



Università Commerciale  
Luigi Bocconi

IEFE  
Istituto di Economia e Politica  
dell'Energia e dell'Ambiente

geo

THE GREEN ECONOMY OBSERVATORY

[www.geo.unibocconi.it](http://www.geo.unibocconi.it)

# Il concetto di rischio nelle nuove norme ISO: le opportunità del RiskTool Assolombarda

Fabio Iraldo

Coordinatore **GEO - Green Economy Observatory**,  
Iefe, Università Bocconi

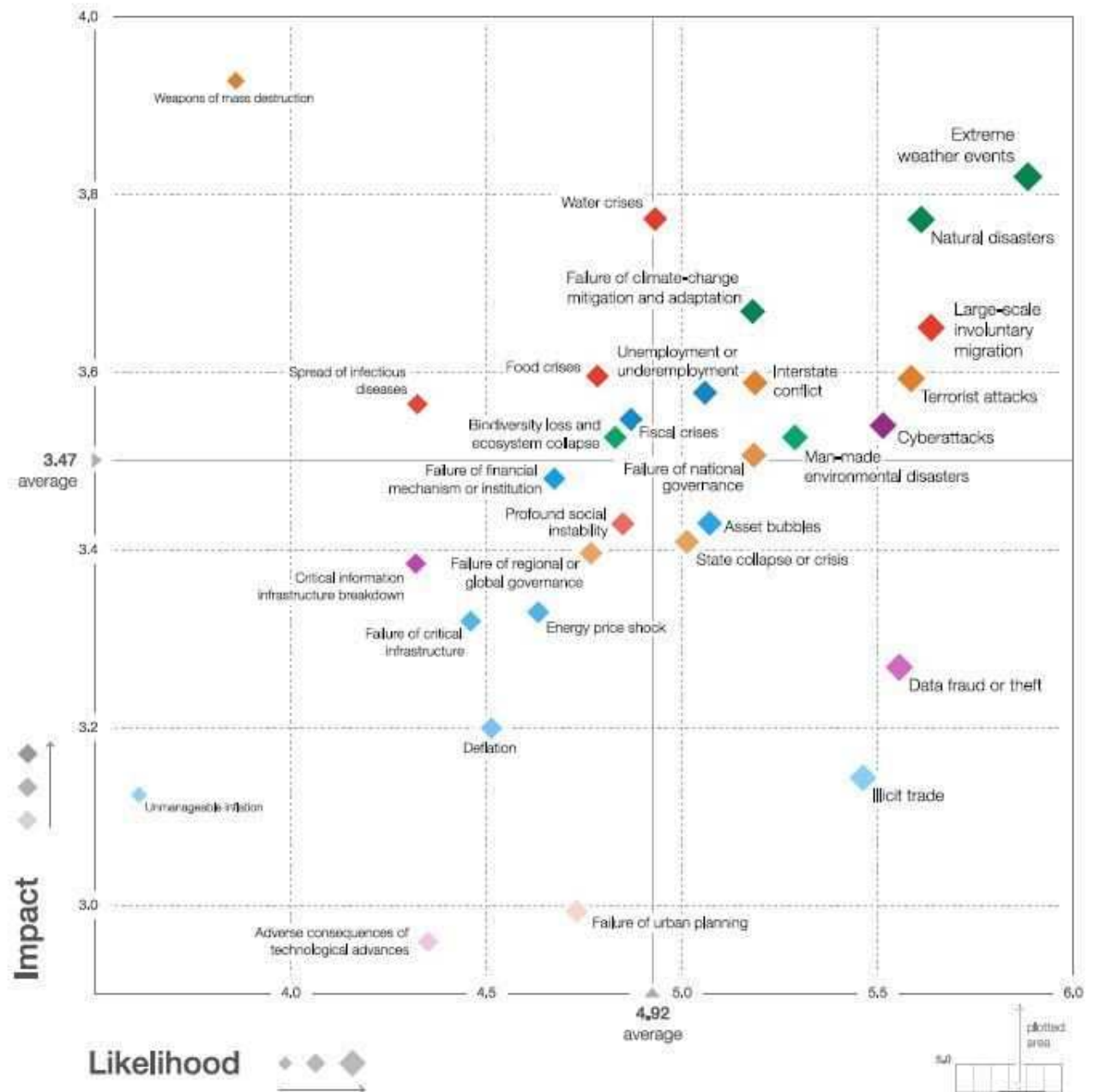
# Le principali novità della ISO 14001 guidate da due spinte contrastanti:

- da un lato, vi è la volontà di imprimere un'ulteriore accelerazione ai ritmi con cui la norma si è diffusa nel mondo, che pur avendo subito qualche contraccolpo dalle cicliche fasi economiche recessive, non hanno mai cessato di crescere come tendenza di lungo periodo
  - → Una norma più innovativa! Per sollecitare l'interesse...
- dall'altro, i rappresentanti in sede ISO hanno agito con la consapevolezza che molte delle idee e delle linee-guida più innovative contenute nella precedente versione della 14001 sono rimaste inapplicate e sono state disattese da moltissime organizzazioni certificate
  - → Una norma più ambiziosa! Per sollecitare l'impegno...

# The Global Risks report 2017

## World Economic Forum

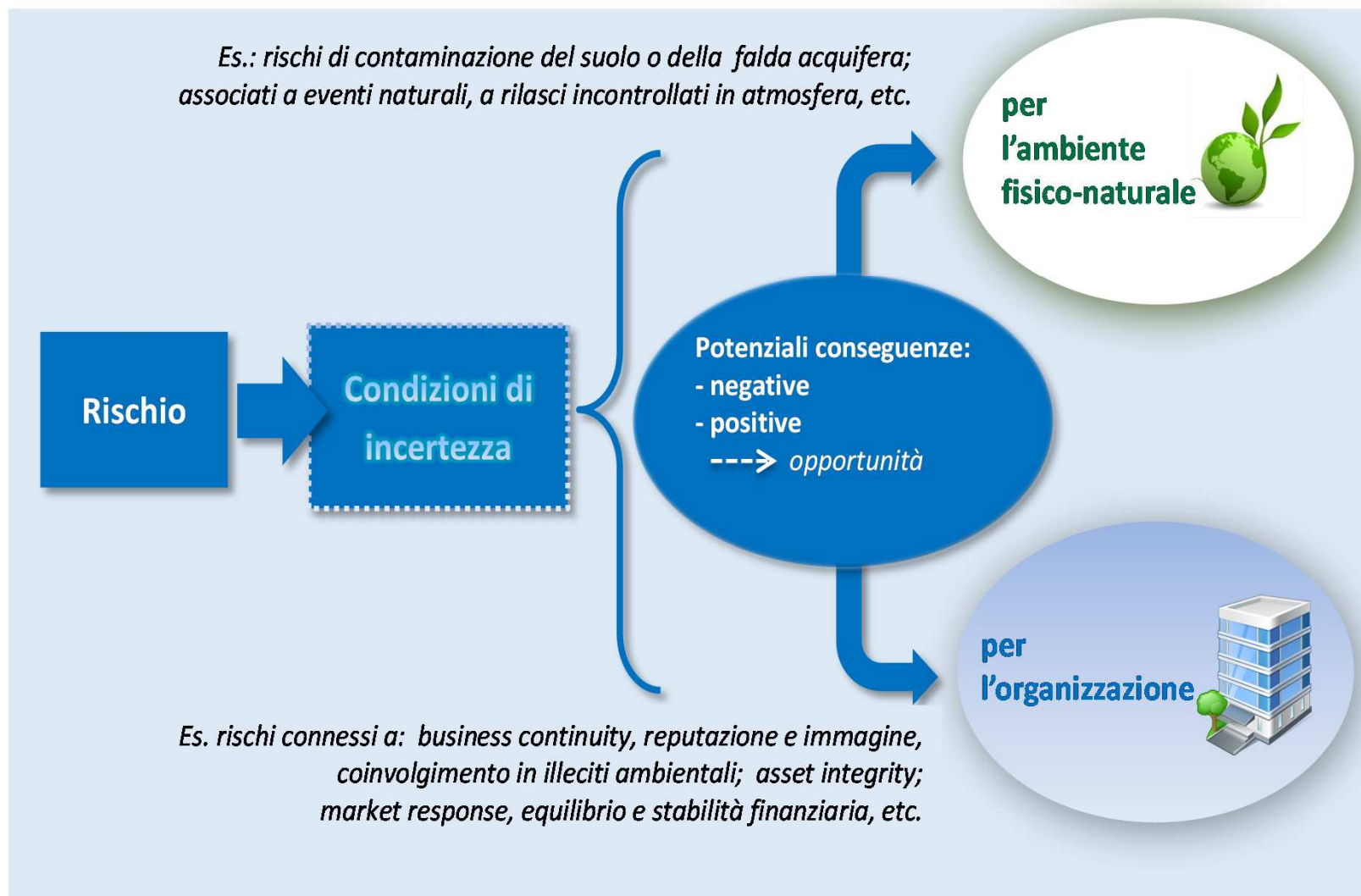
### Global Risks Landscape



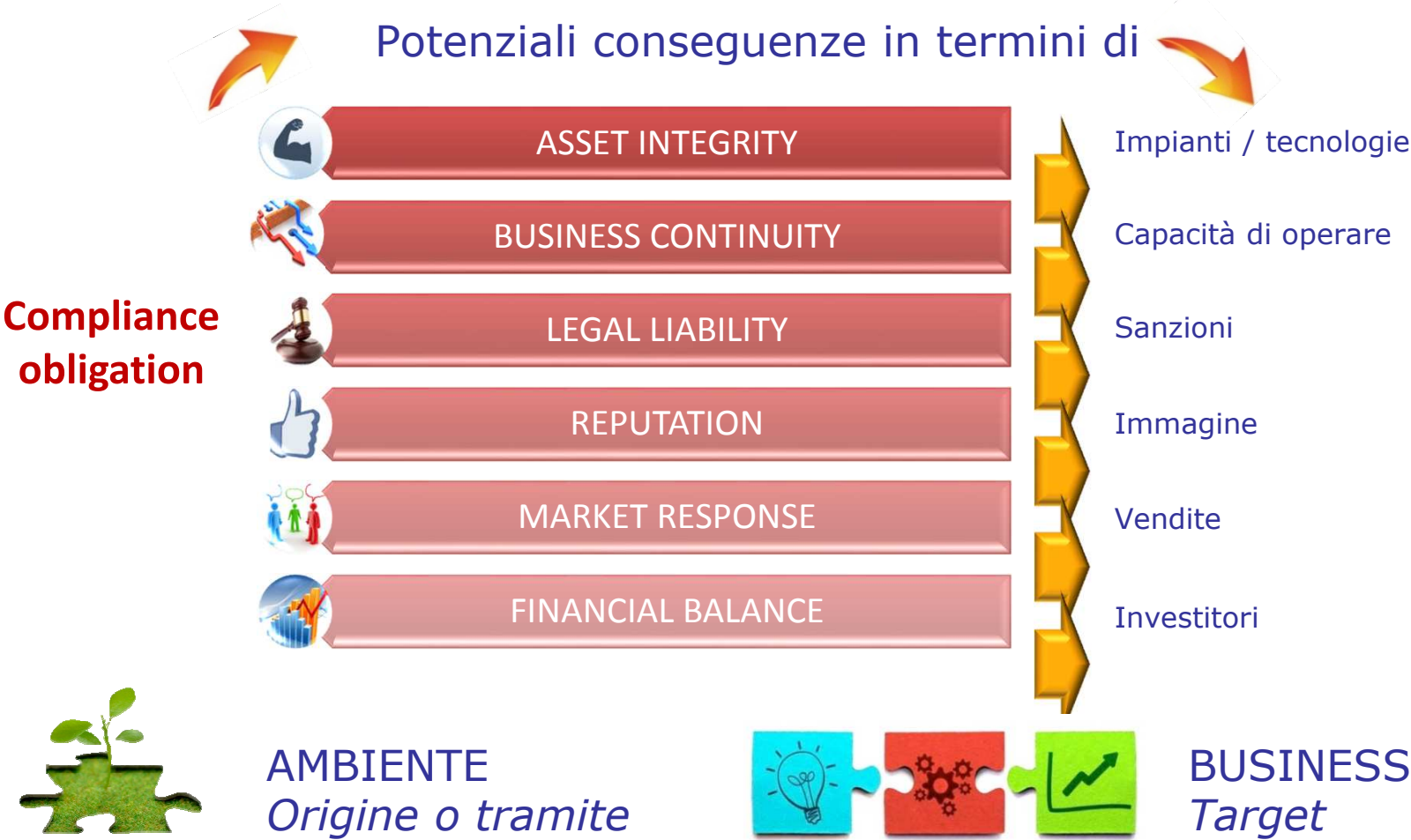
# Il rischio nella nuova norma ISO 14001

- Una delle maggiori innovazioni della ISO 14001:2015 è stata la introduzione del concetto di **rischio** (e, specularmente, di opportunità)
  - condizione di incertezza rispetto al soddisfacimento degli obiettivi, e l'esplicita previsione di due fondamentali destinatari delle conseguenze di tale incertezza: l'ambiente e l'organizzazione.
- **Il rischio può derivare:**
  - ✓ **dagli aspetti ambientali**, in relazione alle possibili modifiche e ripercussioni sull'**ambiente fisico e naturale** in termini di impatti ambientali, negativi (minacce) o positivi (opportunità);
  - ✓ **dalle *compliance obligation***, in relazione alle possibili conseguenze, **per l'organizzazione**, connesse al soddisfacimento o meno delle stesse. La natura di tali conseguenze dipende, naturalmente, dal tipo di *compliance obligation* a cui esse sono associate, ad es.:
    - *compliance obligation* di natura legislativa → rischio di non conformità normativa associato al suo potenziale mancato o non pieno soddisfacimento (e può quindi avere come conseguenza, ad es., la comminazione di una sanzione)
    - *compliance obligation* relativa al soddisfacimento di un'istanza di un cliente → rischio di mercato, in termini di potenziale perdita di competitività, ovvero un'opportunità in termini di potenziale ampliamento della attuale quota di mercato.

# Due «target» che i rischi possono colpire:



# Il rischio strategico per le organizzazioni



# Il rischio: dove nella norma

## ISO 14001:2015

## ISO 14001:2004

Planning (title only)	6	4.3	Planning (title only)
Actions to address risks and opportunities (title only)	6.1		
General	6.1.1		
Environmental aspects	6.1.2		Environmental aspects
Compliance obligations	6.1.3		Legal and other requirements
Planning action	6.1.4		
Environmental objectives and planning to achieve them (title only)	6.2		
Environmental objectives	6.2.1	4.3.3	Objectives, targets and programme(s)
Planning actions to achieve environmental objectives	6.2.2		

# Come affrontarlo e gestirlo quindi?

## Due proposte

1. Una **metodologia per la valutazione** del rischio, nel contesto del processo di adeguamento del SGA ai requisiti della nuova ISO 14001:2015, contenuta nelle Linee Guida realizzate da Assolombarda Confindustria Milano Monza Brianza (2015)\*

2. Un **Tool a supporto della corretta determinazione** del rischio, nell'accezione propria della nuova norma e in linea con la Prospettiva del Ciclo di Vita, in fase di realizzazione da parte del *Gruppo di Lavoro Qualità Ambientale* dell'Associazione

(\* «ISO 14001:2015 I Sistemi di Gestione ambientale ad un punto di svolta – Le novità della norma e le linee guida per l'applicazione dei nuovi requisiti»)



# Schema per la determinazione dei rischi proposto nelle Linee Guida Assolombarda:

X = impatto ambientale  
 = rischio per l'ambiente

X = *compliance obligation*  
 = rischio per l'organizzazione

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



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

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



Ai fini della valutazione può essere utile/necessario:

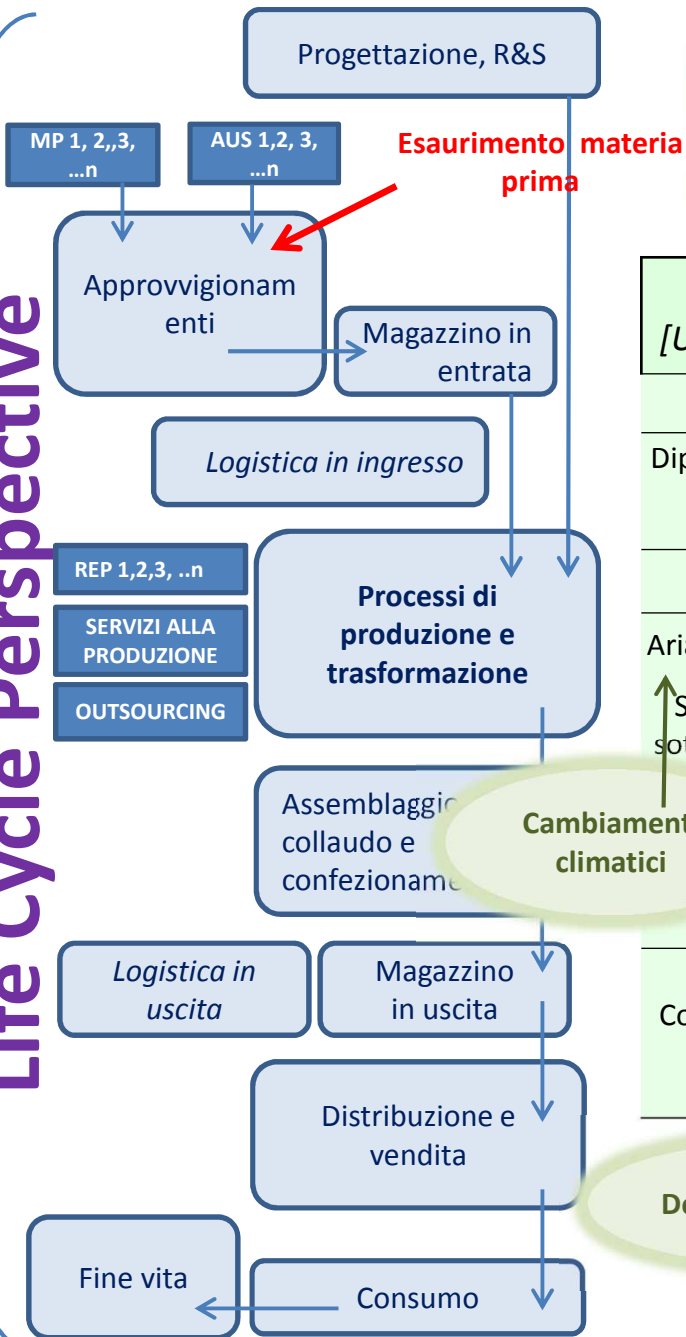
- «**descrivere**» i rischi per l'ambiente e per l'organizzazione identificati e
- «**individuare**» i **soggetti coinvolti** nei diversi ambiti di interazione (diretti/indiretti)

# Nelle Linee guida (2015):



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

# Life Cycle Perspective



**Esaurimento materia prima**

**Perdita di biodiversità**

Target I livello [Uomo e Ambiente]	
Lavoratori	
Dipendenti	Fornitori
	Subfornitori
Ambiente	
Aria e clima	Acqua
Suolo e sottosuolo	Risorse naturali
Popolazione	
Comunità locale	Clienti/consumatori

**Cambiamenti climatici**

**Deforestazione**

Target II livello [Stakeholder]
Azionisti e proprietà
Sindacati
Istituzioni ed enti di controllo
Operatori filiera upstream
Fornitori e

**Clienti/consumatori**  
**Scelte di acquisto basate sulla impronta ambientale dei prodotti**

**NGO e associazioni**  
**Forme di protesta e boicottaggio**

**Media**  
**Amplificatori prot**

Target III livello [Organizzazione]
<b>Asset intangibili</b>
Impianti, macchinari, mezzi, energia
Strutture e servizi di stabilimento
Risorse finanziarie
<b>MP e ausiliari</b> <b>Aumento dei costi per scarsità della MP</b>
Prodotti finiti
<b>Asset intangibili</b>
Proprietà intellettuale (brevetti, marchi, licenze)
Capitale umano (conoscenze, competenze, know-how)
Capitale relazionale interno (fiducia, lealtà, fidelizzazione)
<b>Reputazione</b> <b>Danno di immagine</b>
Capitale relazionale esterno
<b>Competitività</b> <b>Perdita quota di mercato</b>



Università Commerciale  
Luigi Bocconi

IEFE  
Istituto di Economia e Politica  
dell'Energia e dell'Ambiente

geo

THE GREEN ECONOMY OBSERVATORY

[www.geo.unibocconi.it](http://www.geo.unibocconi.it)

# Grazie per l'attenzione

*Per maggiori informazioni*

*fabio.iraldo@unibocconi.it*

( Let's connect on **LinkedIn** )