

Relazione SINCERT

Milano, Settembre 2006

## **IL FUTURO DEI SISTEMI DI GESTIONE** **ISO 9004:2008, ISO 26000:2008 e BS PAS 99**

**Emanuele Riva**  
Funzionario Tecnico SINCERT

In luoghi molto distanti, stanno sviluppandosi in questi giorni le idee che modificheranno il modo in cui siamo abituati ad intendere i Sistemi di Gestione e la loro certificazione.

Le località cui mi riferisco sono la romantica Lisbona, la modernissima Londra e la festosa Tralee (Irlanda).

### **1. ISO 9004: 2008<sup>1</sup> – IL SUCCESSO SOSTENIBILE**

A Tralee, in Irlanda, si è riunito a fine giugno il gruppo di lavoro TC 176 / SC 2, come previsto dal percorso normativo iniziato ormai da alcuni anni per definire la nuova versione delle norme ISO 9001 e ISO 9004.

Nel draft oggi disponibile (ISO TC 176/SC 2/WG18 N087 del 2006-04-03), si dice che una organizzazione può rendere duraturo il proprio successo (*sustainable success*) solo se è capace di soddisfare tutti gli stakeholders<sup>2</sup>.

Rendendo infatti favorevoli all'organizzazione gli individui, le comunità e le organizzazioni che influiscono sulle operazioni di un'impresa (in definitiva, l'intero contesto di riferimento), vengono diminuite le minacce alla continuità del proprio business.

Questo però non significa che la sostenibilità dipende dal solo fatto che gli stakeholders siano sempre soddisfatti.

La realtà di tutti i giorni vede le parti interessate interagire con l'organizzazione, che non sempre riesce o vuole capire tutte le istanze presentate. Inoltre, quando l'organizzazione cerca di interpretare gli stimoli ricevuti, spesso risponde con strumenti non adeguati.

---

<sup>1</sup> Data indicativa.

<sup>2</sup> I soggetti interessati possono essere interni (ad es.: lavoratori) o esterni (ad es.: consumatori, fornitori, azionisti, finanziatori, la comunità locale). Il progetto di norma riporta come stakeholders i clienti, il Management, i fornitori, il personale, gli azionisti o la proprietà, la Comunità, lo Stato e l'Ambiente.

Il risultato è che il più delle volte nessun stakeholders può dirsi completamente soddisfatto.

L'azienda sostenibile, quindi, cerca di interpretare i bisogni di tutte le parti, di farle dialogare, e di arrivare alla comprensione e soddisfazione reciproca, aumentando in questo modo l'aspettativa di vita dell'impresa.

Questo approccio deve essere un imperativo strategico di un'organizzazione, perché è rivolto all'intero contesto di riferimento (alla realtà economica, sociale, amministrativa, e politica con cui l'organizzazione interagisce).

Non solo. Ogni stakeholders aggiunge valore all'organizzazione, perché in un modo o nell'altro la "contamina".

## **2. ISO 26000:2008 – LA RESPONSABILITÀ DELLE IMPRESE VERSO I LAVORATORI**

A Lisbona lo scorso 19 maggio 2006 si è tenuta la terza riunione del comitato ISO che ha definito l'indice della ISO 26000, e ne sta definendo i principi ispiratori.

Al momento è chiaro soltanto che la norma tratterà di responsabilità sociale delle imprese, e che la stessa non conterrà requisiti che permettano il suo utilizzo a scopi certificativi, al pari della ISO 9000 o della ISO 9004. Per arrivare ad una norma certificabile, quindi, dovremo aspettare almeno fino al 2010. La ISO 26000 si concentrerà nel fornire alle imprese le linee guida armonizzate e riconosciute a livello internazionale in materia di responsabilità sociale, basate sulle migliori pratiche e in accordo alle relative dichiarazioni e convenzioni delle Nazioni Unite<sup>3</sup> e dell'ILO<sup>4</sup>.

La discussione più interessante verte però su cosa si intenda con il termine responsabilità sociale delle imprese.

Non a caso è stato costituito un apposito gruppo di lavoro - *Liaison Task Force (TG 4, 5, 6)* - che avrà l'incarico di scrivere le definizioni che, condivise, costituiranno la base per lo sviluppo dello standard<sup>5</sup>.

Il punto è perché debba chiamarsi "norma sulla responsabilità sociale d'impresa" un standard che tratterà verosimilmente solo argomenti relativi al mondo del lavoro.

Il concetto di responsabilità d'impresa è infatti molto più ampio della semplice regolazione di aspetti contrattuali delle proprie risorse umane<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup> <http://www.un.org/>

<sup>4</sup> <http://www.ilo.org/>

<sup>5</sup> Si veda la risoluzione n°4 - Resolutions from the third meeting of ISO/TMB/WG SR, Lisbon, Portugal 2006-05-15/19.

<sup>6</sup> Si veda ad esempio la definizione di responsabilità sociale formulata dalla Commissione Europea nel Libro Verde, pubblicato nel 2001. Secondo questo approccio la Corporate Social Responsibility è "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate".

Non è forse socialmente irresponsabile un'organizzazione che produce e vende tabacco<sup>7</sup>? Eppure molte organizzazioni impegnate in questo campo hanno già ottenuto la certificazione SA 8000<sup>8</sup>!

Forse, quindi, è improprio parlare di azienda responsabile quando viene soddisfatta solo una parte interessata, e cioè il lavoratore.

Un'azienda responsabile dovrebbe invece tenere in considerazione tutte le parti interessate, come gli azionisti, i lavoratori, i fornitori, la collettività, le autorità di regolazione e controllo, i consumatori e i clienti ...

Forse la norma dovrebbe chiamarsi "norma sulla responsabilità delle imprese verso i lavoratori".

### **3. BS PAS 99 – L'INTEGRAZIONE DEI SISTEMI**

A Londra, sarà pubblicato a breve uno standard che, stranamente, non sembra destare al momento molto interesse in Italia. È da anni ormai che si parla di sistemi, certificazioni e audit integrati, senza che esista un reale fondamento normativo, se non la ISO 19011:2002<sup>9</sup>, che sviluppa il concetto di audit integrato qualità e ambiente, e la ISO Guide 72:2001<sup>10</sup>, che traccia delle linee guida, ad uso degli enti normatori, utili per la redazione di norme che abbiano ad oggetto i Sistemi di Gestione.

Ebbene, il BSI, ente di normazione inglese, che, ricordiamolo, è stato il padre della ISO 9001<sup>11</sup>, della ISO 14001<sup>12</sup>, della OHSAS 18001<sup>13</sup> e della ISO 27001<sup>14</sup>, solo per citare alcune norme tra le più note, e che tuttora ha la responsabilità di gestire la segreteria del gruppo di lavoro ISO/TC 176/SC 2<sup>15</sup>, ha sviluppato il primo standard completo sulla integrazione dei sistemi di gestione per la qualità, l'ambiente, la sicurezza, la responsabilità sociale ecc.. Il progetto BSI (noto con la sigla BS PAS 99 –British Standard Publicly Available Specification) nasce da esperienze precedenti, di certificazione e normazione (BS HB 10190:2001 – libro introduttivo alla certificazione integrata), e permette di disporre di riferimenti e requisiti precisi per realizzare una effettiva integrazione dei sistemi.

Il documento considera tutti gli elementi comuni ai principali management system standard, e li integra considerando sempre il requisito più restrittivo, con l'obiettivo di concentrarsi sul focus dell'azienda, semplificando i processi e le attività non centrali o di supporto, diminuendo la burocrazia e i conflitti tra i sistemi, mantenendo la logica del ri-

---

<sup>7</sup> Sono certificate SA 8000 numerose organizzazioni impiegate nel settore del tabacco, come la Pakistan Tobacco Company (Pvt) Ltd., la Kannenberg & Cia Ltda o la KBH&C Tabacos.

<sup>8</sup> <http://www.sa-intl.org/>

<sup>9</sup> ISO 19011: 2002 - Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione per la qualità e/o di gestione ambientale.

<sup>10</sup> ISO Guide 72:2001 - Guidelines for the justification and development of management system standards.

<sup>11</sup> La ISO 9001 è stata pubblicata per la prima volta nel 1987 sulla base dello standard BS 5750 del 1979.

<sup>12</sup> La ISO 14001, pubblicata per la prima volta nel 1996, si basa sullo standard BS 7750, emesso nella prima revisione nel 1992.

<sup>13</sup> La OHSAS 18001:1999 è stata predisposta dal BSI, e si basa sulla precedente BS 8800:1996.

<sup>14</sup> La ISO 27001, pubblicata nel 2005, si basa sullo standard BS 7799, emesso nella prima revisione nel 1995.

<sup>15</sup> Il gruppo di lavoro ISO/TC 176/SC 2 è gestito dal BSI, nella persona di Mr. Charles Corrie.

schio come criterio comune a tutti gli schemi, rendendo più efficaci gli audit, e dando finalmente una visione d'insieme all'alta direzione.

Essere conformi alla BS PAS 99 significa aver soddisfatto sicuramente a tutti i requisiti di "Sistema" delle principali norme gestionali oggi in uso.

Non solo. Questo riferimento potrebbe essere utilizzato per coordinare i modelli che non sono supportati da un sistema gestionale formalizzato, come ad esempio avviene in Italia per la disciplina in materia di privacy e la safety, la responsabilità delle imprese in sede penale, i codici associativi e di condotta.

È un riferimento "superiore" e comune a tutti; per questo motivo l'iniziativa, ancorché in fase iniziale, sarà probabilmente coronata da successo.

#### 4. CONCLUSIONI

Come possiamo quindi leggere ed interpretare, in maniera coordinata, i concetti che, a migliaia di chilometri di distanza, stanno sviluppando questi autorevoli gruppi di lavoro?

Riepiloghiamo gli elementi principali:

1. Base comune: la BS PAS 99 diventerà un riferimento importante. Se verrà seguito l'iter di altre norme pubblicate dal BSI, diventerà a breve standard ISO, con quanto ne consegue in termini di penetrazione e condivisione dei concetti in tutto il mondo.
2. Parti interessate: a seguito del paradosso rappresentato dalla ISO 26000, che si presenta come una norma sulla responsabilità di impresa, quando invece probabilmente non sarà altro che una norma sulla responsabilità delle imprese verso i lavoratori, sarà chiaro che le norme avranno sempre più un legame con una determinata parte interessata. La ISO 9001, per esempio, sarà richiesta dai clienti e dagli azionisti, la ISO 14001 dalla collettività e dalle autorità di controllo, la OHSAS 18001 dai lavoratori e dalla collettività.
3. Successo sostenibile: per mantenere il successo non basta più soddisfare i propri clienti, ma anche tutte le parti interessate, che costituiscono il contesto di riferimento dell'impresa. Per arrivare a questo risultato occorre sviluppare un processo strategico consapevole.

Possiamo quindi facilmente intuire che entro qualche anno si consoliderà uno standard integrato<sup>16</sup>, che l'organizzazione potrà utilizzare per soddisfare le diverse esigenze delle proprie parti interessate.

---

<sup>16</sup> Si vedano ad esempio i seguenti modelli:

- CSR- Social Statement, promosso nel 2002 dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, che prende a riferimento 100 indicatori che cercano di coprire tutti gli interessi degli stakeholder
- ECO 7\_star® - 7 Stakeholder Toll for the Analysis of Risk, sviluppato dalla società di consulenza Ecoconsult di Milano, che prende in considerazione, su diversi livelli (legale, gestionale e eccellenza), tutte le criticità presentate dalle diverse parti interessate, coordinando in questo modo tra di loro tutti i riferimenti organizzativi applicabili.

In base alla sensibilità dell'imprenditore, o alla forza di una parte interessata, l'impresa svilupperà, innestandolo sopra uno standard organizzativo già implementato, il singolo schema di interesse.

Da qui forse un nuovo approccio alla certificazione.

Non solo un'organizzazione sceglierà di certificarsi a fronte della norma che meglio coprirà i propri rischi (ambiente, safety, security, efficacia, efficienza, lavoro..), come è già oggi, ma sarà più trasparente il legame, eventualmente anche contrattuale, con la parte maggiormente interessata al particolare schema certificativo.

In questo modo il successo sarà sostenibile, perché solo in questo modo un'organizzazione potrà dare dimostrazione di essere responsabile.