



Settore Territorio  
Area Ambiente e Sicurezza

### **Incontro informativo**

***“I Sistemi di Gestione Ambientale e il nuovo Regolamento  
EMAS III: le innovazioni e le opportunità”***

**Presentazione  
Graziella Bricchi e Gruppo di lavoro sulla Qualità  
Ambientale**

***Uno strumento operativo: le linee guida per la valutazione e  
la gestione degli Aspetti Ambientali Indiretti***

**Milano, 25 marzo 2009**

# **Uno strumento operativo: le linee guida per la valutazione e la gestione degli Aspetti Ambientali Indiretti**

Graziella Bricchi e Gruppo di lavoro  
sulla Qualità Ambientale  
Assolombarda

*25 marzo 2009*

# Il Gruppo di Lavoro “Qualità Ambientale Assolombarda” (1)

- Nell’ambito delle attività di servizi e di rappresentanza di Assolombarda rivolte alla promozione e al supporto della certificazione dei Sistemi di Gestione Ambientale delle aziende, si è costituito nel 2008 il “*Gruppo di Lavoro Qualità Ambientale*”, composto da alcune fra le aziende associate che vantano maggiore esperienza in questo ambito
- Finalità principale del Gruppo è quella di costituire un punto di riferimento sia per le imprese associate che vantano una consolidata esperienza nella gestione ambientale, sia per quelle che intraprendono per la prima volta il percorso verso la certificazione, attraverso:
  - lo scambio di esperienze fra le aziende aderenti
  - lo sviluppo di metodologie e strumenti a supporto dell’applicazione e del mantenimento del SGA e della registrazione/certificazione
  - la promozione del dialogo e il supporto nelle relazioni con i diversi interlocutori del sistema della certificazione

# Il Gruppo di Lavoro “Qualità Ambientale Assolombarda” (2)

- Il tema degli **Aspetti Ambientali Indiretti (AAI)** costituisce uno degli ambiti rispetto ai quali le esigenze delle aziende in termini di supporto si sono manifestate con maggiore evidenza:

➔ Le aziende più “mature” nel campo della gestione ambientale hanno progressivamente indirizzato la ricerca del miglioramento continuo delle proprie performance verso il tema degli AAI, rispetto ai quali le difficoltà di identificazione e quantificazione di adeguati obiettivi e indicatori di prestazione sono spesso risultate maggiori rispetto agli aspetti diretti legati alla fase di produzione

➔ Una fra le principali necessità avvertite anche dalle imprese che per la prima volta intraprendono il percorso verso la certificazione riguarda la disponibilità di metodologie di identificazione e valutazione *specifiche per gli AAI*, ancora scarsamente diffuse.

# Il Gruppo di Lavoro “Qualità Ambientale Assolombarda” (3)

- In questo scenario, le Linee Guida rappresentano il frutto delle attività svolte dal GdL nell’ambito di un ciclo di approfondimenti dedicato al tema degli AAI, nel cui ambito i rappresentanti delle aziende:
  - si sono confrontati sulle proprie esperienze applicative, sulla pluralità di approcci all’identificazione e alla valutazione degli AAI e sulle principali criticità riscontrate nella loro gestione
  - si sono espressi in merito all’importanza dei benefici che, sulla base delle proprie esperienze, possono derivare da un atteggiamento proattivo nella gestione degli AAI
- Il lavoro è stato successivamente presentato e condiviso con i principali attori del sistema, rispondendo così ad una delle finalità del GdL: la promozione di momenti di confronto e dialogo tra aziende, enti di verifica e certificazione e soggetti istituzionali.



## **Le aziende del Gruppo di Lavoro:**

- Actelios Spa
- Alcea Srl
- Bracco Spa
- Cial Consorzio Imballaggi Alluminio
- Industrie Chimiche Forestali Spa
- Novelis Italia Spa
- Otis Spa
- Pozzoli Spa
- Soleto Spa
- Sony Italia Spa
- Vernici Egidio Milesi Spa

## **Gli enti e le istituzioni coinvolti:**

- Arpa Lombardia
- Regione Lombardia
- Sincert
- Bvi - Bureau Veritas Italia Spa
- Cermet
- Certiquality
- Csqa
- Dnv Italia
- Icim Spa
- Imq
- Rina
- Sgs Italia Spa

# Le Linee guida: *struttura*

Il documento si articola in due sezioni:

1. Una prima sezione dedicata all'**identificazione** e alla **valutazione** degli AAI, in cui, a partire dalle definizioni normative di riferimento, vengono delineati ed esemplificati i diversi approcci al tema presenti in letteratura e nelle pratiche aziendali più diffuse
2. Una seconda sezione relativa alla **gestione** e al **miglioramento** degli AAI, in cui, a partire dall'identificazione degli ambiti aziendali che possono dare origine ad aspetti indiretti, vengono individuate le diverse *tipologie di impatto* ad essi riconducibili e fornite una serie di esemplificazioni in termini di possibili *azioni* finalizzabili alla loro corretta gestione, e di *indicatori* di misurazione delle prestazioni ad esse connessi

# Un'introduzione agli Aspetti Ambientali Indiretti (1)

- L'individuazione e la valutazione degli aspetti ambientali costituisce una fase essenziale su cui si fonda non solo l'applicazione dei SGA, ma anche la verifica e la valutazione della sua efficacia, in termini di capacità di conseguire il miglioramento continuo delle prestazioni
- Gli aspetti indiretti danno origine ad impatti ambientali *solo parzialmente controllabili o influenzabili* da un'organizzazione. Non per questo, tuttavia, possono essere considerati meno importanti: al contrario, qualunque organizzazione è chiamata a tenerne conto e ad integrarli pienamente nel proprio SGA se vuole ottenere la registrazione Emas o la certificazione ISO 14001
- Se è vero, infatti, che gli aspetti indiretti rappresentano uno degli ambiti in cui le aziende incontrano maggiori difficoltà nel contesto di un impegno complessivo rivolto al miglioramento delle proprie prestazioni ambientali, l'altra "faccia della medaglia" è che la corretta gestione di tali aspetti può costituire una significativa *fonte di opportunità* per le stesse aziende



# Un'introduzione agli Aspetti Ambientali Indiretti (2)

- Le Linee guida contengono spunti ed esemplificazioni concrete dei vantaggi che discendono direttamente dall'adozione e implementazione di misure volte ad identificare e gestire i propri AAI
- Nel corso dei lavori, i membri del GDL si sono espressi in merito all'importanza dei *benefici* che, sulla base delle proprie esperienze, possono derivare da un atteggiamento proattivo nella gestione degli AAI
- I risultati - espressi sotto forma di punteggio attribuito lungo una scala di rilevanza da 1 a 5 (cfr.: slide successiva) - mostrano, in generale, la rilevanza della gestione degli aspetti indiretti in termini di complessivo miglioramento della conoscenza e del controllo della propria filiera, rispetto ai benefici strettamente riconducibili al miglioramento delle relazioni con gli interlocutori del sistema

<h1 style="text-align: center;">BENEFICIO</h1>	<b>IMPORTANZA</b> (Scala da 1 - meno rilevante a 5 - più rilevante)
Più elevata <b>garanzia del rispetto delle leggi e delle normative</b> applicabili nelle fasi della filiera fuori dal proprio controllo diretto (es.: conformità dei materiali acquistati, conformità dei prodotti immessi sul mercato finale, etc.)	<b>3,4</b>
Maggiori <b>informazioni e dati relativi agli impatti ambientali riconducibili agli altri attori della filiera</b> (es.: fornitori di materia prima, impatti relativi al fine-vita del prodotto, etc.)	
Ottimizzazione degli aspetti di <b>gestione e organizzazione dei rapporti contrattuali con fornitori / clienti</b>	<b>3,3</b>
Migliori <b>capacità di promuovere i propri prodotti / servizi</b> e di valorizzarli nei confronti dei propri clienti intermedi o consumatori finali (es.: comunicazione ambientale, pubblicità, etc.)	<b>3,1</b>
Maggiori <b>opportunità di cooperazione con i soggetti che interagiscono più direttamente con l'azienda</b> (terzisti, subappaltatori, etc.)	<b>3</b>
<b>Risparmi di costi</b> nella gestione della filiera relativa ai propri prodotti / servizi (es.: scelta dei materiali, progettazione del prodotto, prezzo praticato dai fornitori, ottimizzazione della logistica, etc.)	
Più efficiente <b>gestione dei rapporti con i fornitori di materie prime, prodotti intermedi e servizi</b>	<b>2,9</b>
Migliori <b>relazioni con gli stakeholder sociali</b> (comunità locali, cittadini, associazioni non governative, etc.)	
Migliori <b>relazioni con le istituzioni</b> (Provincia, Comune, organi di controllo, etc.)	
<b>Benefici di natura organizzativa e gestionale oltre la conformità legislativa</b> (es.: maggiore capacità di prevenzione e di analisi dei rischi, etc.)	
<b>Effetti indotti di miglioramento sulle performance</b> (non solo ambientali) dei propri prodotti / servizi	<b>2,6</b>
Migliore <b>coordinamento con i gestori di servizi e di infrastrutture</b> sul territorio	<b>2</b>

# Metodologie e criteri di identificazione e valutazione degli AAI

- Pur nella diversità delle terminologie utilizzate da Emas ed ISO14001, gli aspetti “indiretti” sono definibili come aspetti ambientali connessi con attività, prodotti e servizi su cui l’organizzazione non ha un controllo gestionale totale e, quindi, *derivanti dall’interazione con soggetti diversi dall’organizzazione* stessa
- A partire dal concetto di *interazione* fra l’organizzazione e i soggetti intermedi, le Linee guida ricostruiscono i diversi approcci all’identificazione e alla valutazione degli aspetti ambientali presenti in letteratura, evidenziando se e in che misura tali approcci sono in grado di cogliere le specificità connesse con gli AAI, e quindi di fornire una base metodologica solida ed efficace per l’impostazione del SGA
- Viene quindi presentata una proposta metodologica di identificazione e valutazione degli AAI, elaborata con l’obiettivo di tener conto sia della *significatività “intrinseca”* degli impatti ambientali connessi a tali aspetti, sia del *controllo gestionale* su di essi effettivamente esercitato

# Il percorso di identificazione degli AAI

1. Identificazione delle attività aziendali che possono interagire con l'ambiente in modo indiretto (molteplicità degli approcci possibili: per *fase/operazione del processo produttivo*, per *fase del ciclo di vita del prodotto/servizio*, attraverso metodologie di *brainstorming interno aziendale*, ...)
2. Identificazione del soggetto intermedio coinvolto nelle interazioni
3. Analisi delle modalità attraverso cui si manifesta l'interazione indiretta con l'ambiente e identificazione del livello di controllo

**Mappatura dei soggetti intermedi**

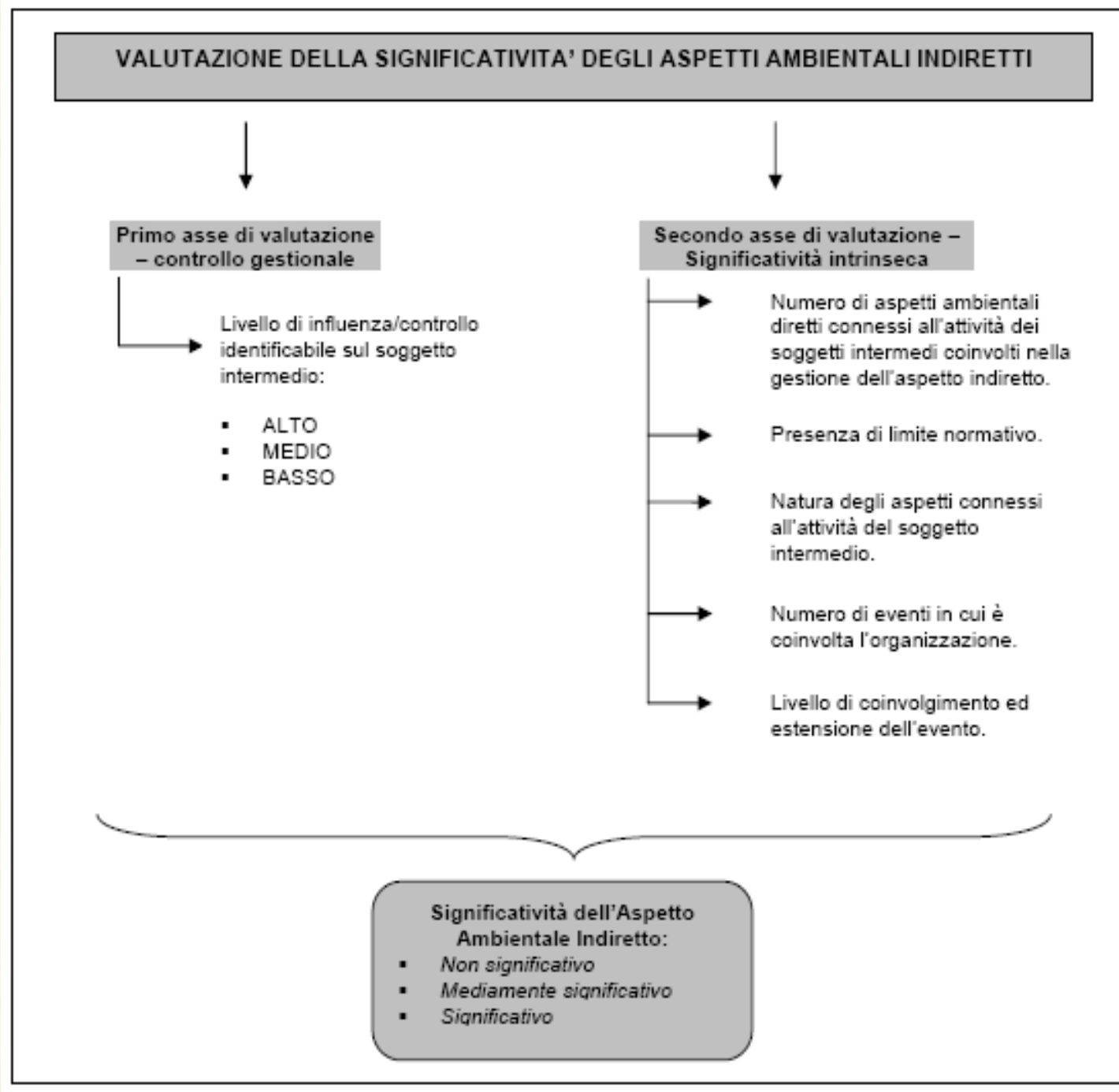
<b>Stakeholder interni</b>	Dipendenti	
	Casa Madre	
<b>Stakeholder esterni</b>	Soggetti coinvolti nella filiera produttiva e distributiva	Fornitori di beni (di materie prime e accessorie, di materiali di imballaggio, ...)
		Fornitori e appaltatori di servizi (di servizi generali e di servizi tecnici)
		Trasportatori di materie prime e di prodotti finiti
		Produttori in outsourcing di beni e servizi
		Operatori della rete di distribuzione (corrieri, agenti, distributori, rivenditori, operatori dei centri assistenza, ...)
		Trasportatori di rifiuti
		Clienti finali e consumatori
		Operatori del fine vita (gestori di impianti di smaltimento e di recupero, consorzi, ...)
	Stakeholder territoriali	Istituzioni e autorità locali
		Gestori delle reti infrastrutturali del territorio
		Altre imprese operanti sul territorio
		Comunità locale (cittadini, scuole, università, ...)
		Media locali

# La valutazione della significatività

- Una volta identificati gli aspetti indiretti, occorre procedere alla **valutazione della loro significatività**, muovendo dall'esame della capacità dell'azienda di influenzare ciascun AAI
- Affinché la valutazione consideri adeguatamente le caratteristiche proprie degli AAI, è necessario tenere conto, nella definizione dei criteri di valutazione, della **non completa capacità di controllo** da parte dell'azienda di tali aspetti, nonché della **limitata possibilità di raccogliere dati esaustivi o di effettuare analisi o indagini dirette** presso soggetti esterni "intermedi" esterni e, quindi, indipendenti dall'azienda
- Occorre cioè soprattutto valutare **quale sia il livello di controllo e/o di influenza** che l'azienda può esercitare (ed effettivamente esercita) sul singolo soggetto intermedio.

# Una proposta metodologica di valutazione degli AAI

- La metodologia proposta nelle Linee guida si basa sull'utilizzo di due assi di valutazione della significatività degli aspetti indiretti individuati:
  - **Primo asse di valutazione – controllo gestionale**, mirato ad interpretare la *tipologia di interazione* esistente tra l'azienda e i soggetti intermedi coinvolti nella gestione ambientale
  - **Secondo asse di valutazione – significatività intrinseca** dell'aspetto ambientale, finalizzato a valutare l'aspetto indiretto *indipendentemente dal soggetto intermedio*
- La valutazione della significatività dell'aspetto discende dalla media dei due assi di valutazione





# Esempio sul primo asse:

## Criterio 1 – Controllo gestionale

Livello di controllo gestionale che può essere esercitato sull'aspetto ambientale indiretto in questione:

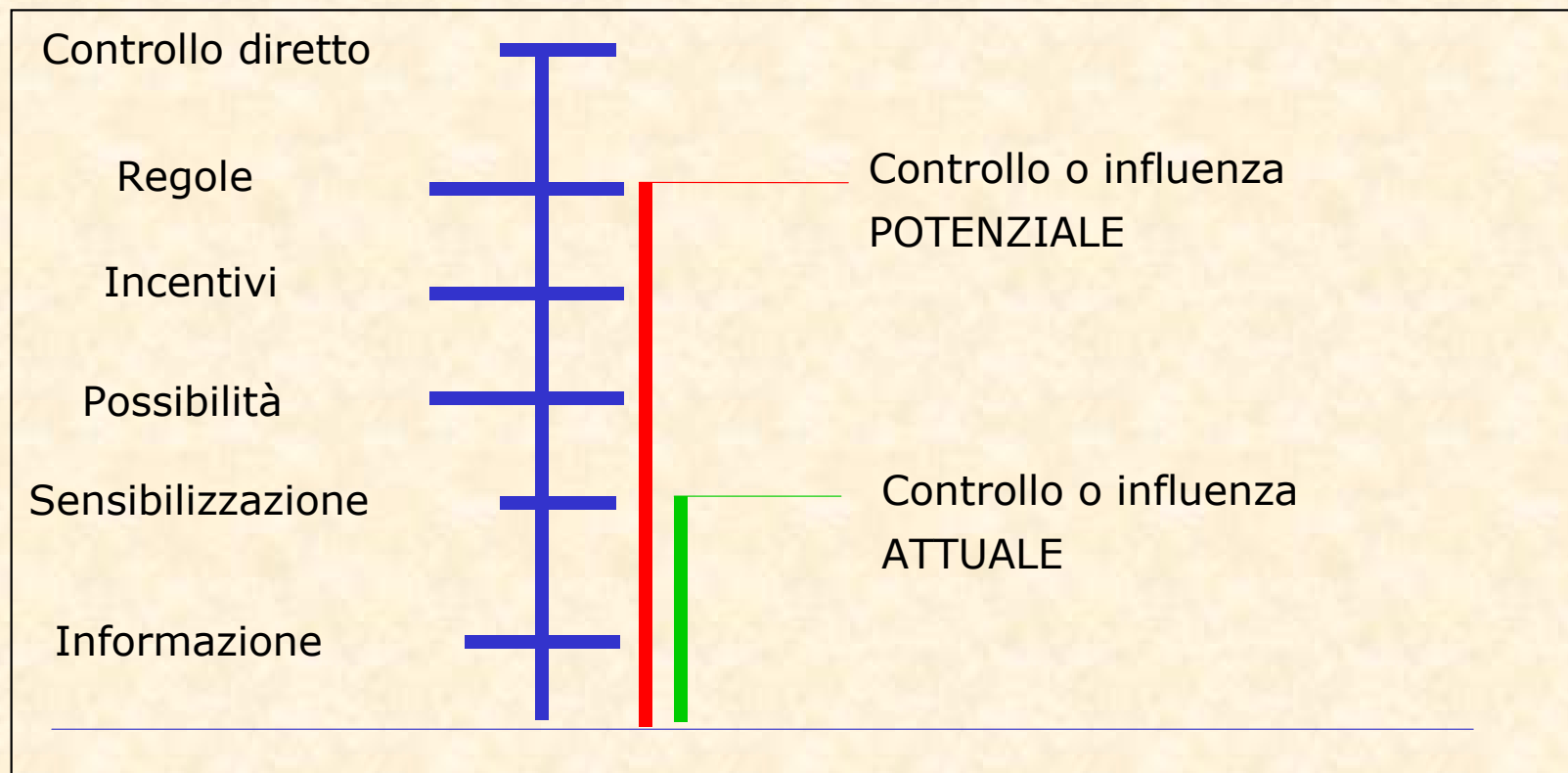
- **ALTO**: l'azienda può introdurre regole, oppure effettua sorveglianza, supervisione e verifica dell'attività del soggetto intermedio e quindi dei relativi impatti ambientali;
- **MEDIO**: si basa sulla possibilità di intervenire o di incentivare che l'azienda ha nei confronti dell'attività del soggetto intermedio;
- **BASSO**: l'influenza che l'azienda esercita nei confronti del soggetto intermedio si limita all'informazione e sensibilizzazione.

Punteggio attribuito

- 3** nel caso il livello sia **ALTO**
- 2** nel caso il livello sia **MEDIO**
- 1** nel caso il livello sia **BASSO**

# Infine:

Un approccio più sofisticato permetterebbe di omogeneizzare la valutazione dei diretti e degli indiretti e di considerare la differenza tra ciò che l'azienda potrebbe far e ciò che in realtà fa.



Settore Territorio - Area Ambiente  
e Sicurezza

# La Gestione degli Aspetti Ambientali Indiretti

- La seconda sezione delle Linee guida si sviluppa attraverso una serie di **schede analitiche**, finalizzate a “mappare” le tipologie di AAI che caratterizzano l’operatività aziendale
- Le schede sono state concepite ed elaborate:
  - sia in termini di affiancamento operativo alle modalità di lavoro, alle procedure, alle prassi operative e agli altri strumenti già ricompresi nel SGA,
  - sia di supporto alla definizione degli obiettivi di miglioramento (e di eventuali programmi ambientali) ed alla misurazione dei relativi risultati
- Le schede sono precedute da una **tabella di guida alla lettura**, che illustra in sintesi gli Aspetti Ambientali Indiretti trattati in ciascuna scheda, facilitandone la consultazione.

Ambiti di attività ed operatività aziendale che possono dare origine ad aspetti ambientali indiretti	Soggetti intermedi coinvolti	Principali tipologie di impatti
<b>Acquisto di materie prime e ausiliari</b>	Fornitori di materie prime ed ausiliari	Impatti diretti delle organizzazioni fornitrici (emissioni, rifiuti, rumore, ...) Impatti legati all'attività di movimentazione (carico/scarico) delle merci e al loro trasporto all'interno del sito.
<b>Acquisizione di servizi generali sul sito (es.: ristorazione, pulizia, cura e manutenzione del verde, ...)</b>	Fornitori e appaltatori di servizi generali operanti sul sito	Contributo agli aspetti diretti del sito dell'organizzazione ad opera di soggetti terzi. Impatti legati a: <ul style="list-style-type: none"> <li>-consumi di risorse;</li> <li>-scarichi idrici;</li> <li>-produzione, trasporto e smaltimento di rifiuti;</li> <li>-utilizzo di sostanze pericolose;</li> <li>- ...</li> </ul>
<b>Acquisizione di <i>servizi tecnici</i> sul sito (es.: manutenzione attrezzature, manutenzione impianti produttivi e impianti di servizi ambientali – abbattimento fumi)</b>	Fornitori e appaltatori di servizi tecnici operanti sul sito	Contributo agli aspetti diretti del sito dell'organizzazione ad opera di soggetti terzi. Impatti legati a: <ul style="list-style-type: none"> <li>-consumi di risorse;</li> <li>-scarichi idrici;</li> <li>-produzione, trasporto e smaltimento di rifiuti;</li> <li>-utilizzo di sostanze pericolose;</li> <li>-...</li> </ul>
<b>Acquisto di servizi di trasporto (per l'approvvigionamento di materie prime e la distribuzione dei prodotti finiti)</b>	Fornitori di servizi di trasporto	Impatti ambientali legati al traffico indotto: <ul style="list-style-type: none"> <li>-emissioni;</li> <li>-rumore;</li> <li>-congestione della viabilità;</li> <li>- ....</li> </ul>
<b>Conferimento e trasporto di rifiuti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestori degli impianti di smaltimento / recupero;</li> <li>- Trasportatori.</li> </ul>	Impatti legati a: <ul style="list-style-type: none"> <li>- problematiche ambientali degli impianti di smaltimento / recupero;</li> <li>- traffico indotto dal trasporto dei rifiuti (emissioni, rumore; congestione della viabilità, ...)</li> </ul>
<b>Comportamento dei dipendenti</b>	Dipendenti	Impatti legati a: <ul style="list-style-type: none"> <li>- comportamento dei dipendenti al di fuori dell'ambito lavorativo sotto il profilo ambientale;</li> <li>- traffico indotto dei dipendenti (emissioni, rumore, consumi, ...)</li> </ul>

# Le schede analitiche

Per ciascuna tipologia di AAI, la relativa scheda:

- Definisce ed esplicita quali sono gli **aspetti ambientali indiretti** ricompresi nella categoria e le loro principali connessioni con le politiche, le attività e i processi aziendali, e in particolare con il SGA
- Identifica le principali tipologie di **impatti ambientali** a cui essi danno luogo, individuando contestualmente i **soggetti intermedi** coinvolti nella loro generazione
- Esemplifica una serie di possibili **azioni** finalizzate alla corretta gestione degli AAI, corredate da relativi **indicatori** di misurazione dell'impegno profuso in ciascuna azione e dei relativi risultati conseguiti

# Alcuni esempi (1): gli AAI relativi all'acquisto di materie prime e ausiliari

- Gli AAI riconducibili a questa categoria comprendono tutte quelle decisioni, scelte e comportamenti connessi alle **politiche aziendali di approvvigionamento** delle materie prime e degli ausiliari, alle relative procedure di **qualificazione, selezione e controllo dei fornitori** di tali beni e, più in generale, al rapporto contrattuale con essi
- I principali soggetti intermedi coinvolti sono gli stessi fornitori di materie prime e ausiliari, anche se all'interno della categoria è possibile trovare **situazioni molto differenti** in termini di possibilità di intervento e di influenza dell'azienda sui relativi impatti indiretti, legati alla **natura del rapporto contrattuale** con la controparte fornitrice
- Le tipologie di aspetti sono riconducibili sostanzialmente a due categorie: 1) **aspetti diretti delle organizzazioni fornitrici** (rumore, rifiuti, emissioni, ...), la cui possibilità di gestione da parte dell'azienda passa attraverso la capacità di influenzare il comportamento dei fornitori tramite adeguate **politiche e procedure di qualificazione, selezione e controllo**, e 2) **aspetti connessi con le attività di trasporto e movimentazione dei beni acquistati all'interno del sito dell'azienda**, rispetto ai quali l'azienda può definire e attuare specifiche **norme di comportamento e modalità di controllo**

AZIONI	INDICATORI di prestazione (P), di impegno (I), di risultato (R), economici (E)
<p><b>1)</b> Definizione di criteri ambientali nelle politiche di acquisto delle MP / ausiliari  <b>Esempi:</b>            - criteri di esclusione di materiali da costruzione pericolosi o ad elevato impatto ambientale;            - acquisto di MP provenienti dalle filiere del riciclo (carta da macero, plastica, vetro, materie tessili).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MP (e/o ausiliari) acquistati sulla base di criteri ambientali / Totale MP (e/o ausiliari) acquistate <b>(P)</b></li> <li>- Valore delle MP (e/o ausiliari) acquistati sulla base di criteri ambientali / Valore totale MP (e/o ausiliari) acquistati <b>(E)</b></li> <li>- Indicatori di valutazione costi/benefici <b>(E)</b></li> </ul>
<p><b>2)</b> Selezione di fornitori in “compliance”:            a) rispetto alla Politica ambientale aziendale;            b) rispetto alla legislazione vigente.  <b>Esempi:</b>            - rilascio di dichiarazione di conformità da parte dei fornitori alla Politica ambientale aziendale;            - selezione di fornitori conformi rispetto alla normativa REACH</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero e percentuale di fornitori in “compliance” con la politica ambientale aziendale sul totale dei fornitori <b>(P/R)</b></li> <li>- Numero e percentuale di fornitori in “compliance” con la legislazione vigente sul totale dei fornitori <b>(P/R)</b></li> </ul>
<p><b>3)</b> Riqualficazione/rivalutazione dei fornitori in “compliance” attraverso strumenti di valutazione periodica  <b>Esempi:</b>            - audit, <i>check list</i>, sistemi a punteggio/<i>rating</i>, codici etici/di condotta da firmare e restituire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicatori di trend del numero di fornitori aziendali in “compliance” sul totale dei fornitori aziendali <b>(P/R)</b></li> </ul>
<p><b>4)</b> Azioni di incentivazione di tipo contrattuale  <b>Esempio:</b>            - politiche di prezzo vincolate a prestazioni ambientali;            - ripetibilità della fornitura il funzione del punteggio raggiunto nel sistema di rating ambientale adottato.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero e tipo di azioni di incentivazione di tipo contrattuale attivate <b>(I)</b></li> <li>- Numero di fornitori e valore delle forniture che hanno beneficiato dei sistemi di incentivo rispetto al totale <b>(P/R)</b></li> </ul>

# Alcuni esempi (1): gli AAI relativi alle scelte strategiche / di programmazione

- Gli AAI relativi alle scelte strategiche e di programmazione possono rappresentare un ambito molto significativo, specie per le aziende che **costituiscono filiali e/o divisioni di imprese multinazionali o di gruppi**. L'adozione di un SGA da parte di tali aziende non riflette, infatti, necessariamente una scelta effettuata e/o condivisa a livello di gruppo
- Viceversa, le filiali nazionali e i siti aziendali devono normalmente **“recepire” gli indirizzi definiti dalla propria casa madre** in merito ad una serie di scelte strategiche di medio - lungo periodo che possono avere riflessi significativi sulla propria gestione ambientale
- Diventa di conseguenza particolarmente rilevante, per tali aziende, instaurare e gestire le relazioni con la propria capogruppo. Più in generale, tutte **le società/divisioni facenti parte del gruppo** cui appartiene l'azienda sono da considerarsi per quest'ultima **“soggetti intermedi”**, nella misura in cui ad esse fanno capo tutta una serie di decisioni su cui questa può esercitare un'influenza limitata (ad es.: con riferimento a particolari linee di prodotto, a rapporti di subfornitura all'interno del gruppo, ...)
- Nell'ambito di queste relazioni, l'azienda potrà contribuire a promuovere una corretta gestione ambientale da parte di tutto il gruppo, sia attraverso **azioni di supporto ai vertici della casa madre** nella considerazione delle implicazioni ambientali delle strategie adottate, sia tramite iniziative di **assistenza tecnica diretta** alle altre società del gruppo, condividendo la propria esperienza nella gestione ambientale.





<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b> <b>di prestazione (P), di impegno (I), di risultato (R),</b> <b>Economici (E)</b>
<p><b>1)</b> Iniziative di coinvolgimento e azioni di supporto ai vertici della società nelle scelte strategiche e di programmazione in riferimento ai riflessi sulla gestione ambientale</p> <p><b>Esempi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- scelta delle materie prime;</li><li>- gestione del processo produttivo;</li><li>- caratteristiche dei prodotti;</li><li>- gestione del processo commerciale.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Numero di incontri/riunioni fra azienda filiale/divisione e Casa madre / capogruppo relative a temi ambientali e della certificazione e di condivisione delle scelte operate a livello divisionale sulla gestione ambientale <b>(P)</b></li><li>- Numero di decisioni strategiche/di programmazione per le quali è stata effettuata una valutazione ambientale <b>(R)</b></li><li>- Valore degli investimenti ambientali effettuati dal vertice della società nell'ambito delle scelte strategiche/d programmazione <b>(I/E)</b></li><li>- Valore dei finanziamenti in ricerca e sviluppo per progetti ambientali <b>(I/E)</b></li></ul>
<p><b>2)</b> Azioni di sensibilizzazione e diffusione dei temi ambientali /della certificazione nei confronti dei vertici della società/ delle altre società del gruppo</p> <p><b>Esempi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Interventi su temi ambientali /della certificazione in occasione di eventi e convention aziendali.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Numero di interventi su temi ambientali e/o su certificazione tenuti in occasione di eventi e convention aziendali sul totale degli eventi e convention aziendali <b>(I/P)</b></li></ul>
<p><b>3)</b> Azioni di supporto e consulenza tecnica offerte alle altre organizzazioni e agli altri siti appartenenti allo stesso gruppo</p> <p><b>Esempio:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- attività di <i>peer auditing</i>.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Numero e tipo di attività svolte a favore delle altre organizzazioni e agli altri siti appartenenti allo stesso gruppo <b>(I/P)</b></li></ul>

# Conclusioni

- Il quadro informativo è completato infine da una *matrice di sintesi e riepilogo*, mirata a dare una visione complessiva degli ambiti aziendali che possono dare origine ad AAI, evidenziandone per ciascuno i soggetti intermedi coinvolti nella gestione dei diversi aspetti ambientali indiretti

MATRICE SINTESI SOGGETTI INTERMEDI (1/2): SOGGETTI COINVOLTI NELLA FILIERA PRODUTTIVA E DISTRIBUTIVA														
ATTIVITA'	FORNITORI DI BENI			FORNITORI DI SERVIZI			PRODUTTORI IN OUTSOURCING	OPERATORI DELLA CATENA DISTRIBUTIVA E DELLA RETE DI VENDITA				DESTINATARI DEL PRODOTTO / SERVIZIO	OPERATORI DEL FINE VITA	
	Fornitori di materie prime e ausiliari	Produttori di componenti accessori	Fornitori di materiali di imballaggio	Fornitori e appaltatori di servizi generali	Fornitori e appaltatori di servizi tecnici	Fornitori di servizi di trasporto	Aziende produttrici di beni / fornitrici di servizi	Comieri	Agenti	Distrib.ri e rivend.ri	Operatori dei centri assistenza	Clienti finali, consumatori	Trasportatori di rifiuti	Gestori degli impianti di smaltimento e recupero
Acquisto di materie prime e ausiliari														
Servizi generali sul sito														
Servizi tecnici sul sito														
Trasporto (interno ed l'esterno al sito)														
Progett.ne del prodotto / servizio														
Realizzazione del prodotto / servizio														
Distribuzione e vendita del prodotto / servizio														
Utilizzo e consumo del prodotto / fruizione del servizio														
Gestione del fine vita del prodotto														

**MATRICE SINTESI SOGGETTI INTERMEDI (2/2): STAKEHOLDER DESTINATARI DELLE ATTIVITA' DI FORMAZIONE, COMUNICAZIONE E SENSIBILIZZAZIONE E PARTNERSHIP**

ATTIVITA'	STAKEHOLDER INTERNI		STAKEHOLDER ESTERNI											
	Dipendenti	Casa Madre	Soggetti della filiera produttiva e distributiva							Stakeholder territoriali				
			Fornitori di beni	Fornitori di servizi generali e tecnici	Trasport.ri	Produttori in outsourcing	Oper.ri della rete distrib.va	Trasport.ri di rifiuti e operatori fine vita	Consum.ri / Clienti finali	Istituzioni e gestori reti infrastr.li	Altre imprese sul territorio	Comunità locale	Media	
<b>Formazione</b>	Iniziative di "scuola guida" ambientale				Iniziative di "scuola guida" ambientale	Formazione al personale delle aziende outsourcer	Formazione a rivenditori e agenti sulle tematiche ambientali del prodotto						Formazione nelle scuole sui temi ambientali	
<b>Informazione e comunicazione</b>	Opuscoli informativi; Newsletter; Intranet aziendale				Comunic.ne degli obiettivi ambientali aziendali					Inform.ne sul corretto uso e smaltimento del prodotto	Canali di comunic.ne dedicati		Present.ne Piano di emergenza aziendale	Conferenze stampa su temi ambientali / certif.ne
<b>Sensibilizzazione e incentivazione</b>	Concorsi; Convenzioni e forme di credito agevolato; Benefits legati a mobility mgmt	Interventi su temi ambientali nelle convention aziendali	Azioni di incentiv.ne di natura contrattuale		Distribuz.ne della Politica Ambientale aziendale		Bonus legati alla raccolta differenziat a nei punti vendita	Sensib.ne alla gestione propri impatti	Sens.ne all'uso eco-compatibile dei prodotti				Azioni di promozione dello sviluppo locale orientate alla sostenibilità	
<b>Partnership e collaborazioni</b>		Supporto nelle scelte strategiche con implicazioni ambientali	Accordi di fornitura con criteri ambientali	Accordi per l'acquisto di prodotti eco-compatibili	Sviluppo di partnership nella logistica	Supporto alle aziende outsourcer nella gestione degli impatti ambientali		Accordi di integraz.ne e miglior.to logistica dei rifiuti				Piani congiunti per la gestione delle emergenze sul territorio		

# In prospettiva ...

- Sulla base dell'esperienza maturata durante il suo primo anno di vita e grazie anche ai positivi riscontri ottenuti affrontando il tema degli aspetti ambientali indiretti, il Gruppo di Lavoro "Qualità Ambientale Assolombarda" proseguirà le sue attività e iniziative
- Tra i principali temi attualmente oggetto di approfondimento, vi sono:
  - le forme di incentivo e di semplificazione a favore della certificazione
  - la valorizzazione delle certificazioni in ambito finanziario e assicurativo
  - Il ruolo e l'efficacia della comunicazione ambientale nel marketing dell'azienda

# Grazie per l'attenzione