



GESTIONE DEL RISCHIO

APPLICARE LA ISO 31000 NEI SISTEMI DI GESTIONE AMBIENTALE

Integrare le attività di risk management con la gestione d'impresa è oramai un'esigenza che necessita di idonei strumenti. La maggior parte delle aziende, soprattutto se dotate di sistemi di gestione ambientale, svolge già specifiche attività di identificazione, valutazione e gestione degli stessi, tuttavia, la loro rilettura secondo i principi della Iso 31000 può aiutare ad ottimizzare l'intero processo gestionale.

Eleonora Perotto

La grande complessità delle relazioni che le aziende devono oggi gestire comporta l'introduzione di un fattore di incertezza crescente nel raggiungimento degli obiettivi prestabiliti, con un conseguente ed inevitabile incremento dei rischi associati. Si rende, pertanto, indispensabile saper identificare, valutare e trattare il rischio.

La Uni En Iso 31000:2010 stabilisce alcuni principi che, se soddisfatti, permettono di rendere efficace ed efficiente la gestione del rischio (così detta "risk management").

In campo ambientale, soprattutto in questi ultimi anni, si è assistito ad un incremento dell'attenzione da parte delle organizzazioni nei confronti della tematica del risk management, sia in relazione allo sviluppo della normativa cogente (Dir. 2004/35 e Dir. 2008/99, in primis), sia in conseguenza dell'aumento del numero di procedimenti per danno ambientale caratterizzati da risarcimenti rilevanti [1]. La norma Iso 14001:2004 (ed analogamente il Reg. 1221/09, così detta Emas III), relativa all'implementazione dei Sistemi di Gestione Ambientale (SGA), fornisce alle organizzazioni indicazioni utili anche per la "presa in carico" dei rischi ambientali (aspetti ambientali in condizioni anomale/emergenza). Il trasporre nell'ambito dei SGA i principi e le indicazioni fornite dalla Iso 31000, può quindi consentire di ridurre il livello di incertezza associata al raggiungimento di tutti gli obiettivi ambientali.

La gestione del rischio

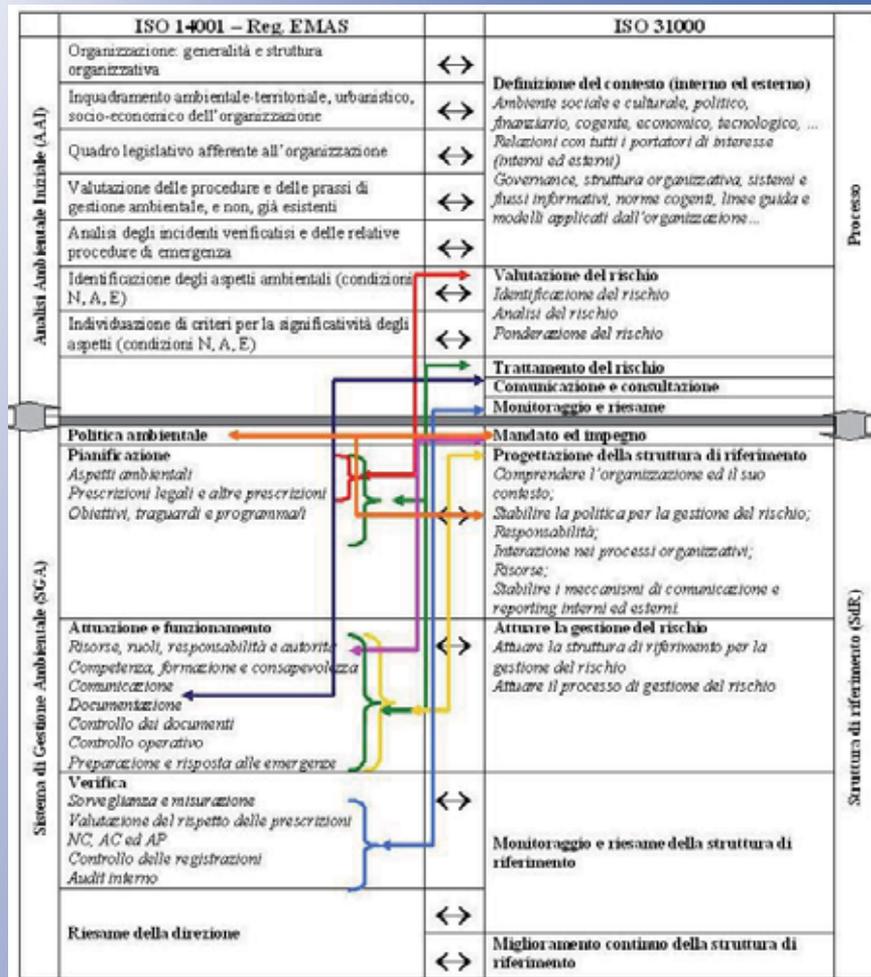
"Pianificate il vostro lavoro, e lavorate secondo i vostri piani". Questo è quanto raccomandava Henry Fayol per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, consapevole, tuttavia, dell'incertezza insita in ogni attività. Proprio a Fayol, infatti, viene fatta risalire la nascita del "risk management", da lui annoverato fra le funzioni

primarie del management di un'impresa. La nascita vera e propria del "risk management" viene, tuttavia, dai più, collocata negli USA intorno agli anni '50, dove, inizialmente, coincideva con l'attività di ricerca di idonee coperture assicurative (insurance management). Con il crescere delle tipologie di rischi connesse ai processi aziendali (globalizzazione, outsourcing, progresso tecnologico, cambiamenti del mercato, informativa del processo decisionale ecc.) è nata però la consapevolezza di non poter prendere decisioni in modo razionale se non in funzione di un'analisi complessiva e sistematica dei rischi, in grado di consentire il raggiungimento del miglior profilo di rischio/rendimento [2].

Più recentemente, la necessità di adottare politiche di gestione del rischio è stata dettata anche da diverse prescrizioni derivanti da norme e leggi cogenti riferite ai più svariati contesti (per esempio DLgs 81/2008 e smi, DLgs 231/2001 e smi, DLgs 17/2010) che hanno, di fatto, imposto alle aziende di effettuare attività di "risk management", arrivando a parlare comunemente di Enterprise Wide Risk Management - Ewrm, inteso quale "approccio strutturato e disciplinato che allinea strategie, processi, persone, tecnologie e conoscenze per la valutazione e la gestione delle incertezze che l'impresa affronta con lo scopo della creazione del valore".

La gestione del rischio consiste, quindi, in un insieme di attività, logicamente distinte ma

interagenti, che si strutturano in una metodologia sistematica e formalizzata. In particolare, in relazione alle sue caratteristiche di trasversalità, ed in special modo alla sua funzione di supporto al processo decisionale (decision making), il "risk management" si presta a svariati impieghi, spesso sinergici con altri consolidati processi di governance, sposandosi perfettamente con lo schema concettuale tipico dei sistemi di gestione, il Pdca (ciclo di Deming), e configurandosi quindi quale strumento utile al miglioramento continuo [3]. L'integrazione delle attività di "risk management" con la gestione d'impresa richiede però che l'azienda utilizzi idonei strumenti: i sistemi di gestione possono essere considerati tali. In



particolare, i Sistemi di Gestione Ambientale (ex Iso 14001) forniscono alle organizzazioni le indicazioni per identificare, valutare e gestire gli aspetti ambientali in condizioni normali, anomale e di emergenza: proprio la considerazione delle condizioni di emergenza consente la gestione dei rischi ambientali. I Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza (ex Ohsas 18001) permettono di identificare, valutare e gestire gli aspetti della salute e sicurezza ed i relativi rischi associati. Anche i Sistemi di Gestione della Qualità (ex Iso 9001) benché indirettamente, considerano aspetti riferibili alla gestione del rischio, ed alcune norme specifiche di settore, che includono anche i requisiti della Iso 9001, forniscono un'indicazione esplicita per i processi di "risk management" (per esempio Iso 9100:2009 per il settore aerospaziale, Lso/TS 16949:2009 per il settore automotive e TL 9001:2008 per il settore delle telecomunicazioni). La stessa specifica tecnica Pass 99 del 2006, relativa all'integrazione dei sistemi di gestione, si basa sul concetto di rischio. In tale contesto, in relazione al crescente interesse nei confronti della tematica, l'Iso ha pubblicato i seguenti standard, specificamente dedicati alla gestione del rischio: Lso/lec 31000:2009 che stabilisce una serie di principi che necessitano di essere soddisfatti per rendere efficace ed efficiente la gestione dei rischi, Iso/lec 31010:2009, che suggerisce una serie di tecniche per la valutazione dei rischi che consentono di raggiungere un alto grado di oggettività, Iso Guide 73:2009, che fornisce una serie di definizioni, a partire da quella di rischio, inteso quale "effetto dell'incertezza sugli obiettivi" (nel 2007, Uni aveva pubblicato la norma 11230 "Gestione del rischio - Vocabolario").

La norma Iso 31000

La Uni En Iso 31000:2010 - "Gestione del rischio - principi e linee guida" fornisce principi e linee guida generali sulla gestione del rischio al fine di consentire a qualsiasi tipo di organizzazione di ridurre l'incertezza legata al raggiungimento dei propri obiettivi (vedi riquadro). Tale norma nasce per poter essere applicata ad un'ampia gamma di attività (comprese strategie e decisioni, operazioni, processi, funzioni, progetti, prodotti, servizi e beni) ed a qualsiasi tipo di rischio, indipendentemente dalla natura e dalle relative conseguenze, negative o positive che siano (così detta visione bilaterale: considerazione delle potenziali opportunità).

La Iso 31000 stabilisce alcuni principi che le organizzazioni dovrebbero seguire per rendere efficace ed efficiente la gestione del rischio. In particolare, dovrebbe essere sviluppata, attuata e migliorata continuamente una "struttura di riferimento" - SdR, per integrare il processo per la gestione del rischio nella governance complessiva dell'organizzazione.

Tra le indicazioni fornite a tal proposito si annoverano quelle relative a:

- impegno da parte della direzione per l'introduzione di una efficace gestione del rischio;
- progettazione della struttura di riferimento per gestire il rischio,
- attuazione della gestione del rischio;
- monitoraggio, riesame e miglioramento continuo della struttura di riferimento.

Nello specifico, il processo di gestione del rischio comprende: la definizione del contesto, un piano per la comunicazione e consultazione degli stakeholder, la valutazione ed il trattamento del rischio, il monitoraggio, il riesame e la registrazione del processo stesso.

A fronte di tale impostazione

Ambiti di miglioramento conseguibili con un processo di gestione del rischio efficace

- assegnazione ed utilizzazione efficace delle risorse dedicate alla gestione del rischio;
- miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza operative;
- aumento della probabilità di raggiungimento degli obiettivi;
- incentivo verso una gestione proattiva;
- miglioramento dell'identificazione delle opportunità e delle minacce;
- miglioramento della gestione degli incidenti;
- miglioramento dei controlli;
- minimizzazione delle perdite;
- aumento della probabilità di pieno soddisfacimento dei requisiti cogenti e delle norme pertinenti;
- miglioramento delle prestazioni dell'organizzazione (salute e sicurezza, protezione ambientale ecc.);
- miglioramento del reporting cogente e volontario;
- miglioramento dei rapporti con gli stakeholder;
- miglioramento della governance, grazie ad una più affidabile base per il processo decisionale e la pianificazione.

della norma, si tratta, quindi, di contestualizzare i principi base per la costruzione di un efficace processo di gestione del rischio all'interno di ogni sistema di gestione in essere all'interno dell'organizzazione.

Applicare la Iso 31000 in ambito Sistemi di Gestione Ambientale

Il rischio ambientale è la probabilità che si verifichi, per effetto di uno o più eventi, un danno ambientale, inteso quale "deterioramento significativo e misurabile, diretto o indiretto, di una risorsa naturale o dell'utilità assicurata da quest'ultima" (art. 300, DLgs 152/06 e smi). Poiché nello svolgimento della maggior parte delle attività (siano esse produttive o di servizi) possono configurarsi eventi che potrebbero causare un danno ambientale, le organizzazioni, soprattutto se in grado di determinare una "minaccia imminente" di danno ambientale, dovrebbero mettere in campo delle azioni preventive. Talune tipologie di aziende, per esempio in relazione alla detenzione e all'utilizzo di determinati quantitativi di

sostanze pericolose, sono considerate a rischio di incidente rilevante (aziende RIR ex Dir. 2003/105/CE - così detta "Seveso III") e pertanto devono essere soggette ad una particolare disciplina che prevede lo sviluppo di un apposito Sistema di Gestione della Sicurezza (ex DM 9 agosto 2000 e secondo UNI 10617:09) che considera il rischio per la salute e la sicurezza non solo nei luoghi di lavoro (come previsto dal DLgs 81/2008 e dalla norma Ohsas 18001:07) ma anche nel territorio circostante, in relazione ai possibili effetti sulla popolazione. Per le aziende che non rientrano in tale casistica particolare, vale quanto previsto in generale dalla Dir. n. 2004/35 sulla responsabilità ambientale - principio "chi inquina paga" - come recepita con il DLgs 152/2006 e smi (parte VI - Norme in materia di tutela risarcitoria contro i danni all'ambiente) e pertanto non vi è obbligo di implementazione di alcun sistema di gestione. Tuttavia, in vista dell'oramai prossimo recepimento della Dir. 2008/99, che introduce sanzioni penali per ben nove tipi di

“comportamenti illeciti collegati all’ambiente” (dallo scarico, l’emissione o l’immissione illeciti nell’aria, nel suolo o nelle acque, di un quantitativo di sostanze o radiazioni ionizzanti, fino alla produzione, l’importazione, l’esportazione, l’immissione sul mercato o l’uso di sostanze che riducano lo strato di ozono, passando per il significativo deterioramento di un habitat all’interno di un sito protetto) e della prevedibile estensione della disciplina di cui al DLgs 231/01 sulla responsabilità amministrativa ai reati ambientali, diventa ancora più importante per le imprese adottare volontariamente e preventivamente un modello di organizzazione e controllo. In questo senso, proprio in previsione dell’allargamento dei reati sanzionabili, può diventare importante l’implementazione di un SGA, che consente, tra le altre cose, la “presa in carico” dei rischi ambientali e la conseguente individuazione agevolata dei profili di “rischio reato”, consentendo alle aziende di essere preparate a svolgere concretamente le attività di gestione del rischio che saranno chiamate ad effettuare a seguito della pubblicazione del decreto legislativo di recepimento della Dir. 2008/99, che individuerà le modalità di realizzazione tipiche delle condotte illecite [4].

Se l’implementazione di un SGA può aiutare nell’identificazione e trattazione dei rischi ambientali, l’applicazione in tale contesto dei principi della norma Iso 31000, non solo è auspicabile per una gestione più efficace ed efficiente, ma anche facilmente realizzabile grazie ai numerosi “punti di contatto” con la struttura di riferimento per la gestione del rischio.

In riferimento alla Figura 1, si nota, infatti, che, essendo, lo schema di base del SGA e della SdR il medesimo (ciclo Pdca), alcuni requisiti sono immediatamente correlabili tra

loro (indicati con «), mentre altri lo sono indirettamente (freccie doppie colorate).

In particolare, esiste un parallelismo evidente tra l’Analisi Ambientale Iniziale in ambito SGA ed il processo di gestione del rischio, con riferimento alla fase di definizione del contesto e valutazione dei rischi.

Per quanto riguarda la valutazione del rischio, che ricomprende le attività di identificazione, analisi e ponderazione, è possibile evidenziare che:

- relativamente all’identificazione dei rischi vengono considerati anche gli effetti “indiretti”, arrivando a parlare di “effetto domino”, analogamente a quanto accade nei SGA più avanzati che trattano gli aspetti ambientali indiretti in un’ottica allargata stile “Life Cycle Assessment semplificata”;

- per quanto concerne l’analisi (comprensione della natura del rischio e determinazione del relativo livello) e la ponderazione (accettabilità del rischio a seguito della comparazione tra i risultati dell’analisi del rischio ed i criteri di rischio) nella norma sono riportate poche indicazioni, rimandando a quanto contenuto nella Iso 31010, analogamente a quanto accade nella Iso 14001, dove si rimanda alla Iso 14004. Infine, per quanto riguarda la parte di trattamento e monitoraggio del rischio questa è, invece, indirettamente correlabile alle fasi di attuazione e verifica del SGA, a loro volta direttamente correlabili a quelle di attuazione e monitoraggio del rischio nella struttura di riferimento. Analoga correlazione seguono le attività di riesame in ambito SGA e SdR.

Conclusioni

Benché il “risk management” si sposi perfettamente con lo schema Pdca, sono in molti a sostenere che esso non possa essere considerato come un sistema di gestione al pari di quelli della qualità, dell’ambiente,



della sicurezza ecc [3]. I processi della gestione del rischio sono, infatti, fortemente influenzati dalle peculiarità dello specifico settore, oltre che dal quadro legislativo pertinente ed è questo il motivo per cui la stessa Iso ha identificato una linea guida generale per la definizione, il corretto inquadramento e l’attuazione del processo

di gestione del rischio da contestualizzare caso per caso. Riferendosi all’ambito ambientale, l’applicazione della Iso 31000 ai SGA può aiutare a rendere più efficace ed efficiente il processo di gestione del rischio, con conseguente riduzione dell’incertezza legata al raggiungimento dei pertinenti obiettivi.

BIBLIOGRAFIA

- [1] M. Lunghi, E. Perotto, “Identificazione e gestione del rischio ambientale: revisione critica degli strumenti normativi (volontari e cogenti) ed assicurativi a disposizione delle aziende”, *Inquinamento*, 2009, 113, 56.
- [2] G.C. Mocchi, “Risk management: il futuro della qualità” (libera traduzione dell’articolo di G. Hutchins pubblicato su *Quality Digest* del 2008), *DeQualitate*, gennaio 2010, 78.
- [3] M. Cibien, “Gestione del rischio: i processi, l’attuazione e le attività in ambito normativo volontario”, *U&C - Unificazione & Certificazione*, 2006, 10, 19.
- [4] A. Merlin, “Tutela penale dell’ambiente: per la direttiva 2008/99/CE è tempo di recepimento”, *Ambiente e Sicurezza*, 2010, 15, 63.