

Editoriale di Lucilla Lanciotti

Direttore tecnico presso Nova Found Innovation & Finance
e Presidente della Commissione Tecnica 519 di UNINFO

Il ruolo della normazione nella Transizione Digitale delle imprese

Iperammortamento 2026

Il decreto attuativo e le regole
per fruire dell'incentivo

ISO 9001:2026

Lo sprint finale verso la nuova edizione
del sistema di gestione per la qualità!

Dal mosaico nazionale all'armonizzazione UE

Il ruolo del PPWR nell'etichettatura
degli imballaggi

Pillole formative ISO 9001:2026

EDITORIALE

IL RUOLO DELLA NORMAZIONE NELLA TRANSIZIONE DIGITALE DELLE IMPRESE

Apriamo il numero di aprile di **inGruppo** con l'editoriale dedicato al ruolo della normazione nell'attuale contesto della Transizione Digitale. La definizione e l'utilizzo volontario di standard e regole tecniche in un ambito caratterizzato dalla continua evoluzione di tecnologie sempre più avanzate rappresenta un aiuto concreto alle imprese nel definire, implementare e migliorare processi di connessione che garantiscano sicurezza, sostenibilità e interoperabilità.

Abbiamo approfondito l'argomento con **Lucilla Lanciotti**, **Direttore Tecnico** presso **Nova Found Innovation & Finance** e **Presidente** della **Commissione Tecnica 519 di UNINFO**, ente federato UNI (Ente Italiano di Normazione), che opera nell'ambito delle tecnologie Informatiche e relative applicazioni, definendo le norme e le linee guida per la digitalizzazione dei processi industriali.



Lucilla Lanciotti

DIRETTORE TECNICO NOVA FOUND INNOVATION & FINANCE
PRESIDENTE DELLA COMMISSIONE TECNICA 519 DI UNINFO

Qual è il ruolo della normazione nel contesto della Transizione Digitale

e, in particolare, quali sono obiettivi e lo scopo della CT 519?

Prima di parlare di normazione credo sia necessario inquadrare il concetto di Transizione Digitale, che non deve essere percepito come qualcosa di statico, legato all'attivazione di un "progetto" con un inizio e una fine. Perché non è così. La costante evoluzione delle tecnologie, sempre più incalzante e pervasiva - inclusi, ovviamente, gli sviluppi dell'Intelligenza Artificiale - cambia e aggiorna le condizioni in cui si opera sul mercato e, di conseguenza, i modelli di business. La Transizione Digitale è un processo continuo che coinvolge completamente ogni azienda e che permette di sfruttare al meglio ogni nuovo supporto tecnologico. Si tratta di processi che impattano, ovviamente, anche sugli assetti organizzativi e operativi delle organizzazioni, sulle competenze delle persone e sulle risorse che vengono messe in campo.

Da quando è partita la Transizione Digitale - spinta, di fatto, da un incentivo economico a cavallo tra il 2016 e il 2017 - le tecnologie si sono enormemente evolute e, parallelamente,

sono cambiati alcuni concetti di fondo, come quello della sostenibilità, oggi completamente incorporato nella Transizione Digitale.

L'attenzione del percorso di digitalizzazione è sempre sul 'dato', che è il valore fondamentale di ogni organizzazione e di ogni sistema: poter governare il flusso dei dati con strumenti sempre più performanti è un fattore abilitante a ogni altra trasformazione.

L'ambito della Transizione Digitale, con la quale le imprese sono chiamate a confrontarsi è, dunque, molto articolato. Le organizzazioni difficilmente hanno già al loro interno tutte le conoscenze necessarie o possiedono l'approccio atto a gestire un processo di innovazione e di trasformazione digitale continua. Ecco allora che la normazione - attraverso linee guida chiare, specifiche tecniche definite e standard di riferimento - rappresenta un aiuto fondamentale per affrontare correttamente un percorso innovativo complesso. La CT 519 si occupa proprio di questo.

Mi piace sempre sottolineare che le norme tecniche non "piovono dal cielo", ma nascono da un lavoro di condivisione di conoscenze, esperienze e competenze di un ampio gruppo di persone ed esperti che provengono da

mondi diversi: ricerca e università, associazioni di categoria, rappresentanti delle associazioni professionali, grandi imprese, PMI, organismi di certificazione, istituzioni e ministeri di riferimento, professionisti ed esperti che operano sul campo. La norma tecnica è qualcosa di molto utile perché è strutturata come una guida che indica agli imprenditori come recepire meglio i contenuti di leggi, regolamenti e direttive, individuando la prassi migliore da adottare in funzione alla propria realtà aziendale.

Inoltre l'atto normativo non è qualcosa che va subito passivamente: aziende e professionisti possono partecipare attivamente ai Processi di Normazione, anche attraverso le associazioni di categoria. Si può dare il proprio contributo con l'adesione agli enti federati e con la condivisione del proprio know-how, su specifici temi e materie all'interno dei gruppi di lavoro. Oppure, semplicemente, partecipando ai processi normativi nella cosiddetta fase di "inchiesta pubblica", che permette a chiunque di visionare e commentare un progetto di norma prima della sua pubblicazione definitiva, il che garantisce trasparenza, democraticità e il più ampio consenso possibile, affinché la norma tecnica finale sia valida e condivisa.

Cosa ha realizzato fino ad oggi la CT 519 e quali sono i programmi per il prossimo futuro?

Nata nel 2017 all'interno di UNINFO, la CT 519 è una Commissione Tecnica dedicata, in

origine, alle Tecnologie abilitanti per la Industria 4.0. Dal 2025 abbiamo intrapreso un percorso di aggiornamento che ingloba il tema della sostenibilità in maniera esplicita: consideriamo le nuove tecnologie estremamente energivore impiegate nella Trasformazione Digitale - come ad esempio le strutture di data center - e pensiamo a soluzioni in grado di bilanciare il loro impiego con una visione progettuale che consenta alle aziende utenti di ridurre il proprio impatto di sostenibilità.

Il nome della nostra commissione è stato ora aggiornato in "Tecnologie abilitanti per la digitalizzazione e la sostenibilità digitale a supporto dei processi delle imprese" e, concretamente, siamo attivi su due livelli.

Da un lato ci interfacciamo con i principali gruppi di lavoro internazionali sull'interoperabilità - Internet of Things, Digital Twin, Smart Cities, IT and Data Center Sustainability, ecc. - con un nostro rappresentante che partecipa attivamente all'elaborazione delle norme ISO, avendo così una visione anticipata sui contenuti degli standard rispetto al momento in cui diventano applicabili. Dall'altro lato ci occupiamo di attività nazionali prendendo in carico temi d'interesse per le aziende italiane quali, ad esempio, la normativa sulle agevolazioni degli investimenti sulle tecnologie abilitanti per la quale abbiamo fornito le linee guida interpretative dei punti meno chiari o meno espliciti scritti dal legislatore ai fini prettamente fiscali. Anche l'elaborazione della UNI/TR 11749 edizione 2019 (integrata nel 2020) si è rivelata





uno strumento operativo molto utilizzato, un report tecnico che fornisce chiarimenti sui diversi requisiti e, attraverso esempi concreti, indica come rendere operativi i vari aspetti della norma nel proprio progetto di Transizione Digitale.

Nel 2022, in collaborazione con la CT 526 che si occupa delle attività professionali non regolamentate nel settore ICT, abbiamo lanciato un progetto di norma per qualificare le figure professionali in grado di supportare correttamente i progetti di trasformazione digitale. Ne è nata la UNI 11621-7, in vigore dal 2024, che definisce conoscenze, competenze e abilità di tre profili strategici ora certificabili: consulente, progettista e valutatore della compliance. Una garanzia anche per le aziende che possono avvalersi della collaborazione di figure certificate secondo uno schema nazionale con qualifiche verificate per i loro progetti di Transizione Digitale.

Per il futuro abbiamo in programma l'aggiornamento della UNI 11749 che dovrà tenere conto delle importanti novità introdotte dalla Legge di Bilancio 2026 in materia di trasformazione digitale dal momento che i nuovi allegati ampliano, anche in ottica di sostenibilità, gli investimenti ammessi al beneficio dell'iperammortamento. Tra questi le nuove tecnologie come i software dedicati alla tracciabilità, il passaporto digitale di prodotto, i sistemi ESG, ecc.

Il nostro obiettivo, come sempre, è quello di revisionare le linee guida per offrire alle aziende

le giuste interpretazioni sulle novità in materia di trasformazione digitale introdotte dalla Legge di Bilancio dimodoché sia possibile pianificare strategicamente i nuovi investimenti ammessi alle agevolazioni.

Una valutazione – da Presidente di CT 519, ma anche da professionista del settore – su come le aziende dovranno approcciare il tema della transizione digitale e sostenibile, con e senza incentivi.

Con la Legge di Bilancio 2026 c'è finalmente una visione triennale che, per la prima volta, consente alle imprese di programmare i processi di innovazione e i relativi investimenti. Inoltre, ci sono molti meno vincoli e, dunque, la possibilità di dar seguito solo agli investimenti effettivamente necessari, siano essi in beni materiali, immateriali o anche in sistemi di autoproduzione di energia da fonti rinnovabili per autoconsumo.

Con il supporto di consulenti, prefer

ibilmente certificati, le aziende possono oggi individuare gli asset necessari a programmare i prossimi interventi di trasformazione digitale o, nella maggior parte dei casi, di evoluzione e ampliamento di sistemi sicuramente già in essere. Per mantenere la propria competitività sui mercati di riferimento, infatti, le imprese devono tenere conto della continua evoluzione delle tecnologie digitali e, di conseguenza, della necessità di investire costantemente in materiali, software, progetti di sviluppo digitale, ecc.

INDICE

Iperammortamento 2026

Il decreto attuativo e le regole per fruire dell'incentivo

6

ISO 9001:2026

Lo sprint finale verso la nuova edizione del sistema di gestione per la qualità!

12

Dal mosaico nazionale all'armonizzazione UE

Il ruolo del PPWR nell'etichettatura degli imballaggi

18

Pillole formative ISO 9001:2026

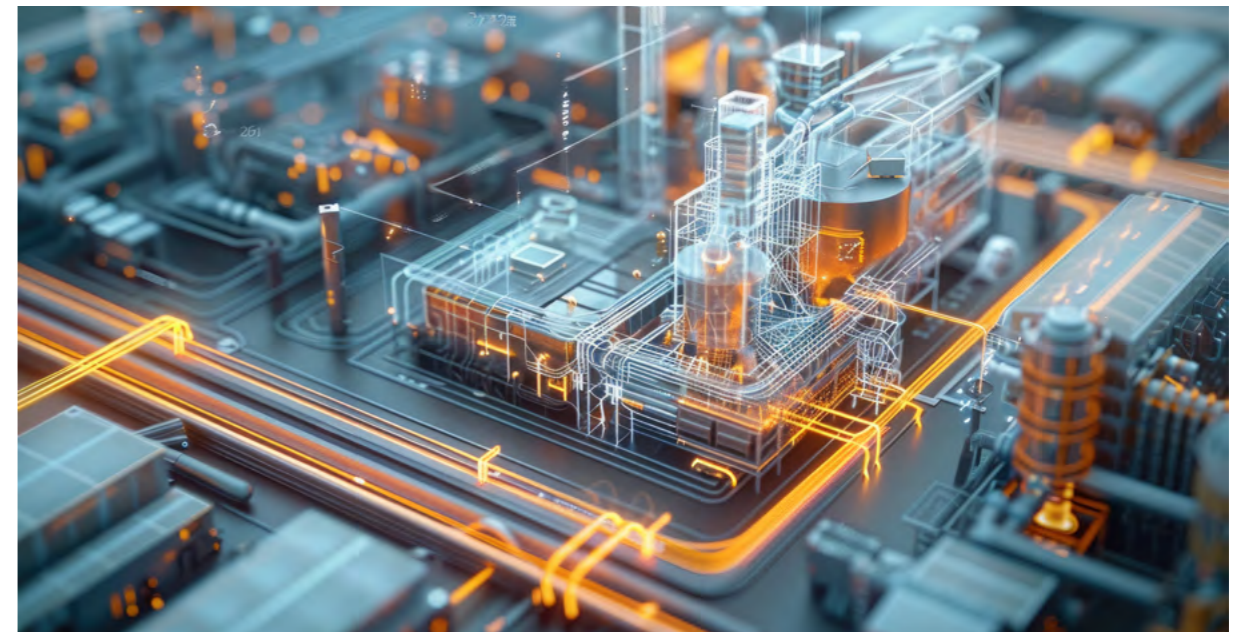
20



MACHINE
STATUS

ACTIVE

Iperammortamento 2026 il decreto attuativo e le regole per fruire dell'incentivo



È pronto l'atteso decreto attuativo che rende definitive le modalità di accesso alla nuova misura dell'iperammortamento 2026-2028 introdotta dalla Legge di Bilancio (L. 30/12/2025 n. 199) e fornisce risposte alle numerose richieste di chiarimenti espresse dalle aziende e da tutto il mondo industriale.

La nuova misura **amplia le categorie dei prodotti incentivati** includendo investimenti per infrastrutture in hardware e software per connettività, calcolo e sicurezza informatica, componenti, sistemi e soluzioni intelligenti per la produzione di energia esclusivamente asservita al processo produttivo, per il revamping energetico di sistemi esistenti (inclusa componentistica meccatronica ad alta efficienza con capacità di recupero energetico, gli azionamenti rigenerativi, gli attuatori intelligenti, gli inverter interconnessi), per beni finalizzati all'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili, per gli impianti tecnologici necessari a garantire le condizioni ambientali e operative dei processi produttivi (sistemi HVAC, ventilazione, sistemi di umidificazione/deumidificazione).

Di seguito un'analisi punto per punto del decreto attuativo per aiutare le imprese a dedicare la giusta attenzione a questa misura che, di fatto, consente un'ampia libertà di progettare lo sviluppo tecnologico aziendale, con un recupero significativo degli investimenti grazie all'incentivo fiscale.

LE TEMPISTICHE

L'operatività della misura dell'iperammortamento è prevista non prima della metà di maggio: dopo la firma del decreto attuativo deve esserci il vaglio della Corte dei Conti e la pubblicazione in Gazzetta ufficiale. Quindi l'emanazione dei decreti direttoriali con le istruzioni operative, i moduli delle domande e la data di apertura della piattaforma.

L'AVVIO DEGLI INVESTIMENTI

Gli investimenti ammessi sono quelli "completati" tra il 1° gennaio 2026 e il 30 settembre 2028.

Per determinare la competenza degli investimenti, il decreto conferma il criterio adottato dall'articolo 106 del TUIR (Testo Unico delle Imposte sui Redditi), che prevede come momento-chiave la consegna e non l'effettuazione dell'ordine.

Si spiega infatti che, per i beni materiali e immateriali di cui agli allegati IV e V, gli investimenti si intendono completati "alla data di effettuazione degli investimenti secondo le regole generali previste dai commi 1 e 2 dell'articolo 109 del TUIR, a prescindere dai principi contabili adottati"; mentre per i beni materiali nuovi strumentali all'esercizio d'impresa, finalizzati all'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili destinata all'autoconsumo, il completamento corrisponde alla data di fine lavori degli investimenti.

Quindi, anche le imprese che hanno avviato gli investimenti con ordini inviati a fine 2025 potranno accedere all'incentivo, purché la consegna sia avvenuta dopo il 1° gennaio 2026.

LA PROCEDURA PER ACCEDERE AL BENEFICIO

La prima parte del decreto attuativo descrive la procedura ("delle tre comunicazioni") per accedere al beneficio previsto dall'incentivo che, ricordiamo, consiste nella maggiorazione delle quote di ammortamento del 180% per investimenti fino a 2,5 milioni di euro, del 100% per la quota eccedente e fino a 10 milioni e infine del 50% per la quota compresa tra 10 e 20 milioni di euro.

- La comunicazione ex-ante di avvio degli investimenti

Le imprese possono inviare "una o più comunicazioni preventive per ciascuna struttura produttiva cui si riferiscono gli investimenti".

La comunicazione può essere cumulativa per una serie di beni oppure riferita a un solo bene o a un gruppo di beni.

È necessario indicare i dati identificativi dell'impresa e della struttura produttiva, la tipologia e l'ammontare degli investimenti per quanto riguarda i beni strumentali materiali di cui all'allegato IV, i beni strumentali immateriali di cui all'allegato V e i beni per l'autoproduzione e l'autoconsumo da fonti di energia rinnovabile.

- La comunicazione di conferma

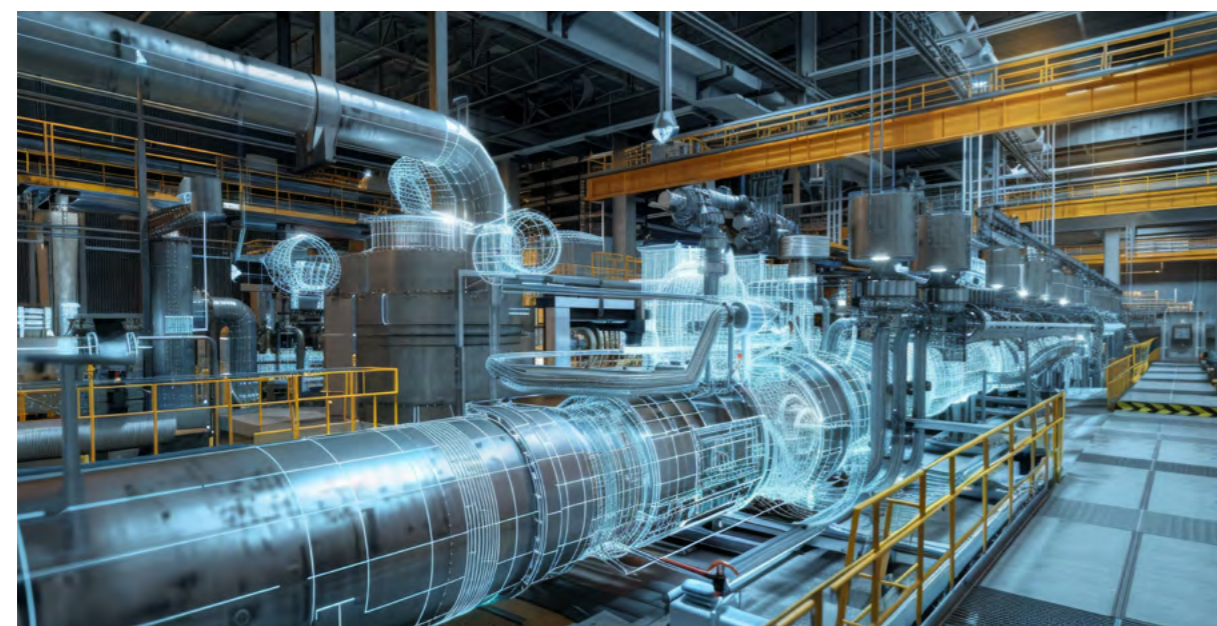
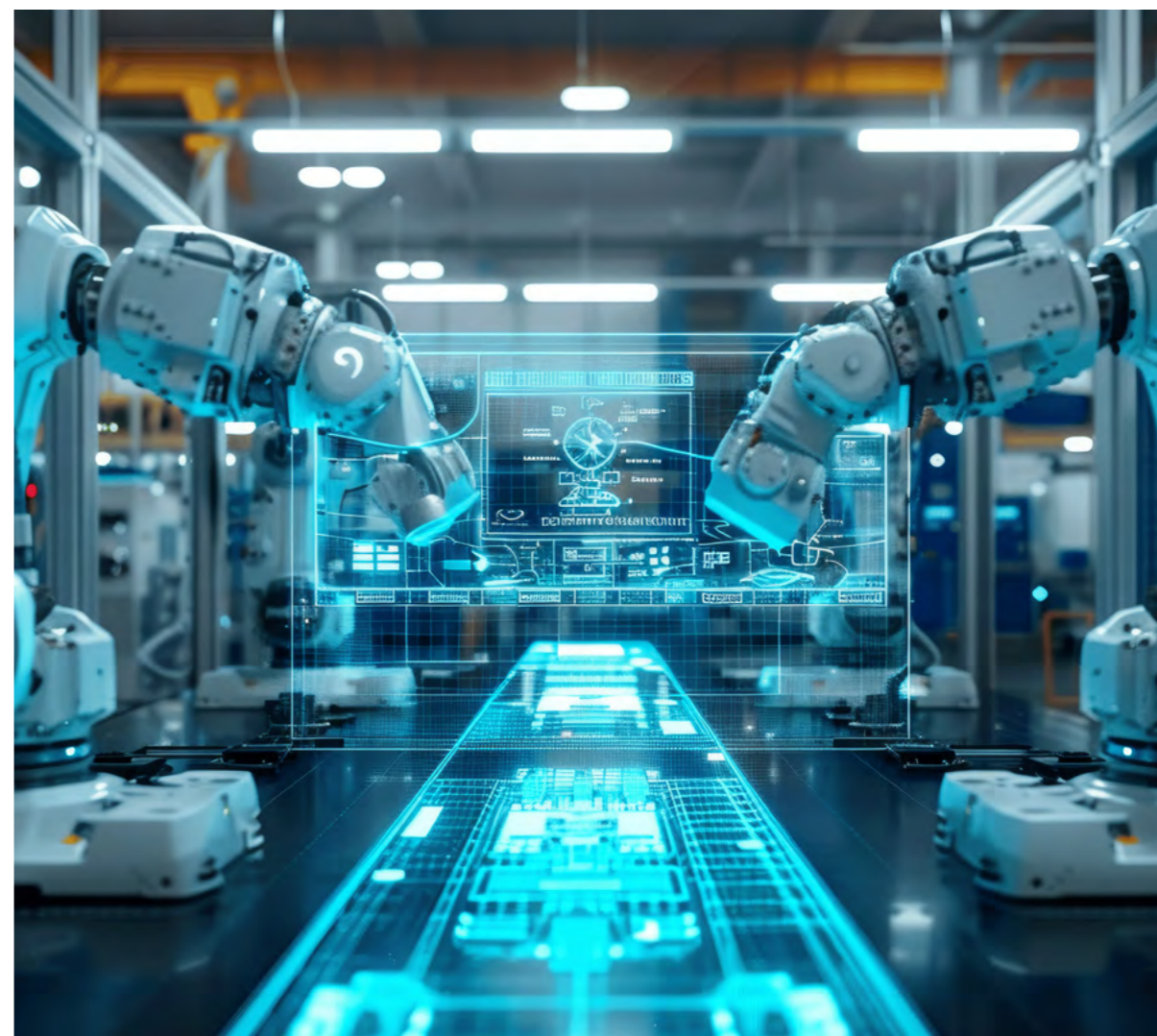
Entro 10 giorni il GSE notificherà all'azienda il corretto caricamento dei dati o, se vi fossero informazioni carenti, i dati e la documentazione da integrare entro 10 giorni. Una volta ricevuto l'ok dal GSE l'impresa ha **60 giorni** di tempo per inviare la seconda comunicazione, quella di **conferma dell'investimento**, con la quale dovrà dimostrare di aver pagato almeno il 20% del costo di acquisizione di ciascun bene.

Questa comunicazione è necessaria anche per i beni acquisiti in **leasing** per i quali "si considera soddisfatto il requisito del pagamento del 20% del bene con la stipula del contratto di locazione finanziaria e l'impegno assunto con il fornitore dalla società concedente con la sottoscrizione dell'ordine di acquisto".

- La comunicazione di conclusione e chiusura

L'impresa, una volta ultimato l'investimento e provveduto all'interconnessione dei beni (**sempre richiesta per i beni di cui agli allegati IV e V**), dovrà trasmettere una o più comunicazioni di **completamento** riferite a **uno o più beni** oggetto della medesima comunicazione di conferma.

A differenza da quanto è accaduto con i piani precedenti, è possibile con questa misura chiudere anche solo **parzialmente** una comunicazione ex-ante, senza dover necessariamente aspettare di averne completato



tutti gli investimenti originariamente previsti. La fruizione potrà avvenire progressivamente, man mano che si giunge a conclusione dell'investimento in uno o più beni. Nella comunicazione di chiusura bisogna includere anche la perizia tecnica asseverata e la certificazione contabile (come dettagliato in seguito).

- La (possibile) quarta comunicazione a fine d'anno

È possibile che la versione finale del decreto preveda una ulteriore comunicazione periodica, da inviare alla fine di ogni anno, con l'obiettivo di consentire al Ministero dell'Economia e delle Finanze di monitorare l'andamento della misura, depennando, di fatto, dal conteggio delle risorse prenotate dalle imprese quegli investimenti oggetto di rinuncia o significativa riduzione in corso d'opera.

QUANDO SI PUÒ FRUIRE DEL BENEFICO

Il decreto attuativo indica che il beneficio, nella forma della maggiorazione degli ammortamenti, potrà essere scomputato dall'imponibile con riferimento al periodo d'imposta nel quale l'impresa trasmette al GSE ciascuna comunicazione di completamento degli investimenti. Quindi le aziende possono cominciare a fruire dell'iperammortamento man mano che completano i singoli investimenti.

Viene inoltre specificato che soglie massime per gli investimenti sono riferite alle **single annualità** (e non all'intero triennio come si sarebbe potuto evincere da un'interpretazione letterale della norma contenuta in legge di bilancio).

È importante prendere nota che l'impresa decade totalmente o parzialmente dal diritto al beneficio

se, nel corso del periodo di fruizione della maggiorazione del costo, si verifica la vendita del bene oggetto dell'agevolazione o nel caso in cui il bene venga destinato a strutture produttive ubicate all'estero, anche se appartenenti allo stesso soggetto. È tuttavia possibile "salvare" l'incentivo se, nello stesso periodo d'imposta del realizzo, si sostituisce il bene originario con un bene materiale strumentale nuovo avente caratteristiche tecnologiche analoghe o superiori.

I SOFTWARE IN MODALITÀ AS-A-SERVICE

Uno dei punti che le aziende chiedevano a gran voce di chiarire è quello dei software acquistati in modalità as-a-service e quindi a fronte di **canoni** per l'utilizzo e non di immobilizzazioni.

Il decreto attuativo prevede che in questi casi *"il beneficio è calcolato anche rispetto ai costi sostenuti a titolo di canone per l'accesso a tali beni, limitatamente alla quota del canone di competenza del singolo periodo d'imposta di vigenza della disciplina agevolativa"*.

PERIZIA TECNICA OBBLIGATORIA E CERTIFICAZIONE CONTABILE

Le imprese dovranno produrre una **perizia tecnica asseverata** (rilasciata da un ente di certificazione accreditato o da ingegneri/periti industriali iscritti nei rispettivi albi professionali o, solo per il settore agricolo, da dottore agronomo o perito agrario laureato) per dimostrare:

- la rispondenza dei beni alle merceologie previste negli elenchi di cui agli allegati IV e V
- l'interconnessione dei beni;
- il soddisfacimento delle caratteristiche specificamente previste per i beni materiali finalizzati all'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili destinata all'autoconsumo.

Questa perizia sarà sempre obbligatoria, **anche per piccoli investimenti**, per i quali non è sufficiente la semplice autodichiarazione come previsto in passato.

È inoltre richiesta una **certificazione contabile** che attesti l'effettivo sostenimento delle spese ammissibili e la corrispondenza delle stesse alla documentazione contabile.

GLI INVESTIMENTI IN ENERGIA RINNOVABILE

L'iperammortamento 2026 prevede la maggiorazione anche per gli investimenti in beni materiali nuovi strumentali all'esercizio d'impresa finalizzati all'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili destinata all'autoconsumo. A differenza di quanto era previsto nel vecchio piano Transizione 5.0, questi investimenti sono agevolati **indipendentemente** dagli investimenti nei beni materiali e immateriali degli allegati IV e V. Si può cioè utilizzare l'iperammortamento anche esclusivamente per acquistare dei sistemi di generazione di energia rinnovabile o dei sistemi di stoccaggio per impianti esistenti.

Sono agevolabili le spese relative a:

- i gruppi di **generazione** dell'energia elettrica;
- i **trasformatori** posti a monte dei punti di connessione della rete elettrica, nonché i misuratori dell'energia elettrica funzionali alla produzione di energia elettrica;
- gli impianti per la produzione di **energia termica** utilizzata esclusivamente come **calore di processo** e non cedibile a terzi, con elettrificazione dei consumi termici, alimentata tramite energia elettrica rinnovabile autoprodotta e autoconsumata ovvero certificata come rinnovabile attraverso un contratto di fornitura di energia rinnovabile ai sensi della deliberazione ARERA ARG/elt 104/11;
- i servizi **ausiliari** di impianto;
- gli impianti per lo **stoccaggio** dell'energia da fonti rinnovabili destinata all'autoconsumo, prodotta anche per il tramite di impianti preesistenti al servizio della medesima struttura produttiva.

Come per il vecchio piano Transizione 5.0 il **dimensionamento** degli impianti deve essere non superiore al 105% del fabbisogno energetico della struttura produttiva, che si calcola sommando i consumi medi annui di energia elettrica e i consumi equivalenti di energia termica ad uso della struttura produttiva registrati nell'esercizio precedente a quello in corso al 1° gennaio 2026. Come nel piano Transizione 5.0 sono previste delle tabelle di conversione dei diversi vettori energetici e un costo massimo ammissibile determinato in base al vettore energetico (per i sistemi di accumulo di energia elettrica il massimo è di 900 euro/kWh).

I CONTROLLI DEL GSE E I DOCUMENTI DA CONSERVARE

Il decreto prevede che il **GSE** effettui le **verifiche** documentali e i **controlli** in relazione agli investimenti agevolati, riscontrando la sussistenza dei requisiti tecnici e dei presupposti previsti dal decreto per beneficiare dell'agevolazione. L'impresa deve **conservare** e rendere disponibile

la **documentazione** necessaria all'accertamento della correttezza e della veridicità delle dichiarazioni, delle informazioni e dei dati forniti attraverso la piattaforma informatica e all'effettuazione dei controlli rispetto agli elementi tecnici e di costo degli investimenti, ivi comprese le perizie e le attestazioni, nonché le fatture, i documenti di trasporto e gli altri documenti relativi all'acquisizione dei beni agevolati.



ISO 9001:2026

Lo sprint finale verso la nuova edizione del sistema di gestione per la qualità!

a cura di

Nicola Gigante (Presidente della Commissione Tecnica UNI/CT016 “Gestione per la qualità e metodi statistici”, Coordinatore UNI/CT 016/GL 02 “Sistemi di gestione per la qualità” e membro dell’ISO TC 176/SC2/WG29 “Revision of ISO 9001”)

Lucio Galdangelo (ICIM SpA)

Marco Cibien (ICIM Consulting)

nonché sul ruolo del QMS nell’evoluzione degli ISO MSSs.

IL PERCORSO: LE TAPPE, IL BACKSTAGE E IL RUOLO DELL’ITALIA

Nel 2021, la ISO 9001:2015¹ era stata confermata senza variazioni, rispettando l’orientamento emerso da un’indagine internazionale condotta presso gli utilizzatori. Nella stessa occasione, si decise tuttavia di anticipare i tempi del successivo riesame della norma.

Si attivò dunque, già nel 2023, il gruppo di lavoro **ISO/TC 176/SC2/WG29**, incaricato dell’elaborazione della futura ISO 9001. Nei mesi successivi, a partire dall’iniziale Working Draft, una prima bozza di Comitato (CD1) fu prodotta e sottoposta al giudizio degli organismi di normazione nazionali.

Considerata la numerosità dei commenti ricevuti, si decise di elaborare un nuovo Committee Draft (CD2), che resolvesse le perplessità maggiori. Il CD2 venne completato a gennaio del 2025.

I passaggi successivi sono storia recente:

- febbraio - giugno 2025: raccolta e gestione dei commenti al CD2;
- agosto 2025: elaborazione del Draft International Standard (DIS);
- settembre - novembre 2025: votazione e approvazione del DIS;
- dicembre 2025 - marzo 2026: riesame e sistemazione dei commenti al DIS
- aprile 2026: pubblicazione del Final Draft International Standard (FDIS).

Il prossimo passo sarà dunque la pubblicazione della nuova ISO 9001 prevista per settembre del 2026.

INTRODUZIONE

La ISO 9001, “madre dei sistemi di gestione ISO” e best-seller della normazione internazionale è prossima a compiere quarant’anni. Lo farà nel marzo 2027 e lo farà in grande spolvero, in forza di una nuova (sesta) edizione della norma, attesa per il prossimo settembre.

Sono passati quasi tre anni da quando si è deciso di dare una degna erede alla storica edizione 2015 del sistema di gestione per la qualità (QMS - Quality Management System), la quinta, quella del passaggio dalla Vision 2000 all’attuale Harmonized Structure (HS), quella dell’avvento dell’analisi di contesto e del risk-based thinking, della leadership e delle informazioni documentate. Un’edizione per certi versi “rivoluzionaria”, che ha sancito un nuovo modo di intendere e applicare le norme di sistemi di gestione ISO (MSSs - Management System Standards).

L’edizione in dirittura d’arrivo non avrà lo stesso potenziale innovativo della ISO 9001:2015, ma non sarà neppure una revisione meramente “cosmetica”. Proveremo a convincervi di ciò nel seguito: partendo dal processo di elaborazione e relativa timeline, per arrivare a formulare alcune considerazioni sui possibili impatti per le imprese,

Figura 1 - Timeline del processo di revisione della ISO 9001:2026



¹ Recepta in Italia da come UNI EN ISO 9001:2015.

LA POSIZIONE ITALIANA E IL QMS NELL'ERA DELLA TWIN TRANSITION: 3 ASPETTI CHIAVE

Sin dall'inizio l'Italia decise di partecipare ai lavori di revisione, adottando un approccio organico e armonizzato.

Venne quindi preparato, e trasmesso alla segreteria di ISO/TC 176, l'“*Italian Position Paper*”, che da allora ha costituito il quadro concettuale di riferimento per il contributo italiano.

In sintesi, la tesi è che la soddisfazione del cliente in molti casi non può essere ottenuta solo attraverso la regolare conformità dei prodotti e servizi a requisiti tecnici e funzionali, ma è condizionata da altri fattori che, come tali, andrebbero affrontati nella nuova versione della norma, e in particolare dai seguenti:

- la consapevolezza del cliente, sempre più determinante per il soddisfacimento dei requisiti del cliente stesso (“**qualità della domanda**”);
- la “**qualità dell'organizzazione**”, declinata nel senso della sua rilevanza per il cliente, la cui soddisfazione dipende non solo dalla conformità di prodotti e servizi, ma, spesso, dalla percezione delle caratteristiche valoriali del “fornitore”;
- la “**qualità del contesto**”: la ISO 9001:2015 richiede di affrontare “reattivamente” il contesto esterno, ma dovrebbero essere presidiate anche le iniziative dell'organizzazione “verso” di esso.

La considerazione, nella nuova norma, di queste ulteriori dimensioni della qualità avrebbe prodotto,



secondo il “position paper” italiano, un più ampio riconoscimento della ISO 9001 come strumento concreto e attuale di successo organizzativo, tanto più necessario per affrontare la sfida della **Doppia Transizione** (*Twin Transition*), ambientale e digitale.

LE PRINCIPALI NOVITÀ

Dalla lettura del FDIS si può definitivamente affermare che la ISO 9001:2026 si caratterizzerà:

- a) per le due nuove tematiche della **cultura della qualità** e del **comportamento etico**, componenti essenziali di quella “qualità dell'organizzazione” di cui si è parlato in precedenza;
- b) per l'introduzione di un **punto espressamente dedicato al tema delle “opportunità”**, ora separato dal tema del “rischio”;
- c) per una sostanziale **revisione dell'Appendice A**, rivolta a chiarire il significato dei requisiti e a favorirne una lettura innovativa.

Oltre a ciò:

- a) è stato introdotto un punto contenente termini e definizioni tratti dalla ISO 9000;
- b) vi è maggiore allineamento *all'Harmonized Structure*;
- c) è stata eliminata l'Appendice B, avente come argomento le “guide” all'applicazione della ISO 9001:2015, ora richiamate nell'Appendice A;
- d) sono stati riformulati vari requisiti, senza modificarne la sostanza, e migliorate alcune note.

Ulteriori stimoli sono contenuti nell'**Appendice A**, dove, tra l'altro:

- Si spiega che i confini del QMS possono essere influenzati da specifici requisiti dei clienti, delineando la prospettiva di un cliente che avanza **richieste relative allo stesso QMS**, non solo ai prodotti e servizi.
- Si fa riferimento alle caratteristiche dei prodotti e servizi diverse da quelle puramente funzionali e prestazionali. Ciò comprende, per esempio, le **caratteristiche di sostenibilità**.
- Sono presenti richiami all'**integrazione fra i sistemi di gestione**, chiarendo tra l'altro che l'integrazione può favorire la coerenza del processo decisionale.



GLI IMPATTI, LE OPPORTUNITÀ, LE PROSPETTIVE

Come avvenuto in occasione della pubblicazione delle precedenti, anche in occasione di questa nuova edizione della ISO 9001, dovremo preoccuparci di interpretare e applicare le novità introdotte, tenendo in debita considerazione gli impatti, le opportunità e le prospettive, sia dal punto di vista delle organizzazioni, sia di quello degli organismi di certificazione.

Le principali novità implicano innanzitutto un rinnovato focus su quell'insieme di **requisiti strategici** che sono alla base dell'applicazione del QMS, ovvero: l'analisi del contesto, la mappatura delle parti interessate rilevanti e relative esigenze e aspettative, il conseguente insieme di rischi e opportunità.

Viene confermata la richiesta di valutazione dell'**impatto del cambiamento climatico** (*climate change*), che può essere interpretata a livello reattivo (e.g. cosa si può fare per proteggersi da eventi naturali causati dal cambiamento climatico) ovvero a livello propositivo (e.g. cosa si può fare per ridurre l'impatto ambientale dei processi e/o dei prodotti per ridurre le cause del cambiamento climatico). Nell'ambito delle **responsabilità dell'alta direzione**, i temi relativi alla cultura della qualità e al comportamento etico possono essere recepiti mediante la sensibilizzazione e la formazione verso tutte le risorse interne ed esterne (fornitori e *partner*) dell'organizzazione al fine di assicurarne la consapevolezza.

Lo scorporo delle prescrizioni relative alle opportunità da quelle dei rischi è un segnale che deve essere colto dalle organizzazioni in termini

di maggiore attenzione alla ricerca di benefici per il miglioramento dei processi, prodotti/servizi. È da considerarsi come un'evoluzione del QMS per stimolare l'evoluzione dal mero trattamento del rischio, ormai sostanzialmente metabolizzato, al miglioramento continuo.

Nell'ambito della pianificazione del sistema viene enfatizzata la necessità di porre attenzione alla verifica di **efficacia delle modifiche** apportate a seguito dei cambiamenti del contesto esterno e interno. È necessario affrontare in maniera strutturata le modifiche, e anche il requisito relativo agli audit interni viene in aiuto, specificando che gli stessi sono utili anche per valutare la capacità del QMS di adattarsi ai cambiamenti.

A questa tematica si può associare quella relativa alla **gestione delle informazioni documentate**, che conferma e rafforza il concetto secondo il quale è l'organizzazione che deve decidere quali processi saranno accompagnati da informazioni documentate, nonché il loro tipo (ormai indissolubilmente legato al trend di digitalizzazione delle informazioni) e grado di dettaglio (sempre nelle logiche del *risk based thinking*).

Tra le novità sono presenti anche requisiti che recepiscono lo stato dell'arte come l'impiego del **lavoro da remoto** che impone la necessità di verifica dell'adeguatezza delle infrastrutture impiegate e l'impatto sul *business* aziendale generato dal relativo utilizzo. I requisiti relativi ai clienti vengono amplificati in relazione alla **comunicazione** che potrebbe sfociare in **formazione** per consentire ai clienti stessi di formulare meglio le richieste e comprendere più chiaramente le caratteristiche del prodotto/servizio al fine di utilizzarlo al meglio.

Quanto sopra indicato e molto altro viene ripreso nella già citata **Appendice A**, che potremmo definire come "illuminante", in quanto contiene numerosi spunti per ottimizzare l'applicazione del QMS e per attualizzarlo, ad esempio attraverso la gestione delle tecnologie emergenti, tra le quali la più gettonata è senza ombra di dubbio la già citata **AI**.

L'impiego di quest'ultima comporterà la necessità di definire un processo strutturato per determinare i relativi rischi e opportunità, nonché la tracciabilità delle decisioni e responsabilità correlate.



In definitiva, anche l'analisi degli impatti e delle opportunità ragionevolmente associabili alla ISO 9001:2026, conferma come il QMS si presti ancor più di prima a divenire il punto di partenza per affrontare le sfide contemporanee, quali ad esempio la gestione integrata dei **temi (topics) ESG** o di quelli riferibili, più in generale, alla **Twin Transition**.

E ciò è ancor più vero abbracciando la prospettiva del **"successo durevole"** (*sustained success*) proposto dalla **ISO 9004:2018**² e dell'integrazione con i modelli e strumenti ascrivibili al nuovo filone della **governance delle organizzazioni** (*governance of organizations*)³.

In altre parole, viene rafforzato il ruolo della ISO 9001 come pietra angolare (*milestone*) non solo di un sistema di gestione integrato, ma di un vero e proprio modello di *governance* (*governance framework*). Una questione certamente sfidante e meritevole di futuri approfondimenti.

CONCLUSIONI

Se avevate il dubbio che la futura ISO 9001:2026 fosse una *light review* o addirittura un mero esercizio di stile, speriamo di avervi convinto che non sarà così. Se da un lato è vero che il QMS manterrà l'attuale struttura *HS-based* e non ci saranno evidenti rivoluzioni a livello di macro-requisiti, dall'altro le numerose *back-door* presenti nel documento - che trovano nell'Appendice A il loro punto di convergenza - proiettano la "madre dei sistemi di gestione ISO" nell'era della *Twin Transition* e delle sfide socio-tecniche (AI in primis) contemporanee, riaffermando con forza il ruolo centrale della gestione per la qualità nel delicato - quanto inevitabile - passaggio dal consolidato ambito del management a quello emergente della governance delle organizzazioni. Starà come sempre alle imprese e organizzazioni saper cogliere queste opportunità, forse più sottili che in passato, ma non per questo meno rilevanti.

² A partire dai primi anni 2000, la ISO 9004 ha rappresentato l'avanguardia della serie di norme ISO 9000 e, in particolare, si configura come la naturale estensione del QMS, andando ad anticipare temi che, tipicamente, si riverberano poi, nel tempo, sulle successive edizioni della stessa ISO 9001 e sugli altri sistemi di gestione.

³ Per maggiori informazioni sulle attività tecnico-normative sulla governance delle organizzazioni si rimanda ai seguenti link:
www.iso.org/committee/6266703.html
<https://committee.iso.org/home/tc309>



Dal mosaico nazionale all'armonizzazione UE Il ruolo del PPWR nell'etichettatura degli imballaggi

a cura di
Elisa Keda
(ICIM Consulting)

L'etichettatura ambientale degli imballaggi rappresenta oggi uno degli strumenti chiave per orientare il comportamento dei consumatori e migliorare l'efficacia dei sistemi di raccolta differenziata.

Tuttavia, il quadro normativo europeo e nazionale si presenta ancora articolato e in continua evoluzione, con differenze significative tra i vari Stati membri sia in termini di contenuti obbligatori sia di modalità di comunicazione delle informazioni.

Nel contesto europeo, le disposizioni in materia di etichettatura si sono sviluppate nel tempo a partire da strumenti come la Decisione 97/129/CE, che ha introdotto un sistema armonizzato di

identificazione dei materiali, lasciando tuttavia ampi margini di intervento alle normative nazionali.

Ne è derivato un panorama eterogeneo, in cui ciascun Paese ha adottato soluzioni specifiche per informare i consumatori circa la composizione degli imballaggi e le corrette modalità di conferimento dei rifiuti.

A fronte di questa frammentazione normativa, l'adozione del Regolamento (UE) 2025/40 – Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR) segna un punto di svolta, introducendo un sistema di etichettatura armonizzato a livello unionale destinato a sostituire progressivamente le discipline nazionali.

In tale prospettiva, comprendere il quadro attuale rappresenta un passaggio essenziale per interpretare correttamente le future evoluzioni normative e prepararsi alla transizione verso un modello europeo uniforme.

Clicca sulla bandiera e scopri le normative in vigore nei diversi paesi

SPAGNA



ITALIA



FRANCIA



GERMANIA



REGNO UNITO



informazioni chiare sulla composizione dei materiali, facilitando così le operazioni di selezione e conferimento dei rifiuti.

REGOLAMENTO (UE) 2025/40 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO DEL 19 DICEMBRE 2024 SUGLI IMBALLAGGI E I RIFIUTI DI IMBALLAGGIO (PPWR).

Il Regolamento (UE) 2025/40 – Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR) introduce un cambiamento strutturale nel modo in cui l'etichettatura degli imballaggi è concepita e applicata all'interno dell'Unione europea, inserendosi pienamente nelle strategie di economia circolare volte a migliorare la gestione delle risorse e dei rifiuti.

In particolare, gli articoli 12, 13 e 14 delineano un sistema armonizzato di etichettatura che supera la frammentazione normativa nazionale, con l'obiettivo di rendere più efficace e intuitiva la raccolta differenziata da parte dei consumatori.

L'articolo 12 rappresenta il fulcro di questa riforma, introducendo l'obbligo di un'etichetta armonizzata a livello unionale per gli imballaggi immessi sul mercato. Tale etichetta, basata su pittogrammi facilmente comprensibili e accessibili anche alle persone con disabilità, dovrà fornire

A questa etichettatura fisica si affianca la possibilità di integrare strumenti digitali, come codici QR, che consentono di fornire informazioni aggiuntive sulla corretta gestione dei singoli componenti dell'imballaggio.

Rimane tuttavia fermo il principio secondo cui le informazioni essenziali devono essere visibili, leggibili e durature direttamente sull'imballaggio o, ove necessario, su livelli di confezionamento superiori.

In parallelo, l'articolo 13 estende la logica dell'armonizzazione anche ai contenitori per la raccolta dei rifiuti di imballaggio, prevedendo l'introduzione di etichette uniformi che rendano coerente il collegamento tra imballaggio e sistema di raccolta.

Questo approccio mira a ridurre le incertezze per i consumatori, soprattutto in contesti transfrontalieri, garantendo una maggiore coerenza tra le istruzioni presenti sugli imballaggi e le modalità di conferimento nei diversi Stati membri.



ISO 9001

**PILLOLE FORMATIVE
ISO 9001:2026**

Dopo oltre due anni di lavori, è in dirittura d'arrivo la nuova edizione della **ISO 9001**, attesa per settembre 2026.

PerFormare Competenze ANIMA - ICIM Group propone una pillola formativa della durata di 2 ore e mezza, pensata per offrire un approfondimento utile e concreto sul processo di revisione della norma **ISO 9001**, esaminandone le principali novità e i potenziali impatti per le imprese e per gli addetti ai lavori.

L'iniziativa è rivolta a **imprenditori e manager** interessati a comprendere le direttrici di sviluppo dei sistemi di gestione per la qualità (QMS) e, più in generale, dei sistemi di gestione ISO; a **Quality Manager** e ad altre **figure manageriali**

coinvolte nella gestione e nell'assicurazione della qualità; a **consulenti e formatori** operanti nell'ambito della qualità e dei sistemi di gestione; nonché ad **auditor** di sistemi di gestione e ad **altri professionisti** impegnati nelle attività di valutazione della conformità.

La pillola formativa analizzerà il **processo di revisione della ISO 9001**, i **nuovi requisiti** della norma e le **principali novità**, la nuova **Appendice A**, i potenziali **impatti** per le imprese e le **prospettive evolutive del QMS**, della serie **ISO 9000** e dei **sistemi di gestione ISO**.

[Consulta la scheda corso ed iscriviti alla nostra prossima sessione a calendario per il 15 maggio!](#)





CONSULENZA - FORMAZIONE - TESTING - CERTIFICAZIONE

ICIM
»»»GROUP

ICIM Group Srl

Piazza Don Enrico Mapelli, 75 - 20099 Sesto San Giovanni (MI) - Tel. +39 02 725341

www.icimgroup.com - info@icimgroup.com