

Gentile Lettore,

dopo alcuni mesi di pausa riprendiamo la pubblicazione della nostra newsletter trimestrale che intende comunicarLe alcune informazioni riguardanti la nostra vita aziendale e le attività che svolgiamo a favore della business community in Italia e nel mondo.

Nei mesi trascorsi, **Jmac Europe** ha vissuto alcuni eventi importanti: a novembre c'è stato il nostro tradizionale **simposio** annuale dedicato al **Lean Thinking**; su questa tematica abbiamo pubblicato anche un agile volumetto a cura dell'editore Franco Angeli; è cresciuta la nostra internazionalizzazione con maggiore presenza e attività nei diversi Paesi europei; è stato rinnovato il **Consiglio di Amministrazione** della società: l'ing. **Minoru Tanaka** è confermato **Presidente**, l'ing. **Giovanni Polvani** è il **nuovo Amministratore Delegato**, il dott. **Giuseppe Falda** diventa **Vice Presidente** ed infine **Marco Bonura** e **Fabio Salomone**, senior consultant della società, sono nominati **Consiglieri**.

E' il nuovo Amministratore Delegato ad introdurre il numero estivo della newsletter di Jmac Europe, dedicato alle **problematiche ambientali**. Nell'articolo centrale vengono presentati i nuovi impegni e le nuove sfide che attendono le aziende su questo tema così vitale per l'umanità; è riportato altresì un esempio di impresa attenta ai temi di carattere ecologico che ha fatto della tutela dell'ambiente il proprio business. Nell'ultima sezione vengono riportati un'**intervista** al responsabile della nostra area che si occupa dell'ambiente e l'annuncio della prossima **pubblicazione** di un libro dedicato all'**eco-eco management**, nell'intento di essere d'aiuto a ridurre l'impatto ambientale delle imprese e comunità e di favorire la competitività.

Come da un anno a questa parte, potrà trovare il testo della newsletter nel nostro sito internet: **www.jmac.it**

Buona lettura

La Redazione



RICCHEZZA E COSCIENZA AMBIENTALE



Giovanni Polvani
(Amministratore Delegato
Jmac Europe)

Le nazioni ricche consumano una quantità sproporzionata di energia e di risorse naturali.

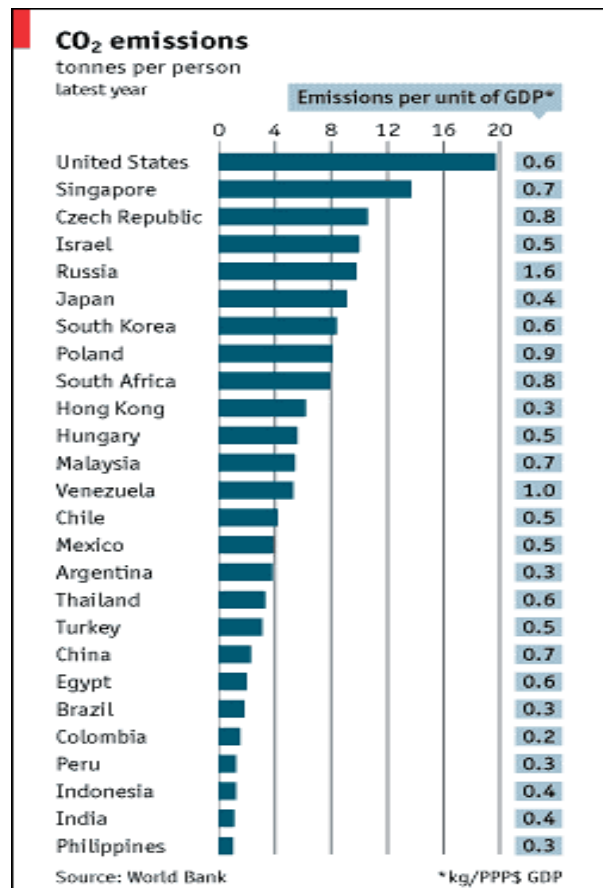
Lo dice il "piccolo annuario verde 2003" pubblicato dalla Banca Mondiale.

Il rapporto dettaglia diversi indicatori ambientali suddivisi per Paese, aree geografiche e classi di ricchezza. Il dato saliente è che il 15% della popolazione mondiale vive in nazioni ricche, e che queste emettono più del 50% della anidride carbonica (CO₂) rilasciata da attività "umane". L'anidride carbonica è la principale causa del surriscaldamento del pianeta. Il concetto è chiaro: le attività di trasformazione producono ricchezza, ma il conto "ecologico" lo pagano tutti.

Gli Stati Uniti ad esempio, usano 16 volte più energia dell'India (20ton/persona/anno). Ed emettono molta più anidride carbonica. Gli americani sono molto più ricchi degli indiani. Ma facendo il rapporto emissione/Pil, l'impatto è più che proporzionale (in negativo). La tabella, estratta dall'"annuario verde", rende evidente quanto vale il "conto ecologico" per le nazioni che emettono più CO₂.

Ecco, con pochi numeri ho ridestato uno spinoso problema di coscienza. L'anidride carbonica è solo un esempio.

Se vogliamo stare più vicini alle "faccende di casa", basterebbe fare il confronto tra i chili di spazzatura che buttiamo oggi rispetto a 10 anni fa. Segno del progresso? Del benessere legato ai consumi? Miopia? O scarsa cultura/coscienza ecologica?



A mio parere, non possiamo più attendere che la classe politica o le imprese individuino le soluzioni per sostenere lo sviluppo e rispettare l'ambiente.

L'elemento principale è l'individuo, con i suoi comportamenti, esempi ed abitudini. Le nostre famiglie devono essere il catalizzatore verso consumi più rispettosi, minori sprechi e "piccoli" inquinamenti.

La classe manageriale deve individuare ed applicare le pratiche in grado di creare prodotti e gestire processi "verdi". L'impresa si adeguerà e risponderà adeguatamente ai consumatori: se saranno "ecologicamente" più esigenti, diventerà anch'essa più "verde". La classe politica deve favorire l'innesto del circolo virtuoso, con meno burocrazia, controlli efficaci e più investimenti sulla formazione, a partire dalle scuole materne!

Jmac Europe, dal canto suo, cerca di fare da anni la sua parte, al servizio delle imprese. Il nuovo libro di Akira Koudate e di altri nostri consulenti sull'Eco-Eco Management è la nostra risposta, basata su fatti e processi. Una metodologia alla portata di chi vuole anticipare un percorso di "sviluppo sostenibile", che in futuro diverrà imperativo.

UN AMBIENTE SANO FA BENE ALLA SALUTE E FA BENE ALLE IMPRESE



**Giampiero Samaritani
Nicola Crivellari**

L'approccio metodologico di Jmac Europe nell'assistere le imprese a mettere in atto politiche e prassi ambientali in grado di diventare uno strumento di successo nella competizione globale.

Il problema dell'inquinamento

Non esistono, ormai, angoli della terra dove le cronache giornalistiche o le informazioni trasmesse mediante qualsiasi mezzo di comunicazione non riportino, in modo sempre più grave e frequente, notizie che riguardano catastrofi ecologiche e danni derivanti dalle violenze, o semplicemente dall'incuria, perpetrate nei confronti dell'ambiente.

Senza risalire troppo nel tempo e senza voler drammatizzare, possiamo affermare che l'incremento dell'inquinamento - che si manifesta in tutte le modalità note, del terreno, dell'aria, dell'acqua - è sempre andato di pari passo con lo sviluppo del processo di insediamento delle comunità umane, con la loro evoluzione e, più recentemente, con il progresso tecnologico. Quest'ultimo, molto spesso intimamente collegato alle attività delle imprese, se da una parte permette una utilizzazione migliore e più efficiente di tutte le risorse disponibili a favore di una fascia di popolazione del

pianeta sempre più vasta, dall'altro dà luogo a una crescita man mano insostenibile di scarti o rifiuti.

E' certo che ormai alcuni limiti naturali sono stati superati e che, in moltissimi Paesi, le autorità sono costrette a prendere provvedimenti e stabilire divieti tendenti a ridurre danni ben più gravi.

Appartengono a questa categoria di rimedi i fermi delle auto nelle città o la loro circolazione a targhe alterne: si tratta di un palliativo, anche se molto avvertito dalla popolazione, che tuttavia non arriva ad eliminare l'origine dei guai ambientali. Molti lo giudicano un provvedimento "virtuoso" che elimina, o almeno riduce, le cause dell'inquinamento, ma spesso è vissuto come una costrizione che comporta danni e limiti all'economia non sempre completamente conosciuti e quantificati.

E' noto che i provvedimenti a carico dell'automobile sono i più immediati e i più facili da assumere, ma in genere rappresentano anticipazioni di altri provvedimenti destinati a colpire successivamente altre categorie di cittadini.

Così i divieti relativi alla circolazione delle auto potrebbero anticipare altri divieti relativi all'esercizio dagli impianti di riscaldamento nelle grandi città, ovvero relativi ad impianti industriali capaci di produrre inquinamento. Gli impianti industriali hanno una capacità di inquinamento notevole rispetto alle loro dimensioni: una piccola impresa che scarichi rifiuti inquinanti in un corso d'acqua e che mandi nell'atmosfera fumi nocivi, può produrre nel territorio in cui opera danni molto rilevanti e tali da costringere le autorità

a prendere adeguati provvedimenti sanzionatori.

I danni per l'economia sarebbero, in tal caso, molto rilevanti e, se la piccola azienda di cui parlavamo fosse un fornitore importante e strategico di una impresa più grande, i danni si incrementerebbero ulteriormente in una specie di "cassa di risonanza".

L'impegno delle imprese

Noi crediamo che, a questo punto, non solo il dovere etico verso la collettività e verso le future generazioni - questo è il principio dello sviluppo sostenibile - ma anche una sagace tutela del proprio business, dovrebbero spingere gli imprenditori ad assumere decisioni finalizzate alla prevenzione e alla riduzione di tutte le forme di impatto ambientale.

Negli ultimi anni si è verificata una crescente attenzione verso la tutela dell'ambiente. Un numero di persone in aumento si dichiara favorevole a tutte le iniziative volte a creare una positiva ricaduta sull'ambiente e ne sono un segno, ad esempio, le giornate dedicate alla pulizia di parchi e giardini. Le nuove generazioni sono certamente più sensibili e danno un contributo concreto al successo di tali iniziative.

Una oculata gestione delle tematiche ambientali relative all'azienda, adeguate misure preventive e appropriate soluzioni tecnologiche non solo aiutano, spesso, a ridurre i costi e i consumi di materiali ed energia, ma creano un clima di simpatia da parte dei consumatori nei confronti dell'azienda tale che ne risulta migliorato il suo conto economico.

L'accresciuta sensibilità individuale induce, inoltre, le aziende a comportamenti più

controllati e orientati alla riduzione delle conseguenze negative delle proprie attività. Le aziende più evolute sanno che, accanto alla ricerca della soddisfazione dei clienti, devono anche promuovere la soddisfazione dei collaboratori e dipendenti, condizione indispensabile per ottenere un clima di collaborazione e partecipazione attiva.

Uno degli strumenti è rappresentato dal miglioramento dei luoghi di lavoro e dall'impegno a rispettare l'ambiente. Questi concetti, applicati da anni in molti paesi, dal Giappone alla Scandinavia, trovano ora anche in Italia un terreno sempre più favorevole alla loro diffusione.

In sintesi, quindi, le imprese hanno tre buoni motivi per controllare e ridurre l'impatto ambientale che possono generare:

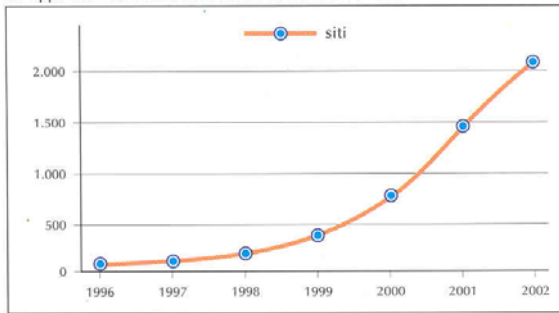
- consapevolezza per garantire uno sviluppo sostenibile;
- ricerca della soddisfazione dei collaboratori e del mondo esterno;
- difesa e sviluppo del proprio business.

Uno strumento di sicuro e semplice impiego per concretizzare i tre punti appena menzionati è l'adeguamento delle strutture e dell'organizzazione aziendale alle prescrizioni e alle metodologie previste dalle norme ISO 14001 che conducono alla creazione e poi alla certificazione del sistema di gestione ambientale dell'azienda.

Il sistema di gestione ambientale rappresenta e documenta lo schema operativo, le procedure e, attraverso il manuale aziendale, gli impegni che l'impresa assume per tenere sotto controllo i suoi processi e per prevenire l'insorgere di impatti ambientali non previsti e non desiderati.

Naturalmente, il sistema esige interventi strutturati e continuativi nel tempo, con aggiustamenti progressivi e specifici dei processi, degli impianti e dei criteri di gestione.

Sviluppo della Certificazione secondo la Norma ISO 14001 in Italia



Un'azienda che "gestisce" l'ambiente

Un esempio significativo, in tutti i sensi, di gestione ambientale è rappresentato da Ecologia e Ambiente s.r.l. di Como specializzata nella microraccolta, stoccaggio, trattamento e smaltimento sia dei rifiuti pericolosi (tossici, infettivi ecc.), sia dei rifiuti non pericolosi. Nella microraccolta rientrano anche i rifiuti assimilabili agli urbani di tipo ingombranti che, però, costituiscono una tipologia di rifiuti meno significativa del business dell'azienda. Una categoria molto importante è costituita dai rifiuti pericolosi potenzialmente infetti che per vincoli legislativi devono essere inceneriti entro 48 ore dalla raccolta presso il produttore del rifiuto.

L'Azienda opera prevalentemente in Lombardia e nelle regioni limitrofe, e, col suo servizio, risolve il problema dello smaltimento dei rifiuti per numerosi clienti (circa 12.000) che altrimenti dovrebbero affrontare una serie di costose e complicate procedure, anche burocratiche.

L'attività svolta dall'azienda consiste operativamente nella raccolta del rifiuto presso la sede dei clienti, nello stoccaggio nell'impianto ove possono essere svolte operazioni autorizzate di selezione/trattamento, e infine lo smaltimento o il recupero/rigenerazione del rifiuto presso altre strutture autorizzate. In realtà Ecologia-Ambiente offre al cliente un servizio "chiavi in mano" che comprende, oltre alle attività operative, una serie di servizi integrati che permettono al cliente di trovare nell'azienda in questione un consulente qualificato in grado di soddisfare tutte le sue esigenze di rispondere in modo efficace ed efficiente alla normativa vigente.

Tra questi servizi si può citare la gestione della documentazione di trasporto e il supporto al cliente nella gestione della documentazione che deve restare in modo permanente presso di lui.

Il business di Ecologia e Ambiente, nato come microraccolta differenziata di rifiuti prodotti da ambulatori sanitari, si è negli anni esteso soddisfacendo le necessità emerse da attività di ambulatori dentistici, officine di riparazione auto e carrozzerie, lavanderie, farmacie e via dicendo.

L'organizzazione delle attività di Ecologia e Ambiente è molto semplice: l'azienda provvede con mezzi propri a ritirare a domicilio i rifiuti secondo un calendario concordato preventivamente e, a seconda della categoria di appartenenza, li tratta nella maniera più opportuna. E' chiaro che la regolarità e la puntualità del servizio sono requisiti fondamentali e che eventuali non conformità produrrebbero danni notevoli ai singoli clienti.

Da qui deriva la necessità di garantire che i servizi di stoccaggio, di trattamento e di smaltimento dei rifiuti raccolti avvengano con la massima regolarità e cautela per non creare eventuali impatti ambientali. In caso di irregolarità o non conformità gravi che potrebbero comportare l'intervento dell'autorità, le ripercussioni sui clienti sarebbero immediatamente visibili e gravi.

Dall'esame della situazione descritta è scaturita la decisione di Ecologia e Ambiente s.r.l. di ottenere la certificazione ISO 14001 per il proprio sistema di gestione ambientale. Alle motivazioni fondamentali di difesa del proprio business e di garanzia nei confronti dei clienti, si è ovviamente aggiunta anche la spinta commerciale per rendere cioè più visibile il nome di Ecologia e Ambiente, realizzando in questo modo una efficace promozione della sua attività.

Nel percorso verso la certificazione, Ecologia e Ambiente s.r.l. si è avvalsa di Jmac Europe come consulente per la definizione e la creazione della documentazione tipica di un sistema di gestione ambientale. Jmac ha contribuito a definire il piano operativo predisponendo le attività più significative, quali ad esempio il censimento di tutti gli aspetti ambientali, la verifica dei conseguenti impatti e l'individuazione di tutti i processi operativi dell'azienda. In collaborazione è stato realizzato il manuale e le relative procedure, sia per le attività produttive dell'azienda sia per le attività di controllo e prevenzione, quali ad esempio il trattamento delle non conformità, le azioni preventive e correttive e le visite ispettive. Particolare attenzione è stata rivolta alle necessità di formazione che, valutate sulle singole persone, sono state tradotte in attività sia di aula, per i temi più generali, sia sul campo per gli argomenti più specifici.

Si è anche verificato che i vincoli e gli obblighi imposti dalle leggi vigenti fossero ben conosciuti e assolti come prescritto. Nel corso di queste attività svolte in vista della certificazione, sono stati individuati anche possibili miglioramenti dell'organizzazione, oggetto attualmente di specifici progetti in fase di attivazione. Il nostro impegno di assistenza consulenziale, quindi, ha operato a 360° coinvolgendo le varie funzioni aziendali e realizzando un modello operativo che non solo non ha appesantito la prassi in atto, ma ha permesso di utilizzare meglio strutture e risorse esistenti nell'azienda, contribuendo così a un generale miglioramento di tutta Ecologia e Ambiente.

Ecologia e Ambiente s.r.l. in sintesi

Fatturato	2,5 Mil. €
Numero di dipendenti	25 persone
Superficie totale	7.300 m2
Superficie coperta	3.300 m2
Numero di clienti	12.000
Km percorsi	700.000km
Tonnellate trasportate	24.000

IL RISPETTO DELL'AMBIENTE

UN VANTAGGIO PER IL SINGOLO, PER LE IMPRESE E PER LA SOCIETÀ



Breve intervista a
Giampiero Samaritani,
responsabile dell'area
Quality & Environment

A cura di Rosario Manisera

1. *E' risaputo che Jmac Europe è da sempre attenta alle tematiche di carattere ambientale. Ci può descrivere la filosofia di base a cui ispira le sue attività in questo settore?*

Il rispetto dell'ambiente e la sostenibilità dello sviluppo sono concetti di primaria importanza per l'intera umanità. L'attento utilizzo delle risorse naturali del pianeta, il miglioramento della qualità dei processi produttivi, la salvaguardia di tutto l'ecosistema sono valori sempre presenti in ogni attività della nostra azienda di consulenza.

L'ambiente e i temi ad esso collegati costituiscono, inoltre, per Jmac un'opportunità per sviluppare il proprio business. Rivolgendosi al mondo delle imprese, la nostra società non si stanca di sollecitarle a una maggiore e più vigile attenzione ai temi ambientali, anche per favorire il proprio sviluppo. Alle aziende che operano a contatto con gli end user raccomanda di prestare attenzione all'opinione pubblica, sempre più sensibile ai valori collegati al rispetto della natura, di offrire prodotti che offrano garanzie in questo senso, di servirsi di marchi ed etichette che rassicurino i consumatori, di utilizzare gli strumenti offerti dalle certificazioni Iso 9001 e Iso 14001. Alle

imprese che, come fornitori, offrono semilavorati o componenti ad altre aziende ricordiamo che quest'ultime scelgono più volentieri chi offre garanzie ambientali nel rispetto delle normative e della legislazione, consapevoli del principio che chi inquina è chiamato a pagare e desiderose di creare una green procurement chain.

2. *L'area da lei presieduta che si occupa di qualità ed ambiente cosa offre concretamente alle aziende?*

Anzitutto, noi consideriamo la qualità e l'attenzione all'ambiente come strettamente collegate tra loro: sarebbe un controsenso se un'azienda avesse dei "buoni prodotti", dei "buoni processi" e poi non rispettasse l'ambiente. Qualità ed ambiente sono i due pilastri su cui è fondata la solidità delle aziende e le certificazioni Iso 9001 e Iso 14001 sono connesse tra loro: c'è attualmente la tendenza a integrarle maggiormente creando un unico manuale con i capitoli di carattere generale in comune e quelli specifici separati.

Alle aziende noi offriamo un supporto metodologico e un aiuto concreto per creare un valido sistema di gestione ambientale, in modo che tutti i processi siano sotto controllo, aderenti non solo alle norme, ma anche alle esigenze di profittabilità delle imprese. Da quest'ultimo punto di vista Jmac Europe ha coniato per i suoi interventi un nuovo aggettivo "eco-eco", ad indicare la sua attenzione sia agli aspetti ecologici, sia alle esigenze di tipo economico. Senza questo duplice impegno l'azienda non potrebbe crescere e svilupparsi. La

certificazione Iso 14001, al cui conseguimento la nostra area offre un suo contributo competente ed autorevole, è vista non solo nei suoi risvolti di carattere commerciale, ma anche come uno strumento per ottenere la soddisfazione e l'orgoglio dei propri clienti, nonché dei propri dipendenti.

L'appartenenza, infine, a un network internazionale che fa a capo alla Jmac di Tokyo, consente alla nostra società di poter disporre di dati ed informazioni, come pure di esperienze e casi aziendali a cui anche le aziende italiane possono fare riferimento. Spesso si tratta di informazioni che riguardano paesi molto più avanzati dell'Italia per quanto riguarda il rispetto dell'ambiente e quindi estremamente utili per impostare un corretto sistema della sua gestione. Questo vale, naturalmente, sia per le imprese private, sia per le amministrazioni pubbliche.

3. *Un'azienda che intenda creare un sistema di gestione ambientale con il vostro supporto cosa deve fare?*

Un sistema di gestione ambientale, così come richiesto dalla certificazione Iso, si basa su attività che noi siamo soliti suddividere in tre fasi: una fase di diagnosi, durante la quale si prende coscienza della propria situazione, una fase di realizzazione del sistema, con l'elaborazione di tutta la documentazione e la modulistica necessaria, una fase di implementazione pratica e di verifica dell'ente certificatore. Tutto questo richiede dai 5 ai 10 mesi, dal momento che l'azienda, nel frattempo, continua a svolgere tutte le attività necessarie al

proprio business e i cambiamenti comportamentali richiedono tempo. Le giornate di consulenza - circa 20 - possono essere di meno se attraverso la dovuta formazione il personale aziendale si impegna in prima persona ad elaborare la documentazione indispensabile, con i consulenti che fungono da supporto e da supervisori.

4. *Quali sono le tendenze attuali delle imprese nel settore ambientale?*

C'è una maggiore consapevolezza rispetto al passato della propria responsabilità nella preservazione dell'ambiente, nel rispetto delle emissioni gassose, nella protezione del funzionamento dei sistemi naturali, nella diminuzione del livello degli inquinanti, nell'utilizzo sostenibile delle risorse e in una sapiente gestione dei rifiuti. Non sono poche le imprese che presentano annualmente anche un bilancio ambientale. Il notevole aumento delle certificazioni Iso 14001 (500 nel 2001, rispetto alle poche decine degli anni precedenti) è un segno di questa maggiore importanza che le aziende attribuiscono al problema dell'ambiente.

Questa maggiore sensibilità non è solo delle aziende. Comincia a farsi strada anche nelle amministrazioni delle città, dei distretti e delle comunità in genere. I primi timidi passi, come nel caso di certificazioni di comunità montane, di piccole città (Capri, Varese Ligure...), sono il segnale che qualcosa si sta muovendo e che le aziende, se vogliono operare su questi territori, devono seguire gli stessi orientamenti.

Come gruppo interessato all'ambiente, noi abbiamo uno slogan. "La gestione

ambientale non è un optional!" Le aziende possono assicurarsi il proprio sviluppo e contribuire a un futuro sereno e prospero della società se si preoccupano costantemente dell'impatto ambientale delle proprie attività e le rendono eco-compatibili.

Come "team di specialisti di aziende e dell'ambiente", infine, siamo in grado di indirizzare l'applicazione delle norme conciliandole con gli interessi tecnologici ed economici delle aziende.

UN VOLUME CHE SPIEGA COME CONCILIARE NELLE AZIENDE IL RISPETTO DELLE ESIGENZE AMBIENTALI CON GLI IMPRESCINDIBILI PRINCIPI DELL'ECONOMIA.



Il libro uscirà a breve anche in Italia in un'edizione appositamente preparata per il nostro Paese.

AA.VV. *Kankyo Keiei e no Chosen - Eco-Eco Manejimento no susumekata* (La sfida del management ambientale - L'eco-eco management)
Nihon Kogyo Shinbunsha, Tokyo, 2003.

Appena pubblicato in Giappone, a cura della Japan Management Association Consultants (JMAC), il nuovo libro propone un'ottica originale soprattutto per le attività di gestione ambientale.

Secondo gli autori la soluzione ai gravi problemi ambientali che affliggono il nostro pianeta risiede nella capacità di collaborazione da parte di tutti e nel saper utilizzare bene risorse e strumenti disponibili. Cittadini, pubblica amministrazione ed imprese debbono adoperarsi per realizzare uno sviluppo sostenibile che non resti mera utopia: occorre, perciò, che tutti e tre i soggetti si impegnino per rendere le proprie attività "eco-eco", ovvero sia economicamente convenienti ed ecologicamente virtuose.

Gli autori sono consulenti di direzione. Le tematiche trattate e gli esempi riportati sono propri dell'attività d'impresa: progettazione,

produzione, logistica, strategia e comunicazione. Ciononostante, si sottolinea a più riprese l'importanza del legame tra impresa e pubblica amministrazione ed il ruolo di quest'ultima.

Con la concretezza tipica degli approcci metodologici di Jmac e grazie alla lunga esperienza maturata in molti settori industriali, gli autori hanno approfondito le ragioni e i meccanismi che rendono possibile e conveniente per le aziende operare in un'ottica favorevole all'ambiente: l'approccio "eco-eco" sostiene il risultato economico dell'impresa e permette il rispetto dell'ambiente.

La certificazione ambientale è vista come un'opportunità strumentale di maturazione ed innovazione e particolare importanza viene data alla comunicazione ambientale che plasma e riveste le attività dell'impresa in forme dalle quali traspaiono a tutto tondo le correlazioni tra le iniziative per l'ambiente e i benefici economici che ne derivano. Con l'impegno "eco-eco" l'azienda esce rafforzata agli occhi dei suoi referenti, interni ed esterni, svelando e valorizzando le sue ulteriori capacità di innovazione, pronta a cogliere le sfide del XXI secolo.

