

# Gestire l'ambiente oltre la certificazione

di Mario Gargantini

*Mentre si fa strada il tema della responsabilità sociale delle imprese, resta urgente l'impegno per garantire una reale diffusione dei sistemi di gestione ambientale. L'analisi dell'esperienza Bracco fa intravedere nuovi possibili modelli e strumenti che consentiranno alle aziende di andare "oltre" la certificazione.*



**P**arlare oggi di responsabilità sociale delle imprese non è più soltanto una generica affermazione di principio o un'esortazione di tipo etico: ha piuttosto la concretezza di interventi normativi e di iniziative concrete che attraversano un po' tutto il mondo industriale.

Se ne è fatta portavoce anche la Commissione Ue che il 2 luglio 2002 ha dedicato una apposita Comunicazione al tema "Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile". In quella occasione è stato ribadito che per un'impresa essere socialmente responsabile significa "integrare in modo volontario le problematiche sociali ed ecologiche nelle operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate". È una responsabilità che nel contesto dell'economia globalizzata non può che amplificarsi, soprattutto per l'apertura dei mercati nei Paesi in via di sviluppo. Gli strumenti tipici finora utilizzati in questa direzione vanno dai codici di autoregolamentazione, alle norme di gestione, agli audit ambientali, all'ecolabel fino agli investimenti socialmente responsabili. Quel che si può notare, analizzando le diverse iniziative su scala europea, è un graduale passaggio dall'accento posto solo sulla tematica ambientale ad un allargamento di prospettiva che porta a focalizzare il concetto di sviluppo sostenibile.

Le imprese infatti sono oggi orientate a modalità di gestione basate sul cosiddetto approccio "triple bottom line", cioè all'integrazione di obiettivi di performance economica, ambientale e sociale. Lo strumento di trasparenza e di comunicazione del nuovo approccio diventa allora il *Rapporto Sviluppo Sostenibile*, che potenzia la prassi del Rapporto Ambientale, ormai consolidata per alcune aziende.

## La certificazione: traguardo o punto di partenza?

Per rendersi conto più da vicino di come stia evolvendo questa situazione, basta considerare alcuni dati presentati il 10 gennaio nel corso di un convegno dal titolo "Gestire l'ambiente, oltre la certificazione. Scenari e strumenti per l'efficacia l'efficienza e la competitività dei sistemi di gestione ambientale", promosso da Bracco in collaborazione con Iefe, Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente dell'Università Bocconi. In particolare, la relazione di Fabio Iraldo, direttore di ricerca Iefe, e alcuni interventi nella tavola rotonda sulla prospettiva della certificazione ambientale, hanno indicato il raggiungimento di un elevato livello di maturazione nel settore chimico-farmaceutico.

Considerando le diverse fasi di maturazione del Sistema di Gestione Ambientale (Sga) nei processi aziendali, troviamo una prima fase dominata dall'esigenza di rispondere e adeguarsi ai requisiti di uno standard esterno (Iso, Emas...), per raggiungere il "traguardo" della certificazione. In una seconda fase emerge la necessità di un maggiore radicamento nell'operatività e di una condivisione del Sga nel contesto aziendale (e con l'esterno); il che comporta il coinvolgere delle funzioni aziendali, ai diversi livelli, l'innovazione nella formazione del personale, l'interazione con gli attori esterni a vario titolo coinvolti nel Sga (fornitori, clienti, comunità locali, istituzioni ecc.).

Nella terza fase nasce l'esigenza di attrezzarsi per perseguire effettivamente il miglioramento continuo; quindi la ricerca di metodi e indicatori per misurare e valutare: le prestazioni ambientali, la

conformità ai requisiti (interni o esterni); la reattività (ad esempio di fronte alle emergenze); l'efficienza; il livello di consenso e di condivisione all'interno e all'esterno dell'azienda.

Per un'ulteriore maturazione del Sga, le prospettive più concrete riguardano la gestione del prodotto e della filiera e l'interazione col territorio. Ma riguardano anche l'integrazione con le aree gestionali affini (sicurezza, qualità, etica): mentre si afferma il consolidamento dell'integrazione con la gestione della sicurezza e della qualità, ci sono i primi segnali anche sul fronte normativo (Iso 19011) e soprattutto cresce la rilevanza del tema della *Corporate Social Responsibility* e la tendenza alla strutturazione di veri e propri Sistemi di Gestione nell'ambito dell'etica.

Un altro elemento di maturazione è la crescente esigenza di misurare e valutare gli impegni economici a fronte dei risultati ottenuti, stimolata anche dall'evoluzione dello scenario esterno: aumenta infatti la tendenza all'inserimento di informazioni ambientali nei bilanci delle società e cresce l'interesse da parte di partner economici delle aziende (istituti di credito) alla valutazione del rischio ambientale.

A ciò fa riscontro la valorizzazione competitiva della certificazione, evidenziata dalla tendenza a ricorrere a nuove forme di comunicazione ambientale nei confronti degli stakeholder. In tutto questo i numeri sono significativi. La diffusione delle certificazioni Iso nei Paesi della Ue ha raggiunto (al settembre 2002) quota 17.183, mentre il tasso di crescita delle registrazioni Emas è in progressiva crescita, con un ritmo accentuato negli ultimi due anni fino a sfiorare le 4.000 aziende registrate.

In Italia, sono circa 1.300 i siti certificati Iso 14.001, il 12% dei quali appartiene al settore chimico. D'altra parte, un'indagine svolta da Federchimica e Certiquality evidenziava che ancora alla fine del 2001 il 48% del campione ammetteva di non sapere nulla della registrazione Emas e solo il 28% dichiarava un'elevata conoscenza delle Iso 14001.

### Un modello di gestione ambientale

*Salute, sicurezza e ambiente* sono fattori strettamente correlati in una gestione ecologica dell'impresa all'avanguardia. È l'esigenza emersa negli ultimi anni, e con questa la necessità - in particolare nel settore chimico farmaceutico italiano - di *dotarsi di strumenti adeguati*.

A questo proposito, è interessante considerare il nuovo *modello* di gestione delle problematiche ambientali presentato nel corso dello stesso convegno da Daniela Arnoldi, responsabile HS&E del Gruppo Bracco.

striali (Ceriano Laghetto nel 2000 e Milano nel 2001). Il modello di gestione ambientale proposto da Bracco si basa su una metodologia innovativa e codificata, capace di razionalizzare le attività e i processi aziendali di business, applicando loro i medesimi criteri che ispirano le attività di gestione ambientale. Tale integrazione è attuata mediante una serie di parametri operativi, vere e proprie linee guida alle varie funzioni aziendali.

*Pianificazione e coordinamento* delle attività ambientali attraverso un documento di Linee Guida, che descrive i principi generali che ispirano la gestione ambientale e li traduce in programmi concreti a livello di sito industriale: le attività vengono dunque definite all'interno di un sistema documentale comune, con l'obiettivo di fornire indicazioni operative univoche e consentire il coordinamento della gestione di tali tematiche in tutto il Gruppo.

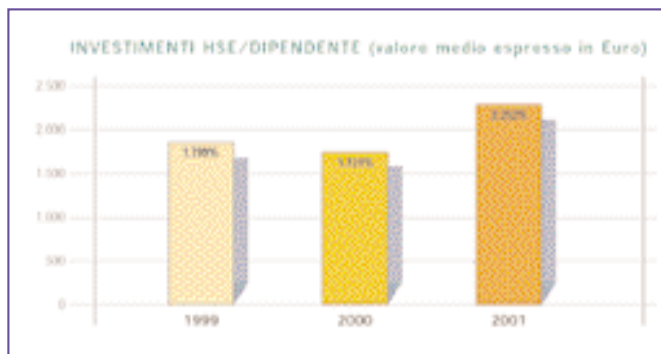
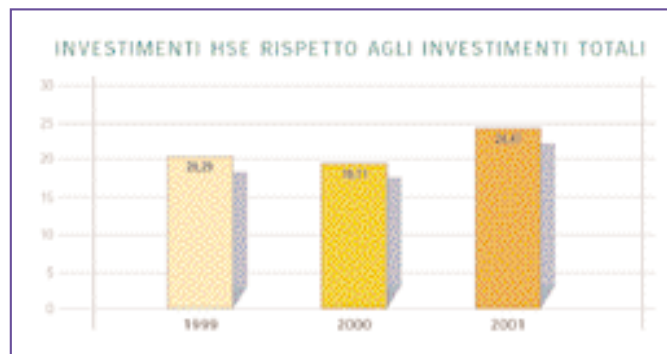
*Misurazione, sorveglianza e valutazione* delle attività attraverso verifiche sistematiche, documentate e periodiche

tale, che deve essere costantemente garantita e perseguita da tutti i Responsabili di Funzione interessati.

*Selezione di appalti e fornitori* mirata al coinvolgimento dell'intera filiera nella valutazione degli impatti indiretti in tema di sicurezza ambientale: a questo scopo sono stati definiti criteri per la valutazione, selezione e gestione degli appalti e dei fornitori che garantiscano il rispetto dei medesimi principi ispiratori di politica ambientale.

*Gestione delle emergenze e delle situazioni di crisi*, considerata priorità assoluta ed improntata alla massima precauzione per le persone e alla minimizzazione dei rischi e dei possibili effetti dannosi correlati ad eventuali incidenti.

La complessità delle tematiche ambientali rende poi necessaria un'organizzazione del servizio caratterizzata da razionalità, efficienza e flessibilità: per il coordinamento di tali attività Bracco si è dotata di una struttura organizzativa specifica, che ha il compito di promuovere e coordinare le iniziative delle diverse



Il Gruppo Bracco - leader mondiale nei sistemi integrati per la diagnostica medica - da oltre trent'anni è impegnato nel campo della protezione dell'ambiente e della sicurezza.

Per questo ha sempre attribuito estrema importanza al continuo miglioramento delle prestazioni in tema di salute e sicurezza ambientale e promosso lo sviluppo sostenibile della propria attività, proponendosi come leader nella gestione delle tematiche ambientali.

Bracco ha quindi sviluppato un innovativo modello di gestione delle problematiche legate all'ambiente, integrato con le strategie di organizzazione e di sviluppo dell'azienda. Esso rappresenta la naturale evoluzione di una politica ambientale già caratterizzata in passato da iniziative di formazione e sensibilizzazione e maturata negli ultimi anni grazie alla certificazione ambientale di alcuni siti indu-

con appositi strumenti (questionari, audit), analisi preventive dell'impatto dell'attività aziendale sotto il profilo ambientale (analisi di rischio, valutazioni d'impatto ambientale) e valutazioni dell'andamento delle attività aziendali sotto il profilo ambientale con l'analisi dei risultati di misurazione e audit.

*Formazione* in tema di sicurezza ambientale che garantisca a tutto il personale la diffusione delle conoscenze e competenze necessarie, sotto il profilo manageriale e operativo.

*Comunicazione e reporting* per favorire lo scambio di informazioni tra i siti, le società del Gruppo e gli stakeholder, consentire la pianificazione e la gestione delle attività ambientali e diffondere a tutto il personale i principi della politica ambientale aziendale.

*Conformità legislativa*, requisito fondamentale dell'attività di gestione ambien-

funzioni e delle società del Gruppo in materia di sicurezza ambientale, fornendo un supporto tecnico-specialistico. Il modello di gestione ambientale integrata proposto costituisce un passo importante nel percorso del Gruppo verso uno sviluppo sostenibile, con la scelta di dotarsi di strumenti sempre più integrati che consentano una gestione unitaria ed efficace degli aspetti ambientali. A testimonianza dell'impegno di Bracco, vale il dato sugli investimenti del gruppo che in questo settore rappresentano il 24,5% del totale, con un incremento del 30% sull'anno precedente. Dal 1992 inoltre, Bracco aderisce al Responsible Care, il progetto mondiale volto ad attuare un miglioramento continuo delle prestazioni nelle aree ambiente, sicurezza e salute, gestito dalle associazioni nazionali delle imprese chimiche e curato in Italia da Federchimica.