MATERIALE DI LAVORO 1.3 · CAPITOLO 1 — LA VISIONE DELLA PROPRIETÀ · CASO PRINCIPALE: FIRENZE

Esigenze e aspettative delle parti interessate

Fonte: Francesco Dore, Il Timone e la Lente, seconda edizione, Volume 1a — ISO 14001:2026, sottocapitolo 1.3 (pagina 43 del libro)

DOMANDA GUIDA

Un elenco di parti interessate costruito su un modello nomina quelle che ogni albergo si aspetta: ospiti, proprietà, autorità, dipendenti, fornitori. Chi manca da quell'elenco è di solito la parte con meno titoli formali e più potere reale sulla possibilità dell'albergo di continuare a lavorare come ha previsto. Come la si trova prima che sia lei a farsi trovare?

1 · Patto di verifica: le affermazioni del mercato alla prova della norma

Copiato dal libro. L'ultima colonna è per il vostro albergo: che cosa vale qui, e come lo sapete.

Che cosa si afferma	È un obbligo?	Valutazione del volume	Nel nostro albergo
La norma richiede che una parte interessata abbia una posizione giuridica o istituzionale	No	Definizione (3.1.7): conta la capacità di influenzare, di essere influenzati o di percepirsi tali, non la personalità giuridica	
La norma richiede che ogni esigenza o aspettativa individuata diventi un obbligo di conformità	No	Requisito (4.2): stabilire quali l'organizzazione sceglie o è tenuta a rispettare. Le altre possono comunque orientare rischi e opportunità (6.1.4)	
La norma richiede la consultazione formale di ogni parte interessata	No	Requisito: determinare esigenze e aspettative; non è prescritto un processo di consultazione. Altre regole possono prevederlo in casi specifici	
La norma richiede di mantenere aggiornata la determinazione delle parti interessate	Solo in parte	Non fissa frequenze; i cambiamenti nelle esigenze delle parti entrano nel riesame della direzione (9.3). Il registro e la sua revisione dopo ogni lavoro sono il metodo del volume	
La norma richiede di considerare anche chi percepisce di essere influenzato	Sì	Definizione (3.1.7): non serve una prova indipendente, purché la percezione sia stata resa nota; la pertinenza resta un giudizio dell'organizzazione	
La norma richiede di considerare un gruppo di vicini privo di veste giuridica	Solo in parte	La veste giuridica non è una condizione: se il gruppo rientra nella definizione va considerato, poi se ne giudica la pertinenza. Lezione del caso: il cortile era pertinente e mancava	

2 · Errori comuni: un’autoverifica

Spuntate ogni errore che riconoscete nel vostro albergo e annotate dove si vede.

☐ Considerare sufficienti le categorie di un modello senza metterle alla prova delle dipendenze reali della struttura.

☐ Pretendere una veste giuridica prima di riconoscere una parte interessata.

☐ Credere che ogni esigenza o aspettativa diventi automaticamente un obbligo di conformità.

☐ Aspettare la prova della causa prima di considerare pertinente un danno percepito e comunicato.

☐ Aggiungere una riga generica dopo la crisi di un altro albergo, senza mappa e senza contatti.

☐ Chiudere il registro una volta compilato, invece di tenere aperta la domanda su ciò che non è stato mappato.

☐ Scambiare l’assenza di reclami formali per l’assenza di preoccupazioni legittime.

☐ Trattare il rapporto con il vicinato come un tema d’immagine invece che come un elemento della pianificazione.

3 · Una checklist per il prossimo riesame delle parti interessate

La checklist del libro, con una colonna per la vostra risposta.

Domanda	Perché conta	La nostra risposta
Per ogni risorsa che l’albergo preleva o restituisce sappiamo chi altro la usa o la governa?	È la domanda che il passaggio per modello non pone mai	
Ci sono parti nel secondo elenco che mancano nel primo?	Le differenze fra i due passaggi sono il punto in cui si annidano i rischi	
Ogni parte individuata ha un canale di comunicazione che funziona davvero?	Un nome nel registro senza un canale è un rischio aperto, non una voce chiusa	
Abbiamo distinto le aspettative che sono obblighi da quelle che scegliamo di rispettare?	Il 4.2 chiede questo filtro; le altre aspettative restano comunque nei rischi e nelle opportunità	
Una preoccupazione ci è stata comunicata e l’abbiamo archiviata perché non dimostrata?	La percezione resa nota basta a qualificare una parte interessata	
Il registro è stato riaperto dopo l’ultimo ampliamento o cambio d’uso dei locali?	Ogni lavoro cambia le dipendenze, e quindi le parti	

4 · Che cosa mostrerebbe che funziona

Domande, non requisiti: sono ricavate da «Che cosa dice la norma» e «Applicazione pratica» del sottocapitolo. I punti fra parentesi sono quelli che il sottocapitolo cita; dove cercare l’evidenza è una pratica proposta da questo volume, non un requisito della ISO 14001.

Domanda	Dove sta l’evidenza	Visto?
Esiste una mappa delle dipendenze fisiche dell’albergo (acqua, scarichi, rifiuti, energia, accessi e spazi condivisi) da cui nasce l’elenco delle parti interessate?	Mappa delle dipendenze, con data e autore	☐

Domanda	Dove sta l'evidenza	Visto?
Per ogni parte pertinente sono indicate esigenze e aspettative, e quali di esse diventano obblighi di conformità (4.2)?	Registro delle parti interessate, colonna degli obblighi	☐
Le parti interessate senza una posizione giuridica, come i vicini, sono state considerate (3.1.7)?	Registro delle parti interessate; verbali degli incontri periodici	☐
Le esigenze del 4.2 hanno orientato i rischi e le opportunità, che fossero obblighi oppure no (6.1.4)?	Registro dei rischi con il rinvio alle parti interessate	☐
A ogni revisione il registro si chiede quale dipendenza non è ancora stata mappata?	Registro delle parti interessate, sezione delle revisioni	☐

5 · Sintesi operativa: piano d'azione

Le azioni della sintesi operativa del libro. Responsabile e scadenza li decidete voi.

Azione	Responsabile	Scadenza
Da fare subito — Applicare il passaggio per dipendenze al registro attuale: elencare ogni risorsa che l'albergo preleva o restituisce, chiedersi chi altro ne dipende o la governa, confrontare il risultato con il registro e annotare ogni differenza.		
Da pianificare — Costruire un rapporto stabile, non una consultazione occasionale, con ogni parte emersa dal secondo passaggio e assente dal primo, passando per le persone che quella comunità già riconosce.		
Da pianificare — Aggiungere a ogni revisione del registro la domanda esplicita su ciò che resta da mappare.		
Da tenere sotto controllo — Se ogni parte individuata attraverso le dipendenze ha un canale di comunicazione che funziona davvero, e non solo un nome nel documento. Dove il canale manca, il rischio va trattato come aperto, non come voce chiusa.		

> *Che cosa questo foglio non è: la ISO 14001 non prescrive questo modulo. È uno strumento di lavoro tratto dal libro; la norma, e per gli obblighi di legge le fonti ufficiali e i professionisti qualificati, governano il caso reale. Materiale indipendente; non affiliato né approvato da ISO, UNI, ACCREDIA o da alcun ente di certificazione. Prevale il testo della norma.*