



LE GUIDE DI SCRITTURA SOSTENIBILE

# Analisi del contesto per norme ISO

1 - I fattori interni ed esterni



Scrittura Sostenibile 2023  
[www.scritturasostenibile.it](http://www.scritturasostenibile.it)



# Guida per l'analisi del contesto

## *Parte 1*

### **Cos'è l'analisi del contesto richiesta dalle norme ISO?**

Gli standard internazionali ISO sono norme per il funzionamento ottimale e lo sviluppo sostenibile delle organizzazioni mondiali, senza distinzioni di nazionalità. Offrono **metodi per costruire sistemi di gestione** che garantiscano qualità, efficienza e innovazione nei processi aziendali.

L'analisi del contesto è il **punto di partenza** per la creazione o revisione di un sistema di gestione, poiché ogni norma chiede alle aziende (che vogliono raggiungere e mantenere la certificazione) di individuare e gestire i **fattori interni, esterni e le parti interessate** che possono influenzare le decisioni e gli obiettivi strategici.

Questa guida può aiutarti nell'analisi del contesto della tua azienda. Utilizzala come se avessi una persona esperta che lavora a fianco a te.

Buon lavoro.



## Cos'è un Sistema di Gestione?

Potremmo definire i Sistemi di Gestione “manuali di istruzioni” molto strutturati, che includono processi, documenti, report, procedure. In altri termini, un sistema di gestione è un complesso di **attività gestionali, procedure operative e attività di monitoraggio** in cui i ruoli, le responsabilità e le risorse disponibili sono chiaramente definite, affinché i processi e gli obiettivi aziendali siano realizzati senza grandi intoppi.

## Perché le norme ISO chiedono l'analisi del contesto?

Partiamo dal principio che se non ci sono obiettivi da raggiungere non si possono mettere in atto pianificazioni, processi, risorse, attività e così via. Poiché tutte le organizzazioni definiscono obiettivi strategici e impegnano risorse per ottenere i risultati attesi, **l'analisi del contesto serve a considerare i fattori** che possono influire, negativamente o positivamente, negli obiettivi aziendali attesi e nelle relazioni con le parti interessate coinvolte.

### Ricorda!

L'obiettivo dell'analisi del contesto è fornire all'azienda la chiara **comprensione dell'ambiente in cui vuole raggiungere i suoi obiettivi di business.**

Per **ottenere e mantenere la certificazione** di una norma ISO bisogna **soddisfare il requisito 4 Contesto** dell'organizzazione, che chiede la creazione di un sistema di gestione ben strutturato, con la definizione dei ruoli e delle responsabilità, l'analisi dei rischi e delle opportunità, e la pianificazione delle azioni necessarie affinché il sistema funzioni

correttamente e sia in linea con gli obiettivi di business. Questo deve includere l'esame attento dell'ambiente in cui opera l'organizzazione, compresi gli **elementi interni ed esterni** che possono influenzare ogni attività in azienda, dalle leggi e regolamenti, alle tendenze di mercato, le innovazioni tecnologiche e altri fattori rilevanti. L'analisi del contesto consentirà all'azienda di avere informazioni necessarie per sviluppare **piani di azione** per raggiungere i suoi obiettivi e garantire la conformità ai requisiti delle norme.

## Cosa si intende per “fattori di contesto” nelle norme ISO?

Sono tutti gli elementi **interni ed esterni** che possono influenzare gli obiettivi e le attività di un'organizzazione: includono l'ambiente in cui opera, leggi e regolamenti, cultura organizzativa, risorse umane, tecnologie disponibili, tendenze di mercato e ogni altra condizione che abbia impatto (negativo e positivo) sull'azienda e il suo business.



## Come individuare i fattori interni?

Per identificare i fattori interni, basta osservare gli aspetti sotto il controllo e l'influenza diretta dell'azienda, in particolare:

- **Struttura organizzativa:** la gerarchia, i processi decisionali, la struttura e la comunicazione interna.
- **Cultura aziendale:** i valori, le norme, le credenze e la struttura organizzativa interna.
- **Risorse umane:** le competenze, le conoscenze, la motivazione e la soddisfazione dei dipendenti.
- **Capacità finanziaria:** risorse finanziarie disponibili, investimenti interni, profitti e riserve.
- **Tecnologie interne:** gli strumenti, i sistemi e l'infrastruttura tecnologica usata all'interno dell'organizzazione.
- **Reputazione aziendale:** l'immagine, la percezione del marchio e la reputazione interna ed esterna.

## Come valutare la rilevanza dei fattori interni?

È indispensabile creare **una mappa dei fattori interni**, raccogliendo dati e informazioni, e valutare il livello della rilevanza di ogni fattore. Puoi creare un documento prendendo spunto da questo esempio in tabella:

Categoria dei fattori	Fattori specifici	Rilevanza	Descrizione degli impatti sull'organizzazione
<b>Struttura organizzativa</b>	Struttura organizzativa interna	Punteggio 1 - 5	
	Processi decisionali	Punteggio 1 - 5	
	Struttura e comunicazione interna	Punteggio 1 - 5	
<b>Cultura aziendale</b>	Valori	Punteggio 1 - 5	
	Politiche	Punteggio 1 - 5	
	Credenze	Punteggio 1 - 5	
<b>Risorse umane</b>	Sviluppo competenze	Punteggio 1 - 5	
	Sistema retributivo	Punteggio 1 - 5	
	Motivazione/ Soddisfazione dei dipendenti	Punteggio 1 - 5	
<b>Capacità finanziaria</b>	Risorse finanziarie disponibili	Punteggio 1 - 5	
	Investimenti interni	Punteggio 1 - 5	
	Profitti e riserve	Punteggio 1 - 5	
<b>Tecnologie interne</b>	Strumenti e macchinari	Punteggio 1 - 5	
	Sistemi di produzione	Punteggio 1 - 5	
	Infrastruttura tecnologica	Punteggio 1 - 5	
<b>Reputazione aziendale</b>	Immagine	Punteggio 1 - 5	
	Percezione del marchio	Punteggio 1 - 5	
	Reputazione interna ed esterna	Punteggio 1 - 5	



## Come individuare i fattori esterni?

Può essere utile la metodologia **PESTEL**, uno strumento di analisi che aiuta a comprendere e valutare l'impatto di vari fattori esterni sull'organizzazione. PESTEL è l'acronimo dei macro-fattori presi in esame:

- **Political (fattori politici):** analisi degli impatti delle politiche governative, normative e legislative.
- **Economical (fattori economici):** analisi delle condizioni economiche globali, nazionali e locali.
- **Social (fattori sociali):** esame dei cambiamenti sociali, culturali, demografici e di stile di vita che possono avere un impatto sull'azienda.
- **Technological (fattori tecnologici):** analisi delle innovazioni tecnologiche e del loro impatto sull'organizzazione.
- **Environmental (fattori ambientali):** valutazione delle variabili ambientali, come cambiamenti climatici, sostenibilità.
- **Legal (fattori legali):** analisi delle leggi, le regolamentazioni e i vincoli legali che l'organizzazione deve affrontare.

Per analizzare il contesto con la metodologia PESTEL ogni azienda dovrebbe:

1. **Identificare i fattori rilevanti** all'interno di ciascuna area (politica, economica, sociale, tecnologica, ambientale e legale).
2. **Raccogliere dati e informazioni pertinenti** su ciascuno di questi fattori.
3. **Analizzare l'impatto dei fattori** sull'operatività in corso e sui piani futuri dell'organizzazione.
4. **Utilizzare queste informazioni** per sviluppare strategie, piani operativi e decisioni aziendali strategiche.

## Come si fa l'analisi PESTEL?

Ricorda che il metodo PESTEL serve per individuare i **fattori specifici esterni** e valutare l'**impatto** che ogni fattore ha sull'organizzazione. Comincia l'analisi creando un documento con una tabella strutturata come nell'esempio di un'azienda che produce alimentari:



Fattore di contesto	Fattori specifici	Descrizione degli impatti sull'organizzazione
<b>Politico</b>	Cambiamenti nelle normative sulla sicurezza alimentare	Richiede aggiornamenti nei processi e investimenti per le conformità necessarie
<b>Economico</b>	Fluttuazioni nei costi delle materie prime	Incide sui margini di profitto e richiede revisione delle forniture
<b>Sociale</b>	Crescente domanda di prodotti biologici e sostenibili	Opportunità di ampliare la gamma di prodotti e target di mercato
<b>Tecnologico</b>	Introduzione di nuove tecnologie per la tracciabilità	Investimenti in sistemi di tracciamento e controllo della qualità
<b>Ambientale</b>	Aumento dell'attenzione all'impatto ambientale dell'industria	Richiede azioni per ridurre l'impatto ambientale nella produzione
<b>Legale</b>	Normative più stringenti sull'etichettatura e pubblicità	Necessità di adeguare le strategie di marketing e comunicazione

## Cosa fare dopo l'analisi dell'impatto dei fattori?

A questo punto arriviamo al passaggio più impegnativo: **tradurre le informazioni raccolte in azioni concrete**. Suggestimenti:

### 1. Pianificazione strategica

Utilizza i dati emersi dall'analisi dei fattori di contesto per riflettere sulla pianificazione strategica dell'azienda. Potresti valutare modifiche o l'aggiornamento degli obiettivi e dei piani d'azione.

### 2. Gestione delle opportunità e delle minacce

Identifica le opportunità e le minacce provenienti dai fattori di contesto analizzati. Utilizza le informazioni per considerare i rischi da affrontare, pianifica azioni per mitigare le minacce, ma sfrutta anche le opportunità da cogliere.

### 3. Innovazione e sviluppo

Si possono utilizzare i trend e le opportunità identificate per guidare l'innovazione e lo sviluppo in nuovi prodotti, servizi o processi aziendali.

### 4. Adattamento dei processi

Rivedi i processi operativi, le politiche e le procedure aziendali in base alle informazioni raccolte. Assicurati che siano in linea con i cambiamenti ambientali, sociali e culturali.

### 5. Pianificazione finanziaria

Si può aggiornare la pianificazione finanziaria dell'azienda in base alle informazioni raccolte dall'analisi dei fattori di contesto. Questo potrebbe includere la revisione dei budget e delle proiezioni finanziarie.



### **6. Comunicazione interna ed esterna**

Comunica i risultati dell'analisi dei fattori di contesto all'interno dell'organizzazione per garantire che tutti comprendano i cambiamenti pianificati, e valuta anche l'opportunità di comunicazioni esterne.

### **7. Coinvolgimento delle Parti Interessate**

Coinvolgi le parti interessate rilevanti, inclusi dipendenti, clienti, fornitori e altri stakeholder, nelle modifiche e nelle innovazioni pianificate.

### **8. Monitoraggio continuo**

Non considerare l'analisi dei fattori di contesto come un'attività isolata. Continua a monitorare l'ambiente e ad aggiornare regolarmente le tue analisi per rimanere al passo con le evoluzioni del contesto.

## **Come gestire in modo sostenibile l'analisi di contesto?**

È opportuno affrontare le attività successive all'analisi dei fattori integrando le esigenze dell'organizzazione con la sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Ecco alcuni suggerimenti:

### **1. Pianificazione strategica sostenibile**

Ricorda di integrare gli impegni di sostenibilità nella pianificazione strategica: assicurati che gli obiettivi aziendali siano allineati agli obiettivi sostenibili.

### **2. Opportunità di sostenibilità**

Identifica le opportunità per migliorare la sostenibilità delle operazioni aziendali, ad esempio, l'adozione di tecnologie più pulite o l'ottimizzazione delle risorse.

### **3. Adattamento responsabile dei processi**

Rivedi processi aziendali adottando pratiche etiche e responsabili e promuovendo la sostenibilità nelle operazioni quotidiane.

### **4. Gestione responsabile dei rischi**

Gestisci i rischi in modo sostenibile, prendendo in considerazione gli impatti ambientali, sociali ed economici delle decisioni aziendali.

### **5. Innovazione sostenibile**

Focalizza l'attenzione sull'innovazione sostenibile, sviluppando nuovi prodotti, servizi o processi che riducano l'impatto ambientale e soddisfino le esigenze degli stakeholder.



## 6. Pianificazione finanziaria responsabile

Considera la sostenibilità nei piani finanziari dell'azienda. Investi in iniziative sostenibili che generino valore economico e sociale a lungo termine.

## 7. Comunicazione e coinvolgimento responsabili

Comunica in modo trasparente e coinvolgi attivamente le parti interessate e guida i dipendenti nella sensibilizzazione e nell'educazione alla sostenibilità.

## 8. Monitoraggio continuo della sostenibilità

Monitora costantemente l'efficacia delle iniziative sostenibili. Raccogli dati e misure di sostenibilità per valutare il progresso.

## 9. Partenariati e collaborazioni sostenibili

Collabora con partner, fornitori e altre organizzazioni per sviluppare iniziative sostenibili e condividere pratiche di responsabilità ambientale, sociale e di governance.

### Ricorda!

L'analisi dei fattori di contesto fornisce una visione chiara dell'ambiente in cui opera l'organizzazione. Utilizzando queste informazioni in modo strategico, è possibile adattare le operazioni aziendali per massimizzare le opportunità e minimizzare le minacce che derivano dal contesto.

Ti ringrazio per l'attenzione e il tempo dedicati a questa guida. Se ti sembra complicato mettere in pratica tutti i suggerimenti, sperimentali gradualmente, considerandoli come opportunità per rendere più sostenibili i tuoi sistemi di gestione. Vedrai che funziona 😊

*Anna Maria Corposanto*

Hai scaricato questa Guida dal sito [www.scritturasostenibile.com](http://www.scritturasostenibile.com)

Trovi altre Risorse disponibili nella pagina **Risorse per te**





LE GUIDE DI SCRITTURA SOSTENIBILE



Scrittura Sostenibile 2023  
[www.scritturasostenibile.it](http://www.scritturasostenibile.it)