

# Qualità

DAL 1971 LA RIVISTA ITALIANA PER I PROFESSIONISTI  
DELLA QUALITÀ E DEI SISTEMI DI GESTIONE

ITALIAN JOURNAL OF QUALITY  
& MANAGEMENT SYSTEMS



# Gioco di Squadra

Giovanna R. Stumpo

Un anno insieme, e siamo arrivati così all'ultimo numero dell'anno 2023 della Rivista Qualità di AICQ. Insieme a voi, noi del Gruppo di Lavoro della Redazione abbiamo affrontato diverse sfide.

Ad inizio anno c'era la necessità di impostare la Rivista in modo nuovo; e di conseguenza di organizzarci operativamente in base al cambiamento. In questo senso, in Redazione si è lavorato per aprirsi ad una dimensione progettuale nuova; per un prodotto editoriale contenutisticamente vario

e multidisciplinare. Di qui, anche l'Editoriale intitolato "Cavalcare l'onda del cambiamento". Per ricordarci l'importanza di **stare sempre al passo con le evoluzioni del contesto**. Con il n. 2 della Rivista e con l'Editoriale "Veloce come il vento" si è rimarcato che oggi tutto è incredibilmente rapido. E che **la velocità nel rispondere ed allinearsi** di conseguenza, è il vero e proprio fattore differenziante. Così, in Redazione,

abbiamo affinato le tempistiche di raccolta, elaborazione e sviluppo; ci siamo dati tempi interni per garantire il rispetto della diversa tempistica esterna, al fine di onorare l'attesa dai lettori, quanto all'abitudine consolidata di ricevere 6 numeri/anno della Rivista Qualità. Nel n. 3 mi sono messa alla prova ed ho sperimentato Chatgpt nella scrittura di parte dell'Editoriale "Io (non) sono un robot"; l'intento è stato anche quello di rammentarci di **non sottovalutare la dimensione tecnologica**, e di significare che, anzi, occorre osare il confronto; fino a spingerci a considerare normale il rapporto sinergico uomo - macchina. In Redazione, tra noi, il *workflow* documentale, gli incontri solo via web, le ricerche di materiali e corredi on - line, la condivisione via instant messaging e



con ricorso a tools Google, sono stati la sola regola operativa per il normale fluire delle attività di lavoro da svolgere. Con il n. 4 della Rivista si è inteso dare valore alla creatività (Editoriale "Coltiviamo la fantasia"); perché **non di meno della dimensione tecnologica e razionale, quella umana fatta di estro e fantasia** sono il volano per spingerci oltre.

In questo senso, come Redazione ci siamo sforzati di "aggiungere del nuovo" nell'iter di progettazione e sviluppo. Le Interviste, le news sempre più nume-

rose, la pagina rosa riservata alle Socie AICQ, l'infopoint su formazione ed eventi, si sono inserite gradualmente, numero dopo numero; in "un crescendo" di sezioni dedicate ed aggiuntive a quelle già presenti in Rivista ed ospitanti i tematici approfondimenti e focus. Con il n.5, la Redazione ha pensato di lanciare il sondaggio di ACIQ "Impariamo a conoscerci" - Introducendo così per il tramite della Rivista - uno strumento di analisi

anche utile a realizzare un momento di attenzione mirata e riservata ai propri Soci. L'Editoriale del numero "The Voice e la (preziosità) dell'ascolto" sottolinea il **rilievo del "feedback"**, per il ritorno di indicatori rilevanti in qualsivoglia tipologia di relazione. Ora in chiusura d'anno e per il VI° ed ultimo Editoriale, si trova qui inclusa l'immagine dei Musicanti di Brema. Favola evolutiva e pedagogica dei Fratelli J. E W. GRIMM, la cui morale risiede nell'importanza di collaborare gli uni con gli altri per raggiungere i comuni obiettivi. In questo senso, "il collante", è stato quello di **un imprescindibile gioco di squadra**. Realizzato in modo sinergico, spontaneamente condiviso e facile nell'arco di tutto l'anno. tra tutti noi del GDL della Redazione Rivista Qualità di AICQ.

# Qualità

NUMERO 6 | 2023

## IN QUESTO NUMERO...

### INTERVISTE



**a cura di Giovanna R. Stumpo**  
**Angelo Artale**

*Direttore Generale FINCO*

6



**Alessandro Cafiero**

*Portavoce Nazionale AICQ*

9



**Giuseppe Sabatino**

*Referente Formazione AICQ*

13

### APPROFONDIMENTI



**Criteria Minimi Ambientali per la gestione del verde pubblico urbano**

*Federica Alatri*

16



**Normativa 231 e garanzia di qualità e trasparenza nel terzo settore: un approfondimento**

*Monica Lambrou*

22



**Due Diligence in materia di sostenibilità: la proposta di direttiva e la mobilitazione della società civile**

*Massimo Leone*

26



**Sistema di Gestione Integrato e rendicontazione di sostenibilità**

*Giovanni Scalera*

*Emilia G. Catto*

32



**PdR 125:2022 Linee guida sul Sistema di Gestione della Parità di Genere**

*Marco Sergio*

36



**L'esercizio della Leadership per l'efficacia del Sistema di Gestione per la Compliance**

*Giovanna R. Stumpo*

42

### SPECIALE APPROFONDIMENTI



**GdL ESG di AICQ Emilia Romagna Presentazione**

*Piero Mignardi*

*Vittorio Vespucci*

48



**Industry 5.0 e Economia Circolare**

*Oliviero Casale*

*Marco Cibien*

*Paola Rinaldi*

51

### LA PAGINA ROSA



**La Carbon footprint come analisi per migliorare la qualità degli atenei**

*Lorena Foschi*

66

### FOCUS



**Professioni non regolamentate. Il punto a dieci anni dalla Legge 4/2013**

*Maria Grazia Cattaneo*

67



**Le competenze per la transizione ecologica e digitale**

*Daniela Corcelli*

70





**Riflessioni e suggerimenti per una comunicazione efficace di una rete di Studi, e non solo...**

*Selene Damaggio*

73

# marzo

 **La visione, le strategie, le nuove sfide e gli obiettivi legati al Piano Industriale 2023-2032 di Italferr** **77**  
*Andrea Nardinocchi*

 **Prospettiva Diritto, tra i primi Studi in Italia a dotarsi di un Sistema di Gestione Integrato** **83**  
*Simone Veronese*

## NEWS

 **News AICQ Nazionale** **88**


 **News ACCREDIA** **90**

 **Notizie AICQ Sicev** **94**

 **News UNI** **96**

 **News EOQ** **100**


## INFO-POINT FORMAZIONE


 **Corsi di formazione AICQ dicembre 2023 gennaio-febbraio 2024** **104**


## INFO-POINT EVENTI

 **Eventi gennaio 2024** **110**

## LETTURE CONSIGLIATE

 **Il futuro elettrico** **113**

 **Rapporto ASvis 2023 e Guida** **114**

 **Contatti** **116**

 **Hanno collaborato** **118**



**VUOI CONTATTARE  
LA REDAZIONE?**

**VUOI CONTRIBUIRE  
AI PROSSIMI NUMERI  
DELLA RIVISTA?**

Scrivi a

[segreteria.rivistaqualita@aicq.it](mailto:segreteria.rivistaqualita@aicq.it)



**Rispetta il tuo ambiente.  
Pensa prima di stampare questa  
rivista. Grazie.**



Avv. **Giovanna R. Stumpo**  
Direttore Editoriale *Qualità AICQ*

## Intervista al Direttore Generale FINCO, Dott. Angelo Artale

**1.**  
**Direttore Artale,**  
**il 23 novembre FINCO ha**  
**organizzato presso la sede INAIL**  
**a Roma il *Convegno sulla***  
***Sostenibilità ESG.***  
**Vuole raccontare meglio il**  
**perché dell'iniziativa e le sue**  
**ricadute?**

Nonostante le numerose iniziative che sul tema ESG si stanno susseguendo in questo periodo, riteniamo che tale argomento non sia stato ancora a pieno valutato da parte delle PMI per le ricadute, potenzialmente sia positive che negative, che il medesimo può comportare per le aziende stesse.

Perché dico sia positive che negative?

Sarebbe superficiale affermare che l'adeguamento ai criteri ESG è semplice: in realtà esso presenta profili complessi, ma già da ora possiamo dire che *il costo del non fare* in questo campo appare superiore allo sforzo che l'azienda deve necessariamente produrre per tale adeguamento.

Esempi virtuosi possono discendere da questa nuova impostazione, si pensi ad esempio agli aspetti di intrapresa di autoproduzione energetica in determinate circostanze. E, viceversa, si pensi ad una crescente difficoltà da parte degli istituti bancari ad aprire al credito verso azien-

de che non abbiano intrapreso questa strada. Come Finco abbiamo privilegiato un approccio pratico: non bilioni, ma trilioni di euro e dollari nei prossimi anni, per ciascun anno, saranno gli affari e le transazioni che avranno in qualche modo a che fare con i criteri di sostenibilità intesi in senso ampio; ed è un fatto che statisticamente una PMI su due, a breve dovrà confrontarsi con richieste in questo senso da parte di istituti di credito, fornitori, clienti.

Già ora in Germania, mercato per noi fondamentale, le imprese con più di 1000 dipendenti debbono rendere conto di questo aspetto per quanto riguarda la filiera dei loro fornitori.

Sebbene quindi le PMI non siano al momento vincolate da questo aspetto, lo saranno per via interposta nell'ambito della filiera e della catena del valore. D'altro canto le piccole imprese, in particolare quelle specialistiche e super specialistiche che costituiscono l'ossatura di Finco, hanno già una naturale propensione verso la qualità e sono già certificate sotto diversi aspetti e schemi.

**2.**  
**Quale è secondo lei il livello**  
**di *sensibilità dei Soci FINCO***  
**per la *Qualità* e in che modo**  
**la Federazione intende**  
**promuovere tale ambito?**

Non abbiamo, occorre essere realisti, una completa consapevolezza di quanto il tema sia stato elaborato da parte delle PMI; riteniamo quindi importante questa azione informativa e anche di sensibilizzazione, scevra da qualunque faziosità ed accanimento ed improntata a valorizzare comunque i fondamentali economici di azienda che rimangono la base sulla quale costruire un corretto percorso di sostenibilità. Con ciò di-

chiariamo una netta presa di posizione contro le scorciatoie e contro talune pratiche di green washing. A volte infatti si ha un po' l'impressione che la sostenibilità ed il riferimento al Green sempre e comunque servano più ad una mera operazione di immagine che a testimoniare un reale impegno in questo senso. Senz'altro no al green washing, senz'altro sì a bilanci ordinati e trasparenti ma che comprendano anche l'impatto aziendale su variabili non numeriche quali l'incidenza sul territorio, l'equità di genere, l'equilibrio della governance, la sicurezza sul lavoro e quant'altro ormai, almeno a parole, fa parte del condiviso collettivo che dovrebbe caratterizzare un'azienda sana e sanamente inserita nel contesto territoriale e della propria catena del valore.

### 3. Sempre in relazione all'evento FINCO di novembre, cosa vi ha spinto a promuoverlo in chiave così allargata ed interdisciplinare?

Effettivamente la composizione della Prevista Tavola Rotonda è tanto prestigiosa quanto, a prima vista come qualcuno ha notato, eterogenea, ma tale eterogeneità non è stata certo casuale; anzi è stata cercata, e dirò non senza una fatica di selezione, arrivando ai prestigiosi relatori - tutti con ruolo assolutamente apicale rispetto alle rispettive organizzazioni e cioè: Andrea BIANCHI (Responsabile Area Pianificazione Strategica e Politiche Industriali INVITALIA), Stefano CUZZILLA (Presidente FEDERMANAGER e PRESIDENTE TRENITALIA), Paolo MUSSO (Direttore commerciale imprese Lazio Abruzzo di INTESA SANPAOLO), Maurizio PALLINI (Presidente SCUOLA ETICA LEONARDO), Franco PANFILI (Vice Capo Dipartimento Mercati e Sistemi Pagamento BANCA D'ITALIA), Emanuele

RIVA (Presidente IAF - International Accreditation Forum - e Vice Direttore ACCREDIA), Ester ROTOLI (Direttore Centrale Direzione Centrale Prevenzione INAIL), Daniele SCHRODER (Direttore Generale SACE FCT), Dr.ssa Daniela LA MARRA (Dirigente di Divisione della Direzione generale Mercato, Concorrenza, Tutela del Consumatore e Normativa tecnica del Mimit). Questa eterogeneità non è altro che la testimonianza della complessità di una certificazione ESG che coinvolge l'azienda e gli stakeholders della medesima a tutto tondo, ed anzi forse manca ancora qualche ulteriore apporto ma c'era un evidente limite di capienza temporale.

**Ministero delle Imprese e del Made in Italy**

**INAIL**

**Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma**

**“CONVEGNO NAZIONALE SULLA SOSTENIBILITA’ - ESG”**

Roma, 23 novembre 2023  
Ore 10.00/13.00

Auditorium INAIL  
(P.le Giulio Pastore 6 – 00144 Roma)

*Main Sponsor*

**INTESA SANPAOLO**

*Sponsor*

**SOA GROUP**

*Media Partners*

**BUILD** **CASALIMA** **FORBUILD**

**Lavori Pubblici** **MONITOR IMMOBILIARE** **Qualità**

**Rinnovabili.it** **YB**



## **FINCO - Federazione Industrie Prodotti, Impianti, Servizi ed Opere Specialistiche per le Costruzioni e la Manutenzione Edile, Stradale e dei Beni Culturali**

Raggruppa 40 Associazioni, che rappresentano fra gli altri, i seguenti settori: barriere fonoassorbenti e di sicurezza, restauro storico e dei monumenti; energie rinnovabili (biomassa, geotermia e idroelettricità), carpenteria metallica, serramenti in alluminio e pvc, coperture, giunti antisismici, elementi in lamiera performanti per collegamento strutture in legno, lattoneria edile metallica, ponteggi, indagini geognostiche, dispositivi anti caduta, segnaletica di sicurezza stradale, facciate continue e ventilate, sistemi costruttivi industrializzati e prefabbricati, protezioni solari e automazioni, portoni basculanti, sistemi frangisole integrati in facciata, sistemi e componenti per la protezione esterna e per l'oscuramento, tende tecniche, sistemi antincendio, scudi solari, sistemi zenitali, porte e cancelli, tapparelle, sistemi di copertura, pluviali e grondaie, scossaline, sistemi di sollevamento e relativi Organismi di certificazione, Società di amministrazione condominiale e di contabilità del calore, ecc. Alla Federazione aderiscono altresì significative realtà aziendali, in qualità di Soci Aggregati, le cui attività è complementare alle Filieri in cui è organizzata la Federazione. La Federazione ha lo scopo di accrescere il valore e la visibilità di ciascun Socio. FINCO, infatti, opera principalmente quando la sua azione è più efficace di quella della singola Associazione, o Azienda

FINCO agisce per conto di propri Associati attraverso:

- Relazioni istituzionali parlamentari e con l'Esecutivo: la Federazione svolge un ruolo attivo nella lobbying per l'adozione di leggi e decreti legislativi al fine di proteggere i settori, quando le Associazioni e le Imprese Associate concordano su un tema specifico. Suggerisce modifiche nelle procedure legislative generali (ad esempio la legge di Bilancio e le misure correlate). Segue e stimola i lavori della Pubblica Amministrazione in occasione di questioni significative (ad esempio il Decreto Interministeriale sulla marcatura CE sui prodotti da costruzione);
- Coordinamento e rafforzamento dei produttori italiani di materiali, componenti, sistemi e servizi nel settore delle costruzioni (consolidamento dell'identità);
- Coinvolgimento in gruppi di lavoro ministeriali (principalmente con i Ministeri dello Sviluppo Economico ora MIMIT, dell'Ambiente e delle Infrastrutture e dei Trasporti), nei quali il peso di ciascun Socio è integrato e potenziato dal sostegno di Finco;
- Collaborazioni con organizzazioni pubbliche e private, nazionali e internazionali, appartenenti al settore edile, infrastrutturale e della mobilità;
- Organizzazione e gestione gruppi di lavoro interni per risolvere i problemi più importanti delle Associazioni e delle rispettive aziende;
- Offerta alle Associazioni di servizi di consulenza in vari settori di attività attraverso esperti;
- Promozione di eventi che consentano di ampliare il mercato dei settori rappresentati.

**Per approfondire:**

[www.fincoweb.org](http://www.fincoweb.org)





**Dott. Alessandro Cafiero**  
Portavoce Nazionale AICQ

## 1. Ci racconti brevemente la storia e l'evoluzione nel tempo di AICQ

AICQ (Associazione Italiana Cultura della Qualità), nata nel 1955, in questi decenni, si è dedicata ad accompagnare e a indirizzare l'evoluzione del concetto di "Qualità", mettendo a disposizione modelli, strumenti ed esperienze nei diversi settori economici del nostro paese privati e pubblici. L'Associazione è una Federazione composta da 8 Associazioni Territoriali Federate che, localmente, svolgono tutta una serie di attività istituzionali (informazione, sensibilizzazione, formazione e aggregazione) e iniziative locali mirate. Inoltre l'Associazione, se necessario, può coordinare alcune iniziative delle stesse Federate. Le Associazioni Territoriali sono: AICQ Piemontese, AICQ Centronord, AICQ Triveneta, AICQ Emilia Romagna, AICQ Tosco Ligure, AICQ Centro Insulare, AICQ Meridionale, AICQ Sicilia. AICQ Nazionale cura tutte le attività a carattere Nazionale e Internazionale e rappresenta, in forma di Associated Member, l'Italia nella EOQ (European Organization for Quality). Nella prospettiva di un servizio completo da parte di AICQ, va ricordata la stretta collaborazione con la società partecipata AICQ-SICEV che certifica, attraverso l'iscrizione in specifici Registri Professionali, le competenze dei Valutatori di Sistemi di Gestione e di altre Figure Professionali in conformità con quanto previsto dalla Legge 4/2013.

In questi anni, l'Associazione ha stipulato numerosi accordi di collaborazione o protocolli d'inten-

sa che consentono di proporre, in tutto il Territorio Nazionale, iniziative, convegni e aggiornamenti specifici; sempre in una logica di reciproco supporto e valorizzazione. Tra i numerosi partner, oltre a EOQ già citato, possiamo annoverare: ACCREDIA, UNI, UNINFO, AiFOS, ASviS, AICA, APQI, AEIT, Certiquality, Gruppo 24 ore, FederManagement, Accademia Italiana del Six Sigma, SIRQ, Fabbrica Intelligente.

In pratica, a tutt'oggi, AICQ continua a rappresentare le proprie Federate con voce unitaria su scala nazionale e internazionale, favorendo sinergie di cooperazione per il raggiungimento di obiettivi di promozione, studio, sviluppo e applicazione della Qualità delle organizzazioni e per la Qualità della vita nelle città e nelle comunità sostenibili.

## 2. AICQ oggi in relazione ai cambiamenti di contesto. Quali sono i principali vantaggi dell'essere Socio?

Va, innanzitutto, precisato che dal 2022 la governance ha subito un forte cambiamento in funzione di un nuovo Statuto e un nuovo Regolamento Organizzativo. Se compete, infatti, sempre all'Assemblea delle Associazioni Territoriali il compito di nominare gli organi esecutivi ed esercitarne il controllo in termini di congruenza fra obiettivi e risultati, attualmente il Consiglio Direttivo si è molto trasformato rispetto al passato.

Il Consiglio, infatti, è composto dal Portavoce Nazionale, da un Coordinatore dei Comitati, da un Coordinatore dei Settori, da un Promotore delle attività formative, da un Promotore degli eventi e dal Direttore Editoriale. Il Portavoce Nazionale ha la funzione di rappresentare con





voce unitaria gli Enti Associati su scala nazionale e internazionale, mantiene i rapporti con le Istituzioni e altre Organizzazioni di ogni tipo e dimensione, e risponde dei risultati conseguiti e rimanendo il responsabile degli indirizzi impartiti dall'Assemblea. I Coordinatori di Comitati e Settori hanno l'importante funzione di mantenere armonicamente attivi Comitati/Settori in modo che le rispettive attività siano sinergiche e non risultino in sovrapposizione. Ma cosa si intende per Comitato o Settore?

Un Comitato è una categoria organizzata di Soci appartenenti a più Associazioni Territoriali che ha il compito di promuovere, a livello nazionale, la Qualità delle Professioni con particolare riferimento alle Attività Professionali Non Regolate; un Settore è sempre una categoria organizzata di Soci di diverse Associazioni Territoriali che promuove, a livello nazionale, la Qualità delle organizzazioni, dei prodotti o dei servizi in specifici ambiti economici, nonché la Qualità della vita nelle città e nelle comunità sostenibili. Continuando la descrizione dei componenti il Consiglio Direttivo, i Promotori delle Attività Formative e degli Eventi hanno principalmente il compito di evitare che attività formative ed eventi degli Enti Associati siano tra loro in concorrenza, ma hanno anche il mandato di promuovere e supervisionare nuovi progetti formativi che potranno essere erogati dalle Associazioni Territoriali. Infine, il Direttore Editoriale cura la rivista "Qualità" di cui predispone il piano editoriale annuale che viene approvato

entro il 31 dicembre dell'anno precedente dal Consiglio Direttivo. In coerenza con tale piano, il Direttore Editoriale raccoglie e seleziona, ai fini della loro pubblicazione, i contributi che giungono dalle Associazioni Territoriali, dai Comitati e dai Settori.

C'è da precisare che, in questa fase, consideriamo la rivista come lo strumento più importante per favorire la conoscenza delle nuove strategie associative e anche una funzionale modalità per coinvolgere nuovi soggetti pubblici e privati che abbiano intenzione di collaborare con l'Associazione.

Fra gli organi di governance è previsto anche un Comitato Tecnico-Scientifico, costituito da tutti i componenti del Consiglio Direttivo ma anche da altri membri benemeriti. I membri benemeriti vengono scelti dall'Assemblea delle Federate sia tra quanti hanno ricoperto in precedenza cariche sociali in AICQ Nazionale o negli Enti Associati, sia tra quanti sono (o sono stati) coinvolti in attività svolte da UNI, ACCREDIA e/o AICQ SICEV. Il compito del Comitato Tecnico-Scientifico è quello di fornire le linee guida tecnico-scientifiche dell'Associazione; per esempio proponendo orientamenti strategici in cui collocare gli obiettivi di Comitati e Settori, o valutando l'opportunità di ulteriori pubblicazioni che, affiancate alla Rivista QUALITA', possano esprimere e diffondere le posizioni culturali dell'Associazione. In definitiva, questo organo fornisce gli indirizzi culturali e strategici dell'Associazione.

Come si può vedere da giugno dello scorso anno AICQ ha realizzato una profonda e sostanziale trasformazione, ed è evidente che, oggi, essere socio di AICQ rappresenta la possibilità di aderire a un'Associazione che può offrire, al professionista o all'organizzazione, oltre agli abituali servizi associativi, un significativo coinvolgimento in ambiti, contesti e visioni dove si possono assumere anche ruoli comprimari di rappresentanza nei tavoli in cui AICQ è presente.

### 3.

**Il 27 ottobre scorso si è tenuto il Convegno Nazionale AICQ del Comitato Salute e Sicurezza in collaborazione con il Settore Education. Come è andata l'iniziativa? Quali pensa possano essere le ricadute nel futuro?**

Infatti, lo scorso 27 ottobre AICQ Nazionale ha organizzato la prima iniziativa concertata tra Comitati e Settori AICQ. Il Convegno, dal titolo "SALUTE E SICUREZZA NELLE SCUOLE E IN AZIENDA. Lo Stage come valore di collaborazione, confronto, consapevolezza e responsabilità reciproca", si è svolto in modalità blended: in presenza a Bologna presso l'Aula Magna del Liceo Scientifico "A.B. SABIN" e in collegamento streaming su Google Meet.

All'iniziativa hanno partecipato un centinaio di persone fra Dirigenti Scolastici, Referenti e Tutor per l'Orientamento, RSPP, ASPP, accanto a docenti delle Scuole Secondarie di II° grado e liberi professionisti, con una forte maggioranza in collegamento da remoto. L'iniziativa si è proposta, appunto, di affrontare la tematica dello stage attraverso un approfondimento sulle modalità più opportune di collaborazione e dialogo fra

le due realtà coinvolte (Scuola e Azienda) e ha affrontato la tematica attraverso un'analisi che ha permesso di comprendere i delicati aspetti da considerare e tenere sotto controllo da parte dell'Istituzione Scolastica e dell'Azienda nel realizzare il processo di stage in sicurezza. L'obiettivo era quello di far comprendere come favorire il passaggio da parte delle persone coinvolte (studenti e personale ai diversi livelli) da un atteggiamento di osservanza, di adempimento dei comportamenti sicuri alla consapevolezza dell'importanza e della funzionalità degli stessi, dal dovere al diritto, dalla prevenzione alla partecipazione.

In pratica dal mero rispetto delle norme, a una "cultura" della sicurezza.

Dopo i classici saluti istituzionali di apertura portati da Rossella FABBRI (Dirigente Scolastico Liceo Scientifico "A. B. Sabin"), Giacomo DALSENO (Consigliere AICQ Emilia Romagna), Sergio FORNAI (Coordinatore Settori AICQ Nazionale), Francesco NAVIGLIO (Segretario Generale AIFOS e Vicepresidente Comitato AICQ Salute e Sicurezza), Caterina PASQUALIN (Presidente del Settore AICQ Education) e dal sottoscritto in qualità di Portavoce Nazionale AICQ e Presidente del Comitato AICQ Salute e Sicurezza, nella mattinata sono state presentate tre relazioni.

La prima di Paolo PIERI (Docente di Gestione Sicurezza Cantieri e Ambienti di lavoro e Referente PCTO presso l'I.I.S. "RUSSELL-MORO-GUARINI" di Torino) ha affrontato la questione della normativa di riferimento per lo stage e delle novità apportate dal Decreto lavoro ai PCTO, indagando in profondità su quali siano le incombenze della scuola e quelle richieste all'azienda ma cercando di sviluppare un'interpretazione di buona prassi e non di semplice rispondenza alla norma. Il secondo intervento di Romana GARAVET (Head of Human Capital & Talent Management di ARGOTEC) si è, invece, soffermato sulle modalità di gestione degli stage nella propria realtà aziendale che ha evidenziato la presenza di funzionali

ed efficaci processi di conduzione, sia nella fase di selezione che in quelle di realizzazione e valutazione delle attività.

Infine, l'ultimo intervento di Stefania DOLCI (ULSS9 Scaligera, Responsabile UOS Prevenzione Malattie Professionali) ha affrontato il tema dei PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento) proponendo le linee di indirizzo della Regione Veneto per le Aziende e gli Enti che ospitano gli studenti in stage.

Nel pomeriggio è stata organizzata una Tavola Rotonda dedicata al tema dell'organizzazione e gestione di uno stage efficace in sicurezza. Sono state riportate alcune esperienze di stage di successo, rispettivamente da Giuseppe SARDO e Giuseppe SACCHETTA (Rete per la Sicurezza-SIRVESS) Area Treviso, Carol RIOLFATTO (Referente RSPP IIS "Euganeo" di Este-PD), Silvia CASOTTO (Responsabile dei PCTO ITT "F. Severi" di Padova), Claudia NANNO (Dirigente UOC Formazione della ASL di Teramo e Gabriella LUCIDI PRESSANTI (Capo Dipartimento ASL Teramo).

Per concludere, vorrei puntualizzare che, con questa iniziativa, ciò che ci siamo proposti è sta-

to quello di seminare alcuni granelli diretti, soprattutto, a migliorare l'approccio culturale nei confronti dello stage. Da una parte, la Scuola e l'Azienda che lo realizzano hanno la necessità di misurarsi non solo con la normativa, ma anche sullo sviluppo di quel "clima culturale" che può essere reso possibile da un forte impegno del management a darne priorità all'interno della propria organizzazione e a informare o comunicare non solo sulle regole vigenti ma a offrire un continuo supporto e incoraggiamento ai comportamenti sicuri, coinvolgendo a ogni livello le persone che ci lavorano, modificando le credenze e le percezioni scorrette circa il rischio. Dall'altra, abbiamo lo studente.

È necessario tenere presente, infatti, che attraverso lo stage lo studente trova uno strumento che lo aiuta, in una situazione particolarmente facilitata, a sapersi inserire in modo attivo e consapevole nella vita sociale, dove apprende le modalità per riconoscere e far valere i propri diritti e bisogni, riconoscendo al contempo quelli altrui, le regole, le responsabilità, le opportunità comuni e i limiti della propria autonomia.



**aicq** Associazione Italiana Cultura Qualità  
Comitato Salute e Sicurezza

**aicq** Associazione Italiana Cultura Qualità  
Settore Education

**AILA MAGNA** Liceo Scientifico A.B. SABINI  
Bologna, venerdì 27 ottobre 2023

**CONVEGNO NAZIONALE AICQ**  
**COMITATO SALUTE E SICUREZZA - SETTORE EDUCATION**  
Prima Iniziativa concertata fra Comitati e Settori

**SALUTE E SICUREZZA NELLE SCUOLE E IN AZIENDA**  
Lo Stage come valore di collaborazione, confronto,  
consapevolezza e responsabilità reciproca

CON IL SOSTEGNO DI:

**ESG** **Serie Alleanza Integrati S.A.I.** **SOLVE CONSULTING**

IN COLLABORAZIONE CON:

**aicq sicev** **aicq** **AIFOS**



**Ing. Giuseppe Sabatino**  
Referente Formazione AICQ

## 1. Ci racconti l'importanza della tradizione formativa di AICQ e i vantaggi che ne derivano ai Soci.

AICQ sin dalla sua nascita ha avuto come obiettivo primario quello di accrescere e diffondere la cultura della qualità, contribuendo alla formazione di consulenti, auditor dei sistemi di gestione, responsabili qualità aziendali, personale aziendale e Quality Manager.

A partire dagli anni '90 con l'avvento delle norme dei sistemi di gestione (norme serie ISO 29001:1987) e successivamente con l'evoluzione delle norme ISO 9001, AICQ ha svolto un ruolo fondamentale per la formazione degli auditor e delle figure professionali della qualità, anche grazie alla collaborazione con Accredia.

La proposta formativa ha riguardato anche altri standard principalmente ISO 14001 e ISO 45001 (ex-Ohsas 18001). Inoltre vengono erogati corsi qualificanti per i settori Automotive ed Aerospace. AICQ ha erogato e continua ad erogare corsi per auditor / lead auditor dei sistemi di gestione, qualificati da AICQ Sicev, che a seguito di superamento di verifica finale di efficacia della formazione e rilascio di attestato consentono l'iscrizione nei registri delle persone certificate.

Nel corso degli anni ha consolidato il suo ruolo di riferimento per la formazione qualificata di professionisti ed aziende, avvalendosi dei migliori esperti e professionisti del settore, spesso anche con partecipazioni attive nelle attività degli enti di normazione nazionali (UNI) ed internazionali (ISO).

I soci ricevono un continuo aggiornamento sulle iniziative svolte dalle Federate di AICQ, per i soci l'iscrizione e la partecipazione ai corsi di formazione avviene a condizioni economiche agevolate.

Altro vantaggio per i soci è la possibilità di partecipazione ad iniziative formative quali convegni nazionali e seminari, con priorità di iscrizione e gratuitamente.

Personalmente ritengo che essere socio AICQ deve rappresentare un privilegio, in quanto si è parte di un'Associazione autorevole che consente di crescere e contribuire, attraverso lo scambio di idee ed esperienze, in uno spirito di appartenenza.

## 2. Pensa che l'attuale modus organizzativo ed erogativo della formazione AICQ siano adeguati e/o diversamente pensa che occorra ripensarli in ottica di maggiore efficienza/efficacia?

La formazione deve guardare alle competenze dei professionisti, che nell'attuale contesto hanno l'esigenza di acquisire conoscenze e competenze specifiche.

La proposta formativa di AICQ negli anni si è trasformata passando dai tradizionali corsi per auditor (40 ore) a corsi tematici riguardanti soprattutto le novità che si sono introdotte negli anni nelle norme dei sistemi di gestione:

- approccio per processi,
- contesto organizzativo,
- analisi e gestione del rischio.

La formazione per essere efficace ed efficiente deve adeguarsi ai cambiamenti richiesti dal mercato; e in AICQ esistono le competenze per

ampliare l'offerta formativa, per renderla più coerente e vicina alle esigenze ed alle aspettative attuali, osservando e prestando attenzione alle evoluzioni normative ed ai competitors.

In passato la formazione veniva normalmente erogata presso le sedi delle Federate o presso le sedi dei clienti; oggi le Federate, ricorrendo alle nuove tecnologie ed a modalità di erogazione più flessibile, hanno avuto l'opportunità di raggiungere stakeholder su tutto il territorio nazionale e oltre; al contempo si è avuta anche una riduzione dei costi di iscrizione e partecipazione ai corsi.

Le organizzazioni per migliorare le performance dei loro modelli organizzativi necessitano di una formazione efficace che va oltre i corsi tradizionali in aula.

Vanno previsti pacchetti formativi modulari su singole tematiche sia per introdurre nuovi standard ISO dei sistemi di gestione, sia per facilitarne l'erogazione con corsi in modalità videoconferenza o blended, mantenendo costante l'attenzione e la partecipazione.

Come Promotore delle Attività Formative di AICQ stiamo lavorando sulla possibilità di coordinamento della proposta formazione tra le Federate, ricorrendo alle nuove metodologie didattiche connessa all'ICT e rafforzando i rapporti con partner strategici quali Accredia, ASviS e UNI.

La proposta formativa di AICQ per essere at-

tuale deve restare al passo con il mercato correlando la progettualità dei corsi alle nuove norme nazionali riguardanti le attività professionali non regolamentate (norme UNI-APNR).

### 3. Quali sono secondo lei i settori trainanti del futuro su cui investire in formazione, e perchè?

Occorre pensare a percorsi formativi in nuove aree tematiche soprattutto nel campo dell'innovazione e della sostenibilità.

AICQ è un punto di riferimento per la qualità ed i sistemi di gestione in generale, ma vanno introdotti nuovi percorsi formativi più attuali sia specialistici che trasversali.

I nuovi trend formativi in atto sono collegati allo sviluppo delle competenze secondo i profili professionali legati all'Atlante del lavoro e delle qualificazioni, strumento che descrive i contenuti del lavoro in termini di attività e di prodotti-servizi potenzialmente erogabili attraverso 23 Settori economico - professionali (SEP) ed 1 Settore Area comune: processi di supporto alla produzione di beni e servizi.



Negli ultimi decenni, il sistema delle professioni è stato interessato da cambiamenti evolutivi che hanno fatto emergere la necessità di nuove professioni, molte delle quali senza una definizione omogenea e puntuale dei requisiti ma soprattutto senza un sistema di qualificazione delle competenze del profilo professionale.

In Italia la L.14 gennaio 2013, n. 4 ha introdotto "Disposizioni in materia di professioni non organizzate", rimandando alle associazioni professionali ed all'ente di normazione nazionale UNI tale "regolamentazione".

La definizione dei criteri di qualificazione di una figura professionale ha portato alla certificazione delle competenze della figura professionale secondo norme di settore e/o prassi di riferimento da parte di enti accreditati.

La qualificazione delle figure professionali deve svilupparsi sulla competenza intesa in termini di conoscenze, abilità, autonomia e responsabilità. Le conoscenze teoriche della comprensione devono essere connesse a quelle pratiche e cognitive, occorre sapere come procedere con consapevolezza.

Con le abilità si applicano le conoscenze e si utilizza il know-how per portare a termine compiti ed attività specifiche, utilizzando gli strumenti operativi.

Infine l'autonomia e la responsabilità rappresenta la competenza intesa come la capacità di applicare le conoscenze e le abilità in modo autonomo e responsabile, per utilizzare ed elaborare le informazioni, gestire le relazioni e creare squadra, assumere decisioni nelle organizzazioni a livello strategico.

La crescente competitività, legata alla destrutturazione delle imprese ed all'introduzione e sviluppo delle tecnologie digitali, ha comportato la necessità di innovare i processi aziendali adattandoli al contesto, al fine di perseguire nuove opportunità, di fare leva sulla conoscenza e sulla creatività delle persone all'interno dell'organizzazione stessa, anche in

collaborazione con le Parti interessate esterne. Per governare questa fase di cambiamento all'interno delle imprese, nel 2019, il Ministero dello Sviluppo Economico ha dato valore ad una figura ancora poco conosciuta nel nostro Paese: l'Innovation Manager; parallelamente è stato avviato un processo di formalizzazione delle figure professionali non regolamentate nel campo della gestione dell'innovazione, che ha portato alla pubblicazione della norma UNI 11814 che prevede tre figure professionali per la gestione dell'innovazione: Tecnico dell'Innovazione, Specialista dell'Innovazione e Manager dell'Innovazione.

Analogamente si stanno diffondendo le figure della sostenibilità, con competenze specifiche sul fronte della sostenibilità, al fine di migliorare la promozione del posizionamento ESG societario e lo sviluppo di prodotti e servizi.

Queste figure professionali sono strategiche per lo sviluppo ed il conseguimento degli obiettivi di sostenibilità e responsabilità sociale di un'azienda, con l'obiettivo di migliorare i processi e comportamenti aziendali nell'ottica di una costante e crescente attenzione ai temi ESG.

È evidente che in questo scenario i professionisti non si possono improvvisare, diventa fondamentale incrementare e dare nuovi stimoli al proprio know-how partecipando a percorsi formativi specifici, in modo che professionisti ed esperti possano scegliere di misurarsi e misurare le proprie competenze.

AICQ ha iniziato a proporre tali percorsi formativi finalizzati anche all'ottenimento della certificazione di competenza del personale e l'iscrizione nei registri sulle figure professionali degli enti accreditati quali AICQ Sicev.

Tra le novità per il prossimo anno abbiamo la realizzazione di nuovi percorsi formativi riguardanti le figure professionali operanti nell'ambito della gestione per la qualità secondo la norma UNI 11889:2022.

---

Federica Alatri

## Criteri Minimi Ambientali per la gestione del verde pubblico



*Con l'adozione dei nuovi **Criteri ambientali minimi per il servizio di gestione del verde pubblico e la fornitura di prodotti per la cura del verde** viene proposto un approccio sistematico e innovativo alla gestione del verde urbano, in un'ottica volta a valorizzare il verde esistente e quello di nuova realizzazione. I CAM si rivolgono alle stazioni appaltanti, in particolare le amministrazioni comunali, affinché applichino concretamente gli strumenti più avanzati di gestione del verde pubblico, quali il censimento del verde, il piano del verde, il regolamento del verde pubblico e il bilancio arboreo ed evitino altresì interventi sul territorio qualitativamente scarsi o addirittura dannosi, con conseguente aggravio di costi per la comunità.*

## 1. Nuovi criteri ambientali minimi per il verde pubblico

Con il **Decreto del 10 marzo 2020** del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare sono stati adottati i nuovi **Criteri Ambientali Minimi (CAM) per il servizio di gestione del verde pubblico e la fornitura di prodotti per la cura del verde**. Il decreto fissa criteri per:

- il servizio di progettazione di nuova area verde o riqualificazione di area già esistente;
- il servizio di gestione e manutenzione del verde pubblico;
- la fornitura di prodotti per la gestione del verde (materiale florovivaistico, prodotti fertilizzanti e impianti di irrigazione);

con l'obiettivo di "affrontare in maniera integrata la gestione del verde pubblico, nell'ambito di una visione strategica del ruolo che lo stesso può avere per l'ambiente urbano e per la collettività". La revisione dei CAM è fatta tenendo conto delle indicazioni che nel corso degli anni sono emerse dalle norme e dai piani elaborati, sia dal Parlamento, sia da vari organismi istituzionali ed enti di ricerca, tra i quali: la L. 14 gennaio 2013, n. 10 "Norme per lo sviluppo degli spazi verdi urbani"; il "Rapporto sulla qualità dell'ambiente urbano"; le "Linee guida per il governo sostenibile del verde urbano" e la "Strategia nazionale del verde urbano"; la "Carta nazionale del paesaggio"; le norme del progetto QUALIVIVA; la prassi di riferimento UNI/PdR 8/2014 "Linee guida per lo sviluppo sostenibile degli spazi verdi - Pianificazione, progettazione, realizzazione e manutenzione".

## 2. Progettazione del verde

La **progettazione** di nuove aree e la riqualificazione di quelle esistenti dovrà perseguire la **qualità estetica e funzionale**, ottimizzando i costi della realizzazione e della futura manutenzione e

### DEFINIZIONI RILEVANTI (Fonte Decreto 10 marzo 2020)

#### SERVIZIO DI PROGETTAZIONE DI NUOVA AREA VERDE O RIQUALIFICAZIONE DI AREA GIÀ ESISTENTE

Selezione delle specie vegetali adeguate alle caratteristiche pedoclimatiche regionali, soluzioni di impianti che riducano il consumo delle risorse e l'emissione di CO<sub>2</sub> e di arredo urbano che soddisfino criteri di sostenibilità, individuazione delle migliori pratiche ambientali per la gestione del cantiere, programmazione e pianificazione delle attività di manutenzione post realizzazione dell'area verde.

#### SERVIZIO DI GESTIONE E MANUTENZIONE DEL VERDE PUBBLICO

Integrazione ed aggiornamento del censimento del verde con informazioni e dati relativi al patrimonio arboreo oggetto dell'appalto; elaborazione di un piano di manutenzione e gestione delle aree verdi oggetto di gara mirato a soddisfare le reali esigenze di intervento sul territorio e a condurre in modo sistematico ed organico le attività previste dal servizio, valorizzazione del patrimonio verde attraverso l'adozione di tecniche, pratiche e prodotti efficaci e sostenibili per l'esecuzione di attività di manutenzione e cura del verde e l'attuazione di iniziative di coinvolgimento e partecipazione della cittadinanza.

#### FORNITURA DI PRODOTTI PER LA GESTIONE DEL VERDE PUBBLICO (MATERIALE FLOROVIVAISTICO, PRODOTTI FERTILIZZANTI E IMPIANTI DI IRRIGAZIONE)

Specie vegetali appartenenti alla flora italiana, coerenti con le caratteristiche ecologiche del sito d'impianto, di stato e qualità tali da garantirne l'attecchimento e la sopravvivenza, coltivate con tecniche di difesa fitosanitaria integrata e con impianti d'irrigazione dotati di sistemi atti a ridurre i consumi idrici; prodotti fertilizzanti contenenti sostanze naturali e ammendanti compostati misti o verdi conformi al decreto legislativo n. 75/2010; impianti di irrigazione a ridotto consumo idrico.



dovrà essere affidata a un team multidisciplinare composto da professionisti con competenze adeguate, esperti nel campo ambientale, paesaggistico, forestale, naturalistico, geologico, ingegneristico, dell'urbanistica.

Tra i contenuti tecnici del progetto più rilevanti vi sono quelli che riguardano:

- la **scelta delle specie vegetali** – arboree, arbustive, erbacee – che deve rispondere a criteri e regole di natura (*Nature-Based Solution*);
- le soluzioni adottate per la **conservazione** e la **tutela della fauna selvatica**;
- il **piano di gestione e manutenzione** delle **aree verdi**;
- la migliore **gestione delle acque**; gli interventi di ingegneria naturalistica;
- gli impianti di **illuminazione pubblica**;
- le eventuali opere di **arredo urbano**;
- la **gestione dei cantieri**;
- la predisposizione di un'eventuale **area di compostaggio** per la produzione di fertilizzante.



### 3. Manutenzione e gestione del verde

Nel caso dei **servizi di manutenzione e di gestione**, la cui corretta esecuzione, oltre a migliorare la **qualità del verde**, riduce la necessità di interventi di emergenza e previene possibili eventi pericolosi per le persone e le cose, si prevedono requisiti minimi di **competenza** per il personale e la **formazione** continuativa degli operatori per garantire la **qualità del servizio** nel tempo. Si richiede pertanto che almeno il titolare o altro preposto facente parte dell'organico dell'impresa, possieda la qualifica di manutentore del verde ai sensi dello standard professionale e formativo definito dall'accordo in conferenza Stato-Regioni del 22 febbraio 2018 e che il personale impiegato svolga mansioni coerenti con le qualifiche professionali possedute. A tale proposito l'aggiudicatario deve presentare un piano di formazione volto a migliorare le competenze dei dipendenti e la sostenibilità delle attività previste dal servizio, relativamente alla gestione delle risorse idriche ed energetiche, delle sostanze chimiche pericolose e dei rifiuti. Una attenzione particolare viene rivolta agli interventi di manutenzione del patrimonio arboreo e arbustivo (potature) e alle attività di manutenzione e cura delle superfici prative.

Il Piano di gestione e manutenzione deve contemplare, tra l'altro, il monitoraggio periodico della **qualità chimico-fisica dei terreni** e della **qualità delle acque**, l'applicazione di strategie fitosanitarie mirate alla somministrazione di prodotti diserbanti solo laddove necessari, il controllo del terreno e delle piante per prevenire la diffusione di eventuali patogeni.

Tra i criteri premianti sulla base dei quali stabilire i punteggi per l'affidamento dei servizi vi sono l'implementazione, da parte dell'offerente, di un **sistema di gestione ambientale** secondo la norma tecnica internazionale UNI EN ISO 14001 o il possesso della registrazione EMAS (\*) in base al

regolamento comunitario n. 1221/2009. Altri criteri premianti sono il numero di piante e/o alberi prodotti in conformità al Regolamento (CE) n. 834/2007 (27) relativo alla produzione biologica e all'etichettatura dei prodotti biologici venduti all'amministrazione e il possesso di certificazioni di prodotto accreditate e rilasciate da organismi di valutazione della conformità riconosciuti ai sensi del regolamento n. 765/2008.

## 4. Le forniture di prodotti

Per i **prodotti florovivaistici** il decreto richiede che le **piante** siano sane e ben sviluppate, che presentino **caratteristiche qualitative** tali da garantirne l'attecchimento e che le loro principali caratteristiche fisiche rispondano agli **standard di qualità** previsti dai riferimenti tecnici contenuti in studi o guide tecniche riconosciuti a livello nazionale, come il rapporto «Norme di qualità delle produzioni florovivaistiche» elaborato dall'ISMEA e le schede varietali realizzate nell'ambito del progetto Qualiviva che definiscono le caratteristiche delle specie. Le **sementi** impiegate nella esecuzione di manti erbosi devono presentare, qualora disponibili, i requisiti di legge richiesti in purezza e germinabilità ed essere fornite in contenitori sigillati accompagnati dalle **certificazioni CRA-SCS (\*\*)**. Per le **specie forestali** è richiesto il rispetto della normativa di cui al Dlgs. 10 novembre 2003, n. 386 relativo alla commercializzazione dei prodotti forestali e di quanto stabilito all'art. 13 del Dlgs. 3 aprile 2018, n. 34 sul materiale forestale di moltiplicazione. Per i prodotti **fertilizzanti** dovrà essere indicato l'elenco degli ingredienti naturali in essi contenuti mentre gli ammendanti dovranno risultare conformi in base al **marchio** rilasciato dal Consorzio italiano compostatori (CIC) per la verifica della **qualità del compost**.

Gli **impianti di irrigazione** dovranno presentare caratteristiche atte a garantire il risparmio e l'uso razionale delle risorse idriche.



### SPECIFICHE SUI CAM

I CAM prendono in considerazione numerosi aspetti che incidono in maniera decisiva sulla **qualità del verde**, proponendo un approccio sistematico e innovativo di medio-lungo periodo, finalizzato a "raggiungere obiettivi di sostenibilità complessiva ambientale, sanitaria, sociale e economica".

Essi vengono definiti nel più ampio quadro delineato dal "Piano di azione per la sostenibilità ambientale dei consumi della pubblica amministrazione" (PAN GPP Green Public Procurement) attraverso il quale si vuole incidere su alcuni aspetti considerati particolarmente rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi ambientali: efficienza e risparmio nell'uso delle risorse, riduzione dell'uso di sostanze pericolose, riduzione quantitativa dei rifiuti. La loro efficacia è assicurata dall'art. 18 della L. n. 221/2015 "Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali" e dall'art. 34 del D. Lgs. N. 50/2016 "Codice degli appalti", che li hanno resi obbligatori per tutte le stazioni appaltanti. Nei capitolati di tutte le tipologie di gare per l'affidamento dei servizi devono essere infatti inseriti una serie di parametri volti a garantire la **"presenza di un apparato di verde pubblico ampio, accessibile e ben tenuto"**. A tal fine vengono stabiliti i criteri ambientali minimi per le diverse fasi e componenti dei servizi da erogare - progettazione, gestione e manutenzione - e per le forniture di prodotti necessari: materiale florovivaistico, prodotti fertilizzanti, impianti di irrigazione. Di seguito una sintesi di alcuni aspetti significativi sotto il profilo del raggiungimento di obiettivi di **qualità del verde**.



## DECLINAZIONI APPLICATIVE DEI CAM

I CAM sono i requisiti ambientali definiti per le varie fasi del processo di acquisto, volti a individuare la soluzione progettuale, il prodotto o il servizio migliore sotto il profilo ambientale, tenuto conto della disponibilità di mercato. La loro applicazione sistematica mira a diffondere le tecnologie ambientali e i prodotti ambientalmente compatibili, a indurre gli operatori economici a investire in innovazione e buone pratiche e a creare le condizioni per consentire alla Pubblica amministrazione di razionalizzare i propri consumi, ottimizzando la spesa. Attualmente sono in vigore i CAM per: arredi interni; parchi gioco e arredi urbani; ausili per l'incontinenza; calzature da lavoro; carta, cartucce a inchiostro e toner; lavori per interventi edilizi; eventi culturali; illuminazione pubblica; lavaggio industriale di tessuti; pulizia e sanificazione di ambienti; rifiuti urbani; ristorazione collettiva; servizi energetici per edifici; servizi di stampa; forniture di prodotti tessili; veicoli per trasporto su strada e servizi di trasporto pubblico terrestre. A marzo 2023 è stato firmato il decreto direttoriale che stabilisce la programmazione delle attività di revisione dei CAM per la fornitura di calzature e per l'edilizia e di definizione dei CAM per i servizi energetici per gli edifici e fornitura di energia elettrica; i servizi di ristoro; i servizi di trasporto pubblico locale su gomma; le attività di progettazione ed esecuzione dei lavori di costruzione, manutenzione e adeguamento delle infrastrutture stradali (strade); i servizi per personal computer, server e telefoni cellulari.

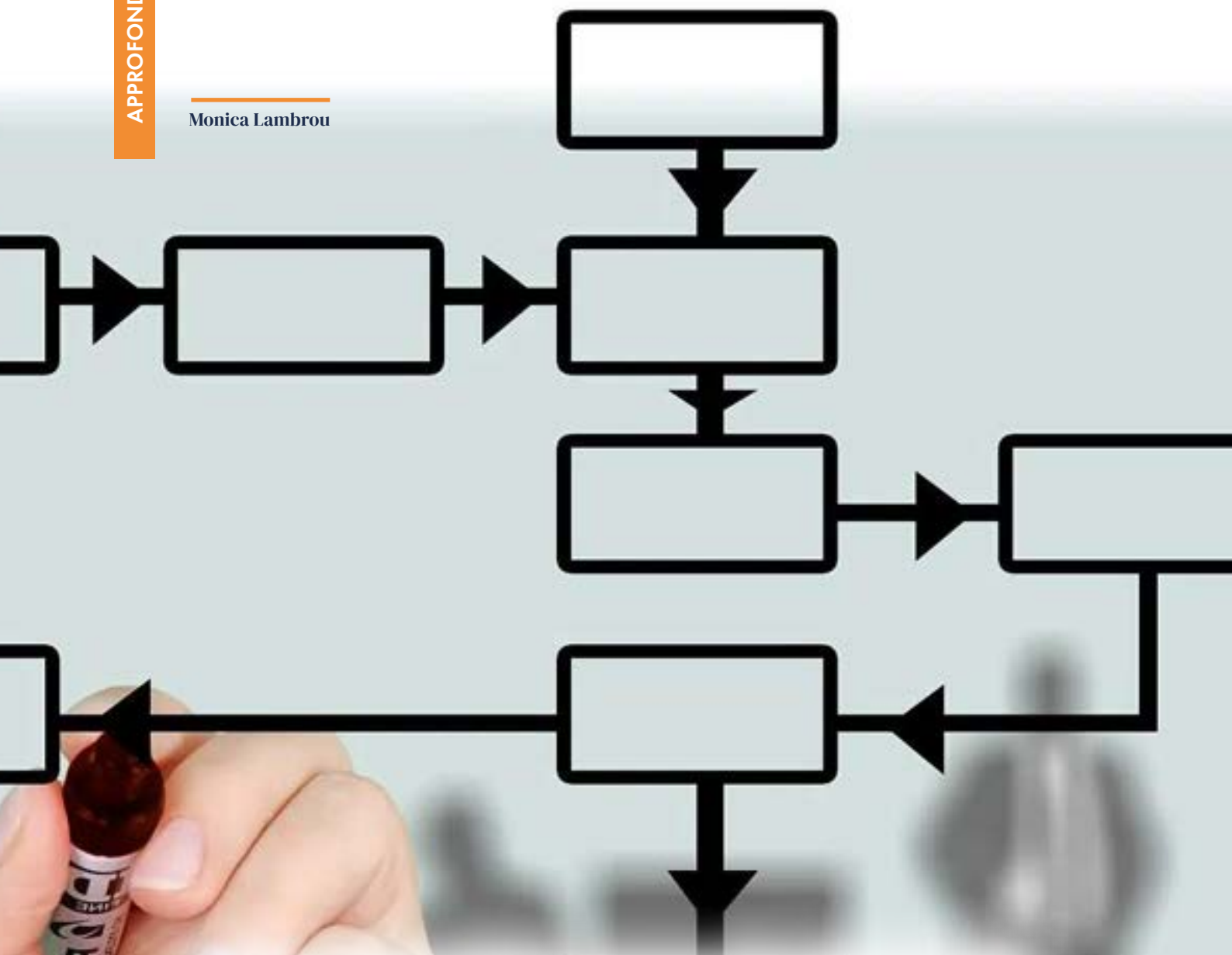
### Note

(\*) Le organizzazioni registrate EMAS (EU Eco-Management and Audit Scheme) s'impegnano a ridurre il proprio impatto ambientale, dal consumo di energia e acqua alla produzione di rifiuti.

(\*\*) CRA -Consiglio per la Ricerca e la sperimentazione in Agricoltura/SCS -Centro di Sperimentazione e certificazione delle Sementi.

## Bibliografia

- ☞ • Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, *Criteri ambientali minimi per il servizio di gestione del verde pubblico e la fornitura di prodotti per la cura del verde*, DM n. 63 del 10 marzo 2020, G.U. n. 90 del 4 aprile 2020;
- VALENTINA VATTANI, *Criteri Ambientali Minimi, La sostenibilità negli acquisti della Pubblica Amministrazione*, Rivista "Natura" Anno XXIV n. 136, settembre-ottobre 2023;
- ☞ • *Norme per lo sviluppo degli spazi verdi urbani*. (13G00031), L.14 gennaio 2013, n. 10, GU n.27 del 01-02-2013;
- Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente (SNPA), *Rapporto sulla qualità dell'ambiente urbano*, 2019;
- Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare, Comitato per lo sviluppo del verde pubblico, *Linee guida per il governo sostenibile del verde urbano*, 2017;
- Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare, Comitato per lo sviluppo del verde pubblico, *Strategia nazionale del verde urbano*, 2018;
- Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, *Carta nazionale del paesaggio*, 2018;
- Ministero Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, *Progetto Qualiviva La qualità nella filiera florovivaistica nazionale attraverso l'utilizzo e la divulgazione delle schede varietali e di un capitolato unico di appalto per le opere a verde*, Decreto Direttoriale 23042 del 17/11/2011;
- UNI/PdR 8/2014 *Linee guida per lo sviluppo sostenibile degli spazi verdi - Pianificazione, progettazione, realizzazione e manutenzione*;
- ☞ • Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, *Approvazione del piano d'azione nazionale per la sostenibilità ambientale dei consumi nel settore della pubblica amministrazione 2023*. Decreto 3 agosto 2023 (23A04670), GU Serie Generale n.193 del 19-08-2023;
- ☞ • *Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali*. (16G00006), Legge 28 dicembre 2015, n. 221, GU Serie Generale n.13 del 18-01-2016;
- *Codice dei contratti pubblici*, Dlgs. 18 aprile 2016, n. 50, G.U. n. 91 del 19 aprile 2016;
- ☞ • *Ripubblicazione del testo del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, recante: «Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici.»*, corredato delle relative note. (23A02179), GU Serie Generale n. 87 del 13-04-2023 - Suppl. Ordinario n.14;
- UNI EN ISO 14001:2015 *Sistemi di gestione ambientale - Requisiti e guida per l'uso*;
- Parlamento Europeo e Consiglio dell'Unione Europea, *Regolamento (CE) n. 1221/2009 sull'adesione volontaria delle organizzazioni a un sistema comunitario di ecogestione e audit (EMAS), che abroga il regolamento (CE) n. 761/2001 e le decisioni della Commissione 2001/681/CE e 2006/193/CEE*, 25 novembre 2009;
- Consiglio dell'Unione Europea, *Regolamento (CE) n. 834/2007 relativo alla produzione biologica e all'etichettatura dei prodotti biologici e che abroga il regolamento (CEE) n. 2092/91*, 28 giugno 2007;
- Parlamento Europeo e Consiglio dell'Unione Europea, *Regolamento (Ce) n. 765/2008 che pone norme in materia di accreditamento e vigilanza del mercato per quanto riguarda la commercializzazione dei prodotti e che abroga il regolamento (CEE) n. 339/93*, 9 luglio 2008;
- ISMEA (Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare), *Disciplinare di qualità e confezionamento dei prodotti floricoli*, 2009;
- ☞ • *Norme per la produzione a scopo di commercializzazione e la commercializzazione di prodotti sementieri in attuazione dell'articolo 11 della legge 4 ottobre 2019, n. 117, per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) 2016/2031 e del regolamento (UE) 2017/625*. (21G00022), Dlgs. 2 febbraio 2021, n. 20, GU Serie Generale n.49 del 27-02-2021 - Suppl. Ordinario n.16;
- ☞ • *Attuazione della direttiva 1999/105/CE relativa alla commercializzazione dei materiali forestali di moltiplicazione*, Dlgs. 10 novembre 2003, n. 386, GU n.23 del 29-01-2004 - Suppl. Ordinario n.14;
- ☞ • *Testo unico in materia di foreste e filiere forestali*. (18G00060), Dlgs. n. 3 aprile 2018, n. 34, GU Serie Generale n.92 del 20-04-2018;
- *Riordino e revisione della disciplina in materia di fertilizzanti, a norma dell'articolo 13 della legge 7 luglio 2009 n. 88*, Dlgs. n. 75/2010, G.U. n. 126, 26 maggio 2010;
- Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, Direzione Generale Economia Circolare, *Programmazione delle attività volte alla definizione dei criteri ambientali minimi preliminari all'adozione dei relativi decreti ministeriali, per l'anno 2023*, Decreto Direttoriale n. 15, 31 marzo 2023.



## Normativa 231 e garanzia di qualità e trasparenza nel terzo settore: un approfondimento



*Il Terzo Settore, cuore pulsante di iniziative socialmente rilevanti, è costretto a districarsi in un intricato percorso tra responsabilità legale, garanzia di qualità e trasparenza. L'integrazione della Normativa 231 in questo contesto, insieme alla promozione attiva di qualità e trasparenza, crea un solido triangolo etico che alimenta l'eccellenza organizzativa. Questo approfondimento esamina come queste tre componenti interagiscono sinergicamente, plasmando il Terzo Settore quale Agente di cambiamento ancor più robusto.*

## **1. Dlgs. n. 231/2001: adattamento ed implementazione responsabile**

L'applicazione della normativa 231 nel Terzo Settore segna una fase evolutiva. Nata per il settore privato, si adatta ora alle peculiarità delle Organizzazioni non profit. L'implementazione di modelli organizzativi specifici non solo previene potenziali violazioni ma promuove una cultura etica e legalmente responsabile.

L'adozione di modelli organizzativi su misura è imperativa. Essi devono essere in sintonia con le missioni sociali del Terzo Settore, con un focus particolare ai meccanismi di controllo che anticipino e prevengano possibili deviazioni; garantendo al contempo la conformità alla normativa sulla responsabilità penale delle persone giuridiche. La garanzia di qualità nel Terzo Settore va oltre l'efficienza operativa. La definizione di modelli specifici mirati a valutare l'impatto sociale e la sostenibilità delle attività, diventa centrale. Questo approccio garantisce che la qualità non sia solo un obiettivo, ma un'impronta indelebile nella missione dell'Organizzazione.

## **2. La trasparenza può considerarsi il fondamento della "legittimità sociale" degli Enti del Terzo Settore**

La trasparenza e la corretta comunicazione sono il collante che unisce le Organizzazioni non profit alle comunità che servono. Comunicare chiaramente i dati sulle attività, i finanziamenti ed i risultati non solo contribuisce ad aderire a standard etici, ma altresì accresce la fiducia della comunità e degli stakeholder, fornendo un terreno fertile per il sostegno continuato.

Infatti, la responsabilità legale nel Terzo Settore non deve essere considerato come un inutile fardello, ma va vista come una guida per costruire

una cultura organizzativa robusta. Promuovere un ambiente basato sull'etica e la responsabilità, infatti, non solo previene violazioni normative, ma alimenta una reputazione di integrità che si traduce in una maggiore sostenibilità e di conseguenza rende l'Ente più attrattivo per i donatori, i sostenitori ed i beneficiari.

In sintesi, la normativa di cui al Dlgs. n.231/01 nel Terzo Settore trova il suo culmine nell'intreccio della garanzia di qualità e della trasparenza. Questo triangolo etico non solo risponde alle sfide legali e normative, ma può posizionare il Terzo Settore come un faro di eccellenza organizzativa, etica e sociale. Attraverso questo equilibrio delicato, il Terzo Settore non solo rispetta gli standard legali ma si erge come protagonista di una società più consapevole, sostenibile e giusta.

Se è vero che, da un lato, l'applicazione della normativa 231 alle Organizzazioni no-profit rappresenta una sfida che richiede un attento adattamento alle disposizioni inizialmente concepite per il settore privato, dall'altro lato, si deve considerare che le Organizzazioni no-profit, essendo orientate a scopi sociali e di utilità sociale, hanno una struttura e una finalità diversa rispetto alle imprese a scopo di lucro; pertanto, l'adattamento e l'applicazione concreta della normativa sopra citata a tali diverse realtà, deve tener conto di queste peculiarità.

Infatti, le Organizzazioni appartenenti al terzo settore hanno finalità sociali e valori etici al centro delle loro organizzazioni e l'implementazione, oltre che la corretta applicazione della normativa citata dovrebbe riflettere questa specificità, garantendo che i modelli di organizzazione e controllo siano allineati con gli obiettivi sociali e con il fine pubblico per il quale l'Organizzazione è costituita. I modelli organizzativi devono essere orientati a garantire la conformità legale mentre rispettano e supportano le missioni sociali dell'Organizzazione.

Gli adattamenti dei modelli organizzativi dovrebbero riflettere la natura volontaristica e solidari-

stica delle Organizzazioni non profit, dovrebbero essere flessibili ed incentrati sulla prevenzione di reati specifici che potrebbero essere rilevanti nel contesto del Terzo Settore, come, ad esempio, l'uso improprio dei fondi destinati alle missioni sociali.

**L'adattamento della normativa 231 alle Organizzazioni no-profit è un processo cruciale per garantire che queste entità siano conformi alle disposizioni legali senza compromettere la natura specifica delle loro attività sociali e in particolare che siano in sintonia con la natura non lucrativa delle attività svolte e dell'assenza, quindi, della relativa finalità di lucro, i modelli organizzativi devono integrare meccanismi di controllo, quindi, specifici e adatti alla prevenzione dei reati tipici del settore.**

Per quanto sopra, la normativa esistente sulla responsabilità penale delle persone giuridiche dovrebbe essere adattata per una definizione chiara dei reati applicabili alle Organizzazioni no-profit. Questi potrebbero includere, ad esempio, frodi, malversazioni, abusi di potere o altre violazioni etiche che potrebbero minare la fiducia pubblica. Inoltre, nell'adeguamento della normativa alla specificità del settore pare essenziale coinvolgere le Parti interessate, compresi i componenti dell'Organizzazione, i volontari, i donatori e i beneficiari delle attività dell'Organizzazione stessa. La cura di tale aspetto assicura una comprensione condivisa degli obiettivi e dei processi di conformità. In particolare, l'adattamento della normativa dovrebbe porre particolare enfasi sull'etica e sulla missione sociale effettuando, ad esempio, l'implementazione di specifici Codici di condotta etica e l'incorporazione di valori come aspetto sostanziale nel modello organizzativo. E' poi di fondamentale importanza prevedere programmi di formazione e consapevolezza dedicati allo specifico settore, alle problematiche

ed ai rischi correlati. La conoscenza e la comprensione dei precetti legislativi, dei rischi e delle procedure è necessaria al fine di garantire all'interno di questi Enti l'efficace implementazione ed applicazione della normativa sulla responsabilità penale dell'Ente. In considerazione della dinamicità delle organizzazioni no-profit e del rapido evolversi della normativa, sarà necessario, altresì, prevedere un processo di revisione periodica e di aggiornamento dell'applicazione dei relativi precetti al caso concreto ed alla specifica realtà di ogni Organizzazione, affinché i modelli siano aggiornati con la normativa vigente e con le differenti esigenze dell'Organizzazione nel tempo. A tal fine, è possibile utilizzare il supporto di avvocati e consulenti specializzati nella normativa 231 al fine di essere guidati nell'adattamento e nell'adeguamento e efficace applicazione delle misure di prevenzione dei reati.



**L'adattamento della normativa 231 e del relativo Modello Organizzativo, Gestionale e di Controllo alle Organizzazioni no-profit rappresenta un passo fondamentale per assicurare conformità legale mentre si preserva la natura altruistica e sociale del Terzo Settore.**

**L'attuazione di modelli etici e la promozione di una cultura di responsabilità contribuiscono a consolidare la reputazione e la fiducia nella comunità e nell'ambiente socio-economico in cui operano le Organizzazioni del Terzo Settore, con indubbio vantaggio per tutti i soggetti interessati.**

# Trasformazione digitale?



**Nessun trucco,  
nessuna magia.**

- Siti Web e Web App
- E-Commerce SEO / SEM / DEM
- Data driven marketing
- Infrastrutture informatiche
- Social Media Marketing
- Content e Influencer marketing
- Packaging
- Graphic Design
- Corporate Communication
- Strategia e Pubblicità

**after**FIXEL

DIGITAL TRANSFORMATION AND BEYOND

---

**[www.afterpixel.com](http://www.afterpixel.com)**

Via della Moscova, 40 - Milano



## Due Diligence in materia di sostenibilità: la proposta di direttiva e la mobilitazione della società civile



*La Commissione Europea ha adottato la proposta di Direttiva relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità, approvata da un'ampia maggioranza del Parlamento Europeo, che ne ha chiesto il rafforzamento. Al fine di rendere più stringente la direttiva si è mobilitato anche un ampio schieramento di Associazioni europee, impegnate per la tutela dei diritti umani e dell'ambiente. Alcune di queste sono state protagonista di un Convegno che si è svolto a Roma lo scorso 23 settembre.*

## 1. La proposta di Direttiva sulla due diligence

Su impulso del Parlamento Europeo<sup>1</sup>, la Commissione Europea ha approvato il 23 febbraio 2023 la proposta di Direttiva *relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità*<sup>2</sup>, in base alla quale si chiede alle imprese di individuare i rischi e quando è il caso impegnarsi per prevenire, rimuovere o attenuare gli effetti negativi delle loro attività sui diritti umani e sull'ambiente.

Saranno tenute ad applicare la direttiva, secondo la proposta della Commissione:

- le imprese con sede nell'UE con oltre 500 dipendenti ed un fatturato netto a livello mondiale che supera i 150 milioni di EUR;
- quelle attive in settori ad impatto elevato (i.e. tessile ed abbigliamento, agroalimentare e forestale, estrazione e commercio di risorse minerarie e prodotti derivati) con più di 250 dipendenti ed un fatturato netto a livello mondiale pari o superiore a 40 milioni di EUR;
- quelle con sede in Paesi terzi; con fatturato generato nell'UE di volume pari a quello stabilito per le imprese con sede sempre nell'Unione Europea.

La due diligence in materia di diritti umani ed ambiente consiste, secondo la proposta della Commissione, nelle seguenti attività:

1. integrare la due diligence nelle proprie politiche;
2. individuare gli impatti negativi effettivi o potenziali;

3. prevenire ed attenuare gli impatti negativi potenziali ed arrestare gli impatti negativi effettivi;
4. instaurare e tenere attiva una procedura di reclamo;
5. monitorare l'efficacia della politica e delle misure di diligenza;
6. comunicare al pubblico sulla due diligence, anche per le imprese non tenute ad applicare gli artt. 19 bis e 29 bis della Direttiva 2013/34/UE<sup>3</sup> sulle comunicazioni a carattere non finanziario.

La politica di due diligence (da aggiornare annualmente) deve comprendere:

- la descrizione dell'approccio della società alla due diligence, anche a lungo termine;
- un codice di condotta che illustra le norme ed i principi cui devono attenersi i dipendenti e le filiazioni della società;
- la descrizione delle procedure predisposte per l'esercizio della due diligence, comprese le misure adottate per verificare il rispetto del codice di condotta ed estenderne l'applicazione ai rapporti d'affari consolidati<sup>4</sup>.

Le società alle quali si applica la direttiva dovranno garantire che attività e strategia aziendale siano compatibili con la limitazione del riscaldamento globale a 1,5 °C, secondo l'Accordo di Parigi del 2015<sup>5</sup>.

Ogni Stato Membro dell'UE designerà una o più Autorità di controllo, che potranno chiedere informazioni e svolgere indagini per verificare che le imprese adempiano ai loro obblighi.

Tali Autorità dovranno prendere in considerazione

1. Risoluzione del Parlamento europeo del 10 marzo 2021 recante raccomandazioni alla Commissione concernenti la dovuta diligenza e la responsabilità delle imprese (2020/2129(INL))

2. Proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità e che modifica la direttiva (UE) 2019/1937 COM/2022/71 final.

3. I.e. Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 n. 2013/34/UE relativa ai bilanci d'esercizio, ai bilanci consolidati e alle relative relazioni di talune tipologie di imprese, recante modifica della Direttiva 2006/43/CE con brogazione delle Direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE.

4. La proposta di Direttiva definisce così un rapporto d'affari consolidato: rapporto d'affari diretto o indiretto che, per intensità o periodo interessato, è duraturo o si prevede che lo sarà e che rappresenta una parte non trascurabile né meramente accessoria della catena del valore.

5. L'Accordo di Parigi è un Trattato internazionale stipulato tra gli Stati membri della Convenzione Quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (UNFCCC).

ne le segnalazioni circostanziate presentate da qualsiasi persona fisica o giuridica.

Gli Stati Membri decideranno quali sanzioni, proporzionali al fatturato delle società, potranno essere inflitte dalle Autorità di controllo. Le sanzioni saranno portate a conoscenza del pubblico. Sarà costituita una Rete europea delle Autorità di controllo.

Le società tenute ad applicare la Direttiva saranno soggette alla responsabilità civile per danni a terzi dovuti al non adempimento degli obblighi di prevenire e, se necessario, arrestare gli impatti negativi.

## 2. La decisione del Parlamento Europeo

Il Parlamento Europeo ha approvato la proposta di Direttiva il 1° giugno 2023, proponendo significative integrazioni con lo scopo di rafforzarla, accolte favorevolmente dalle Associazioni per la tutela dei diritti umani e dell'ambiente, come leggiamo sul sito internet della campagna "Abiti puliti"<sup>6</sup>.

Con le modifiche approvate dal Parlamento Europeo, *"le aziende saranno tenute a identificare e, se necessario, prevenire, porre fine o mitigare, l'impatto negativo che le loro attività hanno su diritti umani e ambiente, come il lavoro minorile, la schiavitù, lo sfruttamento del lavoro, l'inquinamento, il degrado ambientale e la perdita di biodiversità. Inoltre, dovranno monitorare e valutare l'impatto sui diritti umani e sull'ambiente dei loro Partner della catena del valore, compresi i fornitori, la vendita, la distribuzione, il trasporto, lo stoccaggio, la gestione dei rifiuti e altre aree"*<sup>7</sup>.

Ora il testo della Direttiva UE sulla Due Diligence è nella fase cruciale del "trilogo", processo ne-

goziale tra Parlamento, Commissione e Consiglio europei, in cui sarà messo a punto il testo definitivo.

## 3. Il sostegno critico della società civile

La proposta di Direttiva è stata discussa a Roma il 22 settembre 2023, in un Convegno organizzato da WeWorld<sup>8</sup>, ASViS<sup>9</sup> ed Impresa2030<sup>10</sup>, che ha coinvolto:

- Dina Taddia (WeWorld);
- Mara Cossu (Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica);
- Laura Boldrini (Comitato Permanente sui Diritti Umani, Camera dei deputati);
- Enrico Giovannini (Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile - ASviS);
- Martina Rogato (Impresa 2030);
- Sara Teglia (Patto di Milano-ASviS, Impronta Etica);
- Silvia Borelli, (CGIL);
- Marco Pedroni (Associazione Nazionale Delle Cooperative Di Consumatori ANCC);
- Attilio Dadda (LegaCoop);
- Margherita Romanelli (WeWorld, Impresa 2030);
- Emma Baldi (Youth Ambassador, Human Rights International Corner); Marco Omizzolo (Eurispes, La Sapienza);
- Marion Lupin (European Coalition for Corporate Justice, ECCJ);
- Giorgia Ceccarelli (Impresa2030, Oxfam Italia)<sup>11</sup>.

Nel comunicato stampa emesso a seguito del convegno, WeWorld, ASviS e Impresa 2030 hanno sostenuto che le priorità per arrivare a un efficace testo finale della Direttiva sulla due diligence sono:

6. Il Parlamento Europeo approva la Direttiva sulla Due Diligence di Sostenibilità delle Imprese – Campagna Abiti Puliti

7. Sostenibilità imprese: frenare l'impatto negativo su diritti umani e ambiente | Attualità | Parlamento europeo (europa.eu)



## CAMPAGNA ABITI PULITI SUL TESTO APPROVATO DAL PARLAMENTO EUROPEO

**Fonte: [Il Parlamento Europeo approva la Direttiva sulla Due Diligence di Sostenibilità delle Imprese Campagna Abiti Puliti](#)**

**Il testo approvato oggi dimostra che il Parlamento europeo valorizza il rispetto dei diritti umani e dell'ambiente in tutto il mondo.** I membri del Parlamento europeo hanno in parte migliorato la proposta iniziale della Commissione europea e il successivo approccio generale del Consiglio su diversi elementi. Il testo **richiede ora a un maggior numero di aziende di effettuare la due diligence** lungo tutta la propria catena del valore, in conformità con gli standard internazionali delle Nazioni Unite e dell'OCSE. Le imprese dovranno **prestare attenzione a una gamma più ampia di diritti umani e del lavoro**, comprese le convenzioni dell'OIL sulla sicurezza e la salute sul lavoro e sulla violenza e le molestie nel mondo del lavoro, **nonché il diritto a un salario di sussistenza**. Alle aziende verrà chiesto di valutare come i loro modelli commerciali e le loro pratiche di prezzo possano causare danni, riconoscendo così il ruolo delle pratiche di acquisto sleali in molte violazioni. Le vittime di abusi aziendali vedranno inoltre eliminati alcuni degli ostacoli procedurali che devono affrontare per ottenere giustizia.

**Ci rammarichiamo, tuttavia, che il Parlamento non abbia incluso la mappatura della catena del valore e la trasparenza tra gli obblighi di due diligence.** Un processo completo di identificazione dei rischi dovrebbe includere la mappatura e la divulgazione dei singoli fornitori. Inoltre, **nonostante gli innumerevoli rapporti sui fallimenti delle iniziative di audit sociale** nel garantire il rispetto dei diritti umani, la relazione del **Parlamento attribuisce ancora troppa importanza a tali iniziative**. I meccanismi aziendali di reclamo avrebbero dovuto essere resi parte integrante della normativa. Ci preoccupano anche le limitazioni alla affermazione in giudizio della responsabilità civile, a partire dalla mancata inversione dell'onere della prova.

Milioni di lavoratori e lavoratrici dell'abbigliamento in tutto il mondo vedono attaccati ogni giorno i loro diritti alla libertà di associazione, alla salute e alla sicurezza sul lavoro e a salari dignitosi: **è giunto il momento per l'UE di cambiare il modo in cui si fa impresa.**

A seguito di questo voto, **i negoziati tra le tre istituzioni dell'UE inizieranno a breve.** Chiediamo ai co-legislatori di seguire l'esempio del Parlamento europeo e di incorporare questi miglioramenti chiave nella versione finale del testo legislativo.

8. WeWorld è un'Organizzazione no profit italiana indipendente attiva in 27 Paesi, compresa l'Italia, con progetti di Cooperazione allo Sviluppo e Aiuto Umanitario per garantire i diritti delle comunità più vulnerabili a partire da donne, bambine e bambini.

9. ASviS è un'Associazione nata nel 2016 per far crescere la consapevolezza dell'importanza dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile e per mobilitare la società italiana, i soggetti economici e sociali e le Istituzioni allo scopo di realizzare gli Obiettivi di sviluppo sostenibile.

10. Impresa2030 - Diamoci una regolata è una campagna nazionale che ha l'obiettivo di fare pressione sulle Istituzioni nazionali ed europee affinché, a livello europeo, sia emanata una Direttiva che imponga alle imprese il rispetto dei diritti umani e dell'ambiente, in tutti i passaggi della loro filiera. Il Comitato Promotore della campagna è composto dalle seguenti associazioni: ActionAid Italia, Equo Garantito, Fair, Fairtrade Italia, Focsiv, Fondazione Finanza Etica, HRIC (Human Rights International Corner), Mani Tese, Oxfam Italia, Save the Children, e WeWorld.

 11. Comunicato\_Stampa\_WeWorld\_ASviS\_Impresa2030.pdf

- Confermare l'obbligatorietà della due diligence a tutti i diritti umani internazionalmente riconosciuti così come ai target di sostenibilità ambientale previsti da tutte le Convenzioni e dagli impegni internazionali ed europei;
- Prevedere un coinvolgimento significativo della società civile e dei sindacati nell'intero processo della due diligence;
- Estendere l'applicazione della due diligence all'intera filiera globale del valore, a tutti i settori ed a tutte le imprese, in particolare al settore finanziario, comprese le PMI, con un adeguato sostegno economico;
- Consolidare la responsabilità civile delle imprese, assicurare un adeguato risarcimento dei danni causati alle vittime e rafforzare l'accesso alla giustizia per le vittime, introducendo l'inversione dell'onere della prova.

## Per non concludere

La Direttiva sulla due diligence rappresenta un'importante occasione per superare la frammentazione delle legislazioni nazionali e consentire alle imprese e alle altre Parti interessate di agire in un quadro normativo solido e coerente a livello europeo.

Bisogna mantenere alta l'attenzione, per fare in modo che la Direttiva sia adottata tempestivamente e che siano ascoltate le voci della società civile europea<sup>12</sup>.



### LE SOLLECITAZIONI ENRICO GIOVANNINI DIRETTORE SCIENTIFICO ASVIS

*"L'adozione finale della Direttiva sulla due diligence, ora all'esame del Consiglio dell'UE, ha la potenzialità di segnare un avanzamento fondamentale verso gli Obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.*

*La Direttiva costruisce un sistema di regole comuni per chiunque operi nel Mercato Unico Europeo, affinché le imprese misurino l'impatto ambientale e sociale del proprio business e vi pongano rimedio nel caso in cui abbia conseguenze negative su tutta la filiera di produzione.*

*È fondamentale che imprenditori, portatori d'interesse, decisori politici si preparino per tempo, valutando gli impatti della Direttiva nel quadro nazionale, e l'armonizzazione con le recenti modifiche costituzionali agli artt.9 e 41, confrontandosi sull'adozione di misure di accompagnamento, valorizzando le opportunità offerte dalla finanza sostenibile, in sinergia con i prossimi obblighi di reporting di sostenibilità" (Così E. GIOVANNINI, nell'ambito del Convegno del 22 settembre 2023).*

<sup>12</sup> Troviamo qui un elenco non esaustivo: <https://impresa2030.org/wp-content/uploads/2021/10/Human-Rights-Environmental-Due-Diligence.-Un-approfondimento.-.pdf>

# IMPARIAMO A CONOSCERCI



AICQ desidera conoscere le **Tue esigenze ed aspettative** in merito alle attività svolte al fine di un **maggiore coinvolgimento ed una migliore offerta dei servizi**



Partecipa anche tu all'indagine e  
**COMPILA IL QUESTIONARIO**

**VAI AL QUESTIONARIO**

I **risultati** aggregati dell'indagine,  
una volta validati, saranno resi noti  
sulla **Rivista Qualità**.

*Grazie per la Collaborazione*



Per info e chiarimenti  
[questionario@aicq.it](mailto:questionario@aicq.it)



Tempo  
di compilazione  
5 minuti

Giovanni Scalera  
Emilia G. Catto



## Sistema di Gestione Integrato e rendicontazione di sostenibilità



*Il cambio di paradigma, per il Manager ed i suoi Consulenti.*

*Con la ISO 37301, Sistemi di gestione per la compliance, si completa il ciclo dei sistemi HLS (ora HS) improntati al rispetto "passivo" dei requisiti della norma, "al NON fare" ciò che è vietato dalla norma; con la 37301, sempre nel rispetto delle cogenze, la normazione diviene "attiva". La compliance pretende cioè anche il "fare": raggiungere gli obiettivi imprenditoriali, conseguire i traguardi coerenti con i motivi di essere dell'azienda, proprio come richiede la rendicontazione di Sostenibilità.*

## 1. I Sistemi di gestione

Troppo spesso, l'obiettivo principale per il Manager alle prese con le "conformità" richieste da un sistema di gestione, è stato: come portare l'azienda a conseguire la certificazione voluta, senza troppi costi, senza troppi impegni per le risorse, senza "disturbare il manovratore"?

Di conseguenza, il messaggio del consulente preferito dal Manager è stato: io so cosa fare, e come farlo, per convincere il team di auditor più severo del mercato, che il nostro sistema di gestione è effettivo e dice il vero.

Analogamente, per la progettazione e realizzazione di un Modello 231 vero e reale, con maggiori difficoltà, peraltro. Infatti, nel caso di una certificazione, i documenti e le prassi sono osservati minuziosamente, ma "a freddo", in una finestra temporale limitata, pianificata mesi prima. Come la visita annuale del Presidente allo Stabilimento situato a mille chilometri di distanza dalla sede direzionale: in quei giorni gli si fa vedere la fabbrica pulita, efficiente, che produce senza errori, in modo ordinato, senza sporcare. E non tutti i Presidenti sono capaci di distinguere la fabbrica "pulita", dalla fabbrica "fatta pulita" per l'occasione.

Nel caso del Modello, il contesto è diverso: la sua effettività va dimostrata "a caldo", al Magistrato inquirente che sta investigando in seguito ad un evento reale, cioè dopo che è stato commesso un reato da "responsabilità amministrativa". In questo caso, si deve dimostrare che il Modello è davvero "esimente", dopo che la realtà ha evidenziato che - se esistono davvero - qualcuno è riuscito a aggirare i divieti, i protocolli e la vigilanza, ed a commettere il reato che ha procurato benefici e vantaggi all'azienda, che non ne sapeva niente.

## 2. L'ultimo esempio: la legislazione DNSH

Il culmine della normazione al negativo (per la verità, la ISO 14001 richiede un cammino virtuoso, con obiettivi di miglioramento misurati e quantificati) è il Regolamento (UE) 241/2021: dispone che possano essere ammesse al finanziamento, da parte dei Piani di Ripresa e Resilienza Nazionali, solo le misure che rispettano il principio "Do Not Significant Harm", cioè che non arrecano un danno significativo.

Con un pizzico di sarcasmo, si potrebbe dire: misure che, ovviamente, qualche danno lo provocano ma, numeri alla mano, solo danni non gravi, non significativi.

Con la Direttiva CSRD, con la sostenibilità, il paradigma è cambiato.

Il mondo finanziario americano, già dalla seconda metà del secolo scorso, aveva scelto di privilegiare, per gli investimenti a medio e lungo termine, le imprese più virtuose, governate in modo positivo, proiettate verso il miglioramento ambientale e sociale, perfino più di quanto si aspettino le Parti interessate.

In tema di sostenibilità, il compito del Manager è di impiegare tutte le risorse che l'impresa può destinare, sia uomini che mezzi, allo scopo di ottenere i migliori risultati possibili, per contrastare le illegalità proprie ed altrui, limitare le emissioni anche quando sono già in regola con le prescrizioni ambientali, minimizzare i consumi energetici, per motivi di risparmio, ma anche per concorrere al raggiungimento dei "sustainable objective goals", diminuire i consumi idrici, riciclare i suoi scarti e refusi, tenere conto delle esigenze civili e sociali dei portatori di interessi, ...





### 3. Ambiente e sostenibilità: la normazione attiva

Dobbiamo attivarci per rendere operativi tutti i discorsi che quotidianamente vengono diffusi sulla sostenibilità perchè è a rischio l'ecosistema globale.

La sostenibilità vera nasce con la progettazione (o riprogettazione) di processi, prodotti e servizi che tenga conto del loro ciclo di vita utilizzando il pensiero sistemico; per ripensare il modo in cui pensiamo, per riconoscere le ipotesi inesprese, per chiarire gli schemi mentali in uso e selezionare quelli più utili per comprendere i sistemi affrontati e le cause del loro comportamento nel tempo ed agire di conseguenza.

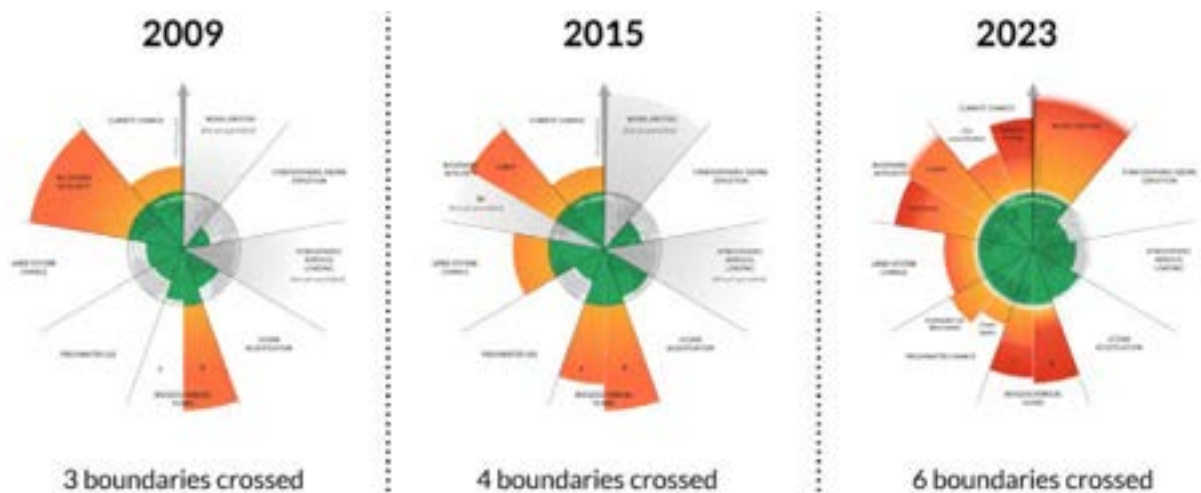
Nel 1972, era stato pubblicato da parte di alcuni studiosi del Massachusetts Institute of Te-

chnology il rapporto sui Limiti dello sviluppo, commissionato dal Club di Roma.

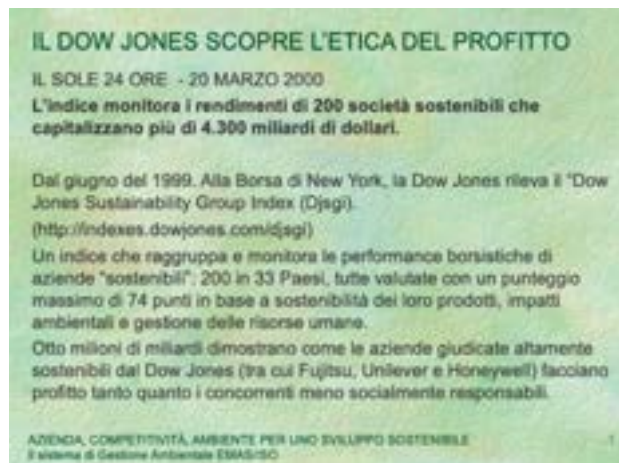
Tale rapporto riportava l'esito di una simulazione al computer delle interazioni fra popolazione mondiale, industrializzazione, inquinamento, produzione alimentare e consumo di risorse nell'ipotesi che queste stessero crescendo esponenzialmente con il tempo: dalla simulazione veniva messo in evidenza che la crescita produttiva illimitata avrebbe portato al consumo delle risorse energetiche ed ambientali.

Sviluppo sostenibile vuol dire imparare a vivere nei limiti di un solo Pianeta: non abbiamo mai preso consapevolezza delle conseguenze insite nel messaggio dei Limiti dello sviluppo.

Le conseguenze sono sotto gli occhi di tutti, come chiaramente evidenziato dai risultati delle valutazioni periodicamente effettuate:



L'attività umana influisce negativamente più che mai sul clima e sugli ecosistemi della Terra, mettendo a rischio la stabilità dell'intero pianeta. Per la prima volta in assoluto sono stati valutati tutti e 9 i confini planetari. 6 confini sono stati oltrepassati (Fonte: Stockholm Resilience Centre at Stockholm University).



Neanche lo stimolo derivante dal mondo della finanza già dal 1999 è riuscito a correggere la tendenza a superare i limiti delle 9 matrici ambientali oggetto dello studio ed a mettere in atto la definizione di Sviluppo sostenibile contenuto nel Rapporto Brundtland del 1987. Il concetto che sembriamo - come Sapiens-, non avere pienamente afferrato, è che se il nostro ecosistema globale non sopravvive alle nostre attività, non ci saranno più attività. È dunque necessario operare per migliorare la sostenibilità applicando il Pensiero sistemico (System Thinking). Finora le norme volontarie certificabili ISO 14001 ed il regolamento EMAS hanno fornito una guida per il miglioramento della sostenibilità dei processi che chiamano "miglioramento della prestazione ambientale". Oltre al Pensiero sistemico, tali fonti mettono in evidenza come sia necessario l'utilizzo di Indicatori di prestazione per misurare il miglioramento della sostenibilità (**ISO 14031:2021** Gestione ambientale - Valutazione delle prestazioni ambientali - Linee guida). Le informazioni che ci aspettiamo di trovare nelle Dichiarazioni di sostenibilità richieste dalle Direttive e Regola-

menti EU devono condividere queste caratteristiche ed essere:

- pertinenti agli sforzi dell'organizzazione per gestire i propri aspetti ambientali;
- complete per garantire che siano affrontati tutti i fattori;
- coerenti ed accurate per consentire un confronto valido delle prestazioni passate, presenti e future;
- chiare e trasparenti in modo che gli utilizzatori previsti abbiano accesso e comprendano i dati sulle prestazioni per prendere decisioni con ragionevole sicurezza.

Dobbiamo imparare a misurare i miglioramenti effettivi della sostenibilità dei processi delle Organizzazioni, per evitare quello che i NAS stanno mettendo in evidenza, in una intervista al Ten. Col. M. Corsano comandante NOE Nord Italia:

### **SOSTENIBILITÀ, NUOVA FRONTIERA DEI REATI AMBIENTALI: UN SETTORE DA 30 TRILIONI DI DOLLARI L'ANNO.**

*"Ciò che sta avvenendo oggi è di fatto una bolla speculativa; gli strumenti che consentono l'ottenimento degli scoring di sostenibilità ESG, Environmental Social and Corporate Governance, si basano su dichiarazioni di sostenibilità che vengono troppo spesso redatte appositamente per ottenere risultati di rilievo pur in assenza di azioni effettive ed efficaci. Noi questo lo stiamo riscontrando con cadenza ormai quotidiana e sentiamo il dovere di intervenire anche in questo settore. Abbiamo delle dichiarazioni che vengono effettuate solo per attirare capitali su un mercato che oggi vale più di 30 trilioni di dollari l'anno. Le società che devono redigere oggi obbligatoriamente i bilanci di società sono quotate in borsa, ad oggi la nostra esperienza ci dimostra che sono delle dimostrazioni redatte ad hoc per creare un'immagine di sostenibilità, che in realtà non esiste ma quest'immagine è necessaria per poter essere appetibili e presentabili sul mercato."*

Marco Sergio



## PdR 125:2022

# Linee guida sul Sistema di Gestione della Parità di Genere

L'inquadramento della nuova Prassi di Riferimento italiana in materia di diversità ed inclusione



*Per Pari Opportunità si intende l'attuazione di policy che, stimolando un ambiente di lavoro realmente inclusivo e paritario fra uomini e donne, mirino a ridurre il divario di genere nell'organizzazione del lavoro nelle aziende pubbliche e private: nelle opportunità di carriera, nella parità salariale in relazione alle mansioni svolte, nelle politiche di gestione delle differenze di genere e nella tutela della maternità. "La strategia per la parità di genere 2020-2025" dell'Unione Europea ha tracciato l'obiettivo di "inserire sistematicamente una prospettiva di genere in ogni fase dell'elaborazione delle politiche in tutti i settori di azione dell'UE". Ed UNI, in tema di Diversity & Inclusion, ha emesso la Prassi Riferimento - PdR 125:2022, che prevede la possibilità di certificare le pari opportunità, e di accedere ai benefici previsti dalla normativa di riferimento.*

## 1. L'evoluzione normativa della Parità di Genere

Il primo riconoscimento della parità di genere risale al 1985, alla IV Conferenza dell'ONU sulle donne di Pechino. La dichiarazione e la piattaforma d'azione adottate alla Conferenza sono considerate la "Carta dei diritti" per le donne, che definisce i diritti delle donne quali diritti umani inviolabili ed inalienabili. Più di recente, l'Agenda ONU 2030 si propone, di "ottenere la parità di opportunità tra donne e uomini nello sviluppo economico, l'eliminazione di tutte le forme di violenza nei confronti di donne e ragazze e l'uguaglianza di diritti a tutti i livelli di partecipazione". Il punto riveste un obiettivo dell'Agenda ed è incluso nel SDG numero 5.

In Italia la Legge 5 Novembre 2021 162, ha introdotto l'obbligo di presentare un rapporto biennale sulle Pari Opportunità (rif. L. 198/2006), le quote rosa nei CDA delle società quotate in Borsa, l'obbligo di formazione per i dipendenti pubblici sulla parità di genere; la promozione di politiche per contrastare la violenza di genere e la possibilità di certificare il rispetto delle pari opportunità da parte delle aziende, associando la certificazione a benefici fiscali e nella partecipazioni a bandi pubblici.

La normativa sulle pari opportunità è introdotta dalla Costituzione che ne fa riferimento agli artt. 3, 37, 51 e 117.

Successivamente, la L. 1204/71 ha introdotto la tutela della donna nell'ambiente di lavoro, vietandone, il licenziamento durante la gravidanza ed il mantenimento del posto di lavoro al termine del periodo di maternità. Nel 1975, con la riforma del diritto di famiglia, si può dire raggiunta la parità di genere.

Da segnalare anche la Legge 9 dicembre 1977 n. 903 "Parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro" e successivamente la L. 215/92 tesa a promuovere l'imprenditorialità femminile. La L. 53/00 ha introdotto i congedi parentali e, in

esecuzione dell'art. 15, è stato emanato il DLgs. 151/2001 "Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità".

Infine, il DLgs. 11/04/2006 n. 198 conosciuto come "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" sarà il riferimento per le successive normative del settore.

### SINTETICO QUADRO DELLA STRATEGIA PARITÀ DI GENERE E COLLEGATA REGOLAMENTAZIONE UE

La strategia Europea nel settore si pone l'obiettivo di promuovere:

- il raggiungimento della parità nella vita economica;
- il concetto di parità nella partecipazione e nella rappresentanza;
- la parità dei diritti civili e sociali da parte di uomini e donne;
- il superamento degli stereotipi.

Si segnalano nel quadro delle fonti normative sovra nazionali:

- Il Trattato di Maastricht (1993), che prevede all'art. 119 la parità di retribuzione fra uomo e donna.
- Il Trattato di Amsterdam (1997) che include i diritti della donna fra i diritti sociali.
- I programmi d'azione quinquennali, il cui ultimo è il 2020/2025.
- La Direttiva 2066/54/CE che incoraggia misure per combattere le molestie sessuali.

## 2. Lo stato della parità di genere in Italia

The European Institute for Gender Equality (EIGE) promuove l'uguaglianza di genere e combatte la discriminazione. L'EIGE, redige un Indice di gene-

re europeo basato su 6 criteri:

1. lavoro,
2. reddito,
3. istruzione,
4. tempo,
5. potere e
6. salute.

L'Italia nel 2022, in base a questo indice, è al 14° posto in Europa, meno della media europea (EU 68,6 IT 65), ben al di sotto di Svezia (83,9) e Germania (77,8), ma in costante crescita negli ultimi 8 anni, nei quali ha ottenuto la maggior crescita dopo il Lussemburgo.

I migliori punteggi dell'Italia sono relativi alla salute ed all'accesso ai servizi per la salute (10° indice a livello europeo), e la maggior crescita è nel settore della partecipazione politica e delle posizioni di potere.

Le peggiori performance (-0.5% rispetto al 2021), sono nel settore del lavoro, dove l'Italia è tra gli ultimi Stati membri dell'UE, a causa degli alti livelli di disuguaglianza di genere sul lavoro (Dati da: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022>).

In tal senso, si segnala anche come fonte di approfondimento il rapporto sull'equità di genere del 2023 della Comunità europea ([https://commission.europa.eu/system/files/2023-04/annual\\_report\\_GE\\_2023\\_web\\_EN.pdf](https://commission.europa.eu/system/files/2023-04/annual_report_GE_2023_web_EN.pdf))

### 3. La Certificazione delle Pari Opportunità

La L. 5 novembre 2021 n. 162 introduce l'art 46 bis al Decreto legislativo n. 198 del 2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" disponendo che "A decorrere dal 1 gennaio 2022 è istituita la certificazione della parità di genere".

In attuazione di questo articolo il decreto della Ministra per le pari opportunità del 29 aprile 2022 prevede i "Parametri minimi per il conseguimento della certificazione della parità di genere alle

imprese e coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali" recependo la Prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022.

In Europa, il Piano d'azione 2020-2025, si occupa solo marginalmente delle certificazioni, non avendo, la Commissione Europea, ancora stabilito se assumere azioni dirette e di coordinamento o attribuire specifiche responsabilità di una politica di certificazione per l'uguaglianza di genere alle autorità nazionali, con la Commissione in un ruolo di supporto esterno.

Tra gli standard europei segnaliamo:

- il "Gender Equality European Standard" emesso dall'EIGE basato sulla Convenzione del Consiglio d'Europa 2011 sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica.
- la Piattaforma Europea Diversity Charters, promossa dalla Commissione Europea per combattere la discriminazione sul luogo di lavoro, recepita in Italia con la Diversity Charter Italiana che tende alla valorizzazione delle pratiche inclusive nel lavoro.
- ISO (Ente di Normazione Mondiale), resta in attesa di sviluppi, monitorando l'evoluzione nei vari Paesi. Ed affida il rispetto delle pari opportunità alle normative ISO 30415:2021 "Linea guida per la diversità e inclusione" ed alla ISO 26000:2020 "Responsabilità sociale delle imprese".

### 4. La Prassi di Riferimento 125:2022

La PdR per la gestione di un sistema per la parità di genere è frutto del Tavolo di lavoro sulla certificazione di genere delle imprese previsto dalla L. 162/2021 coordinato dal Dipartimento per le pari opportunità in collaborazione con UNI, cui hanno partecipato, il Dipartimento politiche della famiglia, il Ministero dell'economia e delle finanze, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, il Mi-



nistero dello sviluppo economico e la Consigliera Nazionale di Parità.

Il sistema della certificazione della parità di genere è stato finanziato dal PNRR. Lo standard, sottoposto a consultazione pubblica, è emesso poi dall'UNI (Ente italiano di normazione), e, con Decreto del 29 aprile 2022 la Ministra per le Pari opportunità, ha affidato ad Accredia (l'Organismo di accreditamento italiano) l'accREDITAMENTO degli Organismi di Certificazione.

La Prassi di Riferimento definisce le linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere ed individua una serie di KPI (Key performance indicator) suddivisi in 6 aree:

1. cultura e strategia,
2. governance,
3. processi di risorse umane,
4. opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda,
5. equità remunerativa per genere,
6. tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

Ogni KPI è associato ad un punteggio, da sommare a quelli previsti dalla specifica area di valutazione. Per ottenere la certificazione l'Organizzazione deve raggiungere un punteggio minimo complessivo del 60%. Questi KPI sono applicabili in toto o parzialmente secondo le dimensioni dell'Organizzazione, ripartite in 4 ca-

tegorie, in base al numero di dipendenti (sono applicabili tutti i 33 KPI per le Organizzazioni di grandi dimensioni). Valenza specifica assume anche il settore di appartenenza dell'azienda, tenendo conto della differente incidenza della presenza femminile negli specifici settori di impresa.

La norma prevede una Politica aziendale che rappresenti l'impegno dell'Organizzazione al rispetto delle pari opportunità, la pianificazione che si sostanzia in un Piano Strategico operativo che definisce gli obiettivi di Parità di Genere, le azioni per il conseguimento degli stessi ed il relativo monitoraggio.

La PdR, specifica i temi del Piano Strategico, ossia: Selezione ed Assunzione, Gestione della Carriera, Equità Salariale, Genitorialità e cura, Work life balance, Prevenzione delle Molestie sui luoghi di lavoro.

Altro punto importante della PDR è la previsione che l'azienda definisca modalità di comunicazione interna ed esterna, per garantire all'interno la conoscenza delle politiche aziendali, ed all'esterno per stimolare il coinvolgimento degli stakeholders.

Terminano la PdR gli audit interni, le verifiche di conformità, la gestione della documentazione del sistema, la Gestione delle Non Conformità ed il miglioramento.

## PRIMO BILANCIO SULL'ATTUAZIONE DELLA CERTIFICAZIONE DELLA PDR 125:2022

A poco più di un anno dall'emissione della PdR, è possibile formulare un primo bilancio.

Molti Organismi di Certificazione sono stati spinti ad accreditarsi in virtù delle numerose richieste delle aziende allettate dai criteri "premiati" associati alla certificazione, quali:

- sgravi contributivi fino all'1% dei contributi, un punteggio per la valutazione, di proposte progettuali ai fini della concessione di aiuti di Stato a cofinanziamento di investimenti sostenuti; la riduzione del 30% della garanzia fideiussoria per la partecipazione a gare; il criterio preferenziale nella valutazione delle offerte, nei bandi pubblici e la possibilità di evitare l'esclusione delle offerte in gare pubbliche a valere su risorse del PNRR e del PNC.

È apparso subito chiaro che, l'intervento tardivo delle organizzazioni sindacali e datoriali al tavolo di lavoro permanente ha determinato lacune nell'identificazione e nella descrizione dei KPI, alcuni dei quali sfuggono ad un'interpretazione oggettiva e consentono una valutazione soggettiva dei punteggi. Il problema si riflette anche nei requisiti di pianificazione, laddove, non essendo previsto l'intervento delle rappresentanze aziendali, la gestione delle pari opportunità rischia di trascurare i soggetti maggiormente interessati, limitandosi a uno scambio di documenti tra Azienda e Organismi di Certificazione.

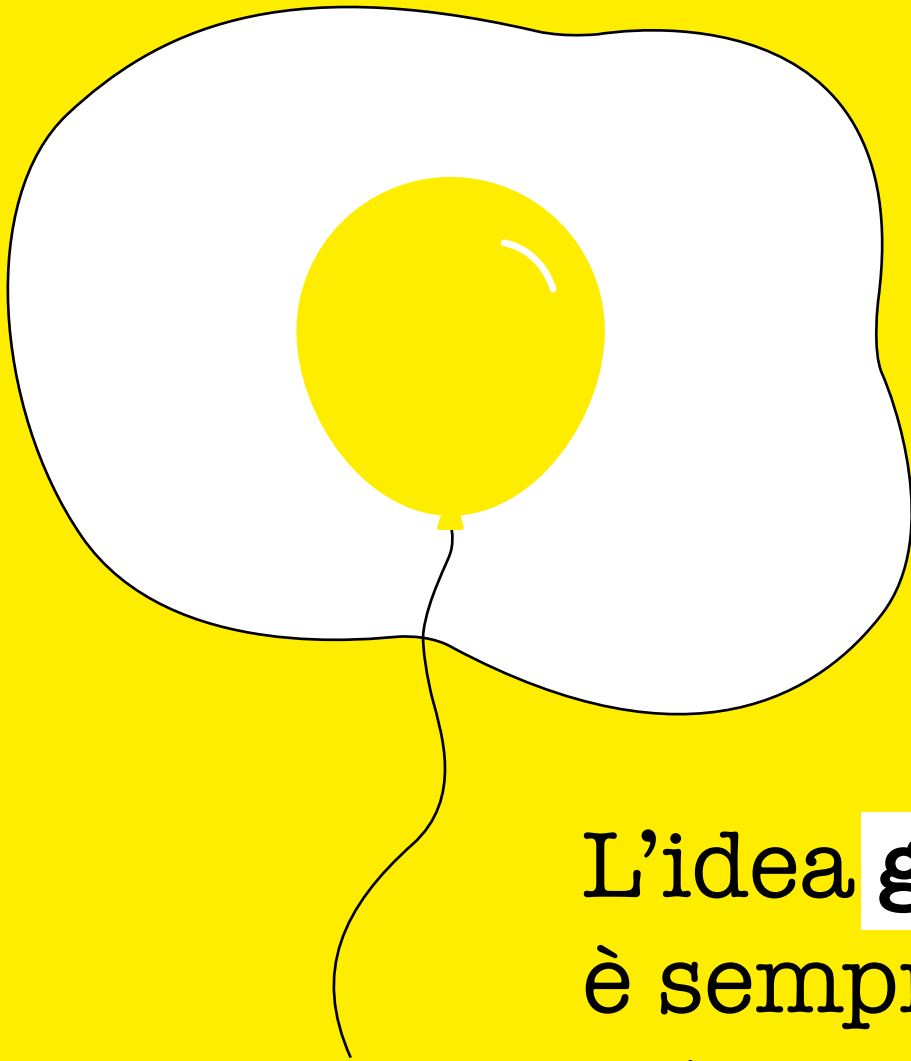
Dubbi sorgono anche dall'impianto normativo della PDR che, discostandosi dal High Level Standard, risulta difficile da integrare con altri sistemi gestionali con i quali, tra l'altro, non condivide l'orientamento alla gestione del rischio (Risk based thinking). Difficilmente, allo scadere dei 5 anni (durata delle Prassi di Riferimento) si trasformerà in una norma, e certamente sarà soggetta a stravolgimenti, anche alla luce di eventuali nuove Direttive Europee e da eventuali iniziative da parte dell'ISO. Come esperienza "in campo", molti problemi interpretativi, soprattutto dei KPI, sono risolti grazie al prezioso supporto delle FAQ Accredia, un documento che assume il ruolo di linea guida ed è costantemente aggiornato in base alle problematiche che si incontrano in audit.

Ciò che rischia di limitare l'efficacia dell'audit di certificazione, è la scarsa partecipazione del personale non direttivo. L'impegno del management delle Organizzazioni è tangibile, ma non sempre pienamente rispondente a quanto riportato nel Piano Strategico, che rischia di diventare il solito "moduletto" avulso dalla realtà aziendale. Interessante anche la scarsa propensione dei lavoratori di sesso maschile a richiedere congedi di paternità.

Queste problematiche, possono essere risolte grazie alla capacità (ed alla volontà) dell'auditor di orientare, con i propri rilievi, crescita e miglioramento delle organizzazioni.

Accredia, attraverso la puntuale vigilanza sugli Organismi accreditati, può supportare una corretta applicazione della PdR.

Siamo solo all'inizio del percorso per conseguire l'obiettivo delle pari opportunità nel mondo del lavoro (o almeno del miglioramento nel nostro Paese); ed è chiaro che per il successo dell'iniziativa, è necessario l'impegno e la collaborazione di Autorità, Organismi di Certificazione, Parti sociali ed Aziende.



L'idea giusta  
è sempre un po'  
più in su.

GRAFICA

WEB

SOCIAL

Siamo un team specializzato in strategie di comunicazione, social media, web design ed editoria. Da oltre 20 anni operiamo con successo nel settore pubblicitario con l'obiettivo di offrire ai nostri clienti un servizio completo attraverso una creatività coerente ed efficace. Curiamo i dettagli creiamo idee su misura, lavoriamo a stretto contatto con il cliente per garantirvi sempre servizi e prodotti d'eccellenza.

[www.yellostudio.it](http://www.yellostudio.it)

PINEROLO | Via Vigone 26  
0121.330269 | [info@yellostudio.it](mailto:info@yellostudio.it)

f @ in

**yello**  
STUDIO



---

Giovanna R. Stumpo



## L'esercizio della Leadership per l'efficacia del Sistema di Gestione per la Compliance



*Riprendendo il principio "Leadership" di cui al TQM - Total Quality Management ("I capi stabiliscono unità di intenti e di indirizzo dell'Organizzazione. Essi dovrebbero creare e mantenere un ambiente interno che coinvolga pienamente il personale nel perseguimento degli obiettivi dell'organizzazione") la norma tecnica UNI ISO 37301:2021 "Sistemi di gestione per la compliance - Requisiti" declina in modo puntuale compiti e correlate responsabilità spettanti all'Organo di Vertice, quanto agli elementi di base, su cui poggia all'efficace ideazione e realizzazione del SG per la Compliance (SGC) stesso.*

## 1. Leadership e cultura

Leadership, deriva dall'inglese "to lead" ossia "direzionare"/"dare la direzione".

Significa fungere da guida; tracciare un percorso per un gruppo di individui, ed al contempo mostrare impegno nel seguire il percorso tracciato, motivando il gruppo a raggiungere gli obiettivi.

In relazione al SGC, l'esercizio corretto della Leadership è di primaria importanza e richiede scelte di principio e di comportamento fondamentali posto che, è bene ricordarlo:

1. non esiste Leadership senza l'abilità del comunicare le proprie idee;
2. un vero Leader è orientato alle persone e condivide (motivando) le sue scelte, trasformando "il concetto" in "un ideale";
3. per poter realizzare i propri scopi il Leader deve saper ricercare la collaborazione dei membri del gruppo;
4. solo attraverso il coordinamento caratterizzato dal controllo motivante il Leader riesce a pilotare il cambiamento.

In questo senso, la norma UNI ISO 37301, rimette direttamente ai Vertici il compito di mettere in atto azioni concrete volte a promuovere ed a favorire la cultura della compliance all'interno della struttura, con esercizio adeguato delle funzioni e scelte di governance a tal fine necessarie.

Compete peraltro alla Direzione di dimostrare il proprio impegno<sup>1</sup> nel supportare tale cultura; incoraggiando comportamenti attivi da parte di tutti, anche prevedendo opportune azioni per prevenire e contrastare situazioni di possibile non - compliance.

## CULTURA PER LA COMPLIANCE

Per definizione UNI ISO 37301 la cultura per la compliance consiste nel complesso di valori, etica, convinzioni e codici di condotta propri dell'Organizzazione, che interagendo a livello strutturale e con i sistemi di controllo interni, arriva a permearla nella sua interezza, mediante canoni e regole comportamentali che favoriscono la promozione e l'implementazione delle regole e (dell'osservanza) degli obblighi di compliance.

### **BENEFICI DERIVANTI DA UNA SOLIDA CULTURA DI COMPLIANCE (CFR. INTRODUZIONE UNI ISO 37301 -ESTRATTO)**

La norma UNI ISO 37001 si prefigge di promuovere una positiva cultura di compliance all'interno dell'Organizzazione sfidante, in considerazione del fatto che una gestione efficace e ben strutturata dei rischi ad essa correlati non può che generare oggettivi benefici. Effetti positivi e tangibili derivanti dalla cultura della compliance, possono ad esempio consistere nei seguenti:

- crescita delle opportunità di business e della sostenibilità;
- miglioramento ed accrescimento della reputazione e della credibilità dell'Organizzazione;
- maggiore considerazione delle aspettative degli Stakeholders;
- capacità di fornire evidenza dell'impegno nella gestione efficace ed efficiente dei rischi di compliance; aumento della fiducia di terzi, quanto alla capacità dell'Organizzazione di conseguire il successo durevole; minimizzazione dei rischi di violazione, comportanti costi e danni reputazionali.

1. Il rilievo dell'impegno dei Capi nella funzione di guida e di "commitment" è enucleato in apertura della UNI ISO 37301; nell'introduzione si legge in particolare che: "...L'approccio dell'Organizzazione in riferimento alla compliance è determinato dalla leadership che applica i valori fondamentali, e dagli standard generalmente accettati riguardanti la buona governance, l'etica e la comunità. Incorporare la compliance nel comportamento delle persone che lavorano per l'Organizzazione dipende soprattutto dalla leadership, a tutti i livelli, e dai chiari valori di un'Organizzazione, così come dal riconoscimento e dall'attuazione di misure per promuovere un comportamento conforme. Se questo non si riscontra a tutti i livelli dell'Organizzazione, c'è rischio di non compliance...".

## 2. Leadership e politica per la compliance

Documento principe che testimonia l'impegno dei Vertici a favore della compliance in allineamento agli obblighi da rispettare in correlazione con le attività e le finalità perseguite dall'Organizzazione è la relativa politica. Che la norma UNI ISO 37301 richiede sia definita in modo documentato, con chiarezza di linguaggio, e nel rispetto dei seguenti punti cardine:

- allineamento ai valori, agli obiettivi, alle strategie di business ed alle finalità proprie dell'Organizzazione;
- richiamo al rispetto degli obblighi di governance ed enunciazione dell'impegno a soddisfare i requisiti espressi dalla norma UNI ISO 37301:2021;
- descrizione ed impegno nel supporto alla "Funzione di compliance" in relazione alla sua operatività, anche quanto al grado di integrazione con le altre funzioni del SGC (in particolare con quelle di governance, di gestione rischi, di audit ed area legale);
- indicazione/specificazione delle conseguenze derivanti dalle situazioni di non compliance; incoraggiando possibili modalità di segnalazione di criticità e proibendo qualsivoglia forma di ritorsione negativa a fronte dei soggetti segnalanti;
- previsione del perseguimento del miglioramento continuo del SGC.

La politica è anche "il framework" in cui si iscrivono gli obiettivi di compliance. Essa risulta quindi correttamente formulata ove specifichi l'applicazione ed il contesto del relativo Sistema di Gestione, indicando i principi in base ai quali sono gestite le relazioni con tutte le Parti Interessate interne ed esterne dell'Organizzazione.

Si richiede quindi ai Vertici di adoperarsi affinché la politica per la compliance sia comunicata, attuata e rispettata da/ e nell'intera struttura dell'Organizzazione.

### CARATTERISTICHE DELLA POLITICA PER LA COMPLIANCE (CFR. APPENDICE INFORMATIVA A NORMA 37301 - ESTRATTO)

*"La politica per la compliance stabilisce i principi generali e l'impegno all'azione per l'Organizzazione al fine di conseguire la compliance.*

*Essa definisce il livello di responsabilità e prestazioni richiesti e delinea le aspettative in base alle quali queste azioni saranno valutate.*

*La politica dovrebbe essere appropriata agli obblighi di compliance dell'Organizzazione che derivano dalle sue attività".*

## 3. Leadership e quadro delle responsabilità ed autorità

Ai Vertici compete di definire in modo formalizzato e documentato anche il c.d. "quadro delle responsabilità ed autorità" di tutti i principali livelli funzionali coinvolti nell'implementazione, nella gestione e nel controllo della compliance propria dell'Organizzazione in conformità ai requisiti espressi dalla UNI ISO 37301; e ciò in modo da garantire che proprio la Direzione possa svolgere una adeguata supervisione sulle attività operative allocate, anche con fruibilità di indicatori circa l'effettiva performance del Sistema di Gestione e circa la sua reale capacità di conseguire gli obiettivi attesi.

Ciò significa che ai Vertici compete di spendersi attivamente e "fungendo da esempio significativo" circa il rilievo da riconoscersi alla compliance internamente all'Organizzazione mediante l'adozione dei comportamenti indicati dalla stessa UNI ISO 37301:

- adoperarsi in modo che la compliance sia incorporata nella cultura organizzativa complessiva e nelle iniziative di cambiamento dell'Organizzazione, nel tempo;

- allocare le risorse (fisiche, strutturali, tecnologiche, economiche ed ambientali) necessarie al funzionamento del SGC;
- assicurare che il quadro funzionale ed organizzativo sia in linea con i valori, la strategia, l'operatività e gli obblighi che si impongono all'Organizzazione in funzione delle proprie attività e finalità;
- stabilire e mantenere sistemi di *accountability* efficaci; incoraggiando i Collaboratori a comprendere l'importanza di raggiungere gli obiettivi di compliance di cui sono responsabili e di cui devono rendere conto; con previsione anche di azioni disciplinari a fronte di possibili violazioni;
- riesaminare ad intervalli pianificati il Sistema per la compliance e le sue prestazioni in relazione agli obiettivi dati;
- assicurare l'integrazione delle prestazioni delle funzioni di compliance tra quelle che saranno valutate in relazione alle prestazioni allocate alle risorse umane;
- dotarsi di sistemi efficaci di *reporting* tempestivo sulle prestazioni del SGC; e ciò anche quanto alle situazioni di rischio di *non-compliance*;
- attivarsi prontamente nei casi di rilevato mancato rispetto / non completo soddisfacimento degli obblighi di compliance, con opportuni interventi ed azioni correttive.



Elementi di un Sistema di gestione per la Compliance -  
Fig.1 Norma UNI ISO 37301:2021

Tutto questo richiede un "gioco sinergico" con la specifica "Funzione di compliance"; da designarsi a cura sempre del Vertice, con indicazione anche dei compiti nei rapporti sia con l'Organo gestorio stesso, sia con il Management – ove presente –, sia ancora con il personale dell'Organizzazione.

## 4. Leadership e Funzione di compliance

Per "Funzione di compliance" s'intende "la persona o il gruppo di persone con responsabilità e autorità per il funzionamento del sistema di gestione per la compliance" (cfr. Cap. 3, punto 3.23).

Nello specificare quanto sopra, la UNI ISO 37301 di riferimento, dà anche ulteriori indicazioni utili per la designazione dell'Organo principalmente deputato al corretto funzionamento del SGC; in particolare:

1. deve trattarsi di una figura matura (la funzione non può essere affidata ad una risorsa junior) e consapevole (si richiedono doti di integrità ed impegno, di buona comunicazione ed influenza, di competenza nella progettazione, attuazione e mantenimento del Sistema di Gestione, di assertività, conoscenza ed esperienza in termini di business, di doti strategiche e di proattività, di disponibilità - in termini di tempo spendibile e dedicabile - alla compliance);
2. deve disporre di autorità (ossia la funzione deve essere dotata dall'Organo di governo che la designa - dei necessari ed opportuni poteri), di status (si intende che la funzione deve essere in grado di imporsi e di farsi ascoltare dagli altri componenti l'Organizzazione), di indipendenza (significa che per quanto possibile la funzione non deve essere coinvolta direttamente in attività esposte a rischi di compliance);

3. deve essere libera da conflitti di interesse.  
A seconda della tipologia e delle dimensioni dell'Organizzazione, la Funzione delegata dai Vertici con il giusto grado di autorevolezza alla gestione della compliance può essere unipersonale, ossia coincidere con una singola persona scelta e dedicata (ad esempio il c.d. Compliance Officer) o coincidere con un gruppo (ad esempio con uno o più Comitati di compliance inter-funzionalmente collegati ed interagenti tra loro). Essa può rappresentare una funzione a sé stante creata appositamente in organigramma o diversamente integrare una funzione già esistente nella struttura organizzativa. Può quindi essere funzione interna o esterna all'Organizzazione.

A livello operativo, si tratta del ruolo principalmente responsabile dell'operatività dell'intero SGC in ausilio ed a supporto dei Vertici.

## IMPEGNO DELLA DIREZIONE A SUPPORTO DELLA FUNZIONE DI COMPLIANCE (CFR. CAP. 5 PAR. 5.3.2. UNI ISO 37301)

Per garantire ampia ed efficace libertà di azione ed operatività alla "Funzione di compliance", la UNI ISO 37301 richiede che a livello organizzativo essa sia inter-funzionalmente connessa con gli altri ruoli dell'Organigramma rilevanti a fini di compliance. A tal fine, compete ai Vertici di fornire supporto alla Funzione e di adoperarsi affinché ad essa: "sia dato accesso ai decisori senior, con opportunità di contribuire sin dalle fasi iniziali:

- ai processi decisionali;
- a tutti i diversi livelli dell'Organizzazione,
- a tutte le RU/a tutto il personale,
- a tutte le informazioni documentate ed ai dati necessari al corretto funzionamento del SGC,
- alla consulenza competente in riferimento a leggi, regolamenti, codici e specifiche organizzative pertinenti".

**Per approfondire il tema dell'articolo dell'Avv. Giovanna R. Stumpo, si rimanda al Volume "La nuova Norma UNI ISO 37301:2021 Sistemi di Gestione per la Compliance – Requisiti, Istruzioni applicative per aziende e professionisti" UNI ed. 2022 già oggetto di recensione nel n.5/2022 della Rivista Qualità**



Valorizza la **tua** professione  
La nostra missione: **certificarla**

**aicq**   
**sicev**

Il primo Organismo di  
Certificazione Italiano delle Persone  
accreditato nel 1994.

Contattaci per verificare requisiti e date

 (+39) 02 66.71.34.25

 (+39) 02 66.71.25.10

 [info@aicqsicev.it](mailto:info@aicqsicev.it)

Via Emilio Cornalia n. 19  
20124 - Milano

[www.aicqsicev.it](http://www.aicqsicev.it)

 | 



Piero Mignardi  
Vittorio Vespucci

## GdL ESG di AICQ Emilia Romagna Presentazione

Nel riproporre gli approfondimenti periodici del GdL ESG di AICQ Emilia Romagna per la Rivista Qualità è opportuno ricordare brevemente l'origine della nostra attività.

Dall'iniziale "progetto O.R.M.A." (**O**rganizzazioni **R**egistrate per il **M**iglioramento **A**mbientale) che trae origine dalla direttiva n.95/2014/UE (anche NFRD ossia **N**on **F**inancial **R**eporting **D**irective) come recepita dal Dlgs. n. 254/2016 che aveva previsto per le aziende di grandi dimensioni la redazione obbligatoria di "**bilanci integrati**", il contesto nazionale ed internazionale delle norme contabili si è fortemente evoluto. All'epoca il bilancio integrato era la forma più avanzata di rendicontazione che permetteva di integrare in un unico documento risultati finanziari e perfor-



mance extra-finanziarie dell'impresa.

Il tema della rendicontazione non finanziaria è globale da tempo e si sono andati affermando vari organismi di rendicontazione molto diffusi a livello internazionale (tra gli enti più noti per citarne alcuni: **GRI** (Global Reporting Initiative),

**SASB** (Sustainability Accounting Standards Board), **IIRC** (International Integrated Reporting Council), **IASB** (International Accounting Standards Board), **TCFD** (TaskForce on Climate-Related Financial Disclosure)). Nel 2019, la Commissione Europea ha annunciato l'**European Green Deal** con lo scopo di far diventare l'Unione Europea il primo continente neutrale dal punto di vista climatico entro il 2050. Il Green Deal prevede diverse proposte legislative con l'obiettivo di rivedere ogni normativa vigente in materia di clima e di introdurre nuove disposizioni legislative e regolamentari sull'economia circolare, sulla ristrutturazione degli edifici, sulla biodiversità, sull'agricoltura e sull'innovazione.

Con il passare del tempo, i soci AICQ che hanno lavorato al progetto O.R.M.A. si sono così resi conto della grande complessità della rendicontazione societaria in ottica di sviluppo sostenibile. Ambiti ora indicati in letteratura con l'acronimo **ESG** ossia **E**nvironmental - **S**ocial - **G**overnance per l'attenzione rivolta rispettivamente ai temi ambientali, sociali ed economici. Risulta pertanto facile comprendere la vastità della materia ESG ed i primi articoli pubblicati in Rivista Qualità n. 4 e n. 5/2023 ne sono un primo assaggio non esaustivo ma in linea con l'obiettivo di introdurre il lettore a queste fondamentali tematiche che saranno sempre più invasive nella vita delle organizzazioni e nelle loro strategie di sviluppo.

Nell'articolo a cura di G. DALSENO *"Direttiva sulla rendicontazione della sostenibilità delle imprese (CSRD) e principio contabile di rendicontazione della sostenibilità (ESRS)"* sono stati presentati la direttiva dell'Unione Europea CSRD (**C**orporate **S**ustainability **R**eporting **D**irective) del gennaio 2023 e i principi contabili degli **E**uropean **S**ustainability **R**eporting **S**tandard (ESRS) che le imprese dovranno adottare per adempiere agli obblighi della CSRD. In un futuro prossimo i bilanci tradizionali delle imprese composti da stato patrimoniale e conto economico saranno completati dal bilancio di sostenibilità redatto secondo queste regole. Regole che pertanto dovranno entrare nelle competenze delle imprese che non potranno farsi trovare impreparate su questi temi.

Nell'approfondimento di G. M. VERONI *"Sostenibilità e PMI: il percorso possibile dall'etica all'applicazione"* si è trattato dell'impatto della rendicontazione di sostenibilità sulle imprese. In particolare le PMI hanno dovuto (o dovranno) adeguare il loro modello produttivo in modo conforme al raggiungimento degli obiettivi di Sostenibilità propri e di tutta la Catena del Valore in cui sono coinvolte, incontrando spesso la necessità di significative modifiche sull'organizzazione, sul processo produttivo e sul prodotto stesso, con la conseguenza di dovere rivedere il piano investimenti. Nell'articolo, vengono valutati gli aspetti più critici di questa riconversione e le possibili strategie di approccio adeguate alla dimensione fisica e finanziaria delle PMI.

Il contributo a cura di I. BRANCALEONE *"Economia circolare e cambiamenti climatici: evoluzione normativa e strumenti volontari per le PMI"* è una importante verticalizzazione su due argomenti strategici nel contesto della sostenibilità relativi all'ambiente. Denso di importanti riferimenti bibliografici e link sitografici l'articolo indica come le PMI possono anticipare gli obblighi cogenti ed avere un vantaggio com-

petitivo, conoscendo ed adottando gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs dell'ONU) e gli strumenti volontari per agevolare l'economia circolare ed attuare strategie di mitigazione o adattamento ai cambiamenti climatici.

L'articolo a firma di G. DALSENO *"La relazione tra i nuovi standard di reporting di sostenibilità CSRD/ESRS e il quadro degli standard tecnici ISO"* analizza la Direttiva sulla rendicontazione aziendale di sostenibilità (CSRD) (ed i conseguenti Standard Europei di Rendicontazione sulla Sostenibilità (ESRS) ideati dall'**E**uropean **F**inancial **R**eporting **A**dvisory **G**roup (EFRAG)) in rapporto alle norme tecniche ISO sui sistemi di Gestione. Tema di importanza strategica per le organizzazioni chiamate a dotarsi al loro interno di competenze multidisciplinari sugli aspetti contabili e su quelli organizzativo-gestionali. Questi argomenti tenderanno sempre più a sovrapporsi e ad integrarsi richiedendo nuove competenze.




In questo numero della Rivista Qualità, il contributo di O. CASALE, M. CIBIEN e P. RINALDI introduce alle sinergie che si devono instaurare nelle organizzazioni fra l'innovazione e la sostenibilità, in base al nuovo paradigma di Industria 5.0 che prende a riferimento la necessità di nuovi modelli produttivi come anche quello dell'economia circolare. L'articolo focalizza sull'importanza per le organizzazioni sia di una cultura basata sull'antifragilità, l'etica, il bene comune e sia dello sviluppo al loro interno di una visione sistemica, capace di muoversi dalla dimensione del management alla prospettiva unificante della governance. Interessante e condivisibile il veder messa in evidenza la normazione ed in particolare la struttura armonizzata HS dell'ISO come elementi necessari nel percorso verso l'Industria 5.0. Inoltre i concetti di antifragilità e bene comune compaiono per la prima volta in un documento pre-normativo dell'UNI come la UNI/PdR 155:2023 *"Gestione dell'innovazione sostenibile - Linee guida per*



la gestione dei processi di innovazione sostenibile nelle imprese attraverso l'Open Innovation" dove viene anche proposta la definizione dell'15.0.

Si anticipa che nel n.1/2024 della Rivista Qualità avremo un approfondimento sulla matrice di materialità (rilevanza) elemento cardine del bilancio di sostenibilità. La centralità del bilancio di sostenibilità nel prossimo futuro della vita delle organizzazioni è infatti sempre più evi-

dente, sia per le grandi e medie organizzazioni che dovranno obbligatoriamente redigerlo sia per le PMI inevitabilmente coinvolte - attraverso la catena di fornitura- negli stessi meccanismi di rendicontazione non finanziaria.

|   |  |
|---|--|
|    | <h2>Il progetto O.R.M.A. e il Gruppo di Lavoro ESG</h2> <h3>Iniziative aperte di AICQ Emilia Romagna</h3>  |
| <p>Il "progetto O.R.M.A." acronimo di <b>Organizzazioni Registrate per il Miglioramento Ambientale</b> (logo registrato) ha avuto origine dall'introduzione della direttiva n.95/2014/UE (chiamata anche NFRD ossia <b>Non Financial Reporting Directive</b>) e dal conseguente recepimento italiano del Dlgs. N. 254/2016 che aveva previsto per le aziende di grandi dimensioni la redazione obbligatoria di "<b>bilanci integrati</b>", il contesto nazionale e internazionale delle norme contabili si è fortemente evoluto. All'epoca il bilancio integrato era la forma più avanzata di rendicontazione che permetteva di integrare in un unico documento i risultati finanziari e le performance extra-finanziarie dell'impresa.</p> |  <p>Negli ultimi anni il Progetto O.R.M.A. si è fortemente focalizzato sul tema della sostenibilità delle costruzioni, in particolare sugli edifici, attraverso l'organizzazione di vari convegni e anche tramite la partecipazione a più iniziative di varie organizzazioni tra le quali il settore Costruzioni di AICQ nazionale.</p> <p>Abbiamo previsto, nel 2024, l'attivazione di una nuova verticalizzazione dedicata al <b>settore industriale</b>.</p>  |
|    | <p>Data la grande complessità e importanza strategica di tutti i temi ESG il GdL omonimo di AICQ Emilia Romagna si è dato la seguente mission:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>"essere di <b>supporto alle PMI</b> ad assimilare la cultura della sostenibilità e a comprendere i processi di adeguamento alle nuove normative europee sulla transizione ecologica e sulla rendicontazione di sostenibilità come importante opportunità per accrescere la capacità di generare valore (economico, sociale e ambientale) per tutti gli stakeholder, per rafforzare la propria filiera e anche per migliorare la propria reputazione e</i></li><li>• <i><b>fornire conoscenze alle nuove professioni</b> coinvolte dalla normativa CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)"</i></li></ul> |
| <p>Estendiamo l'invito a partecipare alle ns. attività a <b>tutti i soci</b> di qualsiasi federata AICQ. Gli interessati sono pregati di inviare la propria manifestazione di interesse a <a href="mailto:eventi@aicqer.it">eventi@aicqer.it</a></p>  |  |



Oliviero Casale  
Marco Cibien  
Paola Rinaldi



## Industry 5.0 e Economia Circolare

In un'era particolarmente caratterizzata dall'innovazione tecnologica e dalla crescente interconnessione tra i sistemi, così come dall'esigenza di far fronte a crescenti fattori destabilizzanti (*disruptions*) e preservare il nostro pianeta per le generazioni future, la cosiddetta **Industry 5.0** (nel seguito I5.0) vorrebbe emergere come la prossima tappa dell'evoluzione industriale. Volendo interpretare gli indirizzi della **Commissione Europea**<sup>1</sup>, I5.0 trascende la mera evoluzione tecnologica, ambendo a proporre una vera e propria simbiosi tra l'uomo e le macchine, ponendo l'enfasi su aspetti di natura antropologico-sociale ed etica, nonché sulla grande sfida della sostenibilità. Difatti, l'**ESIR**<sup>2</sup> nel paper "*Industry 5.0 and the Future of Work*"<sup>3</sup> sostiene che "*Industria 4.0 non tiene sufficientemente conto delle dimensioni del lavoro e dell'evoluzione delle competenze, nonché dei relativi impatti sociali*" e "*l'attuale enfasi sul net-zero non tratta in modo esaustivo l'emergenza occupazionale*". Viene dunque proposto di andare oltre il cosiddetto paradigma I4.0, notoriamente ancorato ad una visione tecnico-economica "centrata sull'e-

mergere degli oggetti cyber-fisici, che offrono una promessa di maggiore efficienza attraverso la connettività digitale e l'intelligenza artificiale", poiché essa "*sembrerebbe essere insufficiente per sostenere l'imperativo di trasformazione industriale sistemica che la maggior parte delle Nazioni, compresi i Paesi europei, deve affrontare oggi*". In pratica, l'ESIR ribadisce "*la necessità di un cambio di paradigma: dalla Quarta Rivoluzione Industriale a Industria 5.0*", anche perché finora il pilastro digitale della doppia transizione (*double transition*; digitale ed ecologica) sem-



brerebbe “non essere riuscito a innescare una trasformazione industriale sostenibile e resiliente, mentre ha portato a una crescente disuguaglianza economica, tensioni nel mercato del lavoro e un generale deterioramento della qualità del lavoro stesso”. L’ESIR ritiene, inoltre, che il predetto I4.0 e le attuali politiche di doppia transizione non siano in grado da soli di “mettere gli esseri umani al centro della trasformazione industriale”, mentre il **paradigma I5.0** vorrebbe porre una maggiore enfasi proprio sui “posti di lavoro di qualità” nella consapevolezza di “presentare sfide significative e richiedere nuovi contemporanei approcci all’apprendimento e all’istruzione che siano in grado di adattarsi e soddisfare le esigenze dei nuovi operatori e la riqualificazione della forza lavoro”. Gli esperti dell’ESIR propongono, in definitiva, che l’UE “adotti una strategia globale per Industria 5.0, volta a rendere la trasformazione industriale sistemica un protagonista della futura resilienza e sostenibilità”. Ciò considerando che la Commissione Europea nella “Relazione di previsione strategica 2022 - Abbinamento tra transizione verde e transizione digitale nel nuovo contesto geopolitico”<sup>4</sup> aveva già approfondito le interazioni tra la transizione green e quella digitale, il cui successo rappresenterà la chiave per il conseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite e, parallelamente, la realizzazione della tanto auspicata radicale trasformazione del sistema economico dell’Unione Europea.

La definizione di I5.0 proposta dalla DG R&I dell’UE cita, in effetti, tre elementi chiave: **centralità dell’uomo** (*human-centric*), **sostenibilità** (*sustainability*) e **resilienza** (*resilience*)<sup>5</sup>. La centralità dell’uomo pone i diritti (in coerenza con i valori europei), le esigenze e gli interessi dei lavoratori al centro del processo produttivo e di ogni futura evoluzione dell’ambiente di lavoro. La sostenibilità si riferisce invece alla necessaria transizione verso la neutralità climatica, all’adozione di processi circolari per riutilizzare, ridestinare e rigenerare le risorse e alla giustizia sociale. La resilienza è infine correlata alla robustezza dei sistemi industriali, delle relative infrastrutture critiche e catene di fornitura e valore (*supply and value chains*), dunque alla capacità di prevenire interruzioni e perturbazioni (*disruptions*) nelle loro operatività e interconnessioni.

È evidente che si tratta di una *vision* assai ambiziosa, benché coerente con quanto già avvenuto per il precedente paradigma I4.0, ma soprattutto, più di recente, in materia di sostenibilità (si pensi, ad esempio, al *New Green Deal* europeo e all’articolato insieme di disposizioni legislative e meccanismi di finanziamento correlati) e di recupero dalla crisi pandemica (il riferimento è all’ingente dispositivo del *Next Generation EU*, al quale è agganciato il nostro PNRR - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza). Iniziative politico-strategiche senza precedenti e di ampissimo respiro, in cui il legislatore europeo ha voluto - e intende continuare a - giocare un ruolo centrale,

<sup>1</sup> Commissione Europea, *Industry 5.0*,

[https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/industry-50\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/industry-50_en)

<sup>2</sup> ESIR è l’acronimo di “*Expert group on the economic and societal impact of research and innovation*”, un gruppo di esperti di alto livello che fornisce consulenza basata su evidenze alla Commissione Europea su come sviluppare una ricerca trasformativa e proiettata al futuro. Il gruppo si concentra sull’impatto economico e sociale della ricerca e dell’innovazione e fornisce consigli sulla politica di ricerca e innovazione dell’UE. Il ruolo dell’ESIR all’interno della Commissione Europea è quello di fornire consulenza e raccomandazioni sulla politica di ricerca e innovazione dell’UE, concentrandosi sull’impatto economico e sociale della ricerca e dell’innovazione. L’ESIR è un gruppo di esperti indipendenti che fornisce consulenza basata su evidenze alla Commissione Europea

<sup>3</sup> European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Dixon-Declève, S., Dunlop, K., Renda, A. et al., *Industry 5.0 and the future of work - Making Europe the centre of gravity for future good-quality jobs*, Publications Office of the European Union, 2023, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/685878>

<sup>4</sup> Commissione Europea, *Relazione di previsione strategica 2022 Abbinamento tra transizione verde e transizione digitale nel nuovo contesto geopolitico*, COM(2022) 289 final

<sup>5</sup> Breque M., De Nul L., Petridis A., Commissione Europea, Directorate-General for Research and Innovation, *Industry 5.0: towards a sustainable, human-centric and resilient European industry*, Publications Office, 2021

in termini di indirizzo, governo e supervisione di alto livello dei processi chiave.

Mai come in questi casi, per traslare i *desiderata* della politica in strategie d'impresa e di settore, per favorire una consapevolezza e una partecipazione allargate a tali processi, per cogliere le grandi opportunità del cambiamento ponendosi al contempo al riparo dagli inevitabili rischi, è necessario disporre di una visione d'insieme e dotarsi di modelli e strumenti adeguati. Un compito non certo semplice, alla luce dell'oggettiva complessità della materia e della sua intrinseca inter-disciplinarietà; ma non di meno indispensabile per "cavalcare l'onda" e porsi come potenziali agenti del cambiamento.

Questo articolo è focalizzato su un fattore abilitante ascrivibile al secondo "pilastro" della visione di I5.0 sopra delineata, ossia quello della sostenibilità. Si tratta della prospettiva dell'Economia Circolare (*Circular Economy*). Una prospettiva non certo nuova di per sé, ma che tratteremo secondo due chiavi di lettura "correlate e interagenti", ossia quelle di una *governance* della complessità e della normazione tecnico-volontaria.

## Industria 5.0: una possibile visione sistemica e la leva della normazione

All'interno di un contenitore ampio come I5.0 è evidente che si possano identificare una molteplicità di fattori abilitanti e prospettive utili ad innescare il processo trasformativo-evolutivo. È altresì ragionevole che molte di esse possano coesistere, sia all'interno di uno dei 3 pilastri, così come nelle potenziali intersezioni tra gli stessi. Del resto, se ben implementato, il nuovo paradigma si configura come un potente "incubato-

re" di soluzioni per le cosiddette "3P" (i.e. pianeta, persone, prosperità), con benefici che dovrebbero accumularsi dai lavoratori alle comunità, dalle singole aziende alle filiere, dagli ecosistemi locali all'ambiente<sup>6</sup>. Ma per questo serve un ulteriore passaggio: lo sviluppo di una visione sistemica, capace di muoversi dalle consolidate, molteplici e specifiche (nell'accezione di *discipline specific*) dimensioni del *management* alla prospettiva unificante della *governance*.

Il paradigma proposto dall'Industria 5.0, ad esempio, secondo l'ASviS "va oltre il principio tradizionale basato sulla crescita quantitativa, attraverso lo sviluppo e l'uso della tecnologia, ma abbraccia una visione più trasformativa del ruolo dell'impresa orientato al progresso e al benessere umano, alla circolarità della produzione e del consumo, alla giustizia sociale"<sup>7</sup>. Mentre la Commissione Europea reputa fondamentale la necessità di un "Governo 5.0" che riesca a "collegare i processi politici, le aree politiche e i livelli di governance in modo più efficiente e di facile utilizzo per l'industria, i cittadini e tutte le altre parti interessate". L'applicazione e l'assimilazione di questi concetti in un'organizzazione non può dunque prescindere da una "governance strutturata, di natura sistemico-adattiva e interdisciplinare, che sappia affrontare e dare risposte alle nuove esigenze e aspettative della società e dei mercati e, soprattutto, alle sfide epocali che si prospettano all'orizzonte". Una **governance organizzativa**, dunque, che faccia propri questi concetti per tradurli in strategie e piani d'azione, per farli divenire un modo di pensare (*mindset*) e agire all'interno dell'organizzazione stessa. Per "governance di un'organizzazione"<sup>8</sup>, in effetti, si intende un "sistema basato sulle persone con cui un'organizzazione è diretta, supervisionata e chiamata a rispondere del raggiungimento del suo scopo definitivo".

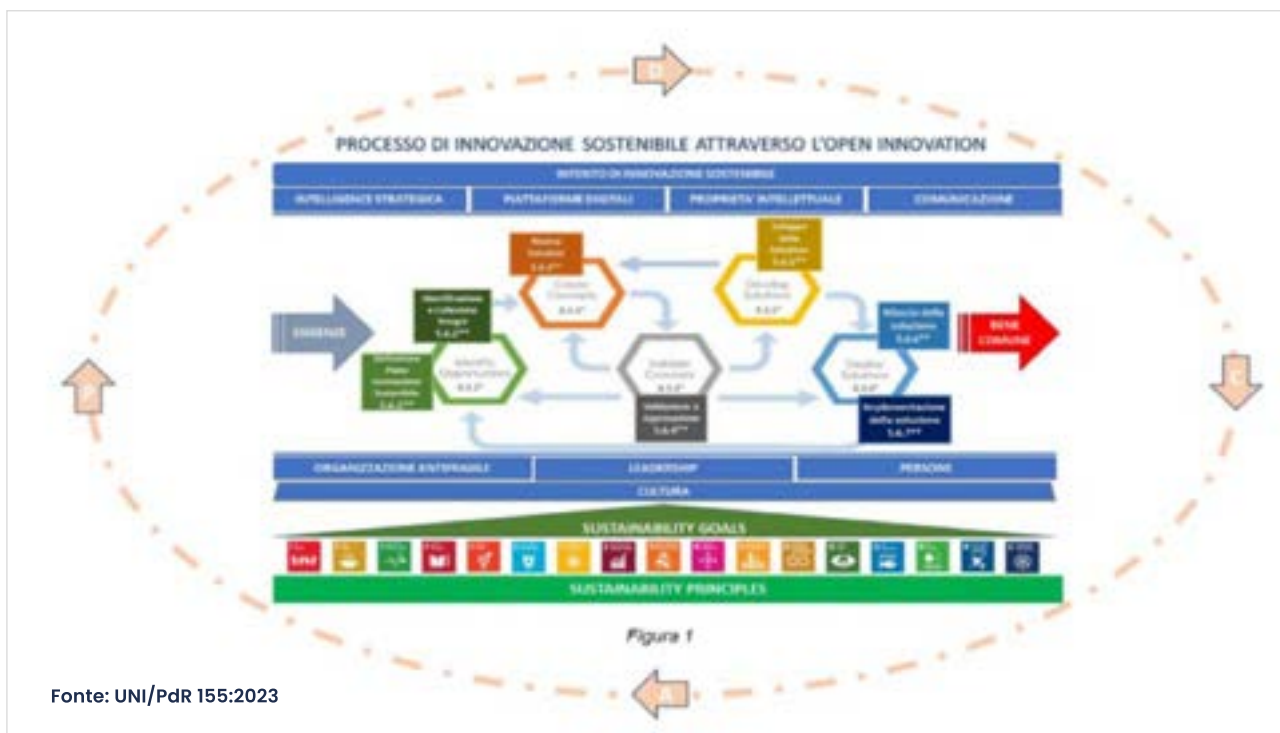
6. BEYOND4.0, *Making Industry 5.0 Happen: Concept, Policy and Practice*, March 2023, Policy Brief #8

7. ASviS - Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile, *L'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile*, Rapporto 2023

8. UNI ISO 37000:2021, *Governance delle organizzazioni - Guida*

Casale e Rinaldi nella loro recente pubblicazione<sup>9</sup> offrono una originale chiave di lettura in materia, andando persino oltre la prospettiva I5.0, nella misura in cui quest'ultima si fonde con quella di Society 5.0, andando così a delineare un Paradigma 5.0 *tout court*. In questa audace proposizione viene presa a riferimento la struttura armonizzata dell'ISO (HS – *Harmonized Structure*)<sup>10</sup> come quadro concettuale di base (*framework*) per costruire un modello di governance a sua volta supportato da un insieme di fattori abilitanti, ossia: **innovazione, antifragilità, etica e bene comune**. Fattori certamente correlati e interagenti (e.g. il binomio innovazione-sostenibilità, sulla base del quale ENEL SpA ha costruito il suo inedito modello di *@Innovability*), così come

facilmente riconducibili ai 3 pilastri di I5.0. Ma c'è un altro aspetto distintivo della proposizione, ossia il sistematico ricorso al sempre più ampio e articolato insieme di strumenti offerti dalla **normazione tecnico-volontaria**. Un reticolo di sapere tecnico-normativo che, a partire dal già citato meta-modello della HS, arriva ai singoli "strumenti e metodi" (*tools & methods*) elaborati ai vari livelli nazionale (UNI), europeo (CEN) e internazionale (ISO) della normazione e che afferiscono alle discipline ed ai fattori abilitanti sopra elencati (e.g. la disciplina della continuità operativa e resilienza organizzativa in riferimento al fattore abilitante dell'antifragilità). Una leva importante, che poggia le sue radici nel peculiare rapporto tra le cosiddette *Hard*



9. Oliviero Casale e Paola Rinaldi, *Paradigma 5.0 - Il nuovo paradigma oltre Society 5.0 e Industry 5.0. Come affrontarlo?*, Gambini editore, 2023

10. Si tratta di un documento di alto livello, pubblicato per la prima volta nel 2012 (sotto il nome di HLS – *High Level Structure*) e rivisto (*light review*) nel 2021, che stabilisce una terminologia comune (20 termini) ed una struttura di base (7 punti specifici) per tutte le norme di sistemi di gestione (MSS(s) – *Management System Standard(s)*) elaborate da ISO. HS rappresenta, di fatto, un meta-modello (o meta-norma) che ha determinato un'evoluzione paradigmatica di tale tipologia di norme, introducendo una visione adattivo-sistemica basata sui concetti di: analisi del contesto, leadership, *risk-based thinking*, approccio per processi "evoluto" (come combinazione di PDCA e *risk-based thinking*) e informazioni documentate.

Per maggior informazioni: <https://www.iso.org/management-system-standards.html>

11. Commissione Europea, *Una strategia dell'UE in materia di normazione - Definire norme globali a sostegno di un mercato unico dell'UE resiliente, verde e digitale*, COM(2022) 31 final

12. UNI/PdR 155:2023, *Gestione dell'innovazione sostenibile - Linee guida per la gestione dei processi di innovazione sostenibile nelle imprese attraverso l'Open Innovation*

Law (i.e. la legislazione) e *Soft-Law* (i.e. la normazione) e nella capacità di industria e società di cooperare, nelle logiche del consenso, per ricercare soluzioni condivise e vincenti. Una leva particolarmente sviluppata proprio a livello europeo, ove viene considerata utile *“per garantire all’UE il vantaggio del pioniere nella sostenibilità competitiva”*, in linea sia con la comunicazione *“Competitività a lungo termine dell’UE: prospettive oltre il 2030”*, sia con quella riguardante *“Una strategia dell’UE in materia di normazione”*<sup>11</sup> per *“definire norme globali a sostegno di un mercato unico dell’UE resiliente, verde e digitale”*.

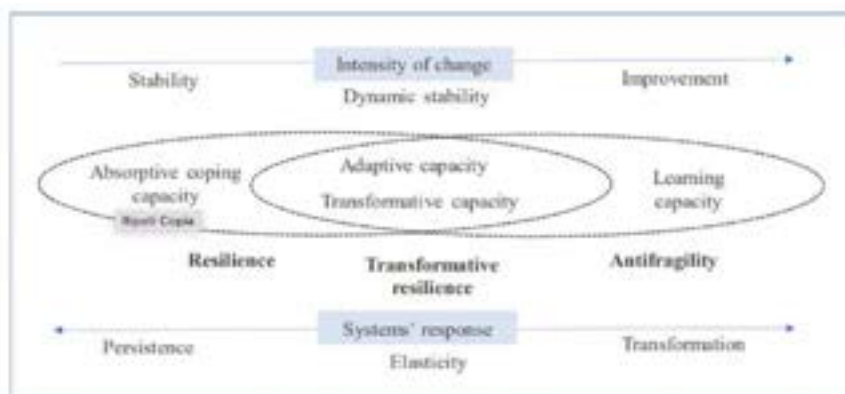
Non è dunque un caso che nella recentissima UNI/PdR 155:2023<sup>12</sup>, I5.0 sia vista come una *“modalità organizzativa di fare impresa che rafforza il ruolo e il contributo del settore produttivo verso la società e l’ambiente, mettendo il benessere del lavoratore e l’utilizzo etico delle tecnologie al centro dei processi, per affermarsi quale fonte resiliente di prosperità anche a seguito di fattori di stress, shock, volatilità, disordine, errore, guasti, attacchi o fallimenti, generando valore condiviso al di là della crescita nel rispetto dei limiti produttivi del pianeta, delle generazioni future e del bene comune”*. Definizione che può essere interpretata come una *“evoluzione”* di quella specificata nella precedente UNI/PdR 70:2019<sup>13</sup> di *“Impresa 4.0”*, ovvero una *“modalità organizzativa dei processi di impresa, in grado di far circolare e gestire le informazioni legate alla generazione di valore aggiunto, tra i vari componenti del Sistema Impresa, tra loro interconnessi*

(macchine, persone, sistemi informatici, beni e servizi)”.

Sempre nella UNI/PdR 155:2023 tale logica evolutiva si ritrova anche nel modello per la gestione della **“innovazione sostenibile”**, elemento essenziale per completare la già citata *double transition*, più volte ripresa nelle varie Direttive e Regolamenti della Commissione Europea, oltre che nella stessa sua visione di I5.0. Un concetto, quello dell’innovazione sostenibile, nel quale *“le tecnologie e la digitalizzazione”* vengono considerate come *“strumenti”* per l’attuazione del modello, mentre come *“guida”* si ritrovano *“la sostenibilità sociale, economica e ambientale, gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell’Agenda ONU 2030 (SDGs), l’open innovation, l’antifragilità, l’etica e il bene comune”*.

**Open Innovation** che, prendendo a riferimento la definizione specificata nella serie ISO 56000 sulla gestione dell’innovazione (*innovation management*), consiste in un *“processo per la gestione di condivisione di informazioni e conoscenze e dei loro flussi al di fuori dai confini dell’organizzazione con riferimento all’innovazione”*. Un processo di tipo collaborativo che coinvolge più parti, per esempio nella forma di una rete di valore e che viene agevolato dalla presenza di un ecosistema di innovazione o di una rete di valore.

**Antifragilità** (*antifragility*) che può essere vista, prendendo a riferimento il pensiero di Nassim Nicholas Taleb<sup>14</sup> espresso nel 2012 nel libro



*“Antifragile: Things That Gain From Disorder”*, come una proprietà desiderabile che permette a sistemi, organizzazioni e individui di prosperare in condizioni di incertezza. Principio, quello dell’antifragilità, che per Taleb è *“applicabile a qualsiasi ambito ed indica l’attitudine di alcuni sistemi a modificarsi e migliorare a fronte di sollecitazioni, fattori di stress, volatilità, disordine”*<sup>15</sup>. Un principio che potrebbe andare in futuro a caratterizzare l’evoluzione del – già ampio – corpus tecnico-normativo della serie ISO 22300<sup>16</sup> sulla gestione della continuità operativa e della resilienza organizzativa, così come il concetto stesso di “innovazione”. La resilienza, dal punto di vista di un’organizzazione, difatti, nella ISO 22300 viene rappresentata come *l’“abilità di assorbire e adattarsi ad un ambiente in evoluzione”*.

**Bene comune** (*common good*) inteso come una *“entità, tangibile o intangibile, che acquisisce, genera o ridistribuisce valore all’interno della comunità e dell’ambiente in cui si trova, secondo principi di etica, giustizia, interesse, benessere generale e antifragilità”*.

**Etica** (*ethics*), ossia *“riflessione sistematica sulla condotta giusta o sbagliata secondo norme e valori che si ritiene debbano essere seguiti. L’etica si riferisce a doveri, responsabilità, diritti, benessere, giustizia e prevenzione dei danni. I valori morali sottesi includono autonomia, libertà, dignità della persona, privacy, giustizia, benessere, responsabilità, valorizzazione delle diversità, inclusione, partecipazione attiva, bene comune”*.

Si noti come, a partire da un singolo riferimento iniziale (i.e. la UNI/PdR 155:2023), sia stato possibile estrarre un ampio insieme di concetti, prospettive e potenziali strumenti e metodi, sfruttando la “reticolarità” e l’elevato grado di coerenza dell’offerta tecnico-normativa in materia, come possibile risposta all’oggettiva complessità della tematica.

Per la molteplicità degli aspetti coinvolti il paradigma I5.0 si inserisce, infatti, nella grande sfida contemporanea di governare la **complessità** che, prendendo a riferimento la specifica tecnica internazionale ISO/TS 22375<sup>17</sup>, può essere definita come la *“condizione di un sistema organizzativo con molteplici componenti o parti diverse e autonome, ma interconnesse e interdipendenti, in cui tali parti interagiscono tra loro e con elementi esterni in modalità multiple e non lineari”*. Una sfida che passa, in primo luogo, per l’adozione di meta-modelli di riferimento – come appunto la HS – che permettano di integrare, in maniera efficace ed efficiente, le varie prospettive e strumenti di management (in massima parte già disponibili, ma per lo più sedimentatisi secondo logiche di settore/disciplina), con l’obiettivo finale di costruire un proprio modello “evoluto” di *governance*. Un insieme di passaggi sfidanti quanto necessari per risolvere, anche in chiave etica, una varietà di dilemmi emergenti, come quelli riguardanti: gli impatti delle nuove tecnologie abilitanti sulle persone, la società ed i relativi diritti; il giusto bilanciamento tra gli imperativi a breve termine e la competitività e resilienza a lungo termine; l’assegnazio-

13. UNI/PdR 70:2019, *Impresa 4.0 - Competenze dei profili manageriali degli esperti, che avvalendosi delle tecnologie abilitanti, supportano la valorizzazione, il trasferimento e l’applicazione dell’innovazione nei processi e sistemi organizzativi delle Infrastrutture Critiche del settore “Energia”*

14. Nassim Nicholas Taleb: Dottore in matematica sotto la supervisione di Hélyette Geman, i suoi lavori si concentrano sulla probabilità e sulla casualità, tramite saggi non tecnici che si focalizzano sull’imprevedibilità della sorte, sul “cigno nero”, che consiste in un evento imprevisto (e imprevedibile) di grande portata, e sul capire come porsi nei confronti della casualità che governa il mondo.

 [https://it.wikipedia.org/wiki/Nassim\\_Nicholas\\_Taleb](https://it.wikipedia.org/wiki/Nassim_Nicholas_Taleb)

15. Cfr. con [https://it.wikipedia.org/wiki/Principio\\_di\\_antifragilita](https://it.wikipedia.org/wiki/Principio_di_antifragilita)

16. ISO 22300:2021 *Security and resilience - Vocabulary*

ne delle priorità alle esigenze e aspettative delle parti interessate concorrenti; l'interazione uomo-macchina e l'integrazione tra il mondo fisico e virtuale; la generazione di valore sociale e non solo finanziario; lo sviluppo di nuove competenze, ruoli e professioni in una prospettiva di inclusività e di minimizzazione dei conflitti e delle controversie inter-generazionali. Per quanto dichiaratamente non esaustivi, i dilemmi sopra riportati evidenziano come sia sempre più necessaria una **"governance della complessità"**, diffusa e partecipata, che abbracci tutto l'ecosistema produttivo (inteso come un tutt'uno tra impresa, ambiente e società) e che sia in grado di considerare la molteplicità e le interconnessioni tra i vari elementi e aspetti.

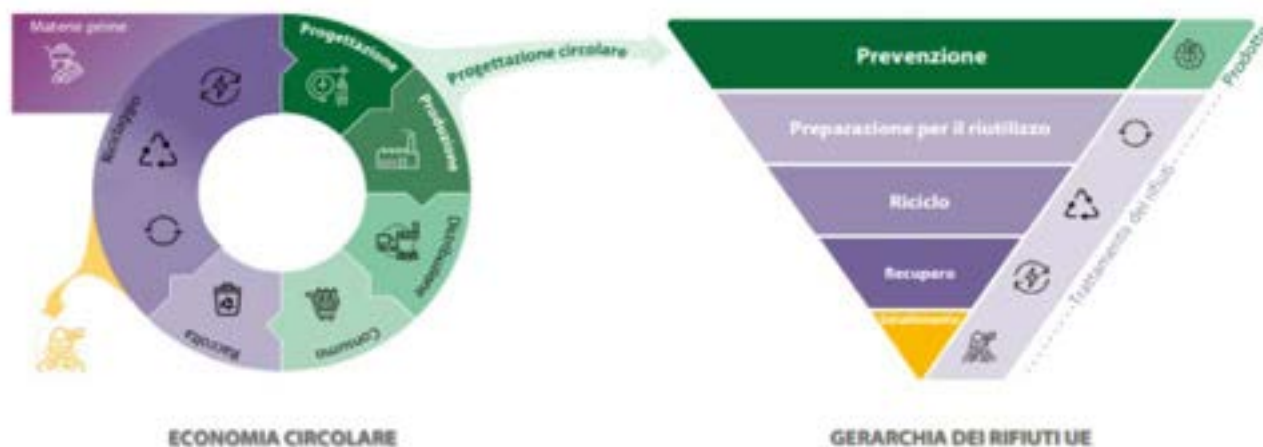
Nell'ambito di questa sfida, e sempre in accordo alle direttrici della *governance* e della leva della normazione, andremo nel seguito a indagare nel dettaglio la prospettiva dell'Economia Circolare.

## Economia Circolare e Industria 5.0: la prospettiva ed i possibili riferimenti

L'Economia Circolare è stata definita dalla Fondazione Ellen MacArthur come *"un sistema che*

*è rigenerativo per progettazione e mira a mantenere prodotti, componenti e materiali al loro massimo valore e utilità in ogni momento, distinguendo tra cicli biologici e tecnici"*. D'altro canto, il progetto ISO/DIS 59004<sup>18</sup>, la definisce come un *"sistema economico che utilizza un approccio sistemico per mantenere un flusso circolare di risorse, recuperando, mantenendo o aggiungendo valore alle risorse stesse, contribuendo allo sviluppo sostenibile"*. In pratica, si cerca di ridurre al minimo le emissioni e le perdite di risorse nel sistema economico complessivo, mantenendo il flusso di risorse il più chiuso possibile, allo scopo di garantire la disponibilità di risorse per le generazioni future. Mentre la definizione della Fondazione Ellen MacArthur pone una particolare enfasi sulla distinzione tra cicli biologici e tecnici, la ISO/DIS 59004 mette in luce l'importanza della condivisione e del rinnovamento. Queste due visioni, pur avendo delle sfumature differenti, sottolineano entrambe l'importanza di un approccio sistemico e integrato alla produzione e al consumo, che vada oltre il semplice riciclaggio e miri a creare un sistema in cui rifiuti e inefficienza siano minimizzati *"by design"*, ossia già nel progetto.

Anche la Commissione Europea, nel 2015, ritenendo indispensabile *"la transizione verso*



17. ISO/TS 22375:2018, *Security and resilience – Guidelines for complexity assessment process*

18. ISO/DIS 59004, *Circular Economy – Terminology, Principles and Guidance for Implementation* 17. ISO/TS 22375:2018, *Security and resilience – Guidelines for complexity assessment process*



un'economia più circolare", ha presentato uno specifico piano d'azione denominato "L'anello mancante - Piano d'azione dell'Unione europea per l'economia circolare"<sup>19</sup>. Questo Piano, tra i suoi obiettivi principali, aveva proprio quello di "contrastare il consumo delle risorse", visto che quest'ultimo sta avvenendo "a un ritmo che supera la capacità della Terra di rinnovarle". In questo modo si intendeva contribuire "a creare sia nuove opportunità commerciali sia modi di produzione e consumo innovativi e più efficienti" per far "risparmiare energia" e contribuire "a evitare danni irreversibili in termini di clima, biodiversità e inquinamento di aria, suolo e acqua". Infine, la Commissione, l'11 marzo 2020, nell'ambito del Green Deal europeo, ha presentato un "Nuovo piano d'azione per l'Economia Circolare"<sup>20</sup> che prevede 35 azioni aggiuntive rispetto al piano originario, introducendo in particolare l'ambizioso obiettivo di raddoppiare la percentuale di utilizzo dei materiali circolari nell'UE (ossia la percentuale di materiale riciclato e reintrodotto nel ciclo economico-produttivo) entro il 2030. Entrambi i piani d'azione sostengono la transizione verso l'Economia Circolare promuovendo la produzione e il consumo sostenibili uniti all'uso efficiente di risorse ed energia a vantaggio delle imprese e dei cittadini, fissando al contempo obiettivi per la progettazione circolare dei prodotti e dei processi produttivi<sup>21</sup>. In particolare, si prevede "la progressiva introduzione di un quadro strategico in materia di prodotti sostenibili, con azioni riguardanti la progettazione dei prodotti, la possibilità per consumatori e acquirenti pubblici di operare scelte informate e una

maggiore circolarità dei processi produttivi", evidenziando al contempo "le opportunità insite nell'uso ottimizzato di prodotti e servizi, congiuntamente alle misure che estendono i cicli di vita e l'uso dei materiali, raccomandando nel contempo di combinare l'economia circolare e le soluzioni digitali". A tutto ciò si aggiunge che la circolarità, così come la ricerca, l'innovazione e la digitalizzazione, rientrano tra i nove "fattori sinergici" individuati dalla Commissione Europea per la "promozione della competitività oltre il 2030"<sup>22</sup>, per i quali è evidente la volontà di sviluppare progressivamente uno specifico quadro normativo integrato che ne promuova l'adozione e la crescita. In questo modo, si vuole favorire un "modello europeo per una crescita economica inclusiva, quale fonte di prosperità, basato su una competitività sostenibile, sulla sicurezza economica, sul commercio e su un'autonomia strategica aperta così come sulla concorrenza leale".

L'**Economia Circolare**, sintetizzando, si basa su alcune azioni che possono essere intraprese per ridurre l'impatto ambientale di prodotti e servizi, i cosiddetti cicli o strategie a "R", ripresi più e più volte all'interno della comunità scientifica. I principi dell'Economia Circolare vengono così "posti in opera attraverso attività di ritenzione del valore delle risorse"<sup>23</sup>, a partire dalle famose 3R: riduci, riutilizza, ricicla; passando per le 6R: 3R + recupera, ridisegna, ricostruisci; fino ad arrivare alle più recenti 9R: 6R + rifiuta, ripensa, riproponi<sup>24</sup>. Tutti i modelli basati sulle "R" condividono altresì una gerarchia intrinseca, dalla prima "R" all'ultima, identificando così una "scala di circo-

19. Commissione Europea, *L'anello mancante - Piano d'azione dell'Unione europea per l'economia circolare*, COM(2015) 614 final.

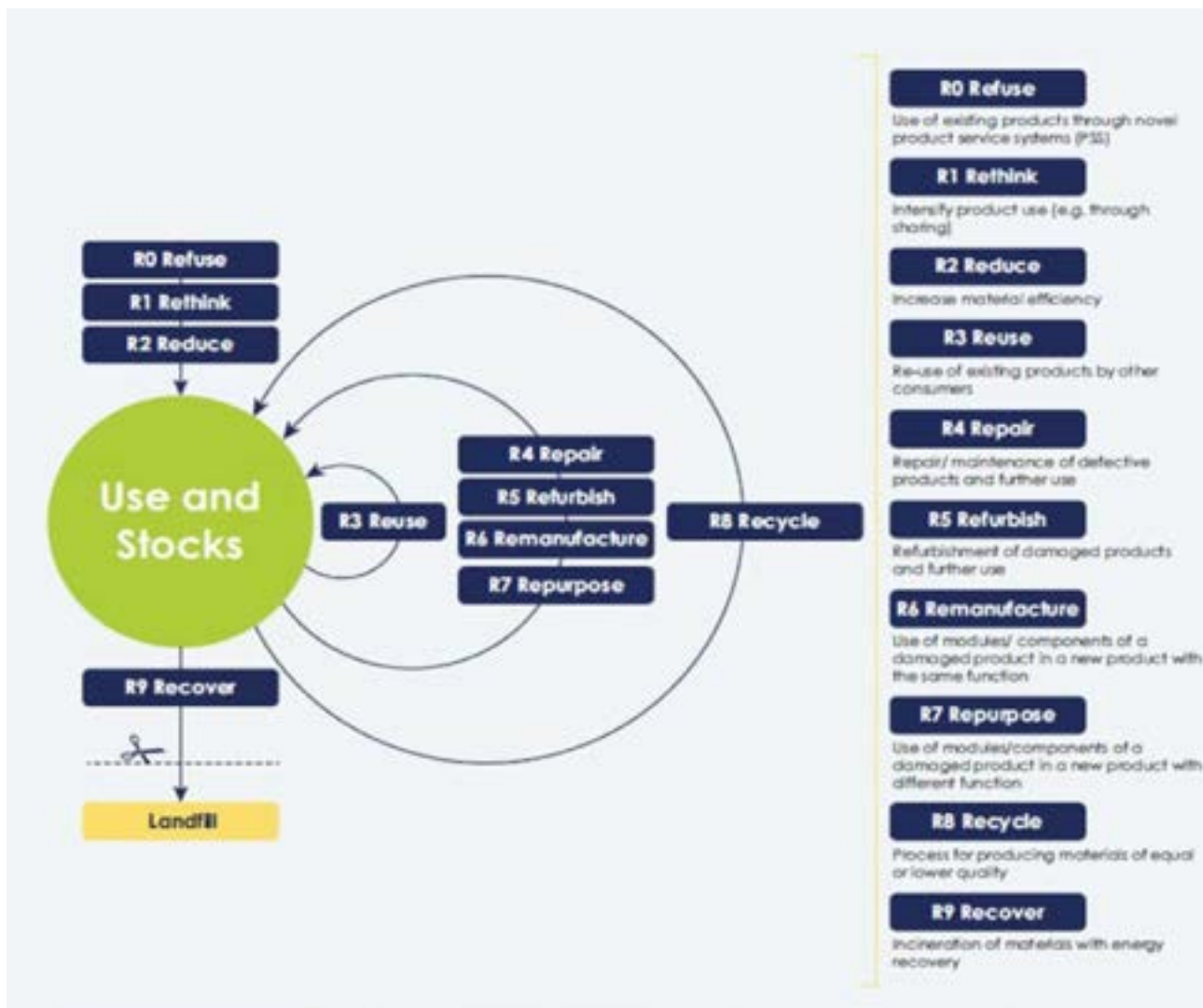
20. Commissione Europea, *Un nuovo piano d'azione per l'economia circolare Per un'Europa più pulita e più competitiva*, COM/2020/98 final

21. Corte dei Conti Europea, *Economia circolare: Nonostante l'azione dell'UE, la transizione negli Stati membri procede lentamente*, 2023.

22. Consiglio dell'Unione Europea, *Competitività a lungo termine dell'UE: prospettive oltre il 2030*, 7604/23, 2023

23. Kick Marlene, Kadner Susanne, Greiff Kathrin, Jarchow Svenja, Stuchtey Martin R., Weber Thomas, and Kobus Joern, *Making the circular economy count*, acatech/SYSTEMIQ, München/London 2021

24. Sterev, Nikolay. (2023), *Industry 5.0, Digitalization of business and Circular economy*, SHS Web of Conferences. 176. 10.1051/shsconf/202317602002.



larità”, dove R0 rappresenta la strategia di più alto livello.

Il modello basato sulle **10R**, nel documento “*Circular Economy 3.0*”<sup>25</sup> viene presentato come un modello gerarchico che comprende:

- R0: *Refuse*: rifiutare ciò che non è necessario, prevenendo sprechi.
- R1: *Reduce*: limitare l’uso e lo spreco di risorse.
- R2: *Resell, Reuse*: rivendere o riutilizzare prodotti e materiali.
- R3: *Repair*: riparare prodotti estendendone la durata.
- R4: *Refurbish*: rigenerare prodotti usati rendendoli nuovamente utilizzabili.

- R5: *Remanufacture*: ricostruire prodotti usando componenti esistenti.
- R6: *Re-purpose*: dare una nuova finalità a un prodotto.
- R7: *Recycle materials*: riciclare materiali a fine vita.
- R8: *Recover energy*: recuperare energia da rifiuti non riciclabili.
- R9: *Re-mine*: estrazione di elementi preziosi dai rifiuti.

Questo modello a 10R rappresenta una visione olistica dell’Economia Circolare, andando oltre il semplice riciclaggio e coprendo un intero spettro di attività e strategie mirate a ottimizzare e

25. Walter J.V.Vermeulen, Denise Reike and Sjors Witjes, *Circular Economy 3.0 – Solving confusion around new conceptions of circularity by synthesising and re-organising the 3R’s concept into a 10R hierarchy*, 2021

conservare il valore di materiali, prodotti e risorse. La chiave di questa evoluzione, lo ripetiamo, è la consapevolezza che l'Economia Circolare non è basata solo sul riciclaggio, ma, più in generale, su un approccio sistemico che integra varie fasi del ciclo di vita di prodotti e servizi.

La Commissione europea inoltre è consapevole della necessità che vengano adottati *"modelli d'impresa circolari"* affinché si possa *"ridurre la domanda complessiva di energia e risorse e per dissociare la crescita dall'uso delle risorse primarie"*. Tali modelli d'impresa circolari, difatti, comportano *"un cambiamento della logica economica"* pensando che *"i profitti non dipendano più dal volume di prodotti venduti"* ma anche dal *"garantire che i prodotti forniti come servizi siano durevoli e riparabili, in quanto l'impresa ne mantiene la proprietà e si deve assumere i costi per acquistarne di nuovi"*. Tutto ciò sarebbe in linea con la recente proposta della Commissione sul dovere di diligenza (*due diligence*) delle imprese ai fini della sostenibilità<sup>26</sup>, poiché *"contribuirà alla promozione di modelli imprenditoriali sostenibili a livello mondiale e incoraggerà la transizione verso la sostenibilità delle imprese in tutti i settori industriali, imponendo loro di considerare e affrontare gli impatti negativi sull'ambiente nelle rispettive catene globali del valore"*<sup>27</sup>. Consapevolezza che si può ritrovare nel veder indicata l'Economia Circolare in uno dei *topic* presenti nel primo set di ESRS, ossia gli standard applicativi adottati il 31 luglio 2023 dalla Commissione Europea che consentiranno alle imprese di adempiere agli obblighi di reporting previsti dalla CSRD, la direttiva riguar-

dante la rendicontazione societaria di sostenibilità (*Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD*)<sup>28</sup>. Il primo set è composto da 12 documenti: due *"Cross Cutting Standards"* di ambito generale e dieci *"Topical Standards"* per gli aspetti *Environmental, Social, Governance* suddivisi appunto per topic: 5 ambientali, 4 sociali e 1 sulla governance. Tra quelli relativi all'ambiente si ritrova l'"ESRS E5" ovvero quello specifico per *"Risorse ed economia circolare"*. Tanto più che la *"Transizione verso l'economia circolare"* è anche uno dei sei pillar del sistema unificato di classificazione delle attività economiche sostenibili in Europa, la più conosciuta *"tassonomia"*<sup>29</sup>, istituita con lo scopo di favorire gli investimenti aventi obiettivi ambientali e sociali.

Si comprende a questo punto l'importanza che può avere la normazione, anche come leva strategica e fattore premiale per l'attuazione di questa visione.

Numerosi sono i potenziali riferimenti, sia a livello italiano che internazionale, tra cui: UNI/TS 11820:2022, UNI/TR 11821:2023 ed i tre progetti di norma della futura serie ISO 59000 (ISO/DIS 59004, ISO/DIS 59010, ISO/DIS 59020). Tra questi ultimi un ruolo centrale lo ricopre l'ISO/DIS 59004, un documento che fornisce alle organizzazioni *"una serie di linee guida e raccomandazioni per l'implementazione dell'Economia Circolare, tra cui la comprensione del contesto e degli obiettivi, l'analisi del ciclo di vita dei prodotti e dei servizi, l'identificazione delle opportunità di miglioramento, lo sviluppo e l'implementazione di un piano d'azione"*. Inoltre, vengono fornite informazioni sul coinvolgimento delle parti inte-

26. Risoluzione 5 dell'Assemblea delle Nazioni Unite per l'ambiente sul rafforzamento dell'economia circolare come contributo al conseguimento di un consumo e di una produzione sostenibili, adottata il 5 marzo 2022, UNEP/EA5/L17/REV.1.

27. Commissione Europea, *Comunicazione: Prodotti sostenibili: dall'eccezione alla regola*, COM(2022) 140 final

28. Gazzetta Ufficiale della Commissione Europea, *Direttiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 che modifica il regolamento (UE) n. 537/2014, la direttiva 2004/109/CE, la direttiva 2006/43/CE e la direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la rendicontazione societaria di sostenibilità*, L 322/15, 16.12.2022.

29. Gazzetta Ufficiale Comunità Europea, *Regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 18 giugno 2020 relativo all'istituzione di un quadro che favorisce gli investimenti sostenibili e recante modifica del regolamento (UE) 2019/2088*, L 198/13 del 22.6.2020



ressate, sulla comunicazione dei risultati e sulla valutazione del processo. Le organizzazioni dovrebbero pertanto considerare queste linee guida e raccomandazioni nelle attività di creazione del valore implementando l'economia circolare in modo efficace e sostenibile. Valore che nella norma è definito come "guadagno(i) o beneficio(i) di valore derivante dal soddisfacimento di bisogni e aspettative, in relazione all'uso e alla conservazione delle risorse".

Analizzando invece il progetto ISO/DIS 59020<sup>30</sup>, un sistema di Economia Circolare dovrebbe "contribuire allo sviluppo sostenibile, ciò significa contribuire agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite". Infatti, l'Economia Circolare è strettamente correlata agli SDG 12 "Consumo e produzione responsabili" e SDG 9 "Industria, Innovazione e Infrastrutture", oltre a presentare numerose altre relazioni e potenziali impatti in riferimento ad altri SDG. Va ricordato, inoltre, come allo stesso tempo l'Economia Circolare ha impatti su altri SDG dell'Agenda 2030. Nell'ISO/DIS 59020 viene delineato "un quadro utile alle organizzazioni per

misurare e valutare la circolarità, consentendo a tali organizzazioni di contribuire allo sviluppo sostenibile". In particolare, questo quadro fornisce "indicazioni e specifica i requisiti su come le prestazioni di circolarità di un sistema economico possono essere misurate e valutate in modo obiettivo, completo e affidabile utilizzando indicatori di circolarità e metodi complementari". I risultati forniscono una visione integrata della circolarità e dello sviluppo sostenibile e sono destinati a essere utilizzati per supportare la transizione verso un'economia circolare.

Dal progetto ISO/DIS 59010<sup>31</sup> si evince invece che "la transizione da un modello di business lineare a uno circolare può essere impegnativa perché in genere richiede la ristrutturazione dei modelli di business e delle reti di valore di un'organizzazione", concetto che era già ben presente nell'ISO/DIS 59004 dove si afferma che "il processo verso l'implementazione della circolarità all'interno di un'organizzazione è complesso ed evolutivo". L'ISO/DIS 59010 cerca quindi di "fornire una metodologia più orientata al business" nel senso che "mediante essa la transizione da line-

30. ISO/DIS 59020 Circular economy – Measuring and assessing circularity

31. ISO/DIS 59010 Circular Economy – Guidance on the transition of business models and value networks

are a circolare” viene messa in opera “in scenari aziendali reali”. La trasformazione da un’economia lineare ad una di tipo circolare richiederà inoltre una molteplicità di innovazioni a diversi livelli; innovazioni che non saranno solo di natura tecnologica, ma anche organizzativa (ad esempio, modelli di business), istituzionale o sociale. Anche lo sviluppo di un approccio alla collaborazione potrà giocare un ruolo fondamentale, in particolare nell’ottica della co-generazione di valore.

Infine, un approfondimento va fatto sulla recente specifica tecnica nazionale UNI/TS 11820:2022, il primo riferimento tecnico-normativo al mondo per le organizzazioni che desiderano valutare il proprio livello di circolarità. In particolare, il documento specifica un set di 71 indicatori (tra quantitativi, qualitativi e quanti-qualitativi) a loro volta raggruppati in 6 categorie: risorse materiche e componenti, risorse energetiche e idriche, rifiuti ed emissioni, logistica, prodotto e servizio, risorse umane, asset, policy e sostenibilità. Tali indicatori non sono utili soltanto per fotografare lo stato attuale, as is, ma soprattutto per verificare l’efficacia delle strategie delle organizzazioni in materia di circolarità del proprio business, compresa l’elaborazione di specifiche asserzioni (*claim*).

Un’ulteriore chiave di lettura sistemica del Paradigma I5.0, dunque, la si può trovare nel rapporto prospettico con l’**Economia Circolare**, laddove, come cita la UNI/PdR 121:2021, le imprese dovrebbero “*saper trasferire le tecnologie abilitanti nei processi produttivi e organizzativi, applicare nuovi modelli di business possibilmente agili e resilienti che possano soddisfare anche i principi generali di etica, sviluppo sostenibile ed economia circolare*”. Un’asserzione coerente

con quanto specificato dalla Commissione Europea nel documento “*Enabling Technologies for Industry 5.0*”<sup>32</sup>, in riferimento a prodotti e servizi che possano ridurre l’impatto ambientale e permettere di richiamare concetti come cicli chiusi, autosufficienza energetica, neutralità delle emissioni. Un documento che evidenzia come una strategia industriale focalizzata sugli elementi costitutivi di I5.0 libererebbe il potenziale industriale dell’Europa e premierebbe comportamenti resilienti, sostenibili, rigenerativi e – appunto – circolari, nella consapevolezza che le sfide socio-tecniche del XXI Secolo non possono essere affrontate con i modelli di produzione, consumo e crescita dei Secoli precedenti.

La visione di I5.0 della Commissione Europea<sup>33</sup> sottolinea, in definitiva, un impegno risoluto verso una nuova era industriale, votata all’innovazione sostenibile e conseguentemente capace di abilitare la transizione dai cosiddetti modelli lineari, estrattivi e orientati al profitto a breve termine a beneficio degli investitori (*shareholders*), a modelli circolari, rigenerativi e orientati al valore a lungo termine, a beneficio di una pluralità di parti interessate (*stakeholders*). Un impegno che, come abbiamo cercato di dimostrare, ha nella normazione un potente alleato.

## Conclusioni

La sfida posta da I5.0 non è solo di natura tecnologica, ma anche socio-culturale. Le organizzazioni, le catene di fornitura e di valore, così come le comunità dovranno inevitabilmente lavorare insieme per dare attuazione a questa visione trasformativa, nella consapevolezza dell’evidente ruolo di indirizzo e supporto delle politiche

32. Commissione Europea, Directorate-General for Research and Innovation, *Enabling Technologies for Industry 5.0 - Results of a workshop with Europe’s technology leaders*, 2020.

33. Renda A., Schwaag Serger S., Tатаj D. et al., European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, *Industry 5.0, a transformative vision for Europe: governing systemic transformations towards a sustainable industry*, Publications Office of the European Union, 2022.

pubbliche (prevalentemente europee) e facendo leva, per quanto appropriato, sul crescente insieme di strumenti offerti dalla normazione tecnica volontaria.

15.0 non è, quindi, solo una visione futuristica, ma un percorso necessario e urgente da intraprendere per garantire un futuro sostenibile per il nostro pianeta e per le future generazioni. Il **paradigma 15.0** e la prospettiva dell'Economia Circolare non sono concetti disgiunti, ma piuttosto "due lati della stessa medaglia", che configurano una risposta integrata e sinergica alle sfide del nostro tempo, coniugando l'avanguardia tecnologica con un profondo rispetto per l'ambiente, le persone e la società nel suo complesso. Una visione che promette non solo prosperità economica, ma anche un futuro sostenibile e più equo per tutti. Un percorso in cui tecnologia, persone e ambiente coesistono in un equilibrio dinamico. Una sfida che richiede un'ulteriore evoluzione dei modelli con cui si affrontano le problematiche, si genera innovazione, si implementano soluzioni.



Per approfondire il tema trattato da Oliviero Casale, Marco Cibien e Paola Rinaldi, si rimanda al Volume **PARADIGMA 5.0: Il nuovo paradigma, oltre Society 5.0 e Industry 5.0. Come affrontarlo?** presto recensito nella Rivista Qualità di AICQ



# Campagna

---

## Porta un amico

Sei socio AICQ e  
ti piace la nuova rivista?



Porta un **NUOVO** abbonato  
e ricevi subito in **OMAGGIO**  
uno spazio pubblicitario  
**GRATUITO** in uno dei  
prossimi numeri della rivista



La tua rivista di  
"Qualità" in digitale!

Rivista bimestrale  
gratuita per tutti i Soci AICQ

### Piani di abbonamento

---



**6 numeri/anno**  
Abbonamento annuale

**90,00€\***



**6 numeri/anno**  
Abbonamento annuale

**70,00€\***

\* I prezzi si intendono iva inclusa

### Modalità di pagamento

---

**Bonifico bancario**

Conto Corrente AICQ  
IBAN: IT75I0306909606100000119944

# Qualità

**innovazione#**

**cultura#**

**informazione#**

**attualità#**

**formazione#**

**sostenibilità#**

**Per informazioni e abbonamenti**

**[segreteria.rivistaqualita@aicq.it](mailto:segreteria.rivistaqualita@aicq.it)**



**Direzione e redazione editoriale**  
**[direttore.rivistaqualita@aicq.it](mailto:direttore.rivistaqualita@aicq.it)** 





# La Carbon footprint come analisi per migliorare la qualità degli atenei

Testimonianza di Lorena Foschi – Socia AICQ Centro Insulare

Negli ultimi anni, il crescente interesse per la sostenibilità ambientale ha spinto individui, imprese e istituzioni a dedicare sempre più attenzione al miglioramento dei prodotti e servizi in chiave ecologica. La crisi climatica e la diminuzione delle risorse naturali hanno accentuato l'urgenza di agire in modo responsabile verso il nostro pianeta, spingendo l'adozione di strategie finalizzate non solo a produrre beni più ecologici, ma anche a ridurre sprechi materiali ed energetici in tutte le fasi dei processi produttivi. In questa ottica, sono state sviluppate diverse metodologie per misurare l'impatto ambientale di beni e servizi, tra cui il Life Cycle Assessment noto anche come "analisi del ciclo di vita". Tale metodo viene sempre più utilizzato per analizzare e quantificare l'impronta carbonica di prodotti ed organizzazioni, poiché oltre ad identificare le principali fonti di emissioni di gas serra, aiuta lo sviluppo di strategie volte alla riduzione delle emissioni e all'ottimizzazione delle operazioni.

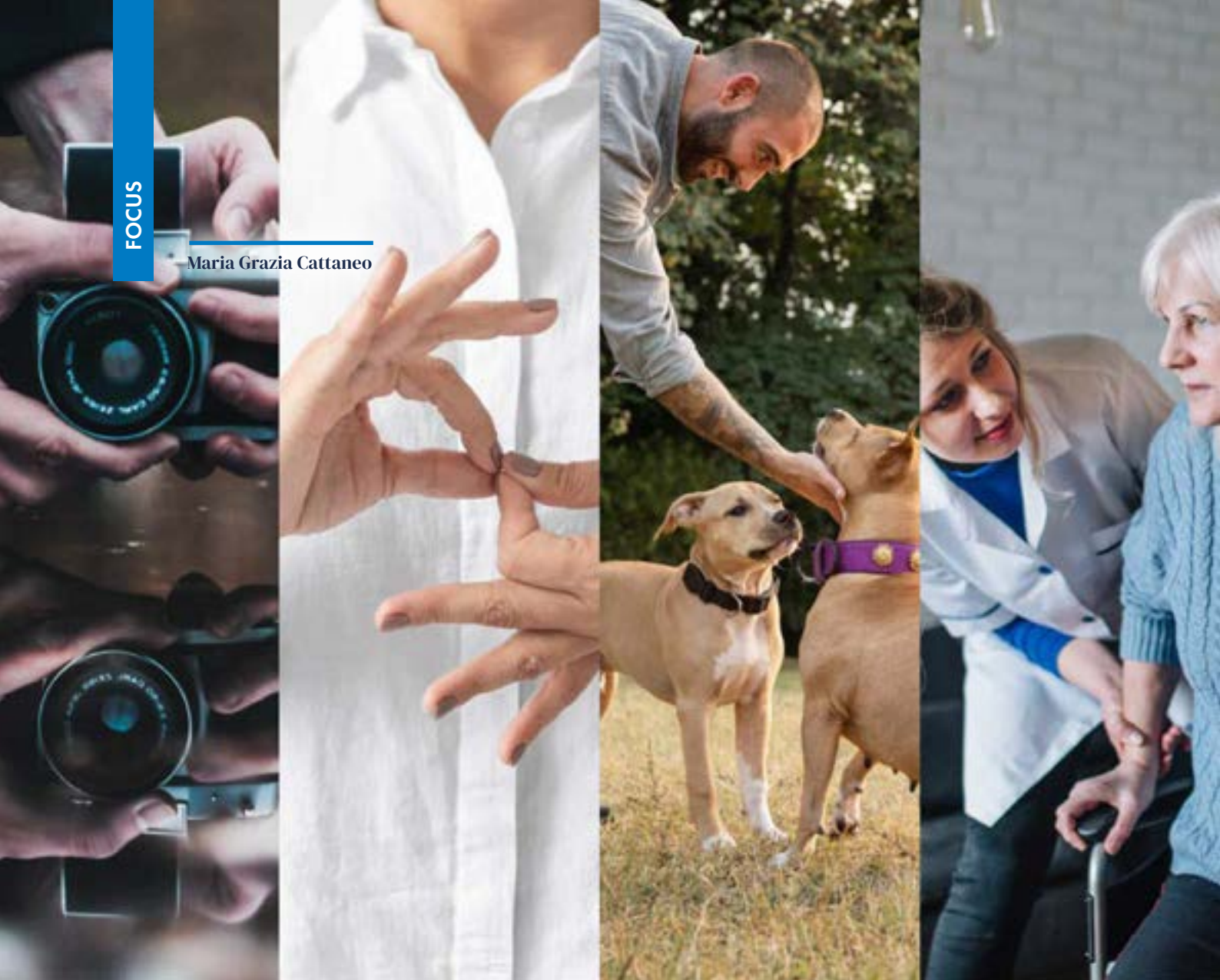
Lo scorso anno, ho potuto approfondire queste tematiche portando come lavoro di tesi l'analisi della Carbon footprint dell'Università degli studi della Tuscia, ateneo presso il quale ho conseguito il titolo di Laurea Magistrale in Economia Circolare. La tesi ha avuto come obiettivo la determinazione delle emissioni di gas serra associate alle attività dell'Ateneo nell'anno 2021 secondo lo standard UNI EN ISO 14064-1:2019, che speci-

fica i principi e i requisiti a livello di organizzazione per la quantificazione e la rendicontazione delle emissioni di gas ad effetto serra (GHG) e della loro riduzione. Il lavoro ha visto come attività principale la raccolta dei dati necessari alla realizzazione dell'inventario per lo studio e l'elaborazione degli stessi seguendo i principi dello standard per ciascuna tipologia di emissione considerata. Per questo caso specifico sono state selezionate le emissioni dirette derivanti da fonti in possesso o sotto il controllo dell'Ateneo, ossia consumi per il riscaldamento termico delle strutture e di carburante derivanti dall'utilizzo di mezzi di proprietà, emissioni indirette derivanti dalla produzione di energia elettrica consumata e quelle relative alla mobilità studentesca e del personale.

Condurre un'analisi della carbon footprint per un'organizzazione può portare una serie di vantaggi significativi: oltre all'identificazione delle aree più impattanti in termini di emissioni di CO<sub>2</sub> eq., questo studio agevola la definizione di strategie di mitigazione. Al contempo, l'implementazione di pratiche mirate a ridurre gli sprechi energetici può generare risparmi significativi. Pertanto, l'interpretazione accurata dei risultati non solo consente di migliorare la sostenibilità ambientale, ma rappresenta anche un potente strumento per aumentare la qualità complessiva dei prodotti e dei servizi offerti, garantendo un equilibrio sostenibile sia dal punto di vista ambientale che economico.



Maria Grazia Cattaneo



## Professioni non regolamentate. Il punto a dieci anni dalla Legge 4/2013



*Il tema affrontato nell'incontro "Professioni non regolamentate. Il punto a dieci anni dalla Legge 4/2013", che si è tenuto il 24 ottobre u.s. in Senato è di assoluta rilevanza, specialmente nell'Anno Europeo delle Competenze. L'evento, promosso da UNI e Accredia, alla presenza di autorevoli Esponenti, nasce da un'iniziativa della Senatrice Ylenia Zambito, che ha tratto spunto da precedenti riflessioni sui requisiti di competenza che dovrebbe avere un professionista estetista verso un paziente oncologico.*

## Contesto e obiettivi

La Legge 14 gennaio 2013, n° 4 "Disposizioni in materia di professioni non organizzate"<sup>1</sup> costituisce un esempio unico nel panorama europeo di regolamentazione delle libere professioni, esercitate abitualmente e prevalentemente mediante lavoro intellettuale, che non fanno capo a Ordini o Collegi e con la finalità primaria di garantire la qualità delle attività svolte.

La volontà di fare un bilancio di dieci anni di attività, da parte della normazione tecnica e della certificazione accreditata, era l'obiettivo principale dell'incontro. Così come la valorizzazione di ciò che sinora ha funzionato e l'integrazione o correzione di ciò che oggi va rivisto per l'efficace funzionamento della L. n. 4/2013 e per il giusto riconoscimento delle professioni.

I numeri parlano di 480.000 iscritti a gestione separata INPS, che si attestano su redditi bassi per una media di 16.000 euro/anno.

La L. n. 4/2013 si basava sull'Associazionismo con circa 500 Associazioni che oggi vigilano sugli iscritti, promuovendo, nei casi dovuti, i codici di condotta con sanzioni disciplinari, nonché la formazione e il rilascio di attestati di iscrizione.

Ad oggi, sono più di 200 mila i professionisti non iscritti ad Albi, Ordini o Collegi che hanno scelto la certificazione e le norme UNI per qualificarsi sul mercato del lavoro, affidandosi agli 84 organismi accreditati (CAB) in conformità alla norma UNI CEI EN ISO/IEC 17024 per ottenere la certificazione indipendente della propria competenza.

## Valore aggiunto della certificazione delle professionalità

È interessante che qualche professionista abbia inteso conseguire la certificazione accreditata

pur appartenendo ad ambiti ordinistici.

Gli ingegneri hanno fatto da precursori, seguiti da medici e veterinari.

Il riconoscimento formale dei risultati ottenuti con le certificazioni, la migliore visibilità ed i vantaggi competitivi dall'essere certificati risultano, oggi, garanzia di affidabilità delle professioni.

Sono necessari, pertanto, investimenti a favore di una legge che sia qualificante, incentivante e premiante. Come nel caso della partecipazione a gare pubbliche, che richiede la certificazione di qualità (37001) come prerequisito.

## Difficoltà applicative e necessarie azioni di miglioramento

Le Imprese che si avvalgono di professionisti certificati andrebbero adeguatamente riconosciute.

Il mondo del lavoro esige sempre più che si lavori insieme, abbattendo gli steccati e facendo quadrato, per la qualità delle prestazioni e per il bene degli Utenti.

La L. n. 4/2013 ha sancito l'importanza delle Professioni fino ad allora non regolamentate. Permangono, però, difficoltà applicative, dovute soprattutto al mancato appoggio delle parti politiche. Vi è pertanto necessità di maggiori riconoscimenti, di maggiore vigilanza e di avvicinamento dei professionisti alla L. n. 4/2013.

La L. n. 4/2013 si deve muovere nella libera concorrenza e nel libero mercato. Le norme tecniche UNI, citate all'art. 6 della legge, non possono costituire un obbligo.

La L. n. 4/2013 sancisce che il Ministero dello sviluppo economico promuova l'informazione nei confronti dei professionisti e degli utenti riguardo all'avvenuta adozione, da parte dei competenti

1. Di seguito il link al testo di Legge <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/gu/2013/01/26/22/sg/pdf>

organismi, di una norma tecnica UNI relativa alle attività professionali in questione.

Il ruolo del Ministero va rafforzato nell'analisi del modello organizzativo della singola professione, che deve restare libero.

Libertà di concorrenza come atto di giustizia sociale, basato sul principio che il cliente tragga beneficio e non danno dalle prestazioni ricevute. Vanno stimulate politiche incentivanti per avvicinarsi a questi riconoscimenti, secondo meccanismi volontari. Da promuovere, in tal senso, anche un aggiornamento dell'Atlante e dell'Osservatorio delle professioni.

Il mondo professionale ordinistico e quello delle professioni non regolamentate dovrebbero collaborare, al fine di promuovere un continuo miglioramento anche delle professioni ordinistiche. Non ci si deve fermare all'esame di Stato; la formazione obbligatoria *post lauream* può costituire un punto di partenza.

La certificazione delle competenze è il passaggio successivo. Ogni giorno bisogna migliorare e mettersi in discussione, come richiede la legge n.4 del 2013.

## Che fare dunque in conclusione per una corretta valorizzazione della L. 4/2013?

Nel rispetto dell'etica, ed a tutela ultima del cliente finale, andrebbe promossa la certificazione volontaria di conformità dell'operato del professionista alle norme tecniche specifiche e dovrebbero essere riconosciuti equo compenso e meccanismi di incentivo e valorizzazione delle professioni.

### Ulteriori Approfondimenti

 <https://www.uni.com/professioni-non-regolamentate-il-punto-a-10-anni-dalla-legge-4/>

 <https://www.accredia.it/pubblicazione/professioni-non-regolamentate-il-ruolo-di-garanzia-dellaccreditamento>

 <https://www.accredia.it/pubblicazione/professioni-non-regolamentate-210mila-professionisti-hanno-scelto-le-norme-uni-per-qualificarsi-sul-mercato/>

 <https://www.accredia.it/2023/10/31/10-anni-dalla-legge-4-2013-210mila-professionisti-certificati-e-84-organismi/>

Daniela Corcelli



## Le competenze per la transizione ecologica e digitale



*In un mercato sempre più complesso, caratterizzato da scenari mutevoli ed incerti, da un'accelerazione esponenziale dei cambiamenti e dalla necessità di adattarsi a una doppia transizione – tecnologica e sostenibile –, è cruciale riconoscere la centralità delle persone e delle loro competenze. Diventa infatti vitale per le aziende riuscire a trovare, attrarre e mantenere le persone giuste, che con le giuste attitudini e capacità possano far fronte alle nuove sfide, traguardare gli obiettivi organizzativi, essere propulsori di innovazione e adattamento.*

## 1. La componente umana e le nuove sfide

Per affrontare le sfide del prossimo futuro, l'elemento umano, lungi dal diventare secondario, assume un ruolo ancora più strategico.

A questo si accompagna l'evoluzione delle professionalità richieste, con la nascita di nuovi mestieri e job title, specializzazioni sempre più di nicchia e difficili da intercettare, spesso a cavallo tra diverse discipline, conoscenze che diventano rapidamente obsolete ed altre che emergono con altrettanta rapidità.

Non ultimi, i cambiamenti strutturali nella forza lavoro: da un lato il ricambio generazionale, con l'ingresso delle nuove generazioni e l'uscita di quelle vecchie con il loro portato di know-how, dall'altro i flussi migratori, con l'affacciarsi sul mercato di categorie di lavoratori di diverse nazionalità.

Problematiche e fattori che peraltro trovano riscontro anche nei SDGs - Sustainable Development Goals 2030 dell'ONU per uno Sviluppo Sostenibile; primi tra tutti quelli legati a Lavoro Dignitoso, Istruzione di Qualità e Riduzione delle Diseguaglianze.

Per affrontare con successo le sfide del mercato attuale non è quindi possibile prescindere dalle persone e dalle loro competenze, che diventano il motore trainante di un'economia in rapida evoluzione, svolgendo un ruolo fondamentale nel determinare il successo e la sostenibilità delle organizzazioni nell'ambiente competitivo attuale.

Ma su quali competenze investire?

## 2. Un compendio di competenze distintive

Da un lato, le competenze hard, rappresentate dalle conoscenze tecnico-specialistiche di mestiere, restano un caposaldo.

La rapidità dei cambiamenti tecnologici e delle esigenze aziendali richiede un adattamento continuo da parte dei lavoratori, e tra esigenze di aggiornamento continuo, upskilling e reskilling, la formazione continua diventa un imperativo, consentendo alle persone di restare professionalmente spendibili durante la loro vita professionale, e alle aziende di restare competitive.

Parallelamente, le competenze soft - che da soft skills, competenze 'morbide', sono sempre più spesso definite power skills, competenze 'potenti' - giocano un ruolo cruciale nel sostenere un ambiente lavorativo fertile e produttivo. La capacità di comunicare e di collaborare in modo sempre più interfunzionale, il problem solving e la flessibilità, solo per citarne alcune, sono essenziali ormai in qualsiasi ambito per affrontare le sfide che emergono.

Si fa strada poi una terza categoria di competenze, definite competenze trasformative: sono quelle che più differenziano l'essere umano dall'intelligenza artificiale, consentendogli di adattarsi in contesti caratterizzati da cambiamenti rapidi e significativi, di abbracciare nuove idee e di guidare la trasformazione anziché subirla, e che l'OECD sintetizza come:

- creare nuovo valore, ovvero la capacità di generare nuove idee creative e di utilizzare attivamente conoscenze e tecnologie per sviluppare soluzioni originali;
- riconciliare tensioni, dilemmi e negoziati, intesa come capacità di mediare esigenze in competizione fra loro, di gestire conflitti e di raccordare prospettive differenti in un ambiente sempre più pluralistico ed interdipendente;
- sviluppare responsabilità, e dunque la capacità di prendere in considerazione le conseguenze delle proprie azioni, di soppesare le alternative attraverso un pensiero critico e di prendere conseguentemente l'iniziativa.



### 3. Le nuove variabili di successo

Date queste premesse, due aspetti diventano fondamentali per il successo a lungo termine.

Da un lato, analizzare l'evoluzione delle diverse professionalità – la trasformazione di quelle esistenti e le caratteristiche di quelle emergenti –, lavorare in modo dinamico per codificarne le competenze distintive e le aree di intersezione, e garantire che queste restino allineate alle esigenze del mercato e delle imprese.

Dall'altro, alimentare una cultura di apprendimento continuo, coltivando la capacità di 'dis-apprendere' tanto quanto quella di apprendere, come elemento centrale per sostenere la crescita personale e organizzativa.

In questo diventa centrale il ruolo delle Direzioni HR, a cui è elettivamente affidato il compito di attrarre, inserire, sviluppare e mantenere le persone in azienda. Anche per i professionisti HR si affacciano dunque nuove sfide e si delineano nuove aree di competenza: dalla conoscenza delle tecniche di marketing e comunicazione, ormai imprescindibili per affermare la reputazione dell'azienda ed attrarre i professionisti ricercati, alla capacità di riconoscere e valutare in modo accurato il possesso delle nuove competenze emergenti; dall'utilizzo di nuove tecnologie

e strumenti per scremare ed analizzare grandi quantità di informazioni da utilizzare in modo strategico per la gestione del personale, alla capacità di generare all'interno dell'organizzazione un ambiente fertile alla costruzione e al consolidamento delle skills richieste.

Al cuore delle sfide portate dalla twin transition vi è quindi la parallela evoluzione delle competenze e dei profili professionali a tutti i livelli, come fenomeno dinamico, complesso e imprescindibile per garantire un mercato del Lavoro Sostenibile.



## Riflessioni e suggerimenti per una comunicazione efficace di una rete di Studi, e non solo...



*I tempi richiedono cambiamento ed innovazione ma soprattutto aggregazione. E' soprattutto il mercato che richiede specializzazioni multidisciplinari di qualità e competenza. Così che è sempre maggiormente necessario fare rete, e quindi aggregarsi in modo da poter offrire un servizio di alto livello ed a 360 gradi. Per tutto ciò - sia che si arrivi ad una aggregazione, sia non meno se si rimane indipendenti - pianificare una comunicazione efficace è oggi di vitale importanza.*



## 1. La gestione del processo di comunicazione interna ed esterna di uno Studio associato

La gestione della comunicazione esterna e interna per studi con più sedi è un processo essenziale per garantire un flusso di informazioni efficace ed una coesione tra le diverse sedi, ubicate in territori tra loro diversi.

Il relativo processo, deve essere attentamente organizzato.

**Per quanto riguarda la comunicazione esterna,** è importante avere una strategia chiara e, non meno importante è definire i canali di comunicazione più adatti per raggiungere il proprio pubblico di riferimento.

Questi canali possono includere i social media, il sito web dello Studio, gli eventi e le conferenze, i podcast, le video interviste, i comunicati stampa, etc.

È importante avere un calendario/un programma delle attività di comunicazione (normalmente si fa riferimento ad un piano di comunicazione) così da organizzare i flussi e le uscite (di comunicazione) in modo cadenzato con l'obiettivo di diventare "un appuntamento fisso" per chi ci segue.

In una realtà "di rete" è fondamentale che tutte le sedi seguano le stesse linee guida e le stesse direttive per mantenere una coerenza nel messaggio trasmesso.

Per quanto riguarda la comunicazione interna, è necessario stabilire un sistema di comunicazione efficace tra le diverse sedi.

Ciò può essere fatto attraverso l'utilizzo di strumenti come e-mail, liste di distribuzione interne, videoconferenze, etc.

È importante che tutti i professionisti e i dipendenti di sede abbiano accesso a queste risorse e che siano formati appositamente ed adeguatamente sull'utilizzo corretto degli strumenti di comunicazione interna.

Inoltre, è fondamentale promuovere una cultura

dell'apertura e della condivisione delle informazioni tra le diverse sedi per favorire la collaborazione e la condivisione delle conoscenze.

Per garantire una maggiore efficacia comunicativa, è anche consigliabile stabilire momenti regolari di incontro tra le diverse sedi; ad esempio attraverso riunioni di coordinamento o videoconferenze periodiche. Proprio questi incontri permettono infatti di discutere di eventuali problematiche, di fare il punto sulla situazione attuale, ma anche di stabilire strategie comuni, spesso orientate al futuro.

Infine, è importante avere una figura Responsabile della gestione della comunicazione, che si occupi di coordinare e monitorare i diversi canali di comunicazione, sia interni che esterni, e che ne verifichi anche con una periodicità costante (per non dire "in itinere") la correttezza e l'efficacia, sia a livello centralizzato che delocalizzato in tutte le sedi. Questo ruolo può peraltro anche essere affiancato da un team di supporto dedicato alle varie sotto fasi ed attività del processo di comunicazione.

In conclusione, la gestione della comunicazione esterna e interna per studi con più sedi richiede una strategia chiara e l'utilizzo di strumenti adeguati per garantire un flusso di informazioni efficace e coeso tra le diverse sedi.

Una comunicazione ben gestita contribuisce infatti alla coesione dell'intera organizzazione dello Studio associato a livello centralizzato ed al contempo favorisce la collaborazione e la condivisione delle conoscenze, tra le diverse sedi.

## 2. I fondamentali di una comunicazione esterna di uno Studio associato e non

Non si può non comunicare. È questo uno dei principali "assiomi" del relativo processo.

Personalmente, in un mondo che è caratterizzato dalla iper-comunicazione, ritengo che soprat-

tutto la comunicazione esterna sia essenziale per il successo dello Studio e per il mantenimento nel tempo del posizionamento del suo brand. Tuttavia, la stessa comunicazione va gestita anche con criterio; e con una certa coerenza.

Di seguito, propongo quindi un breve vademecum per punti principali, per chi voglia cimentarsi nel compito.

- 1. Creare un sito web professionale:** Un sito web ben progettato e ottimizzato è uno strumento indispensabile per la comunicazione esterna di uno Studio professionale associato. Il sito web deve essere facile da navigare, contenere informazioni chiare e concise sullo Studio, sui servizi offerti, sull'esperienza dei professionisti senza tralasciare i relativi contatti. Inoltre, può essere utile aggiungere una sezione dedicata ai riconoscimenti professionali ricevuti.
- 2. Utilizzare i social media:** I social media sono una potente piattaforma per massimizzare la comunicazione con il pubblico esterno. Creare pagine professionali su piattaforme come LinkedIn, Instagram o Twitter può aiutare a promuovere lo Studio ed a stabilire una presenza online. Sui social, l'approccio è "dialogante"; poiché tramite il loro utilizzo, è possibile non solo condividere contenuti rilevanti o aggiornamenti sullo Studio, o ancora informazioni di interesse per il pubblico target, ma anche rispondere alle domande o ai commenti dei follower.
- 3. Creare contenuti informativi:** Uno Studio professionale associato può ricorrere a blog o newsletter per condividere contenuti informativi con il pubblico esterno. Questi contenuti possono riguardare argomenti legali, fiscali o di altro tipo, correlati alle aree di competenza dello Studio. La produzione di contenuti di qualità sotto forma di news o bollettini informativi può aiutare a rafforzare il posizionamento dello Studio, come un punto di riferimento nelle

sue aree di specializzazione.

- 4. Partecipare ad eventi e conferenze:** Partecipare a eventi, conferenze o workshop nel settore primario e/o di specializzazione può aiutare a promuovere lo Studio ed a stabilire contatti con potenziali clienti o partner commerciali. In occasione di eventi propri o organizzati da altri, è possibile tenere presentazioni sui servizi offerti dallo Studio, trasmettere il proprio sapere specialistico (con relativi aggiornamenti e/o approfondimenti); o ancora, partecipare a tavole rotonde in qualità di Esperti del settore.
- 5. Collaborare con altre Organizzazioni o professionisti:** Collaborare con altre aziende o professionisti può portare a maggiori opportunità di visibilità. Ad esempio, è possibile creare sinergie con altri professionisti o realtà che operano nel medesimo settore per offrire servizi integrati o per promuoversi reciprocamente.
- 6. Dare importanza alla reputazione online:** La reputazione online è fondamentale per uno Studio professionale associato. Monitorare e gestire i commenti, le condivisioni ed i like sui social media può aiutare a mantenere un buon livello di presenza rispetto al target deciso. Attività che andrebbe organizzata su base giornaliera.
- 7. Partecipare ad Organizzazioni o ad Associazioni professionali:** Essere membri di organizzazioni o associazioni professionali può conferire una maggiore credibilità e visibilità allo Studio. Perché si diventa parte di un network allargato. Partecipare ad eventi organizzati da queste Associazioni o assumere ruoli di leadership al loro interno può servire a costruire relazioni professionali ad ampio raggio; e contemporaneamente aiutare nelle PR pubbliche relazioni (anche eventualmente a livello sovra nazionale) diffondendo ulteriormente la consapevolezza conoscitiva del proprio Studio.

LS Lexjus Sinacta è un'associazione professionale nazionale di avvocati e dottori commercialisti che fonde le peculiarità e specializzazioni di professionisti che operano nel proprio territorio da oltre 40 anni.

LS è presente sul territorio nazionale con nove sedi Bari, Bologna, Brescia, Firenze, Lecco, Milano, Padova, Roma e Torino.

Il Progetto dei Soci Fondatori consiste nell'unire professionalità diverse provenienti da tutto il territorio nazionale con l'obiettivo di offrire competenze multidisciplinari e specializzate, valorizzando il rapporto diretto e personale con il Cliente, in linea con le migliori tradizioni della libera professione, nel quadro di un costante aggiornamento professionale.

#### IL NOSTRO MOTTO

***“Mettersi insieme è un inizio, rimanere insieme è un progresso,  
lavorare insieme un successo”  
(Henry Ford)***

## Le iniziative

### PODCAST: Il Punto di LS Lexjus Sinacta

“Con questa iniziativa i Professionisti di LS intendono mettere a disposizione di Clienti ed ascoltatori una serie di interviste pensate per condividere spunti, buone pratiche e strumenti normativi utili alle imprese ed agli imprenditori che si muovono all'interno dello scenario economico attuale.”

<https://www.lslex.com/it/podcast/.216>

### FOCUS PMI: Osservatorio sulle Piccole e Medie Imprese

“L'osservatorio annuale sulle Piccole e Medie Imprese italiane promosso da LS Lexjus Sinacta, è volto a stimolare, proponendo ogni anno tematiche specifiche di attualità, il confronto tra autorevoli personalità del mondo economico, finanziario e politico per mettere in luce le esigenze comuni al panorama della piccola e media imprenditoria.”

<https://www.lslex.com/it/home-focus-pmi/.131>

### RUBRICA “FOCUS PMI, CULTURA D'IMPRESA ANTIDOTO ALLA CRISI” SU DIRITTO24

Rubrica in collaborazione con Diritto 24, iniziata nel marzo 2020 e terminata nel settembre 2020.

<https://www.lslex.com/it/news/diritto24/.221>

### CONGRESSO NAZIONALE LS LEXJUS SINACTA

Perché è importante ritrovarsi? Sinergie professionali e nuovi stimoli per crescere insieme. (Evento interno all' Associazione ma di cui è stata data ampia informativa comunicativa anche esternamente)

Un'opportunità di incontro annuale necessaria, fortemente sentita e voluta dai professionisti per dedicare due giornate a rafforzare la conoscenza interpersonale e professionale, con lo scopo di mantenere sempre vivo e costante il rapporto sinergico tra le sedi di LS.

<https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7047608730900672512>



## La visione, le strategie, le nuove sfide e gli obiettivi legati al Piano Industriale 2023-2032 di ITALFERR



*Italferr, società di ingegneria del Gruppo FS Italiane, incarna il successo della grande ingegneria italiana consolidatasi in ormai quasi 40 anni di esperienze nei grandi progetti infrastrutturali per il settore ferroviario convenzionale e per quello dell'Alta Velocità, nel trasporto metropolitano e stradale, nella progettazione di opere civili, porti e stazioni e in soluzioni tecnologiche integrate, in Italia e nel mondo. Dal 2022, in un'ottica di integrazione tra diverse infrastrutture e modalità di trasporto all'insegna della sostenibilità, ha preso il via la nuova struttura organizzativa del Gruppo, che ha visto la suddivisione delle attività in quattro Poli di business (Polo Infrastrutture: La spina dorsale per lo sviluppo economico e sociale del territorio; Polo Passeggeri: Soluzioni integrate di mobilità sostenibile; Polo Logistica: L'intera supply chain delle merci digitalizzata; Polo Urbano: La rigenerazione sostenibile delle città) per valorizzare le potenzialità delle diverse Società del Gruppo e le loro sinergie. In questa nuova organizzazione, Italferr gioca un ruolo fondamentale all'interno del Polo Infrastrutture, in cui è presente insieme a Rete Ferroviaria Italiana, Anas e Ferrovie Sud Est. L'obiettivo è quello di potenziare e integrare l'infrastruttura ferroviaria e quella stradale, rendendole entrambe più moderne, resilienti, interconnesse e accessibili a tutti.*

## 1. Priorità Strategiche del Piano Industriale di Ferrovie dello Stato Italiane

Nel definire le linee guida del Piano Industriale di durata decennale, nell'ambito del Polo Infrastrutture sono state individuate 5 priorità strategiche:



Realizzare gli investimenti infrastrutturali secondo elevati standard di qualità e nelle tempistiche richieste.



Supportare lo sviluppo e la valorizzazione del territorio integrando la rete ferroviaria con le altre infrastrutture e con i centri urbani.



Accelerare la transizione ecologica del Gruppo e del Paese.



Garantire sicurezza e resilienza delle infrastrutture in un contesto sempre più sfidante.



Cogliere l'opportunità da nuove tecnologie per attività di manutenzione e servizi innovativi.

Le infrastrutture di trasporto hanno un grande impatto sulla produttività del sistema Paese, facilitando lo sviluppo economico e commerciale e migliorando l'inclusione economica e la coesione sociale.

Aumentare la connettività tra territori significa creare valore condiviso e ridurre le disuguaglianze. Integrare la rete ferroviaria con altre infrastrutture e con i centri urbani comporta una riduzione degli impatti ambientali verso una transizione ecologica effettiva.

Fondamenta di questo lavoro sono i valori che permeano la nostra struttura aziendale: in primis le persone, che valorizziamo e supportiamo in tutto lo sviluppo professionale, l'inclusione come valore portante della nostra crescita, l'innovazione e la digitalizzazione come fattore abilitante della gestione strategica di tutti i nostri processi, la sostenibilità, la sicurezza, la qualità e infine la cultura dell'eccellenza a garanzia degli elevati livelli di qualità e *performance*.

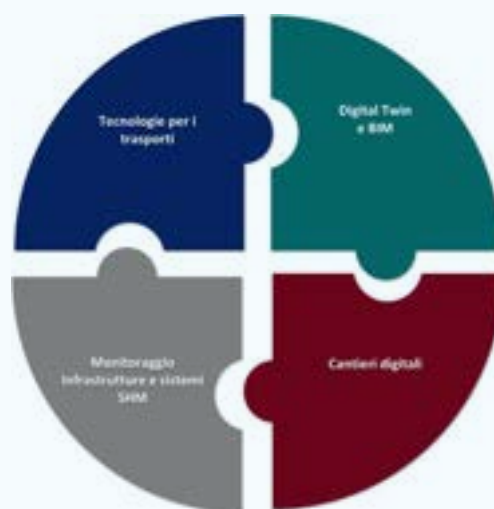
## 2. Innovazione e Digitale

L'approccio strategico della Società, impegnata anche al di fuori dei confini nazionali con 15 sedi all'estero, ha proiettato da sempre Italferr in un contesto competitivo in cui l'innovazione rappresenta un elemento imprescindibile.

**Italferr è, infatti, in grado di fornire le migliori soluzioni grazie a una vision che riconosce nell'innovazione e nella digitalizzazione fattori abilitanti per infrastrutture sempre più moderne, integrate e resilienti.**



## I pilastri dell'innovazione e della digitalizzazione ITALFERR



### TECNOLOGIE ALL'AVANGUARDIA NEL SETTORE DEI SISTEMI FERROVIARI

Italferr è in grado di progettare soluzioni integrate per aumentare le potenzialità del traffico e la sicurezza delle reti, consentendo di ridurre i costi di esercizio e manutenzione. Impianti e sistemi tecnologici innovativi progettati trovano la loro massima espressione nel sistema di comando/controllo del traffico denominato **ERTMS (European Rail Traffic Management System) – ETCS (European Traffic Control System) livello 2** in funzione su tutte le tratte AV/AC italiane, rappresentando un'avanguardia a livello mondiale.

### NUOVE METODOLOGIE DI PROGETTAZIONE BIM E DIGITAL TWIN

Italferr riveste una posizione di leadership nel panorama nazionale e internazionale nell'applicazione della metodologia BIM - *Building Information Modeling* e nell'utilizzo di tecnologie digitali per la gestione dei processi legati all'intero ciclo di vita di un'opera. Grazie allo sviluppo del *Digital Twin*, il gemello digitale delle opere infrastrutturali, siamo riusciti a efficientare in un unico sistema il controllo e la condivisione dei dati legati ai singoli asset ferroviari, la comunicazione degli aspetti progettuali e l'integrazione di tutte le discipline.

### STRUMENTI DI CONDIVISIONE E INTEGRAZIONE DATI – CANTIERI DIGITALI

Italferr sta adottando nuove tecnologie a supporto della Direzione Lavori per svolgere, da remoto, attività attualmente eseguite esclusivamente tramite sopralluoghi. Tutto questo favorirà una pianificazione più dettagliata in termini di tempi e costi, insieme a una gestione più efficace delle interferenze costruttive.

NUOVE TECNOLOGIE PER IL RILIEVO E IL CONTROLLO DELLE OPERE

SOLUZIONI INTEGRATE PER LA TRANSIZIONE DEI PROCESSI DI CONTROLLO DELLA COSTRUZIONE, DA ANALOGICI A DIGITALI



- Rilievo digitale del costruito
- Rilievo Qualità Opere con droni
- Dispositivi e sensoristica con tecnologia integrata
- Augmented Reality
- Certificazione dati
- Intelligenza Artificiale

## INNOVAZIONE NEI PROCESSI DI MONITORAGGIO DIGITALE DELLE OPERE INFRASTRUTTURALI- MONITORAGGIO INFRASTRUTTURE E SISTEMI SHM

Le continue attività di ricerca e sviluppo in ambito ingegneristico hanno portato Italferr al raggiungimento di importanti risultati nel campo del monitoraggio continuo e permanente delle infrastrutture ferroviarie. L'Azienda ha elaborato e adottato un nuovo concept di *Structural Health Monitoring*, sviluppato in ambiente digitale, applicato dalle fasi di progettazione alle fasi di costruzione e gestione delle opere.



### 3. Progettazione Sostenibile

La sostenibilità è il motore di un'evoluzione competitiva del sistema infrastrutturale.

La transizione verso un modello di sviluppo che abbia come obiettivo non solo redditività e profitto, ma anche progresso sociale e salvaguardia dell'ambiente nell'ottica di ideare sistemi più efficienti di rigenerazione e riuso, risulta fondamentale per avviare un'economia circolare che

massimizzi l'utilità e il valore nel tempo delle infrastrutture progettate.

Il percorso compiuto da Italferr, attraverso tappe significative e concrete che hanno diffuso nuovi approcci e metodologie per progettare e realizzare grandi infrastrutture di trasporto nell'ottica di uno sviluppo sostenibile, pone la Società tra i pionieri di una sostenibilità che diviene essenziale per un nuovo modo di costruire, basato sulla creazione di valore per le generazioni future e per nuove opportunità di business.

## Le Metodologie e i Protocolli di ITALFERR adottati nella realizzazione di infrastrutture green



### VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO, RIGENERAZIONE URBANA E RESILIENZA TRASFORMATIVA

In Italferr promuoviamo un nuovo concept di ingegneria in grado di interpretare ciascun progetto come un'opportunità per valorizzare il territorio di riferimento.



### MONITORAGGIO DELLA CARBON FOOTPRINT E PROTOCOLLO ENVISION

L'applicazione di metodologie per il calcolo dell'impronta climatica e l'adozione del Protocollo Envision nell'ambito della progettazione, consentono di restituire in maniera oggettiva il valore che l'infrastruttura può generare in relazione alla sua capacità di offrire nuove opportunità per i territori.



### STAKEHOLDER ENGAGEMENT E DIALOGO CON IL TERRITORIO

Italferr ha sviluppato uno strumento organico per pianificare, gestire e valorizzare il dialogo con il territorio durante le diverse fasi del ciclo di vita di un'infrastruttura.

## 4. Il Piano Nazionale di Ripresa e resilienza: Italferr al servizio del Paese

Italferr è impegnata in prima linea nell'ambito del programma di investimenti per le opere infrastrutturali inserite nel PNRR del Paese con il duplice obiettivo di: i) Rafforzare ed estendere la rete ferroviaria nazionale ad Alta Velocità/Alta Capacità; ii) Potenziare la rete ferroviaria regionale, con una particolare attenzione al Mezzogiorno.

Tali investimenti interessano tutto il Paese. (vedi immagine pagina successiva)

## Conclusioni

Le nuove sfide, gli obiettivi, la visione e le strategie tracciate nel Piano industriale delineano un percorso ambizioso con una visione decennale. Italferr, con il Polo Infrastrutture, continuerà a ricoprire un ruolo chiave all'interno del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane per lo sviluppo economico e sociale dei territori, rispondendo all'obiettivo di integrazione tra diverse infrastrutture e modalità di trasporto all'insegna della sostenibilità e nel rispetto delle priorità strategiche individuate:

- realizzare gli investimenti infrastrutturali in tempi certi,
- migliorare la dotazione infrastrutturale di trasporto del Paese integrando efficacemente



- la rete ferroviaria e quella stradale con altre infrastrutture e i centri urbani,
- assicurare sicurezza e resilienza delle infrastrutture in un contesto sempre più sfidante,
- accelerare la transizione ecologica del Gruppo e del Paese,

- cogliere le opportunità offerte dalle nuove tecnologie per attività di manutenzione e servizi innovativi sono tra le priorità più importanti da perseguire per il Gruppo.

## Estensione del progetto ITAFERR - Rete Ferroviaria



### CONNESSIONI NORD

Brescia – Verona – Padova  
 Verona – Brennero  
 Liguria – Alpi

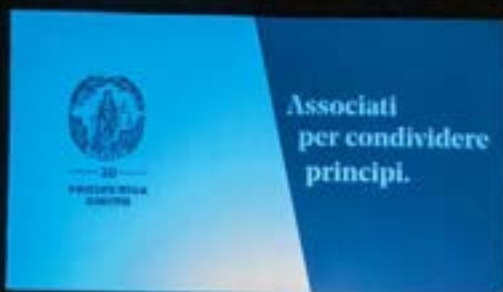
### CONNESSIONI DIAGONALI

Roma – Pescara  
 Orte – Falconara  
 Taranto – Metaponto – Potenza – Battipaglia

### CONNESSIONI SUD

Napoli – Bari  
 Salerno – Reggio Calabria  
 Palermo – Catania

Simone Veronese



**PROSPETTIVA  
DIRITTO**

ASSOCIAZIONE DI AVVOCATI

## Prospettiva Diritto, tra i primi Studi in Italia a dotarsi di un Sistema di Gestione Integrato



*Con gli avvocati Federico Viero, Otello Dal Zotto collaboro da oltre vent'anni.*

*Assieme abbiamo fondato nel 2002 lo Studio legale Viero - Dal Zotto - Veronese. Alla compagine, si è presto aggiunto l'avv. Paolo Spagnolo. Già alla fine degli anni'90, avevamo capito che il modello dello Studio legale gestito come una "bottega" (avvocato, segretaria e praticante) era destinato ad entrare in una crisi irreversibile. Ciò a causa dell'esplosione della legislazione speciale comunitaria, nazionale e regionale che si stava profilando all'orizzonte e che ha poi travolto il nostro Paese oltre che per la necessità di interfacciarsi con uffici, pubblici e non, con organizzazioni tutt'altro che omogenee. E' in questa ottica che si è manifestata la imprescindibile necessità di unire le risorse per affrontare un vero e proprio cambiamento d'epoca.*

## 1. La scelta di voltare pagina e di guardare – come Studio – alle norme ISO sui Sistemi di Gestione per la Qualità

Il sistema di collaborazione tra noi avvocati di Studio ha retto, anche bene, per una decina d'anni.

Si trattava tuttavia di una gestione delle risorse per così dire "empirica" e costruita con una continua serie di confronti tra i titolari nella ricerca del più efficace metodo di gestione di Studio.

Fin da allora si stava avvertendo la sensazione che mancasse qualcosa e che l'efficienza del personale e delle stesse qualità professionali dei singoli non si fondessero appieno in una vera sinergia.

Era già nota l'esistenza delle norme UNI EN ISO 9001 alla quale molti clienti dello studio si erano già adeguati.

Non se ne era però compresa appieno la potenzialità per uno studio professionale.

Proprio in quel torno di anni, segnatamente a partire dal 2008, era accaduto che le norme UNI EN ISO (nate per assicurare determinati standard qualitativi nelle attività produttive) fossero state estese anche alle attività professionali, sotto forma di sistema di gestione della qualità del servizio.

Mi sono messo in contatto con lo Studio Baldin Euroquality - società di consulenza pioniera in questo settore ([www.studiobaldineq.com](http://www.studiobaldineq.com)) -, con la cui collaborazione lo Studio legale Viero - Dal Zotto - Veronese ha avviato la complessa ma proficua procedura che, in data 30.07.2013, ha portato ad ottenere la certificazione SGQ.

Il tutto con il coinvolgimento, quanto all'iter di certificazione dell'adottato Sistema di Gestione per Qualità di Studio, dell'Organismo Certiquality.

E' stata una vera e propria rivoluzione copernicana che ha introdotto, esplicitato e reso chiari i processi che permettono alla macchina orga-

nizzativa di funzionare in modo efficiente ed efficace.

## 2. Le motivazioni dell'opportunità di puntare al SG per la qualità, per lo Studio

Come sopra accennato, fino a non molti anni fa, il singolo avvocato era tranquillamente in grado di mandare avanti la "bottega".

Era necessario conoscere i quattro codici e le poche leggi speciali in vigore (fallimento, locazione, cambiale ed assegni, urbanistica e poche altre).

L'avvocato che padroneggiava queste poche fonti normative era in grado di gestire la propria attività a 360°.

Se poi la conoscenza della legge era sostenuta dallo studio della dottrina e della giurisprudenza, l'avvocato diventava un ottimo avvocato.

La necessità di aggiornamenti successivi alla laurea era marginale (assolutamente incomparabile rispetto a quella oggi richiesta).

In quel contesto, la maggiore o minore mole di lavoro e/o la maggiore o minore qualità dei clienti costituiva un dato quasi accidentale rispetto alla "struttura aziendale" del professionista.

Gradualmente le cose sono cambiate. Le fonti normative e giurisprudenziali si sono moltiplicate a dismisura. Ciò ha messo in crisi i vecchi modelli ed ha comportato per noi avvocati la necessità di organizzarci in gruppi, di condividere idee, competenze e organizzazione. Con i miei colleghi Viero e Dal Zotto abbiamo capito che strutturare l'organizzazione su uno schema di qualità ISO 9001 non era solo l'occasione per adeguarsi ai tempi nuovi (il che sarebbe stata anche una mera "necessità"), ma era uno strumento per raccogliere la sfida. Da qui si è infatti passati ad una gestione "imprenditoriale" dell'organizzazione dell'attività legale.

## A cosa è servito il percorso realizzativo del Sistema Qualità di studio

Studiando la norma e sforzandosi di declinare i suoi requisiti, in chiave utile all'organizzazione dei processi e delle attività giornaliere di Studio è compresa l'opportunità di:

- condividere l'intera gestione delle pratiche, ripartendole all'interno dello Studio secondo criteri di competenza, creando appositi gruppi di lavoro;
- creare delle "catene di controllo", per cui un atto o un contratto non viene redatto da un professionista e poi consegnato al giudice o al cliente, ma esso viene verificato/riesaminato da un altro professionista, in modo da ridurre al minimo la possibilità di errori di impostazione o anche di semplici sviste;
- definire periodicamente gli obiettivi comuni del gruppo, verificarne periodicamente i progressi e l'andamento;
- fissare periodiche riunioni con tutti i componenti di Studio (segretarie, collaboratori e praticanti) al fine di discutere idee, competenze, condividere gli obiettivi comuni e analizzare eventuali criticità;
- prevedere espressamente (a prescindere ed oltre la formazione obbligatoria prevista dall'Ordine degli Avvocati) che i professionisti che operano all'interno della struttura curino il loro aggiornamento, con particolare riguardo alle aree tematiche di rispettiva competenza;
- organizzare in prima persona eventi formativi su argomenti di attualità ed in un'ottica di interdisciplinarietà da proporre sia ad altre categorie professionali con i quali lo Studio viene più spesso in contatto sia alla clientela.

Il tutto ripartendo le varie incombenze e regolamentando le varie procedure operative nel Manuale della Qualità di cui lo Studio si è subito dotato e che è sempre in costante aggiornamento per renderlo coerente alla gestione dei rischi a cui si è esposti, e che vengono costantemente analizzati, ai vari sviluppi normativi e sempre più corrispondente alle esigenze di efficienza, anche rimediando alle criticità che di volta in volta inevitabilmente emergono nella gestione di ogni processo produttivo (e non vi fa eccezione quello dell'attività degli Studi legali).

### 3. Il cambio di passo che negli anni ha portato lo Studio a sviluppare la sensibilità per un SG integrato

E' indubitabile che questo mutamento di mentalità, così come l'armonizzazione delle collaborazioni professionali, è stato reso possibile e comunque agevolato dall'iter di certificazione, incentrato sul controllo della qualità.

Si è certamente innestato un circolo virtuoso, tanto che lo Studio, che nel 2018 ha assunto la denominazione Prospettiva Diritto - Associa-

zione di Avvocati ([www.prospettivadiritto.it](http://www.prospettivadiritto.it)), ha deciso di completare l'iter avviato già con la consulenza; arrivando così, il 28 luglio 2018, tra i primi in Italia, a conseguire anche la certificazione UNI EN ISO 9001:2015.

Agli inizi del 2022, abbiamo deciso di dare ulteriore impulso proprio sistema di gestione della qualità.

In data 19.07.2022, infatti, abbiamo ottenuto anche la certificazione UNI EN ISO 14001:2015 di Studio in tema di gestione ambientale.

Ad una prima vista, può sembrare velleitario che uno Studio legale si preoccupi di identificare gli

impatti ed i rischi ambientali correlati alla propria attività e di individuare le opportunità di miglioramento.

Da un lato, però, si è trattato di assolvere ad un dovere civico che riteniamo incomba su ogni cittadino ed organizzazione, ovvero di contribuire al miglioramento dell'ambiente e della società con cui ci interfacciamo.

Dall'altro, anche per una realtà di tipo legale (non meno per per l'azienda) si tratta di fronteggiare la sfida dei nuovi tempi; sotto il profilo ad es. della crescente crisi determinata dall'inquinamento e dal cambiamento climatico.

La norma tecnica prescrive, tra le altre cose, di testimoniare all'esterno l'impegno nei confronti dell'ambiente e della collettività.

Si tratta, però e soprattutto, di cambiare un modo di pensare, oltrechè di lavorare perché una modalità non allineata al contesto ambientale non è più sostenibile nel lungo periodo.

Conclusivamente, posso dire che siamo fieri del cammino intrapreso da Prospettiva Diritto - Associazione di Avvocati. E' un percorso come ho voluto testimoniare con questa mia breve testimonianza, abbiamo intrapreso tutti insieme e con il prefissato obiettivo non solo di lavorare meglio (utilizzando al meglio le capacità dei singoli professionisti), ma anche di vivere meglio, in un sistema che valorizzi la condivisione delle conoscenze e dei valori che ci devono contraddistinguere oggi. Non solo come avvocati ma prima ancora come persone che guardano al futuro, anche delle più giovani generazioni.



## La scelta ISO 14001 di studio per tutelare la sostenibilità ambientale e sociale

Lo Studio Prospettiva Diritto - Associazione di Avvocati, con la realizzazione di un SGI ISO 9001 e 14001 ha deciso di approfittare della prescrizione di quest'ultima normativa di "testimoniare all'esterno" l'impegno volto alla tutela dell'ambiente e della collettività. Cosa abbiamo fatto sul lato pratico?

Nel realizzare la nuova sede di Studio si è investito per recuperare un'area dismessa (un ex edificio ferroviario) e dequalificata della nostra città e, modernizzandola, è stata resa energicamente autosufficiente, con l'installazione di un impianto fotovoltaico ed un moderno sistema di riscaldamento/rinfrescamento.

Lo Studio ha assunto l'impegno di gestire e recuperare anche una vecchia area destinata a giardino pubblico che era caduta in uno stato di totale degrado.

Periodicamente, si provvede ad una precisa e monitorata raccolta differenziata dei rifiuti. Il che non è marginale, tenendo conto del consumo di toner e di carta di una Organizzazione come la nostra, in cui operano oltre venti persone.

Si è deciso di sostituire i bicchierini monouso per caffè con tazzine di vetro, azzerando lo spreco di materiale plastico.

Tutto questo traendo concreta ispirazione dai contenuti delle varie normative UNI EN ISO, facendone propri non tanto gli adempimenti quanto i principi ispiratori.



La certificazione di terza parte è il massimo riconoscimento ottenibile per dare **credibilità** al proprio valore professionale. I **benefici** della certificazione non sono limitati alle singole **persone** che erogano i propri servizi professionali, ma coinvolgono anche le **organizzazioni** che si avvalgono di queste professionalità e i **clienti** che ne richiedono i servizi.

# Agevolazioni tariffarie per la prima certificazione

A conclusione dell'Anno Europeo delle **Competenze**, AICQ SICEV ha scelto di investire per fare crescere la valorizzazione di quelle professionali.


Dal 21 settembre al 21 dicembre 2023 vengono applicate in modo imparziale delle agevolazioni tariffarie per la prima certificazione.

## CERTIFICAZIONI DI FIGURE PROFESSIONALI



|  |   |   |
|--|---|---|
|  Esperto Gestione Energia (EGE)                                    |  Esperto in Criteri Ambientali Minimi        |  Professionisti Innovazione                    |
|  Credit Risk Manager Specialist, Economic Financial Risk Manager |  Project Manager                           |  Welfare Manager                             |
|  E.V.E. (Esperto in veicoli d'epoca)                             |  Professionisti ICT                        |  Ricostruzione e analisi Incidenti Stradali  |
|  Esperto in Grafologia Forense Criminalista                      |  Recruiting & Selection Manager/Specialist |  Trattamento e Protezione dei Dati Personali |
|  Responsabile Dispositivi Medici                                 |  BIM Building Information Modeling         |  Professionisti Sostenibilità                |
|  Medical Device Product Specialist (MDPS)                        |  Esperto/Manager di Reti di Imprese        |  Educatore del Gesto Grafico                 |
|  Docente Formatore per la Salute e la Sicurezza                  |  Igienista Industriale                     |  Compliance                                  |
|  F-GAS   |  Mediatore Familiare                       |  Qualità, Lean & Six Sigma                   |
|  Personale di Manutenzione                                       |  Musicoterapeuta                           |  Controller                                  |

Contattaci per verificare requisiti e date

 (+39) 02 66.71.34.25

 (+39) 02 66.71.25.10

 [info@aicqsicev.it](mailto:info@aicqsicev.it)

[www.aicqsicev.it](http://www.aicqsicev.it) -  | 

## Campagna Soci AICQ 2024

**Sono aperte le iscrizioni per il 2024 ad AICQ!**

AICQ è un'Associazione, senza fini di lucro, che si propone di diffondere in Italia la cultura della Qualità, dell'Ambiente e della Salute e Sicurezza e i metodi per pianificare, costruire, controllare e certificare la Qualità. AICQ è articolata, verticalmente, in Associazioni Territoriali e, orizzontalmente, in Comitati Tecnici - Gruppi di lavoro dedicati a specifiche metodologie della Qualità - e in Settori Tecnologici - Gruppi di studio che promuovono la Qualità in uno specifico campo tecnologico e merceologico.

### L'iscrizione 2024 garantisce:

- **ricevimento gratuito (tramite email) della Rivista Qualità in formato PDF;**
- **consultazione dell'archivio storico della Rivista Qualità (su richiesta);**
- **partecipazione alle attività e ai Gruppi di Lavoro dei Comitati e dei Settori AICQ Nazionale;**
- **partecipazione gratuita e/o agevolata alle attività formative delle varie Territoriali;**
- **partecipazione gratuita a iniziative/convegni dei Comitati e Settori AICQ Nazionale;**
- **sconti sul prezzo delle inserzioni pubblicitarie sulla Rivista Qualità;**
- **convenzioni per gli Associati pubblicate sul sito web di AICQ Nazionale.**

I Soci AICQ possono essere Individuali o Collettivi e sono suddivisi in classi.

I Soci Individuali si suddividono in Ordinari, e Juniores (fino a 30 anni).

I Soci Collettivi si suddividono in sei classi: A, S, B, C, D, E ed hanno diritto ad un numero di rappresentanti in funzione del numero di addetti. Il Socio G è Aggregato al Socio collettivo ed ha i diritti degli individuali, senza diritto al voto.

I Soci da Partnership, sono Soci individuali che appartengono (o vogliono iscriversi) anche ad altre Associazioni o Enti o Istituzioni.

I Soci Promoter, sono Soci individuali che presentano nuovi iscritti all'Associazione; per ogni nuovo iscritto presentato, il Socio Promoter otterrà uno sconto del 10% sulla propria quota associativa, da fare valere sulla quota dell'anno seguente.



# Prospetto quote iscrizione AICQ 2024

(esente iva)

| Tipo di socio      | Classe   | N° rappr. | Quota rinnovo   | Quota prima iscrizione |
|--------------------|--|-----------|---|------------------------|
| <b>Individuale</b> | Ordinario  | -         | 85  | 45                     |
|                    | Juniores   | -         | 45  | 25                     |
| <b>Collettivo</b>  | A - Ente non profit (università e P.A.)                                    | 2         | 190   | 110                    |
|                    | S - Istituto scolastico  | 2         | 100   | 65                     |
|                    | B - Società con meno di 50 addetti   | 2         | 190   | 110                    |
|                    | C - Società con 51-200 addetti   | 2         | 290   | 190                    |
|                    | D - Società con 201-500 addetti  | 3         | 400   | 270                    |
|                    | E - Società con più di 500 addetti   | 5         | 580   | 400                    |
|                    | G - Aggregato  | -         | 35  | 25                     |
| <b>Partnership</b> | H - Accademia Italiana Sei Sigma   | -         | 130   | 100                    |
|                    | F - Federmanager   | -         | 85  | 40                     |
| <b>Benemeriti</b>  | M1 Socio Benemerito (individuale)  |           | <b>Accordo con<br/>Presidente Federata</b>                                |                        |
|                    | M2 Socio Sostenitore (collettivo)  |           |   |                        |
| <b>Promoter</b>    | P Socio che presenta nuovi iscritti non appartenenti alla medesima azienda |           | Sconto del 10% sul rinnovo dell'anno seguente fino ad un massimo del 100% |                        |

**Per associarti o rinnovare l'iscrizione,  
inviare una email alla Territoriale AICQ di interesse**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| AICQ Centronord .....      | <a href="mailto:segreteria@aicqcn.it">segreteria@aicqcn.it</a>                     |
| AICQ Piemontese .....      | <a href="mailto:segreteria@aicqpiemonte.it">segreteria@aicqpiemonte.it</a>         |
| AICQ Triveneta .....       | <a href="mailto:info@aicqtv.net">info@aicqtv.net</a>                               |
| AICQ Emilia Romagna .....  | <a href="mailto:presidenza@aicqer.it">presidenza@aicqer.it</a>                     |
| AICQ Tosco Ligure .....    | <a href="mailto:aicq-tl@aicq.it">aicq-tl@aicq.it</a>                               |
| AICQ Centro Insulare ..... | <a href="mailto:infosoci@aicqi.it">infosoci@aicqi.it</a>                           |
| AICQ Meridionale .....     | <a href="mailto:segreteria@aicq-meridionale.it">segreteria@aicq-meridionale.it</a> |
| AICQ Sicilia .....         | <a href="mailto:segreteria@aicqsicilia.it">segreteria@aicqsicilia.it</a>           |





### Sostenibilità ESG: il primo rendiconto di Accredia



Non un semplice report, ma uno strumento per misurare e comunicare l’impatto delle attività di accreditamento sulle molteplici dimensioni della sostenibilità Environmental, Social, Governance (ESG), intese “come perimetro delle dimensioni attraverso le quali leggere le interrelazioni tra quanto e come si produce e quanto e come si consuma”. E’ questo l’obiettivo del primo rendiconto di sostenibilità Accredia, un dispositivo di comunicazione con cui l’Ente si rende ancora più trasparente verso gli stakeholder, gli organismi di valutazione della conformità e il mondo dell’Infrastruttura per la Qualità. Il rendiconto è stato progettato dal Gruppo di Lavoro “Responsabilità Sociale e Sostenibilità” costituito all’interno del Comitato di Indirizzo e Garanzia di Accredia, che ha descritto le azioni rilevanti per la definizione della cornice di materialità all’interno della quale misurare l’impegno di Accredia per la sostenibilità. La redazione annuale del rendiconto consentirà all’Ente di rendere ancora più organiche le strategie ESG già in essere, conferendo loro maggiore risalto nell’ottica degli obiettivi internazionali dell’Agenda ONU 2030.

[Rendiconto di sostenibilità Accredia](#)



Francesca Nizzero  
*Responsabile comunicazione  
digital di Accredia*

## Certificazione delle competenze: la Legge 4 compie 10 anni



A 10 anni dalla Legge 4/2013 “Disposizioni in materia di professioni non organizzate” Accredia e UNI, insieme ad Assotic e Conformia, hanno presentato il bilancio delle attività di certificazione accreditata in un incontro che si è svolto il 24 ottobre 2023 al Senato, su iniziativa della Senatrice Ylenia Zambito e con il patrocinio del Ministero delle Imprese e del Made in Italy. La Legge 4/2013 rappresenta un unicum europeo e in Italia ha colmato un importante vuoto normativo in materia di professioni non regolamentate, promuovendo tre percorsi: l'autoregolamentazione volontaria del professionista; il rilascio di un'apposita attestazione da parte dell'associazione di appartenenza e la certificazione da parte di un organismo accreditato da Accredia. Tra i sistemi di qualificazione delle competenze, è la certificazione ad acquistare sempre maggior rilevanza, anche in virtù del riconoscimento internazionale, garantito dagli Accordi EA/IAF Multilateral Agreements (MLA) ai quali aderisce Accredia. A oggi 210mila professionisti non iscritti ad Albi, Ordini o Collegi hanno scelto le norme UNI per certificare la propria competenza affidandosi agli 84 organismi accreditati da Accredia.

**Video dell'evento “Professioni non regolamentate. Il punto a dieci anni dalla Legge 4/2013”**



## Arredamento da ufficio: la certificazione accreditata LEVEL-FEMB



Al via la certificazione accreditata secondo l'ultima edizione dello schema LEVEL-FEMB, che porta ordine in materia di sostenibilità e chiarezza in un panorama frammentato. Il mercato dell'arredamento da ufficio contempla una molteplicità di schemi ed etichette di sostenibilità, ma si tratta di requisiti che trattano per lo più singoli aspetti della sostenibilità, dal riciclo dei materiali alle emissioni fino alla provenienza del legno. La certificazione sotto accreditamento LEVEL-FEMB "Requisiti di sostenibilità relativi ai mobili per ufficio e non domestici per uso interno" punta a disciplinare la sostenibilità dei mobili per ufficio integrandone sia gli aspetti ambientali che quelli sociali, per comprendere i prodotti stessi e le loro componenti, le strutture in cui vengono fabbricati e le politiche di gestione e di fabbricazione dei produttori. La certificazione LEVEL-FEMB 2023 ha ricevuto la valutazione di idoneità all'accREDITAMENTO, è stata approvata da European co-operation for Accreditation (EA) e da oggi può essere rilasciata dagli organismi accreditati da Accredia secondo la norma UNI CEI EN ISO/IEC 17065 "Valutazione della conformità - Requisiti per Organismi che certificano prodotti, processi e servizi".

**Circolare informativa DC N° 34/2023 "Sustainability requirements for office and non-domestic furniture for indoor use" - Edizione 2023**





Associazione Italiana Cultura Qualità

AICQ Nazionale e le sue Territoriali augurano ai propri Soci Serene Feste di fine anno e un Felice Inizio 2024 ringraziando tutti per la partecipazione attiva alle varie iniziative, sia nazionali sia locali, sia formative sia a tema specifico, con il supporto di Comitati e Settori AICQ.

La promessa per il 2024 è di un calendario di appuntamenti sempre più in presenza per "vivere a pieno" lo spirito associativo!

**A tutti voi Buone Feste 2024!**

**Alessandro Cafiero**

*(Portavoce AICQ)*

**Ettore La Volpe** *(Presidente AICQ Tosco Ligure)*

**Riccardo Rosi** *(Presidente AICQ Piemontese)*

**Demetrio Gilormo** *(Presidente AICQ Centronord)*

**Antonio Scipioni** *(Presidente AICQ Triveneta)*

**Piero Mignardi** *(Presidente AICQ Emilia Romagna)*

**Massimo Leone** *(Presidente AICQ Centro Insulare)*

**Dario Marino** *(Presidente AICQ Meridionale)*





Il 25 e il 26 novembre 2023 si è svolto a Roma il convegno sul tema “Nuove prospettive e sfide della professione grafologica” che è stato organizzato congiuntamente da AGI e AGP.

L’Associazione Grafologica Italiana e l’Associazione Grafologi Professionisti sono le due associazioni che operano in Italia ai sensi della Legge 4 del 2013 per tutelare e promuovere la professione del grafologo.

L’evento è stato ospitato in un palazzo ottocentesco trasformato in albergo, a pochi passi dalla stazione Termini, nei cui ambienti è esposta una raccolta di ritratti di personaggi storici che hanno partecipato all’Unità d’Italia.

Il convegno è stato un’importante conferma della comune volontà di AGI e AGP di agire in sinergia nell’interesse di questa importante categoria professionale.

Il Presidente di AICQ SICEV è intervenuto con una relazione focalizzata sulla valorizzazione della professione del grafologo mediante la certificazione di terza parte. Demetrio Gilormo si è soffermato sui compiti, le conoscenze e le abilità della figura professionale e ha considerato le sfide

aperte dallo sviluppo dell’Intelligenza Artificiale. AICQ SICEV ha attivato dal 2019 uno specifico Registro per la certificazione dell’Esperto in Grafologia Forense, prima della conclusione dei lavori della Commissione Tecnica UNI che ha pubblicato nel luglio 2021 la norma UNI 11822, con la quale la figura dell’Esperto in Grafologia Forense è stata inserita nel quadro dei profili specialistici di Criminalista. Regolamento, Tariffario e Codice Deontologico AICQ SICEV sono consultabili al seguente link: <https://aicqsicev.it/schemi-di-certificazione/certificazione-figure-professionali/grafologo-forense/>

Nel 2021 AICQ SICEV ha attivato pure il Registro per la certificazione dell’Educatore del Gesto Grafico, figura professionale la cui rilevanza è crescente nel contesto sociale contemporaneo. Le competenze di questo profilo vengono valutate a fronte dei requisiti della norma UNI 11760. Regolamento, Tariffario e Codice Deontologico sono consultabili al seguente link: <https://aicqsicev.it/schemi-di-certificazione/certificazione-figure-professionali/educatori-del-gesto-grafico/>

**VIII Giornata del Controller**

## I paradigmi per il controlling di nuova generazione

sabato 2 dicembre  
PALAZZO RIPETTA  
ROMA



Il 2 dicembre 2023 si è svolta l'ottava edizione della Giornata del Controller, organizzata da ASSOCONTROLLER, la principale associazione italiana di questa specifica categoria professionale, attiva da anni in Italia ai sensi della Legge 4 del 2013. La giornata si è tenuta a Roma presso il Palazzo Ripetta, una splendida costruzione seicentesca che in passato ha ospitato il Conservatorio della Divina Provvidenza. L'evento ha approfondito i paradigmi per il controlling di nuova generazione e si è articolato in due parti, la prima con relazioni presentate da esperti e partner di Assocontroller, la seconda dedicata all'esposizione dello stato di avanzamento dei lavori dei Gruppi di Ricerca dell'Associazione e a una tavola rotonda per la discussione di progetti di attività per il prossimo anno. Il Presidente di AICQ SICEV è intervenuto con una relazione dedicata al riconoscimento della figura profes-

sionale del Controller grazie alla certificazione di terza parte secondo la norma UNI 11618. Demetrio Gilormo ha focalizzato le competenze specialistiche dell'Esperto in Controllo di Gestione e si è soffermato sulla valenza etica di questa importante figura professionale nell'ottica dello sviluppo sostenibile, in chiave di ottimizzazione dell'uso delle risorse e di senso di responsabilità e condivisione di obiettivi. AICQ SICEV ha attivato un Registro per la certificazione del Controller/ Esperto in Controllo di Gestione a fronte dei requisiti definiti nella norma UNI 11618:2022.

Regolamento, Tariffario e Codice Deontologico AICQ SICEV sono consultabili al seguente link:

<https://aicqsicev.it/schemi-di-certificazione/certificazione-figure-professionali/controller/>

Per ulteriori dettagli  
[www.aicqsicev.it](http://www.aicqsicev.it)



## Certificazione dei sistemi di gestione: i numeri



CERTIFICATION



E' stato pubblicato – grazie al contributo degli organismi accreditati e di **IAF CertSearch** – la periodica **ISO Survey** sulle **certificazioni dei sistemi di gestione**: una fotografia sulla loro diffusione a livello globale.

Un primo sguardo ai numeri – che si riferiscono al 2022 – fornisce già una conferma: al **primo posto rimane la ISO 9001:2015** sulla gestione per la qualità, con più di 1,2 milioni di certificazioni e 1,6 milioni di siti (un "sito" è un luogo stabile in cui un'organizzazione svolge il proprio lavoro o fornisce un servizio). Al secondo posto – se pur notevolmente a distanza – si conferma la **ISO 14001:2015** sulla gestione ambientale, che con-

ta oltre 500mila certificati (su circa 750mila siti). Numeri di tutto rispetto anche per la **ISO 45001:2015** sulla gestione per la salute e sicurezza sul lavoro, che registra quasi 400mila certificati (e poco più di 500mila siti).

**Qualità, ambiente e sicurezza** si confermano dunque gli ambiti generali nei quali la certificazione di conformità alle norme tecniche è un requisito sempre più sostanziale di affidabilità sul mercato. Se aggregiamo i dati per Paese, abbiamo un'altra conferma: l'Italia è infatti tuttora al secondo posto su scala mondiale per certificazioni ISO 9001 (sono oltre 94mila), preceduta solo dalla Cina (con oltre mezzo milione).



SCOPRI DI PIU'

## Professioni non regolamentate: il punto a 10 anni dalla Legge 4



Ad oggi sono 210mila i professionisti non iscritti ad albi, ordini o collegi che hanno scelto le norme UNI per qualificarsi sul mercato affidandosi agli 84 organismi accreditati per ottenere la certificazione indipendente della propria competenza. È questo il bilancio a 10 anni dalla legge 4/2013 presentato lo scorso 24 ottobre presso la Sala Zuccari del Senato della Repubblica, su iniziativa della Senatrice Ylenia Zambito in collaborazione con UNI, **ACCREDIA**, **ASSOTIC** e **CONFORMA** e con il Patrocinio del **Ministero delle Imprese e del Made in Italy**.

Il convegno, dal titolo "Professioni non regolamentate. Il punto a dieci anni dalle Legge

4/2013", è stato un'occasione di confronto e di riflessione sul tema, quello delle qualificazioni professionali, di enorme portata sociale.

La **legge 4/2013 rappresenta un unicum nel panorama europeo e contiene la regolamentazione delle professioni non riconosciute**, cioè quelle senza albo e "non ordinistiche". Attraverso le **norme UNI** – oltre 100 norme pubblicate e 20 prassi di riferimento – vengono descritti i requisiti di conoscenza, abilità e autonomia e responsabilità delle attività professionali oggetto di norma in conformità allo "EQF", il quadro di riferimento comune per tutta l'Unione Europea.



## Turismo sostenibile e servizi correlati: pubblicata la UNI ISO 23405



Negli ultimi 10 anni la sostenibilità è diventata un tema di grande importanza per il settore del turismo. Numerosi fattori hanno contribuito alla rapida crescita della sostenibilità come necessità. Strutture ricettive, tour operator, ristoranti, attrazioni turistiche e altri hanno applicato strategie, processi di comunicazione, norme e sistemi di certificazione. L'interesse globale per i temi ambientali e socioculturali ha fatto crescere il desiderio dei turisti di provare servizi e prodotti più sostenibili.

Tuttavia, nonostante questo interesse crescente, oggi la maggior parte delle organizzazioni intende la sostenibilità in modi diversi: in questo

contesto ben si inserisce la normazione e nello specifico la commissione **Servizi** che di recente ha adottato la ISO 23405.

Questo documento intende fornire a tutte le parti interessate una base comune e solida per il **processo di sviluppo sostenibile**, e aumentare i potenziali benefici previsti per il **settore del turismo**. La norma specifica i concetti e i principi fondamentali, e un modello per il turismo sostenibile. È applicabile a organizzazioni e destinazioni pubbliche e private, indipendentemente dalle loro dimensioni e dalla loro ubicazione, e ad altre parti coinvolte nello sviluppo del turismo sostenibile.



**SCOPRI DI PIU'**



# Trasformazione digitale?

Affrontala con gli strumenti giusti.

**after**FIXEL  
DIGITAL TRANSFORMATION AND BEYOND

- Siti Web e Web App
- E-Commerce SEO / SEM / DEM
- Data driven marketing
- Infrastrutture informatiche
- Social Media Marketing
- Content e Influencer marketing
- Packaging
- Graphic Design
- Corporate Communication
- Strategia e Pubblicità

---

[www.afterpixel.com](http://www.afterpixel.com)

Via della Moscova, 40 - Milano

## EOQ's Activities

EOQ is a European non-profit organization that works on the future according to the Vision, Ambition and Mission while respecting the achievements of the past.

If a profit or non-profit organization is willing to have a link to EOQ and is sharing its mission, strategy and targets, it may be accepted as an Affiliated Member.

AICQ is an affiliate member of EOQ.

### Certification of quality professionals

In January 2017 the European Organization for Quality (EOQ) was acknowledged by the European Accreditation (EA) for its quality management personnel program. This program provides a Europe wide standard for the certification of quality professionals.

Professionals holding an EOQ competence certificate are part of the growing network of over 110 000 qualified experts, recognised over time at European and global level.

Recruiting EOQ-certified candidates gives organizations a guarantee that they are investing in highly qualified personnel.

Being EOQ-certified gives individuals a remarkable advantage over their fellow candidates when looking for the international career of their dreams.

Upon request, a large number of EOQ Competence Specifications (CoS) and related Certification Schemes (CS) can be downloaded from EOQ website. See standardization.

### European Quality Trademark

- For customers to identify products, achieving high and sustained quality
- Promote products in Europe and around the world to increase sales

### EOQ Qualification Recognition (EQR)

- Offer professionals EOQ recognized training participation statements, boosting their employment prospects and assuring required pre-requisites for their further development
- Promote professionals who have acquired valuable knowledge through their participation in EOQ recognized training courses, organized by EOQ recognized training providers

## Vision

**Europe's leading promoter of Quality** – by extending its sphere of influence through entire Europe and beyond

## Ambition 2025

- EOQ is the go-to organisation regarding quality
- EOQ is a key contributor to make Quality top of mind in Europe

## Mission

Improve European society through the promotion of Quality in its broadest sense.

## EOQ values

- **Togetherness:** All parts of the business, everyone counts, everyone contribute
- **Simplify:** All we do, who does what, strategies and plans
- **Pragmatic:** Don't reinvent the wheel, dealing with things realistically, focus on goals
- **Make things happen:** We deliver!

### Quality can be defined with three points :

1. Excellence in products and services : to satisfy increasingly demanding customers and conquer new markets
2. Performance : processes, operations and organization, aiming for compliance, organizing change through projects, being creative
3. Managerial practices : modes of cooperation for the satisfaction of all stakeholders especially employees

### Starting or boosting quality approach targets three challenges :

1. Optimize your organization : more fluid, more efficient, less costly
2. Control your growth : your range is expanding, your workforce is growing, your information system too, and everything becomes more complicated. The growths need to be managed
3. Motivate your employees : motivated staff smile at their customers and seek to improve operations.

## WEBINAR

# “Empowering organizations to achieve excellence”

30 January 2024 @ 09:00 - 10:00



EOQ Webinar presenting an overview of the latest “Insights on Excellence (IoE)”

The Insight on Excellence, IoE, is performed by American Society for Quality Excellence.

ASQExcellence (ASQE) was founded in January 2020 as a trade association whose mission is to set the standard for quality-driven offerings and insights worldwide, inspiring the organizations it serves to achieve excellence. ASQE provides expertise, insights, thought leadership, networks and resources to a global membership of organizations and their affiliated individuals representing a wide range of industries and cultures.

The objectives with IoE are to:

- Establish a platform for annual research
- Build the foundation for an Excellence Maturity Model
- Provide a tool to measure and benchmark performance
- Identify opportunities to establish thought leadership in offerings and content

Presented by Paulo Sampaio

Professor of Quality and Organizational Excellence at the University of Minho, Portugal.

International Advisor on Quality, Improvement and Innovation Programs.

Paulo is Past-Member of the ASQ Board of Directors and is Member of the EOQ Product Council.

**To register and reserve a free spot**



**CLICK HERE**

## **Annual EOQ Congress 14-15 November 2024**



After concluding a successful edition 2023 in Porto, EOQ is already looking ahead to next yearly congress. Each time, the congress takes place in the country of the organizing EOQ member (a National Representative). The French national representative, AFQP will host the 65th congress in Reims (France) November 14-15 -2024.

**MOTTO is "Quality as a catalyst for an Olympic performance".**

The congress is a showroom for the EOQ and its worldwide network. It offers quality organizations a platform and a unique opportunity to learn and network.

**To read the main topics of this presentation**

 **CLICK HERE**

**For the latest updates, please consult the Congress website**

 **[www.eoqcongress2024.com](http://www.eoqcongress2024.com)**

# Formazione

FORMAZIONE



## Auditor di sistemi di gestione per la qualità Settore agroalimentare Prodotto regolamentato

Corso specialistico sviluppato in modalità mista (asincrona e sincrona) da Tecnoacademy, qualificato AICQ SICEV (Corso n. 378) e strutturato in due moduli:  
1° Modulo (modalità asincrona) della durata di 24 ore di lezioni on line dove sono essenzialmente illustrati i contenuti delle numerose norme di riferimento;  
2° Modulo (modalità sincrona) della durata di 16 ore con la presenza on-line dei docenti, dedicato ad esercitazioni su casi di studio ed alla prova d'esame finale.

[SCOPRI DI PIÙ](#)



Fino al  
**31 Dicembre 2023**



**24h su 24**



Modalità:  
**FAD + ICT**



## Corso 16 ore su UNI/PDR 125:2022 E UNI ISO 30415:2021 per Auditor Gestione per la Parità di Genere

La Legge 5 novembre 2021 n. 162 ha istituito la Certificazione della Parità di Genere. Ai fini dell'ottenimento di questa certificazione è stata pubblicata il 16 marzo 2022 la Prassi di Riferimento UNI/PdR 125:2022. Il corso approfondisce sia questa PdR sia la Linea Guida UNI ISO 30415 su Diversità e Inclusione. Rivolto a consulenti, auditor e responsabili aziendali, il corso è qualificato AICQ SICEV.

Corso organizzato da



[SCOPRI DI PIÙ](#)



**12-13 e 19-20  
Gennaio 2024**



**13:30 - 17:30**



Modalità:  
**Online - LIVE**



## MODULO 1: Definizione del CONTESTO Interno ed Esterno dell'Organizzazione dell'Azienda alla luce della ISO 9001:2015

Ti stai approcciando alla norma 9001, oppure vuoi approfondirla, o hai bisogno di conoscerne meglio un aspetto? I 4 moduli di aggiornamento/approfondimento sulla norma ISO 9001:2015 fanno al caso tuo!

Clicca su scopri di più per programma e altre informazioni sul corso!

[SCOPRI DI PIÙ](#)



**16 Gennaio 2024**



**9:00 - 13:00  
14:00 - 18:00**



Modalità:  
**Online - LIVE**

# Formazione

FORMAZIONE



## Auditor di Sistemi di Gestione per la Qualità - Corso 24 ore (qualifica prima e seconda parte)

Il corso è organizzato e gestito dall'Associazione Italiana Cultura Qualità Tosco-Ligure per fornire le competenze sulla conduzione degli audit di prima e seconda parte, secondo la norma UNI-EN-ISO 19011:2018 secondo la norma UNI-EN-ISO 17021:2018, per i Sistemi di Gestione Qualità,  
Clicca su scopri di più per programma e altre informazioni sul corso!

SCOPRI DI PIÙ



22-24  
Gennaio 2023



9:00 - 13:00  
14:00 - 18:00



Modalità:  
Online - LIVE



## Auditor di Sistemi di Gestione per la Qualità - Corso 40 ore (qualifica prima, seconda e terza parte) VSGQ

Il corso è organizzato dalla Associazione Italiana Cultura Qualità Tosco-Ligure per fornire le competenze sulla conduzione degli audit di prima e seconda parte, secondo la norma UNI-EN-ISO 19011:2018, nonché di parte terza, secondo la norma UNI-EN-ISO 17021:2018, per i Sistemi di Gestione Qualità, realizzati secondo i criteri della norma UNI-EN-ISO 9001:2015.  
Clicca su scopri di più per programma e altre informazioni sul corso!

SCOPRI DI PIÙ



22-24 e 29-30  
Gennaio 2024



9:00 - 13:00  
14:00 - 18:00



Modalità:  
Online - LIVE



## CORSO 28 ore Project Management Base

Il corso qualificato AICQ SICEV introduce alle metodologie gestionali, alle pratiche e ai processi di Project Management. L'illustrazione del Project Management è basata sugli standard nazionali e internazionali, a partire dalle norme UNI ISO 21502:2021 e UNI 11648:2022. Il corso non si limita alla teoria, ma esamina con approccio pratico alcuni casi significativi di gestione di progetti complessi.

Corso organizzato da



SCOPRI DI PIÙ



24-25-26-  
27 Gennaio  
2024



8:30 - 17:30  
(il 27 solo  
mattino)



Modalità:  
Online - LIVE



# Formazione

FORMAZIONE



## Corso di aggiornamento alla norma ISO 9001:2015

Corso di aggiornamento auditor di parte terza ISO 9001:2015 (durata 8 ore), qualificato AICQ SICEV e con il patrocinio di Accredia.

Il corso consente di aggiornare le conoscenze e le competenze necessarie per condurre un audit di terza parte del Sistema di Gestione per la Qualità alla nuova UNI EN ISO 9001:2015.

SCOPRI DI PIÙ



26 Gennaio 2024



9:00 - 18:00



Modalità:  
Videoconferenza



## Corso 40 ore Auditor/Lead Auditor di Sistema di Gestione Qualità UNI EN ISO 9001:2015 E UNI EN ISO 19011:2018

Il corso consente di approfondire i requisiti dei Sistemi di Gestione Qualità in conformità alla norma ISO 9001:2015 e di sviluppare le conoscenze di base necessarie per effettuare un audit completo di questo sistema. Obiettivo è fornire le conoscenze di base necessarie per assumere il ruolo sia di progettista sia di valutatore di un Sistema di Gestione. Il corso è qualificato AICQ SICEV.

Corso organizzato da



SCOPRI DI PIÙ



29-30 Gennaio e 5-6-7 Febbraio 2024



8:30 - 17:30



Modalità:  
Online - LIVE



## CORSO 40 ore Gestione e Verifica della Manutenzione secondo quanto previsto dalla UNI EN 15628

La formazione ha come scopo l'adeguamento e l'aggiornamento delle competenze del Personale di Manutenzione con un programma teorico e pratico per Tecnici Specialisti di Manutenzione e Supervisor dei Lavori di Manutenzione/Ingegneri di Manutenzione secondo quanto previsto dalla norma UNI EN 15628. Il corso è qualificato AICQ SICEV.

Corso organizzato da



SCOPRI DI PIÙ



31 Gennaio e 1-2-8-9 Febbraio 2024



8:30 - 17:30



Modalità:  
Online - LIVE

# Formazione

FORMAZIONE



## Aggiornamento alla UNI EN ISO 45001:2015 Corso riconosciuto AICQ SICEV

Il corso è indirizzato a tutti coloro che sono coinvolti nella gestione di un sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro (manager, RSG, auditor, consulenti, etc.) che vogliono aggiornare, rinfrescare o acquisire le proprie conoscenze della norma 45001.

[SCOPRI DI PIÙ](#)



**5 Febbraio  
2024**



**09:00 – 18:00**



Modalità:  
**Online - LIVE**



## Modulo 2 ISO 9001:2015 : High Level System e Risk Management alla luce della ISO 9001:2015

Ti stai approcciando alla norma 9001, oppure vuoi approfondirla, o hai bisogno di conoscerne meglio un aspetto? I 4 moduli di aggiornamento/approfondimento sulla norma ISO 9001:2015 fanno al caso tuo!

Clicca su scopri di più per programma e altre informazioni sul corso!

[SCOPRI DI PIÙ](#)



**12 Febbraio  
2024**



**9:00 – 13:00  
14:00 – 18:00**



Modalità:  
**Online - LIVE**



## Corso 40 ore Auditor/Lead Auditor di Sistema di Gestione Salute e Sicurezza UNI ISO 45001:2018

Il corso qualificato AICQ SICEV ha la finalità di approfondire i concetti e i requisiti dei Sistemi di Gestione per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro in conformità alla norma UNI ISO 45001:2018 e di sviluppare le conoscenze necessarie per effettuare un audit completo di questo sistema. Obiettivo del corso è fornire le conoscenze di base necessarie per assumere il ruolo sia di progettista sia di valutatore di un sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro.

Corso organizzato da



[SCOPRI DI PIÙ](#)



**12-13-19-20-  
21 Febbraio  
2024**



**8:30 – 17:30**



Modalità:  
**Online - LIVE**

# Formazione

FORMAZIONE



## Corso 16 ore su UNI/PdR 125:2022 E UNI ISO 30415:2021 per Auditor di Gestione per la Parità di Genere

La Legge 5 novembre 2021 n. 162 ha istituito la Certificazione della Parità di Genere. Ai fini dell'ottenimento di questa certificazione è stata pubblicata il 16 marzo 2022 la Prassi di Riferimento UNI/PdR 125:2022. Il corso approfondisce sia questa PdR sia la Linea Guida UNI ISO 30415 su Diversità e Inclusione. Rivolto a consulenti, auditor e responsabili aziendali, il corso è qualificato AICQ SICEV.

In partnership con



SCOPRI DI PIÙ



16-17 e 23-  
24 Febbraio  
2024



13:30 - 17:30



Modalità:  
Online - LIVE



## Corso Base Cultura Qualità

Se stai iniziando a camminare nel mondo della qualità, o se conosci qualcuno che lo sta facendo, questo è il corso che stavi cercando!  
Una full immersion di due giorni nel mondo della qualità, nelle sue varie sfaccettature, nella sua storia e nella sua terminologia, per iniziare a muoversi meglio e capirne di più!

SCOPRI DI PIÙ



19-20  
Febbraio  
2024



9:00 - 18:00



Modalità:  
Online - LIVE



## Auditor di Sistemi di Gestione per la Compliance in ottica integrata

Il corso ti consentirà di approfondire, in chiave integrata, la conoscenza della Norma ISO 37301 per la Compliance aziendale e delle tecniche gestionali richiamate, anche ai fini della pianificazione, conduzione e rendicontazione di audit. Il corso è propedeutico alla certificazione per Auditor UNI ISO 37301 e alla certificazione del profilo professionale Compliance Manager secondo APNR UNI 11883:2022.

In partnership con



SCOPRI DI PIÙ



19-21-26-28  
Febbraio e 1  
Marzo 2024  
(anche mattina  
solo il 28.02.23)



8:45 - 12:45  
14:00 - 18:00



Modalità:  
Online - LIVE

# Formazione

FORMAZIONE



## La nuova ISO 14001:2015 novità e opportunità per le organizzazioni: un percorso verso la sostenibilità

Il corso è indirizzato a tutti coloro che sono coinvolti nella gestione di un sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro (manager, RSG, auditor, consulenti, etc.) che vogliono aggiornare, rinfrescare o acquisire le proprie conoscenze della norma 45001.

SCOPRI DI PIÙ



23 Febbraio  
2024



9:00 - 18:00



Modalità:  
Videoconferenza



## Corso 24 ore per Auditor dei Sistemi di Gestione per la Salute e Sicurezza - VSQS

Il Corso ha come obiettivo la formazione e l'addestramento di Auditor di terza parte in grado di valutare i Sistema di Gestione della Sicurezza. Il corso si propone di fornire la preparazione specifica per l'organizzazione e l'esecuzione degli Audit della ISO 45001:2018. Durante il corso vengono presentate le principali tecniche di auditing con esercitazioni pratiche di gruppo, simulazioni di audit e preparazione della relativa documentazione.

SCOPRI DI PIÙ



26-27-28  
Febbraio 2024



9:00 - 18:00



Modalità:  
Online - LIVE



## Corso 28 ore Project Management Base

Il corso qualificato AICQ SICEV introduce alle metodologie gestionali, alle pratiche e ai processi di Project Management. L'illustrazione del Project Management è basata sugli standard nazionali e internazionali, a partire dalle norme UNI ISO 21502:2021 e UNI 11648:2022. Il corso oltre la teoria, esamina con approccio pratico alcuni casi significativi di gestione di progetti complessi.

In partnership con



SCOPRI DI PIÙ



28-29  
Febbraio  
2024 e 1-2  
Marzo



8:30 - 17:30  
(il 2 solo  
mattina)



Modalità:  
Online - LIVE

### PRESENTAZIONE SINTETICA

*Il Master è articolato su una struttura modulare. intende favorire la declinazione applicativa dei sistemi di gestione per la compliance, promuovendo la cultura e l'approccio sistemico alla compliance da parte degli organi di vertice, prerequisiti indispensabili all'implementazione del relativo sistema a cura delle figure fisiologicamente deputate ad operare nell'ambito della gestione della compliance (a norma UNI 11883:2023, tecnico della compliance, specialista della compliance, manager della compliance). i moduli formativi sono declinati sui requisiti specificati dalla norma ISO 37301, integrabili con quelli relativi al modello organizzativo 231 e con la sostenibilità. con focus incentrati sui requisiti di conoscenza, abilità, autonomia e competenza espressi dalla uni 11883 per le figure deputate alla gestione della compliance ed anche all'approfondimento del bagaglio di conoscenze, abilità e competenze utili all'operatività in campo, nella gestione sia della compliance sia della sostenibilità.*

### MODALITA'

Lezioni SIA IN PRESENZA SIA IN VIDEO CONFERENZA. Lezioni in presenza presso la sede di AICQ CENTRONORD in VIA MAURO MACCHI, 42 - MILANO (fino ad esaurimento posti) / con materiale didattico, interazione con docenti, sviluppo di esercitazioni, compiti ed elaborati. RILASCIO DI ATTESTATO CHE DIVIENE ANCHE DI PROFITTO NEL CASO DI SUPERAMENTO DELL'ESAME FINALE

### A CHI SI RIVOLGE

*Dirigenti d'azienda e/o della P.A.  
Responsabili interni deputati al Risk Management ed al controllo della coerenza; Avvocati, Ingegneri, Commercialisti e diversi Consulenti d'azienda che intendono proporre servizi a norma ISO 37301. Giuristi d'Impresa e Responsabili di Uffici Legali di Enti pubblici o privati che ricoprono e/o intendono ricoprire il ruolo di Compliance Manager. Titolari di Organizzazioni già certificate in base ad uno standard ISO, desiderosi di passare ad un Sistema di Gestione Integrato con la compliance, con relativa/e certificazione/i integrata/e; Membri di Organismi di Vigilanza 231; Auditor e Lead Auditor.*

CIASCUNO ARTICOLATO IN DUE MODULI,  
CON SESSIONI DI ESAME PER ACCERTARE LE CONOSCENZE ACQUISITE.  
PROPEDEUTICO ALLA QUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE DELLE FIGURE PROFESSIONALI OPERANTI NELL'AMBITO DELLA GESTIONE PER LA COMPLIANCE E DELLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ.  
AL TERMINE DEL SECONDO CORSO, I PARTECIPANTI CON ESITO POSITIVO AI TEST, SONO AMMESSI ALL'ESAME FINALE PER IL RILASCIO DEL DIPLOMA.

### CORPO DOCENTI:

**G. Scalera - E.G. Catto - G.R. Stumpo**

### SINTESI DEL PROGRAMMA DEI MODULI

#### CORSO 1

**Compliance e 231 - Approccio sistemico integrato alla gestione per la compliance a norma ISO 37301, con riferimenti al MOG ex Dlgs. n. 231/2001 (TOTALE ORE 16)**

|  |  |              |
|--|--|--------------|
| <b>MODULO 1</b>                        | IL SISTEMA DI GESTIONE PER LA COMPLIANCE (ISO 37301). INTEGRAZIONE E UNIFICAZIONE DEL SG COMPLIANCE CON GLI ALTRI SISTEMI DI GESTIONE VIGENTI. | <b>8 ore</b> |
| <b>26.01.2024</b><br>(ore 13.30-17.30) |  |              |
| <b>27.01.2024</b><br>(ore 08.30-12.30) |  |              |
| <b>MODULO 2</b>                        | IL MODELLO 231/2001. L'INTEGRAZIONE OPERATIVA DEI SISTEMI E MODELLI DELLA ORGANIZZAZIONE. LE FIGURE PROFESSIONALI DELLA COMPLIANCE.            | <b>8 ore</b> |
| <b>02.02.2024</b><br>(ore 13.30-17.30) |  |              |
| <b>03.02.2024</b><br>(ore 08.30-12.30) |  |              |

#### Corso 2

**Modello 231, Ambiente e Sostenibilità (TOTALE ORE 18)**

|  |   |                  |
|--|---|------------------|
| <b>MODULO 1</b>                        | LA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ, SECONDO LA CSRD (DIRETTIVA UE 2022/2464). SISTEMI E MODELLI DI GESTIONE A SUPPORTO DELLA SOSTENIBILITÀ. LE FIGURE PROFESSIONALI DELLA SOSTENIBILITÀ. | <b>8 ore</b>     |
| <b>01.03.2024</b><br>(ore 13.30-17.30) |   |                  |
| <b>02.03.2024</b><br>(ore 08.30-12.30) |   |                  |
| <b>MODULO 2</b>                        | L'INTEGRAZIONE OPERATIVA DEI SISTEMI E MODELLI DELL'ORGANIZZAZIONE.   | <b>8 + 2 ore</b> |
| <b>08.03.2024</b><br>(ore 13.30-17.30) |   |                  |
| <b>09.03.2024</b><br>(ore 08.30-14.30) |   |                  |

**APPROFONDIMENTI E ISCRIZIONE >>>>**



# RINNOVO PATENTINO F-GAS

Regolamento di esecuzione (UE)  
2015/2067, D.P.R. 146/2018



Per informazioni  
[fgas@aicqsicev.it](mailto:fgas@aicqsicev.it)

Via Emilio Cornalia, 19  
20124 Milano  
Tel. (+39) 02.66.71.34.25

**aicq**  
**sicev**

Sistema di Certificazione e Valutazione

In collaborazione con

**FREDDO.**  
network

Validità  
certificazione  
**10 ANNI**

## A chi è rivolto?

A tutti i titolari di una Certificazione in scadenza decennale (rilasciata dal 2012 in poi) e che svolgono attività su apparecchiature fisse di refrigerazione, condizionamento d'aria e pompe di calore e del personale che opera su celle di autocarri e rimorchi frigoriferi contenenti F-Gas.

- **Controllo delle perdite** dalle apparecchiature contenenti gas fluorurati a effetto serra in quantità pari o superiori a 5 tonnellate di CO2 equivalente a meno
- **Recupero di gas** fluorurati a effetto serra
- **Attività di installazione, riparazione, manutenzione, assistenza e smantellamento**

Gli esami teorici e pratici potranno essere organizzati anche mesi prima della scadenza dei Certificati sia presso le Sedi d'Esame che direttamente presso l'Azienda. Il termine per la presentazione della domanda di rinnovo è 60 giorni prima della scadenza.

## Cari Soci e Lettori della Rivista Qualità,

quest'anno per noi della Redazione è stato un viaggio straordinario, reso possibile anche dallo stimolo a collaborare e condividere con voi - per il tramite della nostra Rivista - passione per l'innovazione, ricerca della qualità ed orientamento ad una crescita continua.

In questo speciale periodo natalizio, desideriamo formulare un auspicio di gioia, serenità e di pace a voi tutti ed ai vostri cari. Il Natale è il tempo perfetto per riflettere sulle mete raggiunte e per guardare con fiducia ed ottimismo al futuro che ci attende.

Con la promessa di ritrovarci con nuovi approfondimenti, storie, notizie, interviste e tanto altro, per sorprendervi ed incuriosirvi nel prossimo anno, formuliamo il nostro più sincero Augurio per un sereno Natale ed un inizio 2024 ricco di soddisfazioni.

**Alessandro Cafiero**

*(Portavoce AICQ)*

### **Redazione e Segreteria Rivista Qualità di AICQ**

*Giovanna Raffaella Stumpo (Direttore Editoriale)*

*Piero Mignardi*

*Sergio Fornai*

*Ettore La Volpe*

*Marco Masselli/Demetrio Gilormo*

*Giuseppe Sabatino*

*Dario Marino*

*Maria Grazia Cattaneo*

*Marta Gentili*



# Lettere consigliate



Recensione di Massimo Leone

**TITOLO:**

**IL FUTURO ELETTRICO. SFIDE TECNOLOGICHE, COSTI E SPERANZA DELLA TRANSIZIONE ENERGETICA.**

**AUTORI: MARCELLO BRECCIAROLI, GIUSEPPE LAGANÀ**

**EDIZIONE: 2022**

**EDITORE: EDIZIONI DEDALO, BARI**

**PAGINE: 176**

**PREZZO DI COPERTINA: 18,00 EURO**

*Il futuro elettrico* è il secondo volume pubblicato dalle Edizioni Dedalo nella collana *SottoInchiesta*, diretta da Riccardo Iacona, che ha lo scopo di “raccontare l’attualità, la scienza e la nostra società attraverso indagini giornalistiche di approfondimento”. BRECCIAROLI e LAGANÀ sono entrambi inviati della trasmissione televisiva *Presa diretta*. *Il futuro elettrico* descrive, con dati ed interviste a protagonisti impegnati sul campo, i diversi aspetti della transizione energetica, come gli investimenti necessari, i problemi ambientali e politici dell’approvvigionamento di materie prime, le prospettive dell’innovazione tecnologica, il fine vita dei prodotti. Il libro raccoglie anche testimonianze di ricercatori, imprenditori e manager impegnati in Italia nella transizione energetica. Erik Tazzari nel 2006 ha fondato a Imola la Tazzari EV, che produce citycar elettriche realizzate in gran parte all’interno dell’azienda, dalla progettazione alla fusione dei telai in alluminio, passando per il software delle batterie al litio. Sempre nella motor valley emiliana, a Modena, l’Energica Motor Company, diretta da Giampiero Testoni, costruisce moto elettriche ultraspersive. A partire da celle di provenienza asiatica, Energica progetta e realizza in proprio anche le batterie. Preoccupato per la filiera estrattiva, Te-

stoni spera nella collaborazione con i grandi produttori del settore automotive, per poter chiedere ai produttori di celle garanzie in merito alla provenienza dei materiali. In Campania, a Teverola, la FAAM guidata dal Cavaliere del Lavoro Federico Vitali ha realizzato il primo stabilimento in Europa meridionale che produce celle per batterie al litio, per ora con un progetto pilota. La FAAM da tempo utilizza la miscela litio-ferro-fosfato, evitando di usare cobalto, prodotto in gran parte nella Repubblica Democratica del Congo con un duro sfruttamento della manodopera. Il processo produttivo utilizza acqua invece di solventi chimici, riducendo molto gli impatti ambientali. Nel campo del recupero di materie prime critiche, la Divisione Ricerche e Sviluppo del Cobat, diretta da Luigi De Rocchi, ha messo a punto un processo che consente di recuperare il 95% del litio contenuto nelle batterie, con la collaborazione dell’Istituto di Chimica dei Composti Organo-Metallici del CNR di Firenze. Per i lettori di Qualità ho voluto mettere di evidenza alcuni alfiere dell’innovazione e della sostenibilità in Italia, ma *Il futuro elettrico* è ricco anche di informazioni su quelle che accade nel resto del mondo e sulle politiche per la transizione energetica in Europa.



# Lettere consigliate



A cura di ufficio stampa ASVIS

**TITOLO: RAPPORTO ASVIS 2023 E GUIDA**

**EDIZIONE: 2023**

**EDITORE: ASVIS**

**N. PAGINE: 236**

<https://asvis.it/rapporto-2023/> 

Come ogni anno arriva puntuale il Rapporto dell'ASVIS (Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile) una delle fonti più importanti del nostro paese su questo tema. AICQ ha da tempo inserito questo argomento, lo sviluppo sostenibile, fra i temi di interesse dell'associazione sia per quanto riguarda le organizzazioni che per le professioni. Il Rapporto 2023 di ASVIS analizza lo stato di avanzamento rispetto all'attuazione dei 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda ONU 2030 nel mondo, nell'Unione Europea e ovviamente anche nel nostro Paese e illustra un quadro organico di proposte, segnalando gli ambiti in cui bisogna intervenire per assicurare la sostenibilità economica, sociale e ambientale del nostro modello di sviluppo.

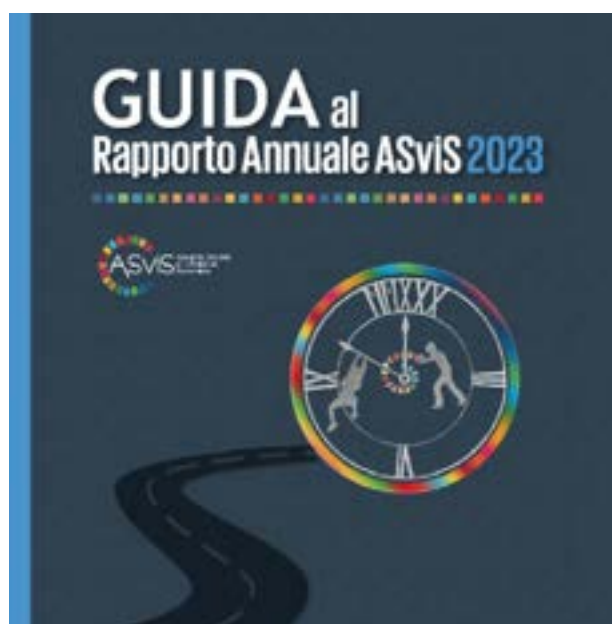
L'edizione 2023 che è l'ottava edizione del Rapporto annuale dell'ASVIS "L'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile" contiene importanti novità. È innanzitutto più ricco il contenuto, perché il Rapporto di quest'anno parte dalla constata-

zione che l'Agenda 2030, punto di riferimento del lavoro dell'Alleanza, è giunta ormai a metà strada tra la sua approvazione nel settembre 2015 da parte di tutti i Paesi dell'Onu e la scadenza 2030 alla fine del decennio. Si è ritenuto quindi che, sia nella descrizione della situazione globale ed europea, che nell'analisi dell'attuazione degli Obiettivi in Italia, fosse giunto il momento di andare al di là di un normale bilancio annuale, con una valutazione complessiva dei risultati fin ad ora ottenuti e dei ritardi da colmare entro la scadenza. Ulteriore importante innovazione è che quest'anno il Rapporto è corredato da un ulteriore documento dal titolo **Guida al Rapporto annuale ASVIS 2023** che costituisce una sintesi dello studio dell'Alleanza per una politica di sviluppo sostenibile nel nostro paese.

Nella convinzione che sia difficile leggere per intero un documento di oltre duecento pagine e che molti lettori andranno a cercare specifici contenuti di loro interesse, questa guida offre un

indice analitico articolato in due parti: una serie di 23 schede che richiamano i principali temi dei Goal e dei Target dell'Agenda, facilitando il reperimento del materiale, preceduto, in questa introduzione, dai collegamenti alle principali raccomandazioni dell'ASviS contenute nel Rapporto e richiamate nella sintesi.

Il Rapporto presenta un insieme di proposte che configura un programma di riforme e interventi ampio e complesso, in grado di contribuire alla diffusione della cultura dello sviluppo sostenibile. Per ognuna di queste, nel Rapporto vengono avanzate proposte concrete, capaci, se realizzate, di far avanzare decisamente il nostro Paese nell'attuazione dell'Agenda 2030 e di recuperare il terreno perduto e i ritardi accumulati in questi anni. Esse sono state anche oggetto di approfondimento e discussione nei quattro eventi ("ASviS Live") che si sono tenuti entro la prima decade di dicembre.



## LE SEDI E I CONTATTI



### PORTAVOCE NAZIONALE

**ALESSANDRO CAFIERO**

✉ [portavoce.nazionale@aicq.it](mailto:portavoce.nazionale@aicq.it)

### CONSIGLIO DIRETTIVO

**Sergio Fornai**, *Coordinatore Settori*

**Dario Marino**, *Promotore Eventi*

**Piero Mignardi**, *Coordinatore Comitati*

**Giuseppe Sabatino**, *Prom. Att. Formative*

**Giovanna R.Stumpo**, *Direttore Editoriale*

### PRESIDENTE DELL'ASSEMBLEA

**ETTORE LA VOLPE**

✉ [presidente.assemblea@aicq.it](mailto:presidente.assemblea@aicq.it)

### ASSEMBLEA AICQ

**Demetrio Gilormo**, **Ettore La Volpe**,

**Massimo Leone**, **Dario Marino**,

**Riccardo Rosi**, **Piero Mignardi**,

**Antonio Scipioni**, **Pietro Vitiello**

### PRESIDENTI FEDERATE



**RICCARDO ROSI**

*AICQ Piemontese*

✉ [segreteria@aicqpiemonte.it](mailto:segreteria@aicqpiemonte.it)

**ETTORE LA VOLPE**

*AICQ Tosco Ligure*

✉ [aicq-tl@aicq.it](mailto:aicq-tl@aicq.it)

**DEMETRIO GILORMO**

*AICQ Centronord*

✉ [segreteria@aicqcn.it](mailto:segreteria@aicqcn.it)

**MASSIMO LEONE**

*AICQ Centro Insulare*

✉ [info@aicqci.it](mailto:info@aicqci.it)

**DARIO MARINO**

*AICQ Meridionale*

✉ [segreteria@aicq-meridionale.it](mailto:segreteria@aicq-meridionale.it)

**ANTONIO SCIPIONI**

*AICQ Triveneta*

✉ [info@aicqtv.net](mailto:info@aicqtv.net)

**PIETRO VITIELLO**

*AICQ Sicilia*

✉ [segreteria@aicqsicilia.it](mailto:segreteria@aicqsicilia.it)

**PIERO MIGNARDI**

*AICQ Emilia Romagna*

✉ [presidenza@aicqer.it](mailto:presidenza@aicqer.it)



☎ (+39) 02.66713425

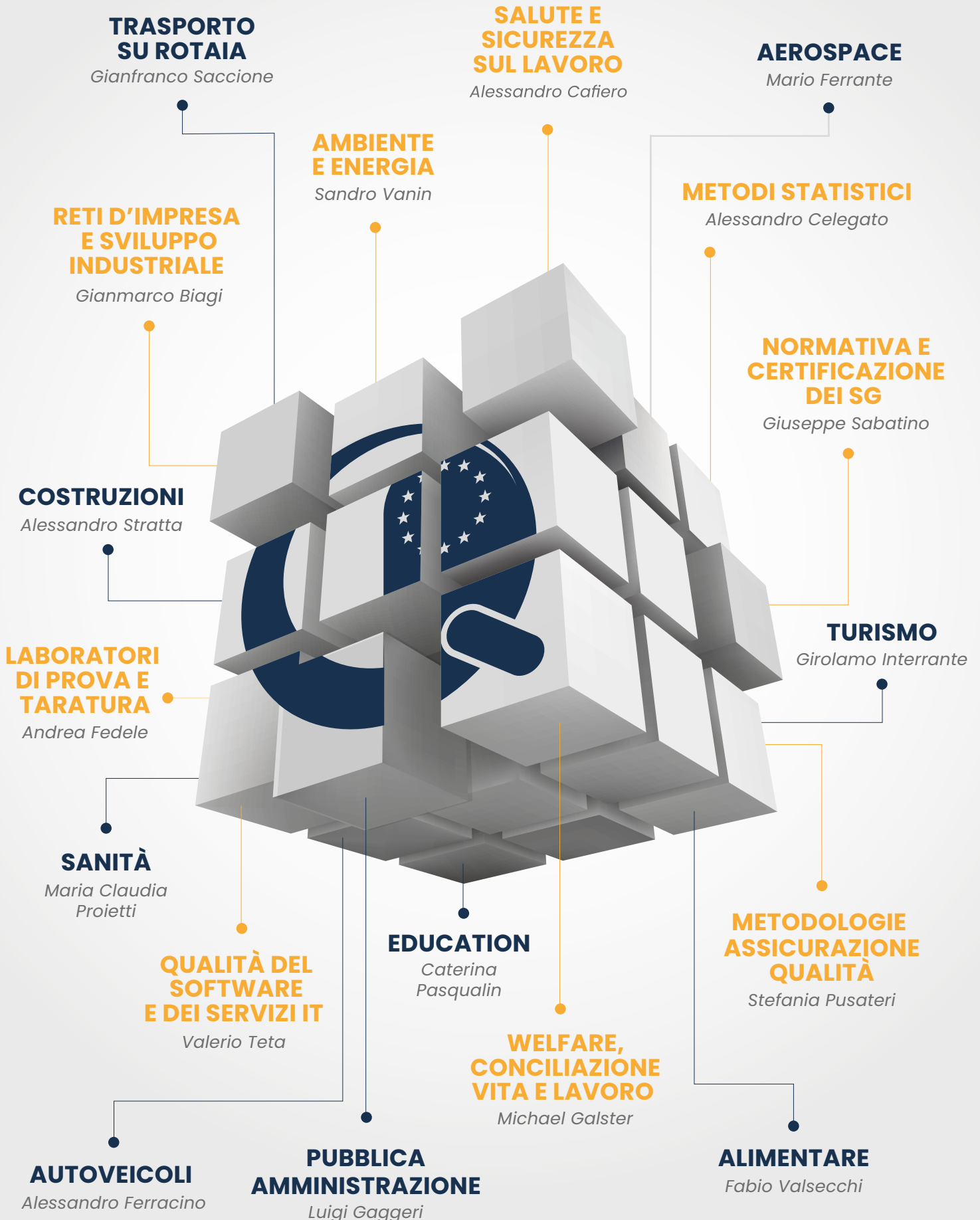
✉ [info@aicqsicev.it](mailto:info@aicqsicev.it)



## PRESIDENTI COMITATI



## PRESIDENTI SETTORI



# Collaborazioni **Qualità**

## HANNO COLLABORATO

### EDITORIALE



#### GIOVANNA R. STUMPO



Avvocato del Foro di Milano, Giornalista pubblicitaria e Formatore accreditato, Auditor ISO 9001 e 231 in Partnership con Studio Baldin Euroquality Srl, è Project Manager e Consulente in organizzazione, gestione della compliance e certificazioni ISO per il settore legal.

### INTERVISTE



#### ANGELO ARTALE



È Direttore Generale di F.IN.CO. (Federazione Industrie, Prodotti, Impianti, Servizi ed Opere Specialistiche per le Costruzioni e la Manutenzione) che raggruppa 40 Associazioni del settore per 17.000 aziende, 140.000 dipendenti e circa 30 miliardi di volume di affari complessivo. L'Associazione si divide in Filiere tra le quali: Mobilità e Sicurezza Stradale, Beni Culturali e Conservazione, Costruzioni, Energie Rinnovabili, Idrogeologica e Suolo, Impianti Sistemi di Energia - Efficienza Energetica, Macchine ed Attrezzature da cantiere. È altresì Amministratore Unico della relativa Società di Servizi Coreitaly Srl.



#### ALESSANDRO CAFIERO



Portavoce Nazionale e Presidente Comitato "Salute e Sicurezza" AICQ, Formatore certificato AICQ SICEV "Docente/Formatore per la Salute e Sicurezza" e "Provisional Auditor Qualità", Formatore Qualificato "Registro Professionale AiFOS Formatori della Sicurezza sul Lavoro" e "Registro Professionale AiFOS Consulenti della Sicurezza, Organizzazione e Gestione delle Risorse Umane", nonché Formatore qualificato "Registro Formatori Professionisti AIF (Associazione Italiana Formatori)". Coach qualificato Registro Professionale "Facilitatori della padronanza personale" Associazione Fondamenti.



#### GIUSEPPE SABATINO



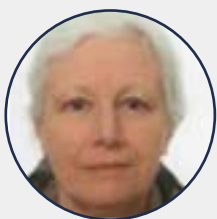
Ingegnere gestionale, svolge la libera professione nel settore della progettazione, implementazione e verifica di Sistemi di Gestione qualità, ambiente, salute e sicurezza, antincendio, responsabilità sociale, energia, sicurezza alimentare. RSPP, formatore aziendale e professionista antincendio. Responsabile di SG per organismi di certificazione ed ispezione, settore prodotto (ISO 17065), organismi notificati (ISO 17020) e laboratori di prova (ISO 17025). Componente del CD e Segretario di AICQ Sicilia. Per AICQ Nazionale è Referente Formazione e Presidente Comitato Normativa e Certificazione dei Sistemi di Gestione.



**FEDERICA ALATRI**



Laureata in Scienze Agrarie presso l'Università di Firenze; Consigliere del Collegio degli Agrotecnici e degli Agrotecnici laureati di Roma, Rieti, Viterbo. Professionalmente si è occupata di piani e progetti di sviluppo a carattere territoriale, con particolare riferimento ai settori inerenti turismo, sviluppo rurale, tutela e riqualificazione ambientale; di rapporti istituzionali; di organizzazione e gestione di iniziative nel campo della comunicazione, di eventi, convegni, conferenze stampa, seminari e workshop. Segue per conto del Collegio i temi relativi al verde urbano.



**EMILIA GIOVANNA CATTO**



Biologa. Lead Auditor certificato AICQ SICEV di Sistemi di Gestione Qualità e Ambiente, ha operato come Ispettore SINCERT ACCREDIA per gli schemi Ambiente ed Energia, opera come Auditor per Enti di certificazione per gli schemi Qualità, Ambiente ed Energia, docente su temi ambientali, consulente per lo sviluppo di Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente ed integrati, oltre che per la valutazione di Sostenibilità. Partecipa a Gruppi di Lavoro: UNI GdL 1 Ambiente, CONFORMA ESG, ACCREDIA Ambiente. Attualmente è Referente per i Registri Ambiente e Sostenibilità di AICQ SICEV.



**MONICA LAMBROU**



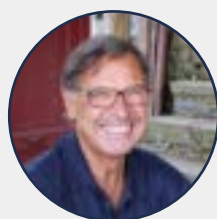
Esperta in Diritto Civile e contrattualistica, nel Diritto del Lavoro in tutti i suoi aspetti e infine in materia di privacy, della responsabilità penale delle persone giuridiche e arbitrale. Collabora con importanti quotidiani e riviste di approfondimento, tra i quali: "Il Sole 24 Ore", "Diritto e Pratica del Lavoro" edito da IPSOA, "HR Online" di A.I.D.P., "Variazioni e Temi di Diritto del Lavoro" edito da Giappichelli Editore, "LavoroPiù" edito da Giuffrè, "Norme in Pratica" di Ipsoa e "Diritto Più" edito da Giuffrè scrivendo articoli e monografie. Partecipa come relatore a convegni e seminari sulle tematiche del Diritto Civile e del Lavoro. Ricopre la funzione di arbitro presso la Commissione di Conciliazione ed arbitrato istituita presso l'A.G.I. (Associazione Giuslavoristi Italiani).



**MASSIMO LEONE**



Biologo, socio e amministratore di Q&A s.r.l. società di professionisti biologi, consulente del laboratorio di analisi L.I.B.A. con sede a Fondi. È Presidente di AICQ Centro Insulare e membro del CdA di Progetto Qualità 2000 s.r.l.



**GIOVANNI SCALERA**



È laureato in ingegneria aerospaziale, consulente di direzione e di ingegneria forense, progetta e realizza Modelli Organizzativi ex 231/2001 e coordina Organismi di Vigilanza di aziende industriali e di logistica. È componente della Commissione UNI "CT 052 - Valutazione della conformità", in rappresentanza di AICQ Centronord. Per AICQ SICEV, è il referente degli schemi 231 e antibribery.



### MARCO SERGIO



È un avvocato, iscritto all'albo dal 1991 e, dal 1993, titolare del proprio studio legale, che si occupa di Privacy, Sicurezza sul Lavoro, Normativa Ambientale, Mod. org 231/01 e Contrattualistica internazionale. Dal 2005 è Managing Partner e consulente della Lever Up Consulting Srl che si occupa di consulenza aziendale direzionale, implementazione di Sistemi Gestionali, Modelli Organizzativi e formazione alle imprese. Lead Auditor qualificato per gli schemi PDR 125:2022, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 37001, ISO 27001, UNI 11871 svolge, attualmente le proprie attività per conto di primari Organismi di Certificazione, quali LRQA, Q\_Cert (QMS Italia), IBC Certificazioni, ANCCP, Certiquality.

## SPECIALE APPROFONDIMENTI



### OLIVIERO CASALE



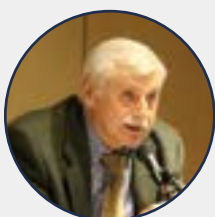
General Manager di UniProfessioni, Esperto in Sistemi di Gestione dell'Innovazione e Reti di Imprese, Innovation Manager certificato su norma UNI 11814, Lead Auditor 56002 e Circular Economy Advisor certificato da Apave Italia CPM. Attualmente Segretario di AICQ Emilia Romagna, Coordinatore del World Industry 5.0 Forum by Confassociazioni, componente dell'ISO/TC279 Innovation Management e dell'UNI/CT016/GL89 Gestione dell'Innovazione. Nel 2021 è stato il Project Leader della UNI/PdR 121:2021 "Impresa 4.0: Linee guida per la gestione dell'Innovazione per le PMI e Reti di Imprese". Autore di pubblicazioni e articoli in ambito industria 5.0, gestione dell'innovazione, economia circolare, smart city. Nel 2023 è stato uno degli esperti nella redazione della UNI/PdR 155:2023 "Gestione dell'innovazione sostenibile - Linee guida per la gestione dei processi di innovazione sostenibile nelle imprese attraverso l'Open Innovation". Si occupa di innovazione e nuovi modelli organizzativi, sistemi di gestione dell'innovazione, sostenibilità, economia circolare e delle relative certificazioni per imprese e persone.



### MARCO CIBIEN



Ingegnere meccanico, inizia la propria carriera come Ricercatore in metrologia applicata, per poi evolvere come Manager con consolidata esperienza nella normazione tecnica e gestione del consenso, con specifico riferimento a sistemi di gestione, valutazione della conformità, professioni, sostenibilità, etica. Public speaker, formatore, autore e creatore di contenuti, dopo un'ampia esperienza lavorativa presso UNI - Ente Italiano di Normazione, da settembre 2021 ricopre il ruolo di Direttore Generale dell'Associazione UPIVEB - Unione Produttori Italiani Viteria e Bulloneria.



### PIERO MIGNARDI



Laureato in Ingegneria Elettronica all'Università di Bologna, Direttore di Stabilimento e Supply Chain Manager, carriera ultratrentennale in cui si è occupato, come Responsabile, anche di Ingegneria della Manutenzione, Sistemi Informativi e Sistemi di Gestione e in precedenza Project Manager e progettista HW/SW di sistemi elettronici a microprocessore. Innovation Manager Certificato AICQ SICEV secondo APNR UNI 11814 e Manager di reti di imprese certificato AICQ SICEV. Da ottobre 2020 ad Agosto 2023 referente di schema per il registro degli Innovation Manager di AICQ SICEV e da Agosto 2023 membro AICQ del UNI/CT 016/GL 89 "Gestione dell'innovazione".



### PAOLA RINALDI



Laureata in Fisica, ha conseguito il dottorato in Ingegneria Elettrotecnica presso la Università degli Studi di Bologna, è titolare del corso "Affidabilità controllo qualità e certificazione di processo e di prodotto" nel corso di Laurea in Ingegneria Gestionale, Università di Bologna. Ha conseguito la certificazione Circular Economy Advisor. È membro del CD di AICQ Emilia Romagna.

---



### VITTORIO VESPUCCI



Laurea in Economia e Commercio. Lunga e significativa esperienza maturata nei sistemi di gestione e nelle relative attività di audit e certificazione. Opera come consulente e formatore su tematiche relative ai Sistemi di Gestione per la Qualità, l'Ambiente e la Salute e Sicurezza sul Lavoro. Collabora con vari Organismi di Certificazione come Lead Auditor e come ispettore di prodotto in vari settori merceologici. Docente qualificato AICQ per docenze in corsi di 40 ore per Auditor di terza parte di Sistemi di Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001.

## PAGINA ROSA

---



### LORENA FOSCHI



Assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Economia, Ingegneria, Società e Impresa dell'Università degli studi della Tuscia e laureata magistrale in Economia Circolare. A seguito del lavoro di tesi, ha conseguito il Premio di Laurea "Qualità ed Accreditamento" edizione 2022, promosso da AICQ e Accredia in collaborazione con il Dipartimento DEIM dell'Università degli studi della Tuscia, ottenendo il riconoscimento e l'iscrizione come Socio Junior di AICQ. Si occupa di studi di Life Cycle Assessment (LCA) riguardanti prodotti e servizi di diversi settori produttivi.

## FOCUS

---



### MARIA GRAZIA CATTANEO



Farmacista Ospedaliera e specialista in Farmacologia. Dal 2002 al 2019 è nella Direzione Qualità dell'Azienda Ospedaliera di Bergamo. Dal 2018, è membro del Consiglio Direttivo del Settore Sanità di AICQ Nazionale, oltre a essere attualmente Responsabile qualità di Associazione scientifica medica. È Auditor di parte terza dei sistemi di gestione UNI EN ISO 9001:2015 per i settori EA38 e EA37. Dal 2016 al 2020 Vice Presidente Nazionale e Responsabile Qualità della Società Italiana di Farmacia Ospedaliera e dei Servizi farmaceutici delle Aziende sanitarie (SIFO).



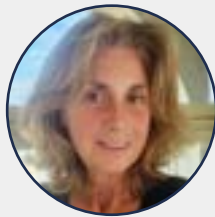


### DANIELA CORCELLI



Corporate University & Training Senior Manager. Dopo la laurea in Comunicazione d'Impresa e una solida esperienza in consulenza, dal 2015 gestisce il Dipartimento HR Training & Development in Gi Group Holding, la prima multinazionale italiana dei servizi al lavoro. Nel 2019 ha progettato e coordinato lo start-up di b\*right - the Gi Group Holding University, la prima Corporate University del settore. Oltre a gestire i programmi di formazione, coaching e knowledge sharing rivolti agli oltre 3000 dipendenti del Gruppo in Italia, dal 2020 presidia lo sviluppo delle attività legate agli ambiti Wellbeing e D&I, e dal 2022 ha iniziato a focalizzarsi sulla certificazione di competenze e Profili Professionali HR diventando membro dell'organo Tecnico UNI/CT 038/GL 02.

---



### SELENE DAMAGGIO



Marketing Communication Manager nel settore professionale dal 2001. Relatrice in vari corsi di formazione per il marketing e la comunicazione degli Studi Professionali presso diversi Ordini di Avvocati. Laureata in Giurisprudenza alla Sapienza di Roma.

---



### ANDREA NARDINOCCHI



Laureato in ingegneria elettronica presso l'Università degli Studi di Pisa, inizia la sua carriera nel Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane nel 1994 come progettista per sistemi di controllo automatico treno. Nel 1996 entra in Italferr, occupandosi di progetti di grande rilievo attraverso la partecipazione, a Bruxelles, alla redazione delle specifiche funzionali del sistema di segnalamento ERTMS interoperabile su scala Europea. Progettazione preliminare ed esecutiva del sistema di segnalamento sulle linee Alta Velocità della rete nazionale.

---



### SIMONE VERONESE



Nel 1997 si laurea in giurisprudenza all'Università di Bologna, segue nel 2001 l'iscrizione all'Ordine Avvocati di Vicenza. Abilitato avanti la Suprema Corte di Cassazione è esperto in Diritto civile e commerciale. Nel 2016 ha conseguito il master sulle Società di Capitali. Partner di Prospettiva Diritto, attualmente ricopre il ruolo di Responsabile Sistema Gestione Qualità di Studio.

---

## NEWS ACCREDIA

---



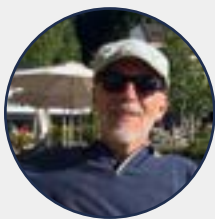
### FRANCESCA NIZZERO



Esperta in redazione editoriale, in comunicazione e relazioni esterne con oltre dieci anni di esperienza. Appassionata di scrittura e podcasting è Responsabile della comunicazione digital di Accredia.

## NEWS UNI

---



### ALBERTO MONTEVERDI



Lavora nella normazione dal 1996, occupandosi di marketing, comunicazione, formazione. Attualmente è responsabile delle pubbliche relazioni UNI e dal 2022 Direttore Responsabile di "STANDARD - Il magazine di UNI per un mondo fatto bene". Curioso, critico, pragmatico e creativo, gli piace fare bene le cose e si impegna a fare sapere agli altri che il modo - semplice! - esiste.



## SUPPORTO ALLA REDAZIONE

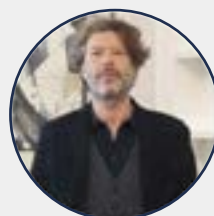
---



### YELLO STUDIO

#### Clara Laggiard

Sviluppo e progettazione  
impostazione grafica



### AFTER PIXEL

#### Stefano Fumagalli

Sviluppo e progettazione  
copertina



### TOMMASO PAZZAGLIA

Responsabile  
marketing e comunicazione



# Qualità

NUMERO 6 | 2023

Edizione Nazionale AICQ  
Autorizzazione del Trib. di Torino  
n. 783 del Registro del 28/11/52  
ISSN 2037-4186 | N° ROC - 19667

**Direzione e redazione editoriale:**  
direttore.rivistaqualita@aicq.it  
segreteria.rivistaqualita@aicq.it

Gli articoli vengono pubblicati sotto la responsabilità degli Autori in conformità al Regolamento n.679/2016/UE come integrato dal Dlgs. n.196/2003 e succ. mod. ed int. e fatti salvi i diritti dell'Interessato a norma degli artt. 15 e seg. del suddetto Regolamento, l'invio degli stessi alla Redazione della Rivista Qualità, autorizza AICQ al trattamento dei dati personali anche ai fini della spedizione della presente pubblicazione.

**Spedizione in digitale gratuita per i Soci**

## CONDIZIONI PER L'ACQUISTO PER I NON SOCI

1 numero/anno della Rivista €20,00  
3 numeri/anno della Rivista €50,00

**Abbonamento annuale alla Rivista 6 numeri/anno €90,00**  
**Promo Abbonamento annuale "Under 40" €70,00**

## MODALITÀ DI PAGAMENTO

**Bonifico bancario**  
Conto Corrente AICQ  
IBAN: IT7510306909606100000119944