MATERIALE DI LAVORO 2.4 · CAPITOLO 2 — LA PROSPETTIVA OPERATIVA · CASO PRINCIPALE: GENOVA

Comunicazione interna ed esterna

Fonte: Francesco Dore, Il Timone e la Lente, seconda edizione, Volume 1a — ISO 14001:2026, sottocapitolo 2.4 (pagina 269 del libro)

DOMANDA GUIDA

Un albergo può distribuire a ogni dipendente un notiziario ambientale curato e puntuale e, nello stesso tempo, non offrire alcuna strada al solo dipendente che da più di un anno vede un problema reale. Chi sa davvero che cosa non funziona ha un modo per dirlo a chi può rimediare?

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 considera soddisfatta la comunicazione interna con notiziario e riunioni regolari	No	Requisito (7.4.2): il processo deve anche consentire a chi lavora sotto il controllo dell'organizzazione di contribuire al miglioramento continuo	
La norma richiede un canale registrato per le osservazioni del personale	Solo in parte	Requisito: il processo deve consentire il contributo dal basso, ma la forma non è prescritta; registrazione, inoltro e seguito sono il metodo del volume, e a Genova la sola segnalazione a voce non ha prodotto un'azione	
La norma obbliga a rendere pubblici tutti gli aspetti ambientali significativi	No	Requisito (7.4.3): comunicare all'esterno secondo il processo stabilito e gli obblighi di conformità, non pubblicare automaticamente	
La norma vieta di non comunicare all'esterno un aspetto significativo	No	Spiegazione del requisito: se nessun obbligo di conformità impone di comunicarlo, la scelta può essere coerente con il 7.4.3, purché segua il processo stabilito	
La norma richiede che le informazioni ambientali comunicate siano affidabili	Sì	Requisito (7.4.1): coerenti con quelle generate dal sistema e affidabili	
La norma presume che un canale efficace verso il basso lo sia anche verso l'alto	No	Requisito: il 7.4.2 tratta a parte il contributo dal basso; lezione del caso: a Genova la forza in una direzione nascondeva l'assenza nell'altra	

2 · Errori comuni: un’autoverifica

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

☐ Costruire la comunicazione interna solo per diffondere i messaggi della direzione, senza un percorso equivalente verso l’alto.

☐ Considerare il «preso nota» di un capoturno come un processo di comunicazione funzionante.

☐ Dare per scontato che un canale efficace in una direzione lo sia anche nell’altra.

☐ Lasciare le segnalazioni del personale senza registrazione e senza stato visibile, così che nessuno sappia se sono servite.

☐ Credere che il 7.4.3 imponga di pubblicare tutti gli aspetti significativi, invece di una comunicazione esterna pianificata secondo il processo e gli obblighi di conformità.

☐ Rispondere a un vuoto scoperto con una circolare invece che con un cambiamento di struttura.

☐ Escludere dal canale stagionali, personale delle ditte esterne e chi non parla bene l’italiano.

☐ Usare la certificazione ISO 14001 nella comunicazione commerciale come prova generale di eccellenza del servizio, o senza indicarne il campo.

3 · Una checklist per il prossimo riesame della comunicazione

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

Domanda	Perché conta	La nostra risposta
Un dipendente di prima linea sa spiegare come segnalare un’osservazione ambientale perché arrivi a chi può intervenire?	È la prova che avrebbe fatto emergere il vuoto di Genova prima di quattordici mesi	
Misuriamo il tempo di riscontro delle segnalazioni del personale?	Un canale che nessuno misura, spenta l’attenzione iniziale, non si distingue dall’assenza di canale	
Abbiamo deciso e registrato che cosa comunichiamo all’esterno, perché e chi parla per l’albergo?	Senza una scelta registrata è difficile mostrare che la comunicazione esterna segue il processo e gli obblighi di conformità	
Le nostre affermazioni ambientali verso i clienti reggono al D.Lgs. 30/2026?	Dal 27/9/2026 una formula generica senza specificazione o eccellenza riconosciuta è un rischio legale, non solo d’immagine	
Il canale raggiunge stagionali, personale delle ditte esterne e chi parla un’altra lingua?	Un canale che raggiunge solo una parte del personale lascia lo stesso vuoto per tutti gli altri	
Rendiamo visibili le segnalazioni risolte?	La prova che il canale funziona è ciò che lo trasforma da annuncio in strumento usato	

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?
È determinato che cosa comunicare, quando, con chi e come, all'interno e all'esterno (7.4.1)?	Processo o matrice di comunicazione	☐
Ogni dipendente, stagionali e ditte esterne compresi, ha un canale semplice per un'osservazione ambientale (7.4.2)?	Modulo nei locali di servizio; registro delle segnalazioni	☐
Ogni segnalazione ha un numero e uno stato consultabile da chi l'ha fatta?	Registro delle segnalazioni	☐
Le osservazioni ricevute a voce dai capiturno sono registrate entro il termine stabilito?	Registro delle segnalazioni, date di ricezione e di registrazione	☐
La comunicazione esterna è coerente con gli obblighi di conformità e affidabile, e se ne conservano evidenze (7.4.1, 7.4.3)?	Comunicazioni pubblicate con i dati a supporto	☐

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 — Chiedere a un dipendente di lavanderia, di cucina o dei piani se conosce un modo preciso per segnalare un'osservazione ambientale o di manutenzione che arrivi con certezza a chi può intervenire, diverso dal parlarne a voce. Una risposta incerta indica esattamente il vuoto descritto qui.		
Da pianificare — Introdurre un canale registrato e seguito, aperto a tutto il personale qualunque sia il contratto, con riscontro garantito e stato visibile.		
Da pianificare — Assegnare ai capiturno un obbligo di registrazione con un termine preciso.		
Da pianificare — Rivedere le affermazioni ambientali verso i clienti alla luce del D.Lgs. 30/2026.		
Da tenere sotto controllo — Misurare il tempo fra la registrazione di una segnalazione e il primo riscontro e portarlo al riesame della direzione come ogni altro indicatore ambientale, trattando un ritardo crescente come un segnale da affrontare prima che diventi un costo.		

> *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.*