

RESOL/E

by ErgonGroup

PRIMA DI INIZIARE



Controlla che l'audio del tuo microfono
e la videocamera siano disattivati



ISO 9001 E ISO 14001: NOVITÀ 2026

DIRETTA LIVE

mer 3.12 | 14:30-15:30

RESOL/E

/ RESOLVE

Siamo parte di ErgonGroup:

Nata nel 2006 come “**società del sapere**”, con gli anni e l’esperienza **ErgonGroup** ha sviluppato un know-how sempre più esteso in risposta alle esigenze di **persone, aziende, enti e istituzioni** che necessitano di crescere colmando gap, acquisendo tecnologie, sviluppando eccellenze individuali, di team e di organizzazione.

Oggi ci presentiamo come una **Holding che conta 3 brand**:
Resolve SB Srl, Upskill by ErgonGroup Srl, JObros Srl.

Upskill, Società **specializzata nella formazione e nei servizi formativi**. Grazie alla storia, all’esperienza e alla forza di ErgonGroup, da oltre 15 anni Upskill accompagna aziende, persone e istituzioni nello sviluppo di percorsi di alta **formazione manageriale**, fianco a fianco in tutte le fasi del processo formativo.

JObros, **Agenzia per il lavoro non convenzionale**. JObros accompagna persone e imprese nella loro crescita: affianca gli **HR** nella selezione, inserimento e creazione di talenti in azienda e supporta le **persone** nell’orientamento, nella ricerca del lavoro e nei percorsi di carriera.

Resolve nasce per colmare il gap tra il “dire” e il “fare”, affiancando imprenditori e manager, del settore pubblico e privato, nel delineare strategie e calarle in azienda e nel territorio, in modo semplice, tecnologico e sostenibile.

Dal 2023 è **Società Benefit**, a conferma dell’impegno sostanziale verso il mercato, le persone e i territori in cui opera.

RESOL/E
Consulenza strategica,
digitalizzazione e sostenibilità

UPSKILL
Formazione per le imprese
e le persone

JObros
Agenzia per il lavoro
non convenzionale

ergonGROUP
Più competenti. Più intelligenti. Più veloci.

RESOL/E



/ CHI SIAMO

SPEAKER

DENIS QUAS

**Area Sostenibilità & Compliance Director
RESOLVE**

Denis è Area Compliance Director e quando gli si chiede perché ha scelto come professione la sicurezza sul lavoro, risponde *"può sembrare strano, ma la gestione della sicurezza è una passione"*. Esperto nell'ambito dei sistemi di gestione (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001) ritiene che la conformità alle normative passa da un approccio organizzato dei processi aziendali interni. Da sempre amante del lavoro sul "campo", svolge incarichi di RSPP e sviluppa progetti in ambito sostenibilità ambientale e sociale.



/ CHI SIAMO

SPEAKER

Alessandro Di Benedetto

Area Business Intelligence Manager

Ingegnere gestionale, specialista nel trattamento dei dati, con un'esperienza ventennale in Collaborative & Business Intelligence, nella mappatura dei flussi di dati per la costruzione di strumenti di valutazione delle performance aziendali.

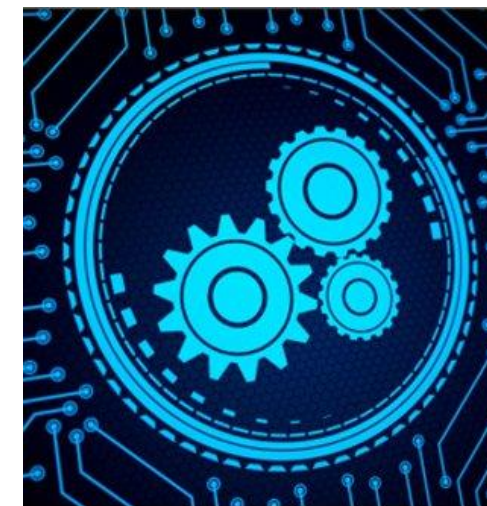
ISO 9001 e ISO 14001:NOVITÀ 2026

SISTEMI ISO: ANALISI DEL DRAFT E NOVITA' DEL 2026

/ LA TIMELINE DELLE DUE NORME

LA ISO 9001:2026

Fase	Descrizione	Stato / Data
Working Draft (WD)	Bozze interne al comitato tecnico	Completato nel 2024
Committee Draft (CD1 e CD2)	Discussione formale tra enti nazionali	Ultimo CD: 1° semestre 2025
Draft International Standard (DIS)	Bozza pubblica in ballot	Pubblicato agosto 2025 Ballot fino al 19/11/2025
Final Draft International Standard (FDIS)	Bozza finale pre-pubblicazione	Previsto inizio 2026
Pubblicazione ISO 9001:2026	Versione definitiva della norma	Attesa settembre 2026
Periodo di Transizione	Passaggio dalla 9001:2015 alla nuova edizione	3 anni (fino al 2029)



/ LA TIMELINE DELLE DUE NORME

LA ISO 14001:2026

Fase	Descrizione	Stato / Data
Draft International Standard (DIS)	Bozza pubblica per commento e voto	Pubblicato: giugno 2025
Final Draft International Standard (FDIS)	Bozza Finale per-pubblicazione	Previsto: fine 2025
Pubblicazione ISO 14001:2026	Versione definitiva della norma	Attesa: inizio 2026
Periodo di Transizione	Migrazione dalla 14001:2015 alla nuova edizione	Stimati 2-3 anni (fino al 2028/2029)



Fonte: SGS – Pagina dedicata alla revisione ISO 14001, con timeline DIS → FDIS → pubblicazione.

/ NOVITA' REQUISITI

> HLS STRUCTURE

- 1 SCOPE
- 2 NORMATIVE REFERENCES
- 3 TERMS AND DEFINITIONS
- 4 CONTEXT OF THE ORGANIZATION
- 5 LEADERSHIP
- 6 PLANNING
- 7 SUPPORT
- 8 OPERATION
- 9 PERFORMANCE EVALUATION
- 10 IMPROVEMENT

HLS : NON E' CAMBIATO PERTANTO NESSUN STRAVOLGIMENTO DELLA STRUTTURA

NOVITA' REQUISITI

INTRODUZIONE : IL NUOVO ANNEX A

- **Il terzo Draft modifica l'annex A**
- **Il richiamo alla ISO 9002**
- **La 9002 dovrebbe fornirci la linea operativa**
- **Sono stati integrati tutti i requisiti ma con una linea più interpretativa**

ISO Store Order: OP-995315 license #1/ Downloaded: 2025-11-24
Single user licence only, copying and networking prohibited.
ISO/DIS 9001:2025(en)

Annex A (informative)

Clarification of structure, terminology and clauses

A.1 General

The information given in this annex is intended to provide clarification and to prevent misunderstanding of the requirements contained in this document. This information addresses and is consistent with these requirements, and does not add to, subtract from, or in any way modify them.

This annex does not provide guidance for the implementation of requirements; for guidance on the application of requirements see ISO/TS 9002^[1], ISO handbook ISO 9001 for small enterprises - What to do? Advice from ISO/TC176^[5] or the other standards referred to in the notes to the relevant paragraphs of this annex.

The requirements in this document are better viewed from a systems perspective and not in isolation, i.e. there can be an interrelationship between the requirements in one clause with the requirements in other clauses.

/ NOVITA' REQUISITI

ACCENNO ALLA ISO/TS 9002

Impatto per le aziende: La nuova ISO 9002 (previsione inizio 2027) sarà molto più strategica, non solo una guida, ma un vero strumento per implementare e integrare la qualità con sostenibilità e digitalizzazione.



- **Oggi:** È una Technical Specification (TS), quindi non è una norma certificabile.
- **Futuro:** Diventerà una norma internazionale (ISO), con maggiore autorevolezza e diffusione.
- **Futuro:** Sarà aggiornata per riflettere i cambiamenti della ISO 9001:2026, che includerà:
 - Maggiore enfasi su gestione del rischio e resilienza.
 - Integrazione con sostenibilità e ESG.
 - Aggiornamenti sul contesto dell'organizzazione e stakeholder.
 - Digitalizzazione e gestione dei dati come parte del SGQ.
 - Per l'ambiente rimane ancora come riferimento la ISO 14002
- **Oggi:** Commenta i requisiti della ISO 9001 in ordine di clausola.
- **Futuro:** Probabile ristrutturazione per:
 - Inserire best practice settoriali.
 - Maggiore focus su esempi concreti di digital transformation.
 - Linee guida per integrazione con altri standard (ISO 14001, ISO 45001, ecc.).
- **Oggi:** Testo tecnico, ma non sempre immediato.
- **Futuro:** Si punta a un linguaggio più pratico e user-friendly, con:
 - Tabelle di correlazione.
 - Esempi per PMI e grandi imprese.
 - Indicazioni per uso digitale (checklist, tool online).

NOVITA' REQUISITI

PLAN DO CHECK ACT.

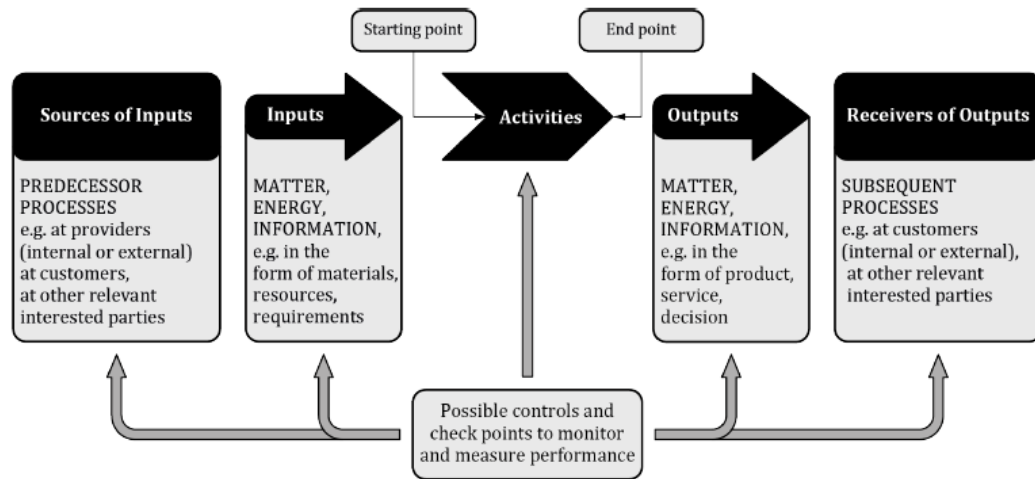
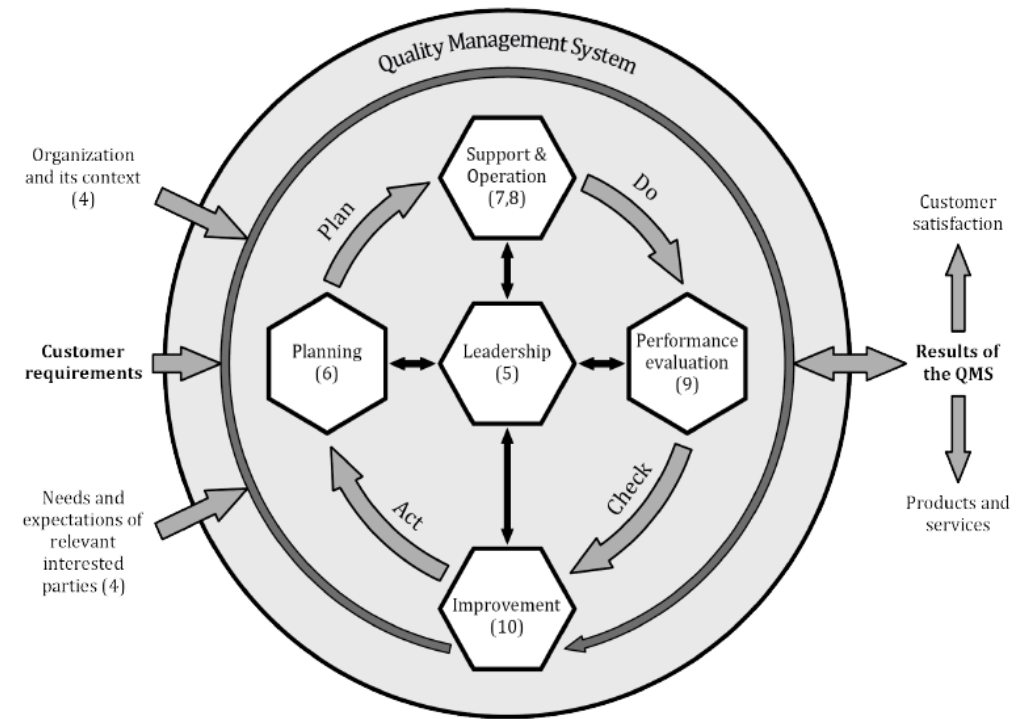


Figure 1 — Schematic representation of the elements of a single process

0.3.2 Plan-Do-Check-Act cycle

The PDCA cycle can be applied to all processes and to the quality management system as a whole. [Figure 2](#) illustrates how [Clause 4](#) to [Clause 10](#) of this document can be grouped in relation to the PDCA cycle.



NOTE Numbers in brackets refer to the clauses in this document.

/ NOVITA' REQUISITI

TERMINI E DEFINIZIONI



3 Terms and definitions

3.1

organization

person or group of people that has its own functions with responsibilities, authorities and relationships to achieve its *objectives* ([3.6](#))

Integrati i termini e definizioni con qualche vocabolo che ci aiuta a capirla (processo. POLITICA, monitoraggio,ecc)

/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



4 CONTESTO

4.1 l'organizzazione **deve** definire se il cambiamento climatico è una problematica rilevante;

- E' un fattore rilevante ?
- Come vedono le parti interessate il cambiamento climatico? (nota)
- La 14001 chiede di considerare biodiversità, scarse risorse naturali, inquinamento.

/ NOVITA' REQUISITI

Come Innovazione, Risk Management e Digitalizzazione guidano il cambiamento



Punti in comune tra la transizione climatica, il digitale e le ISO 9001 e 14001 2026:

- **Integrazione della digitalizzazione** In entrambi i contesti emerge l'importanza delle tecnologie digitali. La digitalizzazione consente di monitorare in tempo reale le performance ambientali e rendere più efficienti i processi aziendali. La ISO 9001 e la 14001 prevedono l'uso di tecnologie emergenti (come l'IoT, l'analisi dei dati e l'intelligenza artificiale) .
- **Coinvolgimento degli stakeholder e trasparenza** Sia la transizione climatica sia la ISO 9001:2026 e la 14001 richiedono un elevato grado di comunicazione e trasparenza. Le aziende devono coinvolgere clienti, dipendenti, fornitori e comunità locali per comprendere le esigenze e le aspettative, rendendo i processi più partecipativi e responsabili.
- **L'obiettivo:** integrare qualità, ambiente e innovazione tecnologica in un sistema unico e dinamico.

/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



5 LEADERSHIP E IMPEGNO

5.1.1 L'alta Direzione deve:

- promuovere la cultura della qualità e il **comportamento etico**
- NOTA2: la cultura della qualità e il comportamento etico di un'organizzazione si riflettono nei suoi valori condivisi, comportamenti, e pratiche consolidate;
- Maggiore enfasi sulla conservazione delle risorse naturali e sulla protezione degli ecosistemi.

Le norme volontarie che guidano:

- **ISO 37001** – Anticorruzione(integrità e comportamento etico)
- **ISO 26000** – Responsabilità sociale (etica, governance, diritti umani)
- **SA8000** – Responsabilità sociale e condizioni etiche di lavoro
- **UNI/PdR 138:2023** – Governance della sostenibilità (include principi etici e trasparenza)
- **UNI/PdR 125:2022** – Sistema di Gestione per la Parità di Genere

[Leader e Leadership in un Sistema di Gestione Qualità](#)

/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



5 LEADERSHIP E IMPEGNO

ISO 9004

Supportare l'organizzazione nel raggiungere **successo durevole** tramite:

- gestione efficace,
- miglioramento continuo,
- capacità di adattarsi ai cambiamenti,
- prestazioni sostenibili nel medio-lungo periodo.

La 9004 Introduce un modello a **livelli di maturità 1 → 5**:

- **Base**
- **Stabile**
- **Coerente**
- **Innovativa**
- **Eccellente**

Serve per capire a che punto sei e cosa devi sviluppare.

[Leader e Leadership in un Sistema di Gestione Qualità](#)

/ NOVITA' REQUISITI

Le parti interessate e il contesto chiedono ESG che però impone trasparenza, misurabilità e tracciabilità



Oggi l'Alta Direzione non può più limitarsi a dichiarare il proprio impegno ambientale o sociale: devono **dimostrarlo con numeri, evidenze e sistemi tracciabili**.

Questo significa che il comportamento etico deve essere dimostrato con i principi ESG (Environment, Social, Governance) che si intrecciano con la trasformazione digitale .

/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI

6.1 PIANIFICAZIONE PER AFFRONTARE RISCHI E OPPORTUNITA'

6.1.2 azioni per affrontare i rischi

6.1.3 azioni per affrontare le opportunità

Si ribadisce il concetto di valutazione dell'efficacia sul ridurre i rischi e cogliere le opportunità



/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



6.3 PIANIFICAZIONE DEI CAMBIAMENTI

- come l'efficacia dei cambiamenti sarà monitorata e valutata
- comunicazione dei cambiamenti
- come valutare i risultati dei cambiamenti
- siamo in grado di gestire i cambiamenti climatici

/ NOVITA' REQUISITI

1. La 9001 evolve dalla qualità documentata alla qualità predittiva.

Oggi il focus è sulla *performance intelligence*: i dati provenienti dai processi, dalle non conformità, dai feedback e dai sistemi ERP diventano la base per prevenire problemi derivanti dal cambiamento, non solo per registrarli.

Non più "conformi al requisito", ma "capaci di apprendere dai dati".

2. La 14001 si digitalizza.

I sistemi ambientali si basano sui sensori : monitoraggi IoT, analytics su consumi energetici, carbon footprint in tempo reale.

La norma spinge verso la **misurabilità dell'impatto ambientale** per pianificare i cambiamenti

3. Decisioni basate sull'evidenza

La governance richiesta dalle nuove ISO è profondamente *data-driven*: significa passare da decisioni basate sull'esperienza a decisioni basate su **metriche, dashboard e KPI condivisi**. È la stessa logica che guida oggi le organizzazioni digitali più avanzate.



/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



7.1.3 INFRASTRUTTURA

- NOTA: per tutti i tipi di lavoro (es. in presenza, da remoto o una combinazione delle due) le infrastrutture possono includere:
 - a) edifici e relative utenze;
 - b) attrezzature, inclusi hardware e software;
 - c) risorse di trasporto;
 - d) tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

7.1.4 AMBIENTE PER IL FUNZIONAMENTO DEI PROCESSI

- NOTA: Fattore sociale ,psicologico,fisico
- alcuni fattori dipendono dalla cultura della qualità e dell'ambiente dell'organizzazione, **incluso il comportamento etico**

/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



7.3 CONSAPEVOLEZZA

L'organizzazione deve assicurare che le persone che svolgono attività sotto il controllo dell'organizzazione siano consapevoli di:

- **la politica per la qualità e l'ambiente;**
- **il loro contributo all'efficacia del sistema di gestione**, inclusi i benefici derivanti dal miglioramento delle prestazioni;
- **le implicazioni del mancato rispetto dei requisiti del sistema di gestione per la qualità e dell'ambiente;**
- **gli obiettivi per la qualità e l'ambiente pertinenti;**
- **la cultura organizzativa della qualità, l'ambiente e il comportamento etico.**

/ NOVITA' REQUISITI

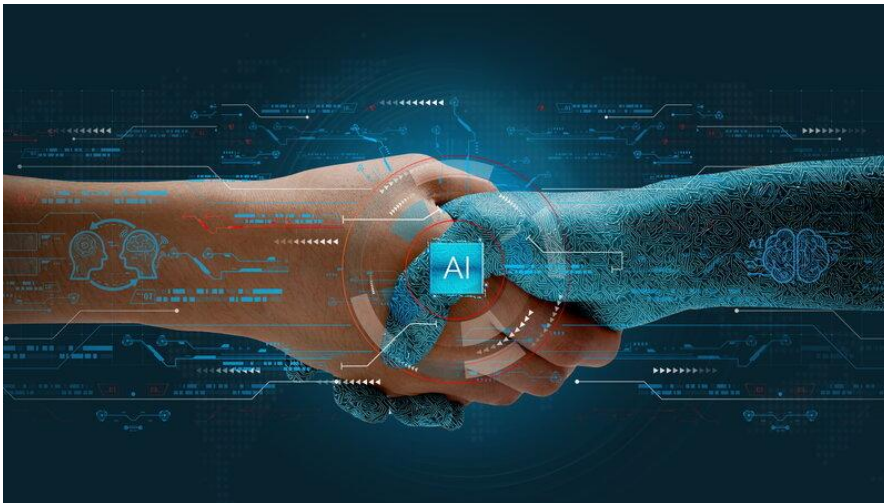
VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI

7.3 CONSAPEVOLEZZA per chi usa la IA in azienda

Obbligo di formazione sulla IA (AI Act – UE)

- Il **Regolamento Europeo UE 2024/1689 sull'IA (AI Act)** richiede che aziende e PA garantiscano **adeguata “IA literacy”** al personale che **usa, gestisce o supervisiona** sistemi di Intelligenza Artificiale.
- L'obbligo **non è generale** per tutti i dipendenti: vale **solo per chi interagisce con sistemi IA**.
- La formazione deve essere **proporzionata al ruolo** e coprire: utilizzo corretto, rischi, trasparenza, **etica** e limiti del sistema.
- In vigore dal **2 febbraio 2025**.

Le aziende devono mantenere **evidenze** delle attività formative.



/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI

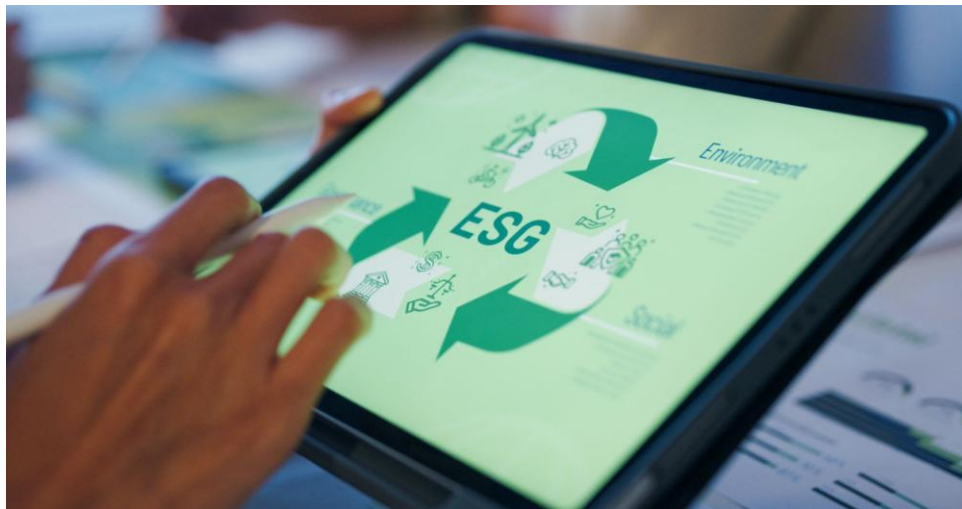


8.4 PROCESSI AFFIDATI ALL'ESTERNO

- **Terminologia migliorata:** ad esempio “processi, prodotti o servizi forniti esternamente” al posto di “processi esternalizzati”.
- **Maggiore controllo su fornitori/partner** rispetto all’EMS, non solo sui processi interni
- **Revisione delle clausole di operational planning & control** per coprire meglio la catena di fornitura, ciclo di vita e condizioni esterne
- Nell’ANNEX A punto 8.4 i controlli richiesti sull’approvvigionamento esterno possono variare ampiamente a seconda della natura dei processi, **prodotti e servizi e possono includere audit di seconda parte, come affrontati, per esempio, nella ISO 19011**

/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



9.1 MONITORAGGIO, MISURAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE

Nella versione 2015 par.9.1.1 :

l'organizzazione deve conservare appropriate informazioni documentate quale evidenza dei risultati.

Nella versione 2026 par.9.1.1 :

le informazioni riportate devono essere disponibili come evidenza del risultato.

/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



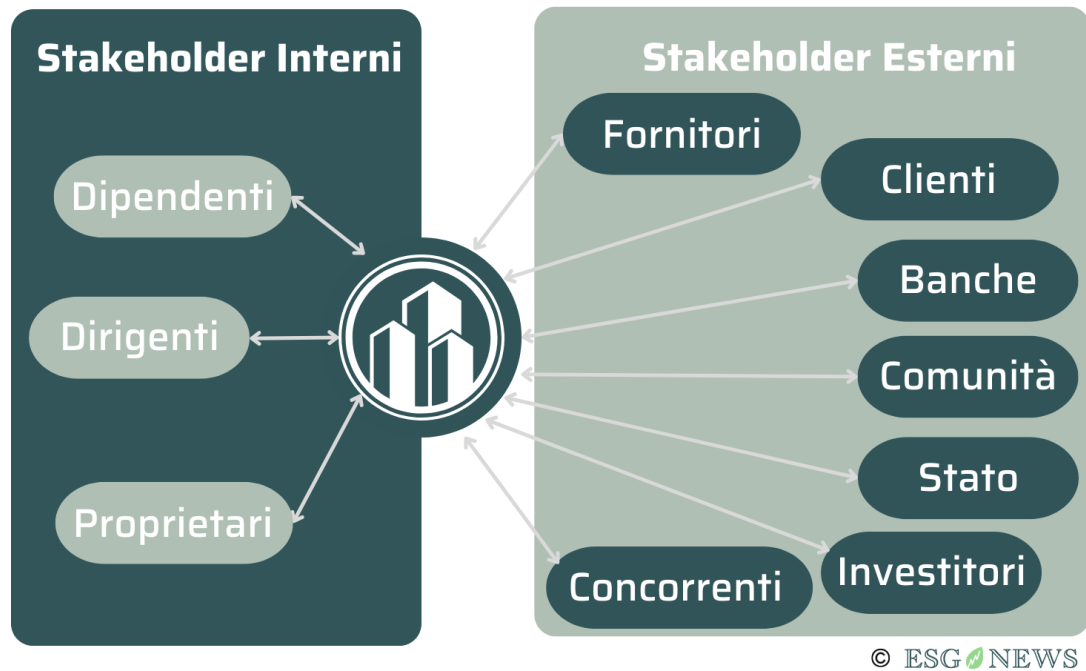
9.1.2 SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

Le fonti di informazioni utili per comprendere la soddisfazione del cliente possono includere:

- indagini di soddisfazione dei clienti,
- feedback dei clienti sui prodotti e servizi forniti,
- incontri con i clienti,
- analisi della quota di mercato,
- apprezzamenti e ringraziamenti,
- reclami in garanzia e rapporti dei rivenditori,
- reclami formali,
- **contenuti e opinioni provenienti dai social media.**

/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



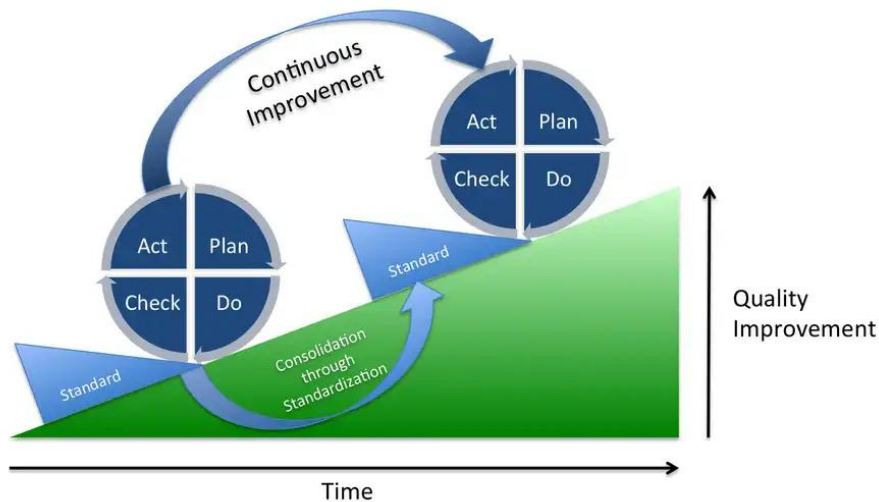
9.3.2 INPUT AL RIESAME DELLA DIREZIONE

Cambiamenti nei bisogni e nelle aspettative delle parti interessate che sono rilevanti per il sistema di gestione per la qualità e l'ambiente, devono essere specificati.

Nel primo draft suggerivano che non era richiesto che tutti gli input di Direzione siano trattati in un unico documento, essi potevano essere trattati in una serie di riesami di Direzione. (vedremo la ISO 9002)

/ NOVITA' REQUISITI

VEDIAMO LE NOVITA' NEI PUNTI NORMA COMUNI



10.1 MIGLIORAMENTO CONTINUATIVO

- l'organizzazione deve continuamente migliorare/incrementare la propria idoneità, adeguatezza ed efficacia del sistema di gestione della qualità e Ambiente;
- **NOTA** Il miglioramento può essere ottenuto attraverso cambiamenti **incrementali o radicali**, iniziative di innovazione o di riorganizzazione.
- Il cambiamento continuativo viene dai dati e la tecnologia supporta le decisioni

/ ANNEX A UNA GUIDA PER L'UTILIZZO

Annex A
(informative)

Clarification of structure, terminology and clauses

A.1 GENERALE

- Si vuole evitare interpretazioni errate delle norme
- per indicazioni su come applicare i requisiti fare riferimento a ISO/TS9002, l'handbook ISO 9001 per piccole imprese
- **Attediamo allora questa 9002**

/ ANNEX A UNA GUIDA PER L'UTILIZZO

Annex A (informative)

Clarification of structure, terminology and clauses

A.2 TERMINOLOGIA

- a) Le parole “**appropriate**” e “**applicable**” non sono intercambiabili.
- “**Appropriate**” significa *adeguato / idoneo (per, a)* e implica un certo grado di libertà.
 - “**Applicable**” significa *applicabile / rilevante / possibile da applicare* e implica che, **se può essere fatto, deve essere fatto**.
- b) La parola “**consider**” significa che è necessario riflettere sull’argomento, ma può essere escluso; mentre “**take into account**” significa che è necessario riflettere sull’argomento, **ma non può essere escluso**.
- c) La parola “**continual**” indica una durata che si verifica nel tempo, **con intervalli di interruzione** (a differenza di “*continuous*” che indica una durata senza interruzione). Per questo motivo, “**continual**” è la parola appropriata da usare quando ci si riferisce al **miglioramento**.
- d) La parola “**ensure**” significa che la responsabilità di svolgere un’attività può essere **delegata**, ma **non la responsabilità finale dei risultati** dell’attività.

/ ANNEX A UNA GUIDA PER L'UTILIZZO

A.4 Context of the organization

A.4.1 Understanding the organization and its context

A.4.1 Comprendere l'organizzazione e il suo contesto

Per stabilire se il **cambiamento climatico** sia una questione rilevante, lo si può valutare in relazione al potenziale impatto sui risultati attesi del sistema di gestione per la qualità.

Ad esempio, l'impatto sulla capacità dell'organizzazione di:

- fornire con continuità prodotti e servizi che soddisfino i requisiti del cliente;
- rispettare i requisiti cogenti applicabili;
- migliorare la soddisfazione delle parti interessate.

L'organizzazione può determinare che il cambiamento climatico sia **rilevante** oppure **non rilevante**.

Per questo motivo è necessario **monitorare e riesaminare** i cambiamenti delle questioni esterne ed interne.

/ ANNEX A UNA GUIDA PER L'UTILIZZO

A.4.2 Understanding the needs and expectations of interested parties

A.4.2 Comprendere i bisogni e le aspettative delle parti interessate

Il cliente, o un'altra parte interessata rilevante, può esprimere **delle aspettative riguardo alla sostenibilità o altre richieste esterne**, e quando queste richieste sono definite come **rilevanti dall'organizzazione**, rientrano all'interno del perimetro del sistema di gestione della qualità e ambiente . Sebbene l'utilizzo di specifici metodi o strumenti non sia richiesto, è importante che le parti interessate e i requisiti e le aspettative rilevanti per il sistema di gestione siano definiti utilizzando un approccio razionale e affrontati utilizzando un approccio basato sul rischio , sulle opportunità e sui dati;

IL METODO MOSAIC

/ PERCHÉ MOSAIC?



- **Coinvolgimento simultaneo di stakeholder interni ed esterni:** grazie alla piattaforma web e ai processi partecipativi digitali, è possibile far collaborare in modo strutturato team, management, clienti, fornitori, enti pubblici, comunità, ecc. Tutti contribuiscono in un'unica sede condivisa senza bisogno di riunioni fisiche continue
- **Analisi di contesto robusta e trasparente:** la fase iniziale di analisi consente di mappare criticità, rischi e opportunità a partire da dati, elementi qualitativi e connessioni di causa-effetto — molto utile in un'analisi di doppia materialità (aspetti finanziari + ESG).
- **Generazione condivisa di priorità e soluzioni:** invece di definire un piano di sostenibilità “top-down”, Mosaic favorisce un processo partecipativo per definire insieme temi materiali, azioni strategiche e progetti, aumentando legittimità, buy-in e ownership tra stakeholder.
- **Velocità ed efficienza del processo decisionale:** la piattaforma riduce tempi e conflitti tipici di discussioni estese, grazie a un processo guidato, trasparente e basato su dati.
- **Tracciabilità e documentazione:** ogni input, voto, connessione, decisione e soluzione viene registrata, permettendo di documentare il percorso decisionale — fondamentale per report ESG, rendicontazioni, audit, e per dimostrare trasparenza e partecipazione.

/ ANNEX A UNA GUIDA PER L'UTILIZZO

A.5 Leadership

A.5.1 Leadership and commitment

A.5.1 LEADERSHIP

Se le decisioni, azioni e interazioni coi dipendenti, fornitori esterni, clienti e altre parti interessate non sono guidate **da un comportamento etico**, tutti gli aspetti della qualità possono essere compromessi;

5.3 Roles, responsibilities and authorities

A.5.3 Ruoli, responsabilità, autorità

Nelle organizzazioni che adottano tecnologie emergenti (Es. IA) per la gestione del proprio sistema di gestione per la qualità, è necessario **garantire la tracciabilità delle decisioni** del sistema di gestione per la qualità, **la responsabilità** di coloro che le hanno prese e la loro **rendicontabilità**.

ANNEX A UNA GUIDA PER L'UTILIZZO

6.1 Actions to address risks and opportunities

6.1.1 Determining risks and opportunities

A.6.1 AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI E OPPORTUNITA'

La ISO 9001 non richiede il ricorso ad una gestione del rischio di tipo formale per determinare e affrontare i rischi e le opportunità. L'organizzazione può scegliere i metodi che soddisfino le sue esigenze;

A.7.1.2 People

A.7.1.2 PERSONE

Le nuove tecnologie possono essere utilizzate per sostituire le persone per alcune funzioni. In questo caso, i rischi e le opportunità derivanti da questa scelta devono essere valutati attentamente, includendo le implicazioni con il comportamento etico e la responsabilità dell'organizzazione;

ANNEX A UNA GUIDA PER L'UTILIZZO

A.7.1.4 Environment for the operation of processes

A.7.1.4 AMBIENTE PER IL FUNZIONAMENTO DEI PROCESSI

L'ambiente di lavoro può evolvere con le nuove tecnologie, e la sua gestione può diventare più complessa se non è sotto il diretto controllo dell'organizzazione.

A.7.3 Awareness

A.7.3 CONSAPEVOLEZZA

Le organizzazioni possono dimostrare le azioni intraprese per assicurare la consapevolezza delle persone e l'efficacia di queste iniziative. Le persone che svolgono un lavoro sotto il controllo dell'organizzazione possono dimostrare la loro consapevolezza nelle attività quotidiane distinguendo cosa sia accettabile e cosa no, e agendo in modo appropriato quando i processi, i prodotti e i servizi non rispettano determinati criteri.

/ ANNEX A UNA GUIDA PER L'UTILIZZO

A.10.2 Non conformità e azioni correttive

Questo requisito riguarda la gestione sia degli **output non conformi** (come trattato nella clausola 8.7) sia di **qualsiasi altra non conformità** rilevata nel sistema di gestione per la qualità.

Le non conformità possono essere classificate in base al **livello di gravità**.

La gravità di una non conformità è legata alle conseguenze negative che essa può generare, immediatamente o nel tempo, sul sistema di gestione della qualità e sulla capacità dell'organizzazione di fornire prodotti e servizi che soddisfino in modo costante i requisiti del cliente e quelli cogenti applicabili.

L'applicazione adeguata del **risk-based thinking** può facilitare l'analisi della non conformità e la valutazione del suo livello di gravità.

Questa clausola affronta nello specifico le **azioni da intraprendere una volta che la non conformità si è verificata**, in aggiunta a quanto previsto dalla clausola 8.7.

Non è richiesto intraprendere un'azione correttiva per ogni non conformità.

Spetta all'organizzazione determinare **entro quali limiti** può accettare che il problema possa ripresentarsi e decidere se è necessario agire sulle cause della non conformità.

Questa decisione deve comunque rispettare:

- le esigenze e le aspettative del cliente,
- i requisiti cogenti applicabili.

Non sono richiesti metodi o tecniche specifiche per la gestione delle non conformità: la scelta è rimessa all'organizzazione.

Non esiste un requisito che imponga l'esecuzione dell'**analisi delle cause radice**, anche se l'organizzazione può decidere di effettuarla o può essere tenuta a farlo da altri enti o parti interessate

Nel Draft iniziale avevano introdotto **esplicitando** gli strumenti quali 5 Perché, FMEA, diagrammi causa effetto.

/ Digitale + ISO = Compliance che trasforma

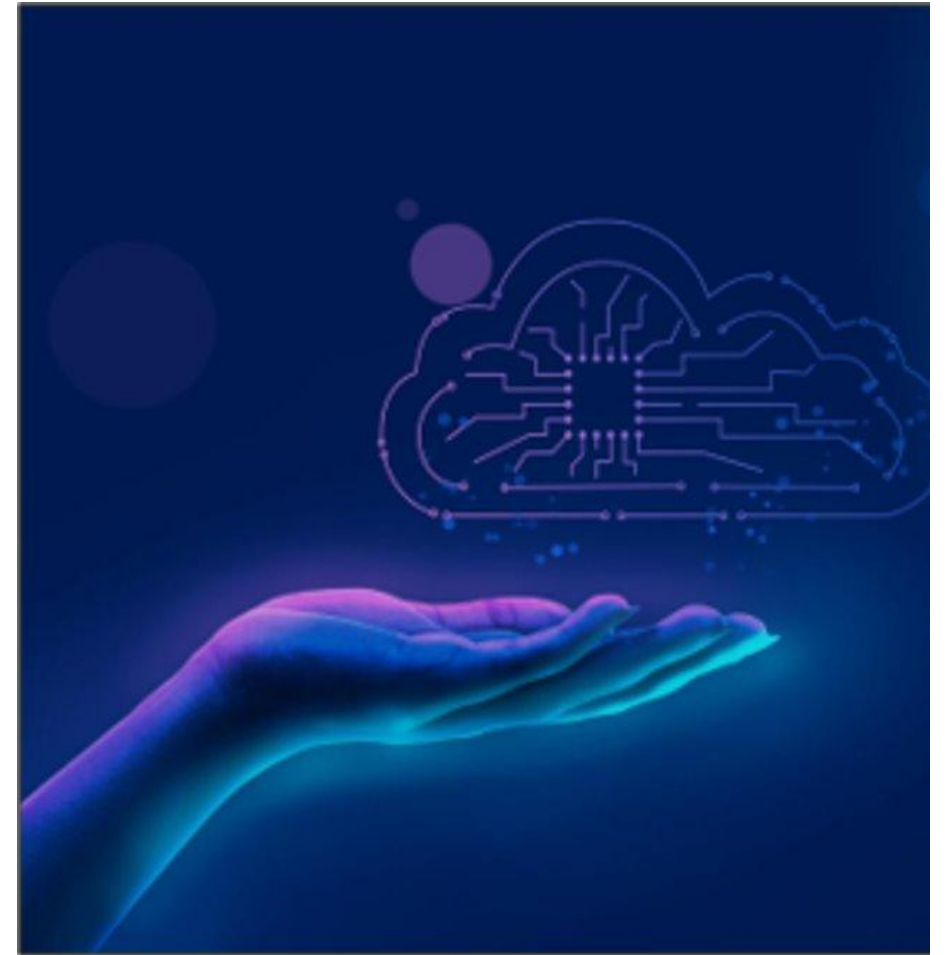
Dal manuale al cruscotto

Una volta c'era il “manuale qualità”: centinaia di pagine, spesso consultate solo in caso di audit.

Oggi serve un **cruscotto vivo**, visivo, interattivo: uno spazio digitale che mostra indicatori, trend, scostamenti, impatti. Il sistema di gestione diventa una **dashboard decisionale** — non un archivio statico, ma una bussola che guida le scelte quotidiane.

La qualità e l'ambiente si leggono, finalmente, *a colpo d'occhio*.

“Questa è la trasformazione più grande: la ISO non è più archivio, ma strumento di decisione. La compliance digitale genera valore misurabile.”



/ Evidenze Digitali = la nuova prova del nove



Audit più veloci, più oggettivi, meno interpretativi (fino al 30–50% di tempo in meno)

L'audit digitale è un'altra cosa: l'auditor non cerca più carte o dichiarazioni, ma **segue i dati**. Questo rende la verifica più rapida, ma soprattutto più giusta: non è opinione, è evidenza.

Il dialogo cambia tono — **non si discute “se” è stato fatto, ma “come” e “con quali risultati”**. Quando tutto è tracciabile e storicizzato, l'auditor smette di essere un detective e diventa un analista.

“Gli auditor oggi chiedono: *mostrami come lo sai, non che lo sai*. Se puoi tracciare e storicizzare, hai già metà audit vinto.”

/ Cosa ci si aspetta dagli ispettori (digitali) in fase di audit

Un tempo gli ispettori chiedevano:

“Mi faccia vedere la procedura.”

“Mi mostri il registro firme.”

“Ha stampato l’ultima revisione?”

Oggi gli ispettori digitali — quelli che vivono il presente, non il passato — chiedono tutt’altro.

Oggi gli ispettori digitali chiedono...



1

Da dove arrivano i vostri dati?
Catena di fiducia del dato



2

Come interpretate ciò che misurate?
Capacità di lettura e di reazione



3

Chi può modificare i dati?
Sistema affidabile e protetto



4

Come fate a migliorare da ciò che vedete?
Evidenze di apprendimento

/ Cosa ci si aspetta dagli ispettori (digitali) in fase di audit

1. “Da dove arrivano i vostri dati?”

Non si accontentano del numero, vogliono capire **la fonte**. Chiederanno se i dati sono automatici, tracciati, coerenti tra sistemi. In pratica, cercano la **catena di fiducia del dato**: chi lo ha generato, come, e con quale frequenza si aggiorna. Un po' come un giornalista che non guarda il titolo, ma controlla le fonti.

2. “Come interpretate ciò che misurate?”

L'ispettore digitale non si ferma al valore.
Chiederà : “Cosa vi dice questo trend? Cosa avete fatto quando l'indicatore è sceso?” Vuole vedere **capacità di lettura e di reazione**, non solo conformità. Perché un dato senza analisi è solo rumore.

Oggi gli ispettori digitali chiedono...



1

Da dove arrivano i vostri dati?
Catena di fiducia del dato



2

Come interpretate ciò che misurate?
Capacità di lettura e di reazione



3

Chi può modificare i dati?
Sistema affidabile e protetto



4

Come fate a migliorare da ciò che vedete?
Evidenze di apprendimento

/ Cosa ci si aspetta dagli ispettori (digitali) in fase di audit

3. “Chi può modificare i dati?”

Domanda scomoda ma cruciale. Serve per capire se il sistema è **affidabile e protetto**. Chi può correggere, cancellare, aggiornare? Un registro perfetto ma modificabile da tutti non è una prova, è un romanzo.

4. “Come fate a migliorare da ciò che vedete?”

È la domanda che distingue chi *registra* da chi *gestisce*. L'ispettore digitale vuole evidenze di apprendimento: azioni correttive chiuse, nuove soglie impostate, processi aggiornati.

Oggi gli ispettori digitali chiedono...



1

Da dove arrivano i vostri dati?
Catena di fiducia del dato



2

Come interpretate ciò che misurate?
Capacità di lettura e di reazione



3

Chi può modificare i dati?
Sistema affidabile e protetto



4

Come fate a migliorare da ciò che vedete?
Evidenze di apprendimento

/ Dashboard che rispondono all'auditor

Cosa significa nella pratica

- Raccolta quotidiana: energia, acqua, rifiuti, NC e azioni correttive
- BI elabora KPI con target e semafori (verde/giallo/rosso)
- Riesame di Direzione: decisioni supportate da grafici, non da tabelle
- Gli indicatori di qualità e ambiente si aggiornano automaticamente dai sistemi gestionali o IoT.
- Ogni non conformità, azione correttiva o verifica è già tracciata.
- Le analisi statistiche mostrano miglioramenti reali, non raccontati.
- Tutto è **auditabile in diretta**: basta filtrare i dati per periodo, reparto o sito.



“Quando la dashboard risponde all’auditor, vuol dire che il sistema funziona davvero.”

La digitalizzazione rende **l’audit un confronto sui risultati**, non sulla documentazione.

E soprattutto sposta la compliance dal retrobottega alla **stanza dei comandi**: dove si prendono le decisioni.

/ COME POSSIAMO SUPPORTARE LE AZIENDE NELLA TRANSIZIONE

- **Mappatura dei processi aziendali** e gap analysis rispetto ai nuovi requisiti in ottica di sistema integrato.
- **Revisione documentale** e allineamento delle procedure operative.
- **Definizione di una strategia congiunta** tra qualità e organizzazione per migliorare i processi.
- **Audit interno di sistema** per verificare la conformità prima della certificazione.
- **Coinvolgimento degli stakeholder** per garantire trasparenza e partecipazione.
- Utilizzo di strumenti **di Business Intelligence** per monitorare dati ambientali e di performance.
- **Percorsi formativi** per dirigenti e personale **sui nuovi requisiti** (digitalizzazione, ESG, risk management).
- **Aggiornamenti** formativi competenze degli auditor interni

RESOL/E
by ErgonGroup

UPSKILL
by ErgonGroup

ISO 9001 e ISO 14001:NOVITÀ 2026

DAL DIRE AL FARE: DEMO LIVE



ISO 9001 E ISO 14001: NOVITÀ 2026

/ DOMANDE

A tu per tu con gli esperti: fai la tua domanda

ISO 9001 E ISO 14001: NOVITÀ 2026

/ CONTATTI

Resolve è la società di consulenza di ErgonGroup

CONTATTI

✉ info@resolve-consulenza.it

🌐 www.resolve-consulenza.it

☎ +39 049 636 5600

Sede legale

Viale Dell'Industria, 21
35129 – Padova (PD)

Sedi operative

Friuli Venezia Giulia, Veneto

RESOL/E

by ErgonGroup