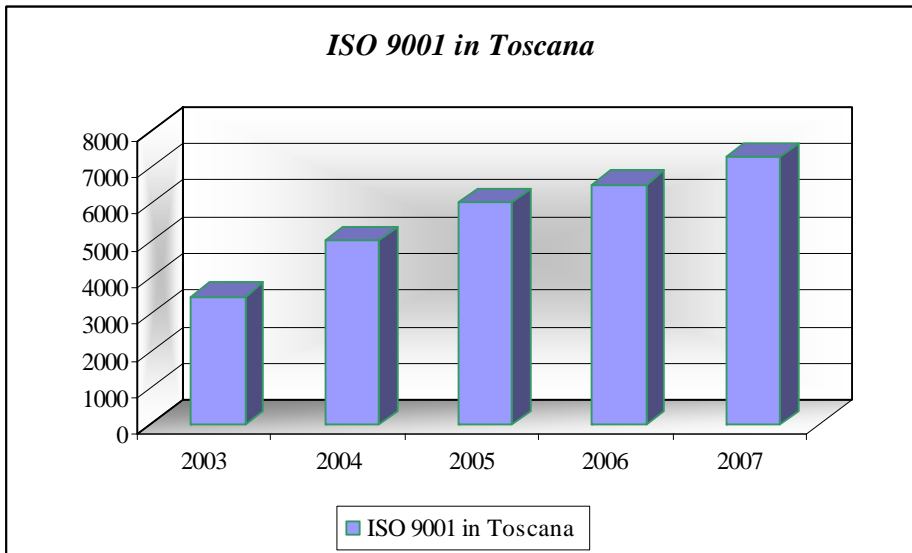


Figura 5 Numero di certificazioni in Toscana dal 2003 al 2007

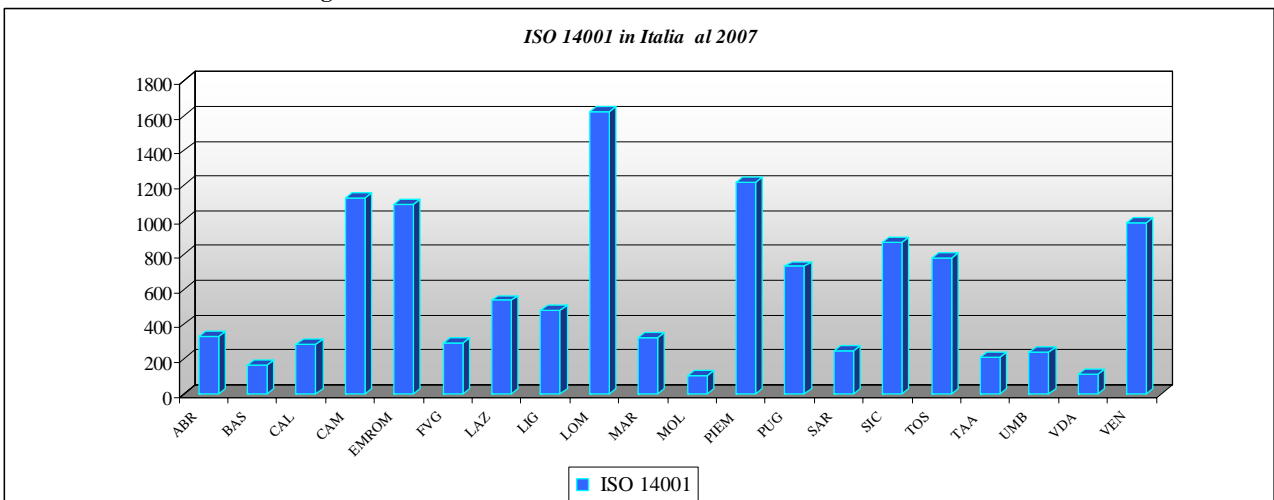


Figura 6 Certificazioni ISO 14001 per regione nel 2007

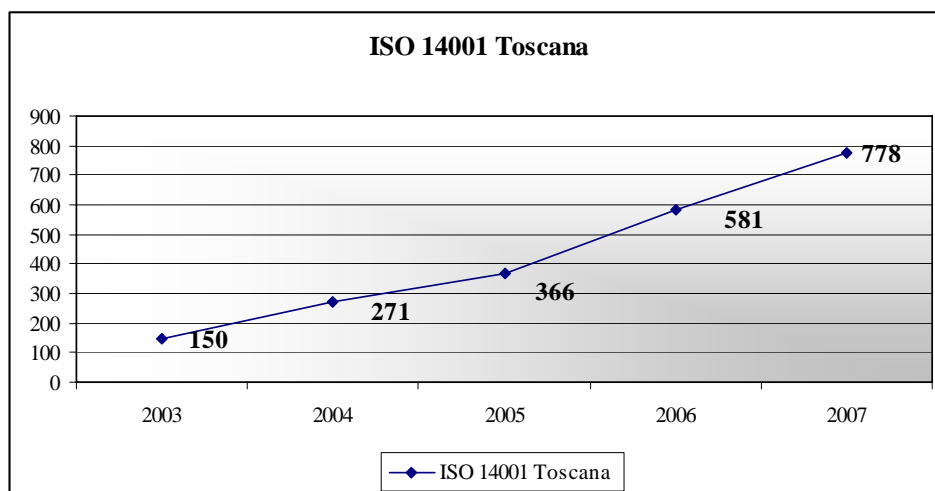
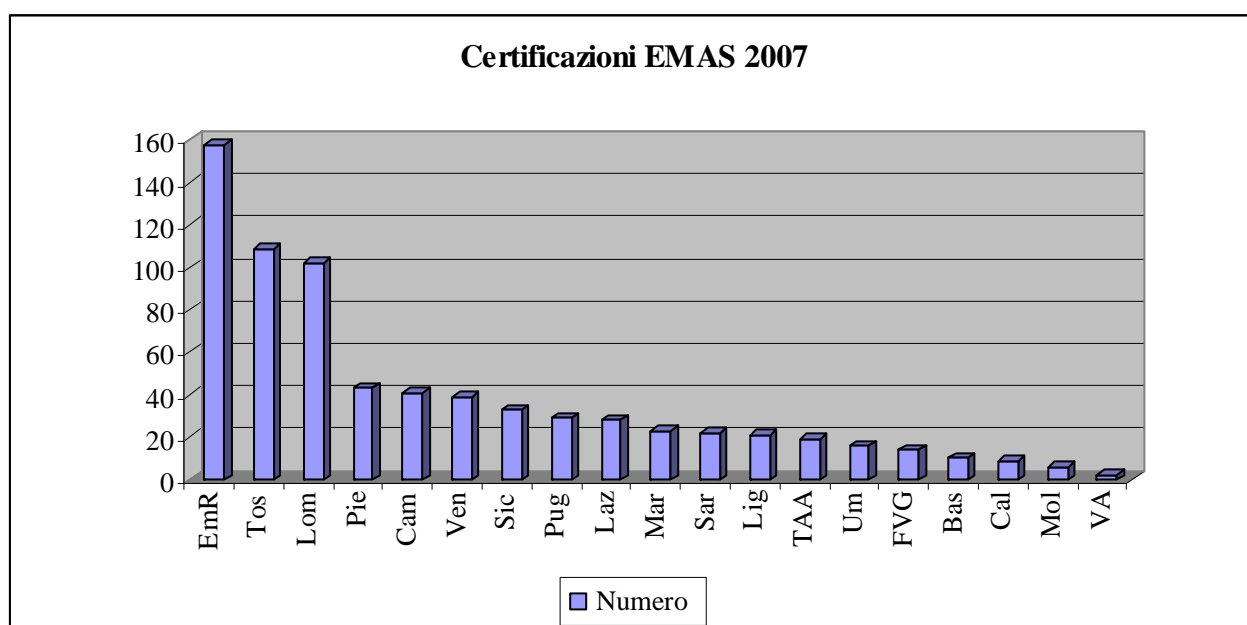


Figura 7 ISO 14001 in Toscana

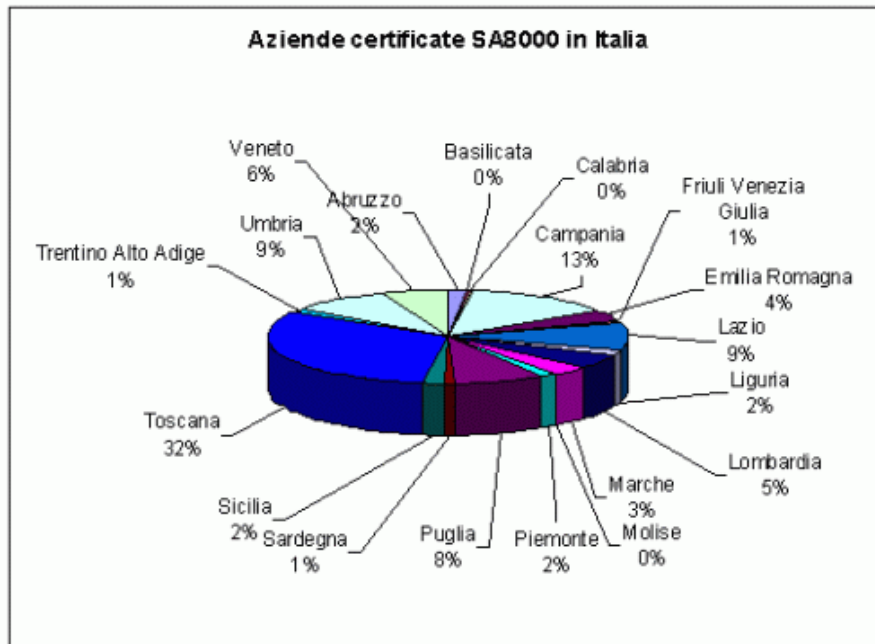
Il quadro delle certificazioni ambientali, in Toscana, è nel complesso positivo. Le aziende certificate ISO 14001 variano da 150 del 2003 a 778 nel 2007 (Fonte SINCERT). Le aziende che hanno ottenuto la registrazione EMAS sono 109 su un totale di 724 aziende italiane registrate EMAS, seconda solo all'Emilia Romagna.



L'impegno dovrebbe essere quello di continuare a crescere in questo senso per non abbandonare la posizione acquisita e, quindi, aumentare costantemente il numero di aziende che hanno adottato un sistema di ecogestione.

Particolarmente virtuosa risulta la Toscana per il numero di certificazioni SA 8000, in Italia questo strumento è ancora poco diffuso e non sarebbe possibile confrontare i numeri relativi alle

precedenti certificazioni analizzate con i numeri di certificazioni SA 8000, tuttavia il confronto con il resto delle regioni italiane è ottimo. La situazione risulta chiara dal grafico che segue<sup>2</sup>.



**Figura 8 SA 8000 in Italia**

Il risultato è importante, perché prova un interesse e una sensibilità particolare per le tematiche a carattere etico e sociale, nell'area geografica di riferimento, in Toscana. L'andamento delle certificazioni SA 8000 sarà sicuramente destinato a crescere, visto che questo strumento gode della possibilità di essere applicato da un numero di anni inferiore rispetto alle certificazioni precedenti, sarà interessante osservare con quale tasso di crescita le certificazioni SA 8000 si diffonderanno. Sicuramente le risorse destinate dalla regione Toscana ad incentivare l'adozione di questo strumento saranno in grado di mantenere una posizione di primato della regione rispetto alle altre regioni italiane.



## Conclusioni

Questa analisi ha fornito una visione di quella che è la diffusione delle certificazioni in Italia e di come le politiche ambientali a livello comunitario, nazionale e regionale siano indirizzate ad incentivare l'adozione di strumenti di autoregolamentazione.

La diffusione delle certificazioni è in costante aumento. Per quanto riguarda la ISO 9001, nonostante i cambiamenti che hanno interessato la norma e che hanno chiesto alle aziende una sorta di maturazione culturale per un approccio diverso dal precedente i dati, i numeri delle aziende certificate sono confortanti perché seppure è stato registrato un calo, questo può essere considerato trascurabile rispetto all'incremento costante che continua a registrarsi.

Per quanto riguarda le certificazioni ambientali ISO ed EMAS anche queste sono in costante aumento. Il nuovo regolamento EMAS si distingue dal precedente per diversi motivi, ma in questa sede sembra opportuno sottolineare l'ampliamento dell'ambito di applicazione del regolamento esteso tutte le "organizzazioni", termine inteso nel senso più ampio del termine, come già spiegato nei paragrafi precedenti, elemento che la rende più compatibile con la ISO 14001 che è sempre stata applicabile a tutte le organizzazioni. Un altro elemento importante riguarda l'adozione di un SGA che conforme a quanto stabilito dalla norma ISO, per rendere le due norme ancora più compatibili e per più naturale il passo che porta un'azienda dopo aver ottenuto la certificazione ISO 14001 ad ottenere anche la registrazione EMAS. Queste "novità" hanno avuto un effetto inverso rispetto a quello ottenuto con la norma ISO 9001:2000. Tuttavia tra le modifiche apportate a quest'ultima norma sarebbe opportuno sottolineare come si è cercato di rendere più agevole la possibilità, per un'azienda, di acquisire un sistema di gestione integrato qualità-ambiente-etico. Le certificazioni che riguardano la Responsabilità sociale si stanno affermando gradualmente, e si può sostenere che anche in questo settore la crescita è costante.

L'analisi ha portato a dei risultati positivi, confermando il fatto che la diffusione di questi strumenti è sempre in crescita e quindi la necessità di avere nuove figure professionali capaci lavorare in questo settore sarà anch'essa in crescita.

## Bibliografia/Webgrafia

Norma Italiana, *Sistemi di Gestione per la Qualità –Requisiti-*, UNI EN ISO 9001, Dicembre 2000

Norma Italiana, *Sistemi di Gestione Ambientale*, UNI EN ISO 14001,

<http://www.regione.toscana.it/index.htm>

“Piano do azione ambientale della Toscana 2007-2013”

<http://www.docup.toscana.it>

<http://www.sinanet.apat.it/certificazione>

[http://www.uni.com/uni/controller/it/grandi\\_temi/](http://www.uni.com/uni/controller/it/grandi_temi/)

<http://www.uni.com/uni/controller/it/normazione/>

<http://web.uni.com/speciali/index.shtml>

[http://www.europarl.eu.int/factsheets/default\\_it.htm](http://www.europarl.eu.int/factsheets/default_it.htm)

<http://www.bilanciosociale.it/sa.html>

[http://www.lavoroetico.it/fad/corso/lezioni/02/teoria/lavoro\\_obbligato.htm](http://www.lavoroetico.it/fad/corso/lezioni/02/teoria/lavoro_obbligato.htm)

[http://www.eformanager.com/generic\\_q\\_9001\\_art3.html](http://www.eformanager.com/generic_q_9001_art3.html)

<http://www.sincert.it>

“Stato delle certificazioni di Sistemi di Gestione Accreditati da Sincert”

<http://www.rina.it>

<http://www.certiquality.it>