



SUSTAINEVENTS

## LA SOSTENIBILITÀ NELLA FILIERA TURISTICO-CULTURALE: un'opportunità da cogliere

# Standard ISO 20121: Struttura e applicabilità del modello

30 settembre 2025  
Elena Viani, Robert Kropfitsch



## Agenda

### **ISO 20121 – Sistemi di gestione sostenibile per eventi**

- Quadro di riferimento per la strutturazione interna dei processi
- Struttura e requisiti: contesto, leadership, pianificazione, supporto, operatività, monitoraggio, miglioramento

### **Applicabilità dello standard in base a scala e natura dell'evento**

- Identificazione stakeholder interni ed esterni
- Analisi di ruolo, interessi, influenza e modalità di ingaggio

### **Approccio dell'incontro**

- Impostazione teorico-pratica
- Presentazione degli strumenti: l'analisi degli stakeholder
- Dibattito e discussione

Interreg



Cofinanziato  
dall'Unione Europea



Italia – Svizzera | Italie – Suisse | Italien – Schweiz

SUSTAINEVENTS

# La ISO 20121 per gli eventi: introduzione



**ISO: 20121**  
*Sustainable Event  
Management Systems*



Evolviamo la complessità in armonia



Repubblica e Cantone  
Ticino



CAMERA DI COMMERCIO  
MONTE ROSA LAGHI  
ALTO PIEMONTE



ISTUD

DISTRETTO  
TURISTICO  
DEI LAGHI



Lago Maggiore  
Lago d'Orta  
Lago di Mergozzo  
Monti e Valli d'Ossola



TERRE  
DELL'ALTO  
PIEMONTE



CAMERA DI COMMERCIO  
VARESE  
Futuro Impresa Territorio



AIEP

AVVENTURE IN ELICOTTERO PRODOTTI

## Cosa vuol dire certificazione: le tipologie



### Certificazioni di sistemi di gestione

Assicurano che il sistema di gestione implementato da un'organizzazione, pubblica o privata, di qualsiasi settore, sia conforme agli standard vigenti (per esempio, gli standard internazionali ISO 9000 per la qualità, ISO 14001 per l'ambiente, ISO 20121 per la gestione degli eventi).



### Certificazioni di prodotti e servizi

Riguardano un bene, un servizio o un processo produttivo. La valutazione della conformità riguarda solo alcune caratteristiche dell'oggetto, in particolare quelle contenute nella norma o specifica tecnica di riferimento. Poiché viene valutato il processo di fabbricazione del bene o di fornitura del servizio, il giudizio positivo e la fiducia nella sua conformità si estendono nel tempo.



### Certificazioni di persone

Attestano il possesso e il mantenimento nel tempo delle abilità e delle competenze che rendono i professionisti idonei a svolgere determinate attività. Il certificato di conformità rappresenta il riconoscimento formale, da parte di un organismo di parte terza indipendente rispetto al professionista valutato, dei requisiti necessari per poter operare con competenza in un determinato settore di attività.



## Contesto normativo ISO 20121

È prima di tutto una norma ISO pubblicata per la prima volta nel giugno 2012 e revisionata nel 2024, che ha radici profonde nella BS 8901 (due edizioni e molte certificazioni).

Adottata come norma UNI e **tradotta** in italiano, quindi pienamente applicabile come riferimento normativo anche a livello nazionale.

Si presenta come buona pratica e strumento di **riduzione del rischio** (inclusi i reati), **presunzione di conformità** (inclusi arbitrati), **riferimento contrattuale**.



La norma internazionale presenta tutte le caratteristiche tipiche delle “buone pratiche” ISO: **comprende l'intera catena di fornitura, è integrabile con le altre norme gestionali come la ISO 14001**

(aspetto molto utile e che rende accettabile l'abbandono del concetto di requisiti sul prodotto e servizio) e definisce le regole di attestazione della conformità.

Molto utile anche l'appendice che fa un forte e continuo riferimento alla **ISO 26000**, sulla responsabilità sociale di impresa.

## Coerenza rispetto agli SDGs: Sustainable Development Goals



Come ogni norma ISO ha recepito gli obiettivi ONU

- SDG 13 – Azione per il clima:

La norma richiede di considerare il cambiamento climatico come un impatto significativo. L'organizzazione deve **valutare e ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>** legate all'evento (trasporti, energia, catering) e comunicare le azioni intraprese

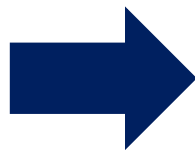
## Alcuni dettagli della ISO 20121

- 1) Un evento non è sostenibile in assoluto, lo è sempre **in modo relativo** rispetto allo stesso evento gestito in modo diverso, ad un evento simile o ad ipotesi alternative per lo stesso evento. Due o più eventi saranno quindi confrontabili, ma *mai identici* (in termini di obiettivi, risultati ed impatti); sarà quindi il decisore a scegliere quello più coerente con i propri «valori».
- 2) **Ottimizzare** significa ridurre al minimo gli aspetti negativi e valorizzare al massimo quelli positivi. Il valore di questi aspetti sarà anch'esso relativo al peso che sarà dato loro dai soggetti interessati (stakeholder). Tutto questo deve essere collegato ad una **misurazione oggettiva e puntuale**.

- 3) Il **focus** principale, quindi, non è l'evento in senso stretto, ma la **gestione dell'evento** che porta all'ottimizzazione

## Cos'è e come si usa

- Norma contrattuale :definisce requisiti
- Parla di sostenibilità, non solo ambiente
- Non l'unica, ma quella di riferimento
- Semplice da usare perché segue uno schema (molto) consolidato



1. Politica e il contesto
2. Gli SH con le loro esigenze
3. Analisi di significatività
4. Procedura di controllo operativo
5. Un manuale interno per il «sistema»
6. Formazione e qualifica del personale
7. Direzione: riesame e coinvolgimento
8. Non dimenticare i fornitori



## Prima di iniziare

- **Aspetto ambientale:** elemento delle attività o dei prodotti o dei servizi di un'organizzazione che può interagire con l'ambiente (un aspetto ambientale significativo ha o può avere un impatto ambientale significativo)
- **Impatto ambientale:** modifica positiva o negativa della società, dell'economia o dell'ambiente, causata totalmente o parzialmente da decisioni e attività passate e presenti
- **Compensazione:** instaurazione di un equilibrio grazie al bilanciamento di elementi opposti. L'eventuale compensazione degli effetti negativi deve avvenire attraverso azioni positive in termini di bilanciamento degli impatti negativi per l'ambiente. Dove questo non risulti possibile dal punto di vista tecnico, per compensazione si intende (nel breve periodo) la conformità alla legge oppure, se presente, il raggiungimento del livello di best practice. Gli effetti positivi, se presenti, possono essere utilizzati in ottica compensazione attraverso la definizione o utilizzo di un modello di bilanciamento (standard o che permetta risultati ripetibili e riproducibili).

## Prima di iniziare: elementi tecnici

**Eredità:** ciò che rimane di un evento; include gli impatti a lungo termine fisici, economici ed ambientali e gli elementi non materiali, comprese nuove capacità acquisite come conseguenza dell'evento (per esempio nuove conoscenze, formazione, abilità, relazioni, innovazioni)

**Perimetro di influenza:** area di incidenza delle decisioni ed azioni del controllore del sistema di gestione.

**Indicatori di prestazione (KPI):** indici per il controllo dei processi (qualitativi o quantitativi).

**Gerarchia delle azioni e degli obiettivi sugli impatti significativi** (ambientali e sociali se applicabili): eliminare fonte dell'impatto, ridurre, riutilizzare, riciclare o smaltire

**Ciclo di gestione degli eventi:** le fasi e le attività di un evento (compresi i prodotti e i servizi coinvolti), dalla ricerca, ideazione e progettazione fino alla realizzazione delle attività, revisione e post-evento.

## Prima di iniziare: le 3 dimensioni della sostenibilità

Avranno un peso diverso in relazione agli stakeholder (soggetti interessati) dell'evento stesso ed al loro peso relativo (stakeholder dominanti).

Cerchiamo ora di definire queste tre dimensioni (pensando al soggetto "evento"):

- **economica:** economicità delle azioni, produzione e creazione di valore (anche se coperta da finanziamento o sponsorizzazione);
- **sociale:** diritti di tutte le persone coinvolte e rispetto dei loro valori;
- **ambientale:** gestione ottimale degli impatti, nel rispetto delle migliori pratiche e con eventuali aspetti di correzione per quelli non eliminabili.



## Prima di iniziare: le 3 dimensioni della sostenibilità

Riferimenti: commercio equo, gestione dei profitti, salute e sicurezza, regole contrattuali del lavoro, aspetti religiosi.



Economia locale

Individuazione aspetti diretti o indiretti

come: sostenibilità economica

(finanziaria) e valore aggiunto

Legacy (eredità)

Innovazione

Utilizzo risorse in ottica di loro preservazione: focus su energia

Scelta dei materiali

Emissioni: aria, acqua, suolo

Rifiuti

Trasporti

Aspetti compensativi (GHG)



Interreg



Cofinanziato  
dall'Unione Europea



Italia – Svizzera | Italie – Suisse | Italien – Schweiz

SUSTAINEVENTS

# La ISO 20121 per gli eventi: cosa fare passo passo



**ISO: 20121**  
*Sustainable Event  
Management Systems*



Evolviamo la complessità in armonia



Repubblica e Cantone  
Ticino



CAMERA DI COMMERCIO  
MONTE ROSA LAGHI  
ALTO PIEMONTE



ISTUD

DISTRETTO  
TURISTICO  
DEI LAGHI



Lago Maggiore  
Lago d'Orta  
Lago di Mergozzo  
Monti e Valli d'Ossola



TERRE  
DELL'ALTO  
PIEMONTE



CAMERA DI COMMERCIO  
VARESE  
Futuro Impresa Territorio

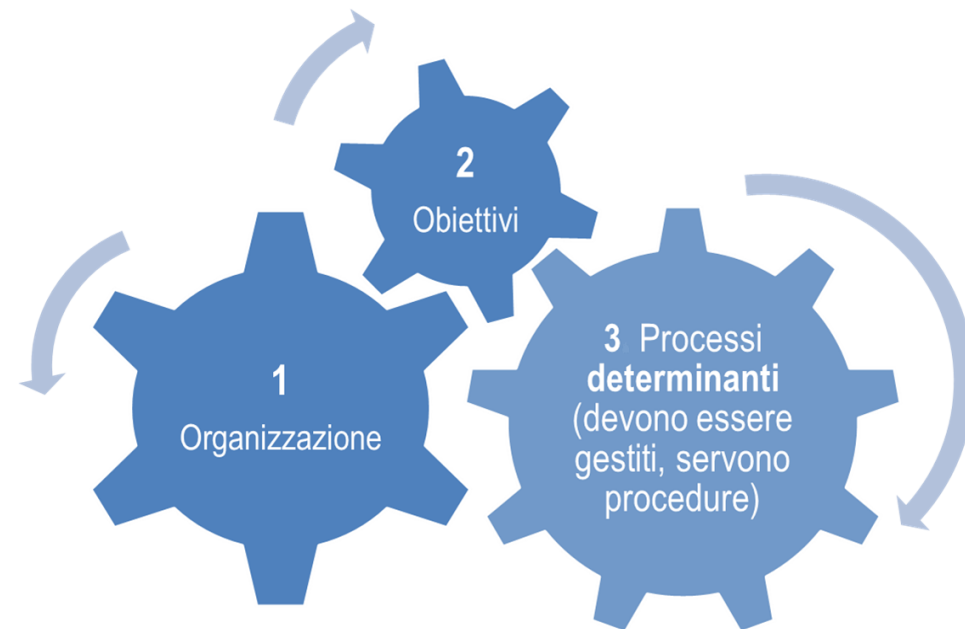


AIEP

AVVENTURE IN ELICOTTERO PRODOTTI

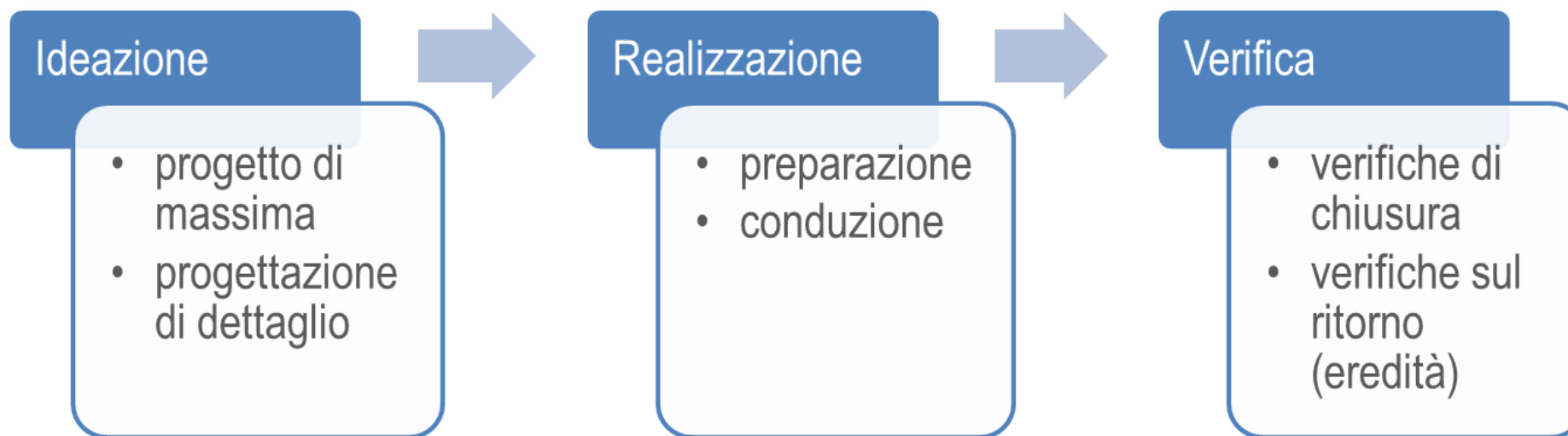
## Lo SCOPPO e il sistema di gestione della ISO 20121

- Definisce i requisiti del sistema di gestione per l'evento sostenibile.
- Riguarda tutti i tipi di eventi o le attività collegabili agli eventi (non ha limitazioni specifiche).
- Prevede indicazioni guida per l'applicazione dei requisiti.
- La finalità è migliorare la sostenibilità lungo tutto il ciclo di gestione.

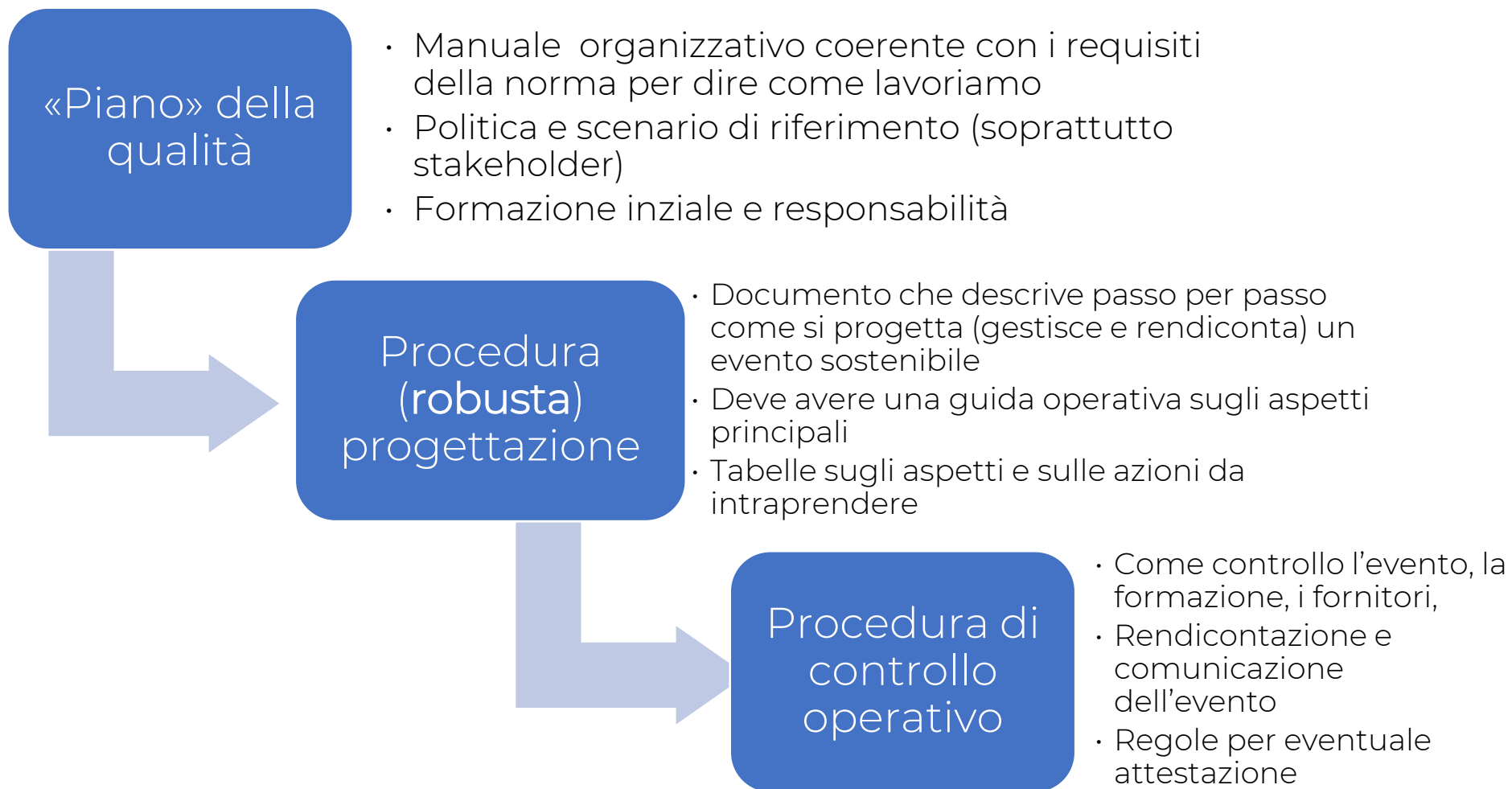


## Le fasi di un evento

*Le fasi per la gestione sostenibile di un evento sono tre (dette anche macro-attività o processi centrali), ognuna di esse prevede due sottofasi:*



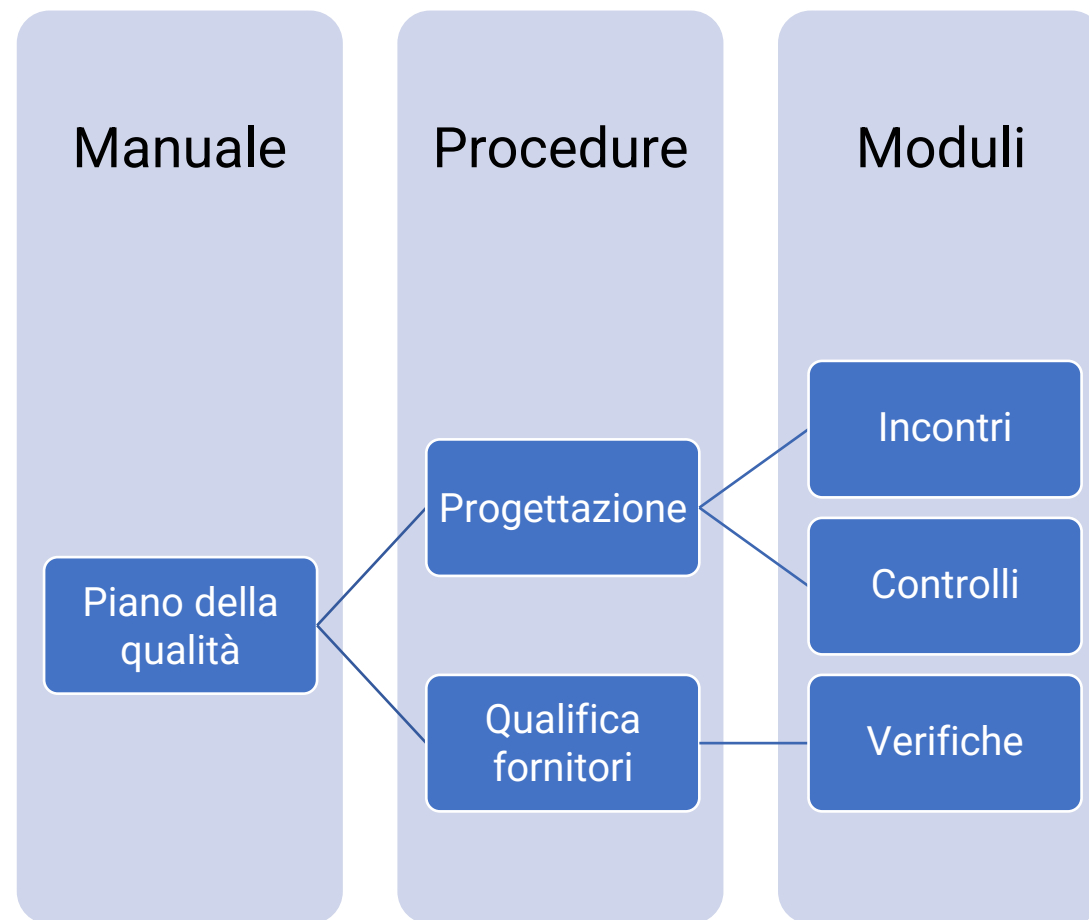
## Alcune ipotesi per l'organizzatore (il gestore dell'evento)





## Lo strumento operativo: il Manuale

- È un vero e proprio piano della qualità
- Stessa numerazione della norma (10 punti)
- Serve anche come documento di formazione interna



## Registrazioni necessarie/consigliate

- Identificazione e coinvolgimento delle parti interessate (4.2)
- Determinazione del campo di applicazione del sistema di gestione della sostenibilità dell'evento (4.3)
- Principi di sviluppo sostenibile e dichiarazione di missione (Nuovo) (4.5)
- Politica (5.2)
- Ruoli organizzativi, responsabilità e autorità (5.3)
- Identificazione e valutazione delle problematiche (6.1.2)
- Obiettivi di sostenibilità dell'evento e modalità per raggiungerli (6.2)
- Gestione della catena di fornitura (8.3)
- Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione (9.1)
- Non conformità e azioni correttive (10.2)

## Registrazioni obbligatorie

Voce	Descrizione Operativa
Identificazione e coinvolgimento delle parti interessate (4.2)	Mappare tutte le parti interessate (stakeholder) interne ed esterne all'evento. Coinvolgerle attivamente attraverso consultazioni, sondaggi o incontri per comprendere le loro aspettative e impatti.
Determinazione del campo di applicazione del sistema di gestione della sostenibilità dell'evento (4.3)	Definire chiaramente quali aspetti dell'evento saranno coperti dal sistema di gestione (es. logistica, fornitori, comunicazione). Specificare limiti, confini e responsabilità.
Principi di sviluppo sostenibile e dichiarazione di missione (Nuovo) (4.5)	Redigere una dichiarazione che esprima l'impegno dell'organizzazione verso la sostenibilità, basata su principi come inclusività, integrità, trasparenza e responsabilità. Deve guidare tutte le decisioni.
Politica (5.2)	Sviluppare una politica formale per la sostenibilità dell'evento, approvata dalla direzione, che rifletta gli obiettivi e gli impegni dell'organizzazione. Deve essere comunicata e accessibile.

Interreg



Cofinanziato  
dall'Unione Europea



Italia – Svizzera | Italie – Suisse | Italien – Schweiz

SUSTAINEVENTS

# La ISO 20121 per gli eventi: istruzioni per l'uso



**ISO: 20121**  
*Sustainable Event  
Management Systems*



Evolviamo la complessità in armonia



Repubblica e Cantone  
Ticino



CAMERA DI COMMERCIO  
MONTE ROSA LAGHI  
ALTO PIEMONTE



ISTUD

DISTRETTO  
TURISTICO  
DEI LAGHI



Lago Maggiore  
Lago d'Orta  
Lago di Mergozzo  
Monti e Valli d'Ossola



TERRE  
DELL'ALTO  
PIEMONTE



CAMERA DI COMMERCIO  
VARESE  
Futuro Impresa Territorio



AIEP

AVVENTURE IN ELICOTTERO PRODOTTI



## Le CLAUSOLE della ISO20121

- ❑ **Contesto dell'organizzazione** (clausola **4**): comprendere il contesto e gli stakeholder interessati; definire lo scopo del sistema di gestione; allineare con i principi dello sviluppo sostenibile e la missione dell'organizzazione.
- ❑ **Leadership** (clausola **5**): impegno del top management; politica di sostenibilità per gli eventi; ruoli e responsabilità chiare
- ❑ **Pianificazione** (clausola **6**): identificazione rischi e opportunità (anche legali e regolatori); definizione obiettivi di sostenibilità e piani per raggiungerli; gestione dei cambiamenti.
- ❑ **Supporto** (clausola **7**): risorse, competenze, consapevolezza e formazione; comunicazione interna ed esterna; gestione delle informazioni documentate.
- ❑ **Operatività** (clausola **8**): pianificazione e controllo operativo; gestione dei cambiamenti durante l'evento; gestione sostenibile della supply chain.
- ❑ **Valutazione delle prestazioni** (clausola **9**): monitoraggio, misurazione e analisi dei risultati; audit interni; riesame della direzione e valutazione rispetto ai principi di sviluppo sostenibile.
- ❑ **Miglioramento** (clausola **10**): miglioramento continuo; gestione delle non conformità e azioni correttive.

## Requisiti generali e specifici: clausola 4 – contesto dell'organizzazione

4

Significa capire e documentare quali sono, usando il linguaggio economico, le “determinanti” per il raggiungimento della sostenibilità dell’evento e del sistema di gestione che supporta tale obiettivo; significa definire lo scopo del sistema: per esempio, un servizio pubblico di trasporto, una raccolta differenziata, un contratto di lavoro specifico.

All’interno del contesto rientra l’analisi delle parti interessate (stakeholder) in termini di esigenze e di rappresentatività, attenzione al concetto di coinvolgimento.

NEW: cambiamento climatico tra gli aspetti da considerare (aspetto pertinente) oltre che nel contesto anche nell’analisi degli stakeholder

SDG e analisi SWOT come quadro di riferimento per la determinazione degli aspetti

## Requisiti generali e specifici: clausola 4 – contesto dell'organizzazione

4

Valore dell'evento (utilità) ed il settore di riferimento (evento e mercato), la sua storia  
Periodicità, dimensione, dati significativi

Presentazione dettagliata dell'organizzazione responsabile e dei processi gestiti ( e quelli  
su cui esercito un'influenza)

Disposizioni e regole di riferimento, enti di controllo specifici

Riconoscimenti

Ricerche e benchmark

## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 4 – Contesto dell'organizzazione

Questa clausola richiede di analizzare con attenzione il contesto in cui l'organizzazione opera: **fattori interni ed esterni, esigenze e aspettative degli stakeholder, e lo scopo del sistema di gestione.** L'obiettivo è allineare la strategia dell'organizzazione ai principi dello sviluppo sostenibile e alla sua missione, definendo confini e priorità del sistema di gestione per gli eventi.

4 |

#### **4.1 Understanding of the organization and its context**

*L'organizzazione deve analizzare i fattori interni ed esterni che influenzano la capacità di raggiungere gli obiettivi di sostenibilità.*

#### **4.2 Understanding the needs and expectations of stakeholders**

*Vanno identificate le parti interessate rilevanti, i loro requisiti e le modalità di coinvolgimento.*

#### **4.3 Determining the scope of the management system**

*Occorre definire i confini, l'ambito di applicazione e i limiti del sistema di gestione degli eventi sostenibili.*

#### **4.4 Event sustainability management system**

*L'organizzazione deve stabilire, attuare, mantenere e migliorare un sistema di gestione conforme ai principi dello sviluppo sostenibile.*



# Le CLAUSOLE della ISO20121

## 4 – Contesto dell'organizzazione

4 |

Requisiti	Documenti di riferimento ed attività coinvolte (di massima)
4.1 Comprensione dell'organizzazione e del suo contesto	Report disponibile – Primo Riesame della direzione SDG e analisi SWOT
4.2 Comprensione delle esigenze e delle aspettative degli stakeholder	Elenco degli stakeholder e criterio di rilevanza, stakeholder in funzione evento
4.3 Determinazione dello scopo e campo di applicazione del sistema di gestione sostenibile degli eventi	Macro organigramma del sistema di gestione Delibere societarie varie collegate Modalità di contatto e relazione, gestione controllata delle risposte (direzione)
4.4 Sistema di gestione sostenibile degli eventi	Scopo del SGI (confini del sistema) Aspetti diretti ed indiretti (esterni ed interni) definizione interna e specifica e metodologia
4.5 Principi di sviluppo sostenibile, dichiarazione di intenti e valori	Requisiti specifici fissati dalla direzione (organizzazione) inclusi i contratti Modelli di analisi esigenze e di categorizzazione e pesatura.

## Requisiti generali e specifici: clausola 5 –leadership

5

Significa impegno del «top management» (da identificare con precisione), non solo formale ma sostanziale, attraverso l'inserimento nel business complessivo di politiche che contengano obiettivi e sistemi di misurazione e rendicontazione.

Devono essere presenti, documentati e comunicati i ruoli e le responsabilità.

Il focus è la politica (NEW) e le responsabilità.

5.2. La politica di sostenibilità: deve includere una visione da 3 a 10 anni (lungo periodo)

## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 5 - Leadership

Il coinvolgimento del management a livello centrale è molto importante. La norma richiede che la direzione assuma un impegno chiaro verso la sostenibilità degli eventi, definendo una **politica** specifica, approvando obiettivi concreti e attribuendo **ruoli e responsabilità**. La leadership deve promuovere la cultura della sostenibilità e garantire che questa diventi parte integrante delle decisioni e dei processi.

#### 5.1 Leadership and commitment

Il top management deve dimostrare impegno diretto verso la sostenibilità degli eventi.

#### 5.2 Policy

L'organizzazione deve adottare una politica di sostenibilità specifica, chiara e comunicata.

#### 5.3 Organizational roles, responsibilities and authorities

Devono essere definiti e comunicati ruoli, responsabilità e autorità in relazione al sistema di gestione.

## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 5 - Leadership

5|

Requisiti	Documenti di riferimento ed attività coinvolte (di massima)
5.1 Leadership e impegno  5.2 Politica  5.3 Ruoli dell'organizzazione, responsabilità e autorità	<p>Delibere interne collegabili (ruolo di chi firma)</p> <p>Obiettivi (di strategia) ed eventuali preventivi (budget) di fattibilità economica e di relazione con altri processi direzionali ed operativi (circolari interne)</p> <p>Politica (requisiti specifici, disponibilità e comunicazione)</p> <p>Macro organigramma e mansionario o key-responsibility</p> <p>Gestione segnalazioni</p> <p>Requisiti specifici della direzione (autoregolamentazione inclusi i clienti)</p> <p>La politica dovrebbe già prevedere l'eredità</p>

## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 6 - Pianificazione

6 |

L'organizzazione deve individuare rischi e opportunità legati alla sostenibilità (inclusi aspetti legali e regolatori), definire **obiettivi misurabili e stabilire piani per raggiungerli**. In questa clausola rientrano anche le **modalità** di gestione dei cambiamenti che possono incidere sulla preparazione e sulla realizzazione degli eventi, così da garantire coerenza e resilienza nel tempo.

#### 6.1 Actions to address risks and opportunities

Identificare rischi e opportunità per assicurare che il sistema raggiunga i risultati attesi e migliori continuamente.

#### 6.2 Event sustainability objectives and planning to achieve them

Stabilire obiettivi misurabili e definire i piani per conseguirli.

#### 6.3 Planning of changes

Garantire che i cambiamenti vengano pianificati e gestiti in modo controllato.



## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 6 - Pianificazione

6

Requisiti	Documenti di riferimento ed attività coinvolte (di massima)
<p>6.1 Azioni volte ad affrontare rischi ed opportunità</p> <p>6.1.2 Identificazione valutazione degli aspetti</p> <p>6.2 Obiettivi di sostenibilità degli eventi e loro perseguimento</p>	<p>Analisi di fattibilità e di rischio/opportunità</p> <p>Documento di identificazione e valutazione aspetti significativi e relativa metodologia (ambientali, sociali ed economici), con caratteristiche di ripetibilità e trasparenza</p> <p><b>Matrice di (doppia) materialità</b></p> <p>Identificazioni e monitoraggio prescrizione legale (qualifica esperti esterni)</p> <p>Monitoraggio e gestione obiettivi</p> <p>Definire cosa significa controllo vs. influenza</p> <p>Requisiti contrattuali (contratti)</p>

## Requisiti generali e specifici: clausola 7 –supporto

7

Devono essere definite le risorse, in particolare quelle “hard”, ossia quelle finanziarie e le risorse umane. Per quest’ultime, viene data estrema importanza alle competenze del personale coinvolto.

Un requisito essenziale è quello sulla comunicazione; la norma, infatti, richiede un’intensa attività d’informazione per l’esterno che deve essere basata sulle esigenze delle parti interessate (prima individuate) e definita sia in termini di contenuti sia con riferimento ai mezzi di comunicazione da utilizzare al fine di garantire un’informazione efficace.

Comunicazione,  
informazione,  
coinvolgimento

## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 7 - Supporto

Per rendere operativa la strategia servono **risorse adeguate, competenze e formazione mirata**.  
La norma richiede inoltre di assicurare consapevolezza e coinvolgimento di tutto il **personale**,  
attivare una comunicazione interna ed esterna efficace e garantire una corretta gestione delle  
informazioni documentate, così da rendere trasparenti le scelte e tracciabili le azioni.

# 7

#### 7.1 Resources

Identificare e rendere disponibili le risorse necessarie per attuare il sistema di gestione.

#### 7.2 Competence

Garantire che il personale abbia le competenze necessarie, con formazione e aggiornamento mirati.

#### 7.3 Awareness

Promuovere consapevolezza sugli obiettivi di sostenibilità e sul ruolo di ciascuno.

#### 7.4 Communication

Stabilire modalità di comunicazione interne ed esterne efficaci e trasparenti.

#### 7.5 Documented information

Gestire in modo appropriato le informazioni documentate: creazione, aggiornamento, controllo.

## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 7 - Supporto

7 |

Requisiti	Documenti di riferimento ed attività coinvolte (di massima)
7.1 Risorse	Piano di comunicazione (interna ed esterna con collegamento all'analisi stakeholder)
7.2 Competenza	Analisi perimetro influenza e pianificazione attività di consapevolezza dei soggetti individuati (per famiglie professionali e collegate agli stakeholder)
7.3 Consapevolezza	Comunicazione fornitori e documentazione di interfaccia (controllo e gestione)
7.4 Comunicazione	Pianificazione gestione informazioni e documenti rilevanti (elencazione), regole smaltimento
7.5 Informazioni documentate	Procedure di riservatezza e gestione delle informazioni rilevanti (criteri)

## Requisiti generali e specifici: clausola 8 –operatività

8

Devono essere predisposte tutte le procedure per il controllo delle attività determinanti per il conseguimento dei risultati (per esempio, dopo l'evento, la pulizia o il ripristino degli spazi o il pagamento del personale coinvolto), sia quelle svolte direttamente sia quelle delegate a terzi (outsourcing).

Procedure



## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 8 - Operatività

Qui si traduce la strategia in azione: pianificazione e controllo delle **attività operative, gestione dei cambiamenti imprevisti, monitoraggio delle procedure** e, in particolare, attenzione alla gestione sostenibile della **supply chain**. I fornitori e i partner vengono quindi coinvolti attivamente nella responsabilità di rispettare criteri ambientali, sociali ed economici.

8

#### 8.1 Operational planning and control

Pianificare, attuare e controllare i processi necessari, comprese le misure per affrontare rischi e opportunità.

#### 8.2 Managing changes

Gestire in maniera strutturata eventuali cambiamenti durante la pianificazione o lo svolgimento dell'evento.

#### 8.3 Supply chain management

Coinvolgere fornitori e partner nella responsabilità di rispettare criteri di sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

# Le CLAUSOLE della ISO20121

## 8 - Operatività

8 |

Requisiti	Documenti di riferimento ed attività coinvolte (di massima)
8.1 Pianificazione e controllo operativo  8.2 Gestione dei cambiamenti  8.3 Gestione della catena di fornitura	Piano di controllo aspetti rilevanti e processi collegabili  Registrazione richieste per la conformità  Gestione fornitori ed outsourcing

## Requisiti generali e specifici: clausola 9 – valutazione delle prestazioni

9

Devono essere predisposti sistemi di monitoraggio e controllo attraverso indicatori o verifiche con metodi in grado di dimostrare la validità dei risultati; devono essere utilizzate, inoltre, attrezzature (per esempio per la misurazione degli accessi o dei consumi di risorse come acqua o energia) che siano sotto controllo e tarate.

Per tutto ciò, ci si può avvalere del «solito» strumento del riesame della direzione (torna il top management).

Monitoraggio

## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 9 – Valutazione delle prestazioni

# 9

Questa clausola riguarda il monitoraggio sistematico e la misurazione delle prestazioni rispetto agli obiettivi definiti. Sono previsti **audit interni, analisi dei risultati e riesami periodici** da parte della direzione. Lo scopo è verificare la conformità del sistema, l'efficacia delle azioni e l'allineamento con i principi dello sviluppo sostenibile.

#### 9.1 Monitoring, measurement, analysis and evaluation

Monitorare e misurare le prestazioni in relazione agli obiettivi e ai criteri di sostenibilità.

#### 9.2 Internal audit

Condurre audit interni periodici per verificare la conformità e l'efficacia del sistema.

#### 9.3 Management review

La direzione deve riesaminare periodicamente il sistema per assicurarne adeguatezza, efficacia e coerenza.

## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 9 – Valutazione delle prestazioni

9 |

Requisiti	Documenti di riferimento ed attività coinvolte (di massima)
9.1 Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione  9.2 Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione <b>9.2.2 Programma di audit interni</b>  9.3 Riesame della direzione	Planning audit interni Procedure di auditing e qualifica auditor (obiettività) Riesame della direzione (risultati audit) Utilizzo buone pratiche



## Requisiti generali e specifici: clausola 10 – miglioramento

Devono essere gestiti i problemi, le anomalie e le non conformità in ottica di miglioramento continuo.

10

Il requisito viene legato sempre alla ricerca delle cause dei problemi al fine di evitare il ripetersi, oppure in ottica preventiva, ma sempre con la verifica dell'efficacia delle azioni messe in atto.

Processo continuo

## Le CLAUSOLE della ISO20121 10 - Miglioramento

L'ultimo passaggio della norma riguarda il miglioramento continuo. Si tratta di affrontare in modo strutturato le non conformità, attivare **azioni correttive, individuare opportunità di innovazione e aggiornare costantemente le pratiche di gestione**, così che la sostenibilità non sia un obiettivo statico, ma un processo in evoluzione.

# 10|

### 10.1 Nonconformity and corrective action

Gestire le non conformità, attivando azioni correttive per eliminarne le cause.

### 10.2 Continual improvement

Individuare opportunità di miglioramento e aggiornare costantemente il sistema di gestione.

## Le CLAUSOLE della ISO20121

### 10 - Miglioramento

10|

Requisiti	Documenti di riferimento ed attività coinvolte (di massima)
10.1 Miglioramento continuo 10.2 Non conformità e azione correttiva	Presenza procedure specifiche Piano di miglioramento in ottica di miglioramento continuo

Interreg



Cofinanziato  
dall'Unione Europea



Italia – Svizzera | Italie – Suisse | Italien – Schweiz

SUSTAINEVENTS

# Gli allegati alla norma



**ISO: 20121**  
*Sustainable Event  
Management Systems*



Evolviamo la complessità in armonia



**ti** Repubblica e Cantone  
Ticino



CAMERA DI COMMERCIO  
MONTE ROSA LAGHI  
ALTO PIEMONTE



ISTUD

DISTRETTO  
TURISTICO  
DEI LAGHI



Lago Maggiore  
Lago d'Orta  
Lago di Mergozzo  
Monti e Valli d'Ossola



TERRE  
DELL'ALTO  
PIEMONTE



CAMERA DI COMMERCIO  
VARESE  
Futuro Impresa Territorio



AIEP

AVVENTURE IN ELICOTTERO PRODOTTI

# Allegato A

## Appendice A (informativa): è una guida alla pianificazione e all'attuazione dello standard ISO 20121

A |

Contesto

Stakeholder

Scopo e campo di applicazione del sistema

Principi generali dello sviluppo sostenibile

Politica

Novità 2024: elenco di norme e linee guida (ad esempio ONU, ISO)

Obiettivi di sostenibilità (e KPI)

Catena di fornitura (vedere Annex B)

Prestazioni rispetto ai principi dello sviluppo sostenibile (molto utile esempio di matrice di maturità)

Audit interno

Riesame della Direzione



## Allegato B

### Appendice B: Gestione della catena di fornitura

B |

Gestione della catena di fornitura

Importante: definire le tecniche di valutazione e la gestione degli aspetti di sostenibilità quando si sceglie un fornitore

Comunicazione con il fornitore

Monitoraggio e misurazione (ad esempio audit di seconda parte)

## Allegato C

### Identificazione degli aspetti significativi – Tabella esemplificativa estratta da Prospetto C.1 – ISO 20121:2024

C

Aspetto	Descrizione e commenti
Accessibilità	Aspetti legati all'accessibilità associati al contesto del luogo, delle strutture, al contenuto dell'evento, ai servizi forniti, compresi il marketing e le comunicazioni.
Alloggi	Luogo e credenziali di sostenibilità degli alloggi.
Benessere degli animali	Attività a rischio significativo di impatto sugli animali/la fauna selvatica
Comportamento anticoncorrenziale	Attività a rischio significativo di comportamento anticoncorrenziale, pratiche antitrust e monopolistiche.
Condizioni di lavoro e protezione sociale	Attività a rischio significativo di violazione dei termini e delle condizioni del diritto del lavoro internazionale, di non fornire pari opportunità a una forza lavoro diversificata (per esempio per quanto riguarda il genere, l'età, l'etnia, la disabilità e altri indicatori di diversità), di non rispettare i diritti all'esercizio della libertà di associazione e di contrattazione collettiva e di ricorrere a pratiche di lavoro abusive come il lavoro forzato, obbligatorio o minorile per quanto riguarda il lavoro a contratto, i volontari e la catena di fornitura.
Salute e sicurezza sul lavoro	Attività a rischio significativo di avere un impatto sulla salute e la sicurezza dei lavoratori a contratto, dei volontari e della catena di fornitura.
Diritti umani	I diritti umani sono i diritti e le libertà fondamentali a cui, senza eccezioni, tutti gli esseri umani hanno diritto dalla nascita, senza discriminazioni.

Interreg



Cofinanziato  
dall'Unione Europea



Italia - Svizzera | Italie - Suisse | Italien - Schweiz

SUSTAINEVENTS

# L'analisi degli stakeholder



ISO: 20121  
*Sustainable Event  
Management Systems*



Evolviamo la complessità in armonia



Repubblica e Cantone  
Ticino



CAMERA DI COMMERCIO  
MONTE ROSA LAGHI  
ALTO PIEMONTE



ISTUD

DISTRETTO  
TURISTICO  
DEI LAGHI



Lago Maggiore  
Lago d'Orta  
Lago di Mergozzo  
Monti e Valli d'Ossola



TERRE  
DELL'ALTO  
PIEMONTE



CAMERA DI COMMERCIO  
VARESE  
Futuro Impresa Territorio



AIEP

AVVENTURE IN ELICOTTERO PRODOTTI

## Gli stakeholder nella ISO 20121

Gli stakeholder sono organizzazioni o individui che hanno uno o più **interessi nelle decisioni** o nelle attività di un'organizzazione. Siccome tali interessi possono essere influenzati dall'organizzazione, si crea una relazione con essa. Non è necessario che tale relazione sia di tipo formale. La relazione creata da questo interesse esiste indipendentemente dal fatto che le parti ne siano consapevoli. Un'organizzazione può non essere sempre consapevole di tutti i propri stakeholder, sebbene dovrebbe almeno cercare di identificarli.

Allo stesso modo, molti stakeholder **possono non essere consapevoli del potenziale che ha un'organizzazione nell'influenzare i loro interessi**. In questo contesto, il termine “**interessi**” è riferito alla base effettiva o potenziale di una rivendicazione, ossia la richiesta di qualcosa che è posseduto o la richiesta di rispetto di un diritto. Tale rivendicazione non implica richieste finanziarie o diritti legali. Talvolta, può semplicemente essere il diritto di essere ascoltati. Il modo migliore per determinare la pertinenza o significatività di un interesse è la sua relazione con lo sviluppo sostenibile. Comprendere come sono gli individui o i gruppi o come possono essere influenzati dalle decisioni e attività di un'organizzazione renderà possibile identificare gli interessi che definiscono la relazione con tale organizzazione. Pertanto, **la determinazione da parte dell'organizzazione degli impatti delle sue decisioni e attività** facilita l'identificazione dei suoi più importanti stakeholder.

***Rif. Guida alla responsabilità sociale - UNI EN ISO26000***

## Gli stakeholder nella ISO 20121

- Per identificare gli stakeholder, un'organizzazione dovrebbe porsi le domande seguenti:
- Verso chi l'organizzazione ha obblighi legali?
  - Chi potrebbe essere influenzato positivamente o negativamente dalle decisioni o dalle attività dell'organizzazione?
  - Chi potrebbe esprimere preoccupazioni in merito alle decisioni e alle attività dell'organizzazione?
  - Chi è stato coinvolto nel passato quando è stato necessario affrontare preoccupazioni simili?
  - Chi può aiutare l'organizzazione ad affrontare impatti specifici?
  - Chi può influenzare la capacità dell'organizzazione di soddisfare le proprie responsabilità?
  - Chi sarebbe svantaggiato se escluso dal coinvolgimento?
  - Chi è influenzato nella catena del valore?

***Rif. Guida alla responsabilità sociale - UNI EN ISO26000***

## Gli stakeholder nella ISO 20121

Gli stakeholder (coloro che come singoli o soggetti collettivi hanno un interesse rispetto a quello su cui stiamo ragionando) da considerare per un evento sono normalmente:

- partecipanti e visitatori,
- finanziatori,
- lavoratori,
- fornitori,
- comunità (locale o professionale),
- associazioni ed enti di controllo, ambiente e diritti della persona.





## Gli stakeholder nella ISO 20121

### STAKEHOLDER ESTERNI (esempi)

#### STAKEHOLDER INTERNI

Proprietari / management  
dell'organizzazione

Team di progetto e staff  
operativo

Volontari e collaboratori

Co-organizzatori

Stakeholder esterni diretti: Partecipanti / pubblico, Sponsor e finanziatori, Fornitori di beni e servizi (catering, tecnici audio-video, sicurezza, allestimenti, ecc.) Artisti, relatori, atleti, performer, ospiti speciali

Stakeholder istituzionali: Enti locali e amministrazioni pubbliche, Autorità di pubblica sicurezza (polizia, vigili del fuoco, protezione civile), Associazioni di categoria e camere di commercio, Organismi di certificazione / enti normativi

Stakeholder comunitari e territoriali: Comunità locale e residenti, Strutture ricettive e attività commerciali del territorio, Media locali e nazionali  
Associazioni culturali, sportive o sociali

Stakeholder indiretti: Opinion leader e influencer, Media digitali e stampa di settore, Partner istituzionali del progetto (se l'evento rientra in un programma finanziato) Ambiente e territorio (come parte del concetto di sostenibilità)

## Lo strumento di analisi

**Da compilare online  
entro domenica 5  
ottobre 2025**

**<https://forms.gle/SZ1mtih1j3QChRtx7>**

### LA SOSTENIBILITÀ NELLA FILIERA TURISTICO-CULTURALE: un'opportunità da cogliere

## Standard ISO 20121: Struttura e applicabilità del modello

Il questionario è realizzato da ACTA – Sensi Contemporanei srl impresa sociale, nell'ambito del progetto europeo SUSTAINEVENTS (Interreg VI-A Italia–Svizzera 2021–2027), su incarico della Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte, WP 2, Azione 2.5.

I dati raccolti saranno utilizzati in forma aggregata per finalità esclusivamente formative e analitiche, connesse al percorso di seminari dedicati alla sostenibilità degli eventi turistici e culturali.

Il trattamento dei dati avverrà nel rispetto della normativa vigente in materia di privacy (Regolamento UE 2016/679 - GDPR) e non comporterà in alcun caso la diffusione dei dati a terzi.

Il conferimento delle risposte è obbligatorio per l'invio del form, ma nessun dato sarà diffuso né utilizzato per scopi commerciali. Le risposte, fornite a titolo volontario, verranno analizzate nel corso dei seminari programmati.

Il Titolare del trattamento è ACTA – Sensi Contemporanei srl impresa sociale.

La Responsabile del trattamento è Elena Viani.

Per qualsiasi richiesta o chiarimento: [elena.viani@actanet.it](mailto:elena.viani@actanet.it).

**Operazione cofinanziata dall'Unione Europea, Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, dallo Stato italiano, Fondo di Rotazione, dalla Confederazione elvetica e dai Cantoni nell'ambito del Programma di Cooperazione Interreg VI-A Italia-Svizzera**

# Interreg



Cofinanziato  
dall'Unione Europea



Italia – Svizzera | Italie – Suisse | Italien – Schweiz

## Grazie per l'attenzione!

**Lorenzo Canova, Elena Viani, Robert Kropfitsch**  
[lorenzo.canova@actanet.it](mailto:lorenzo.canova@actanet.it), [elena.viani@actanet.it](mailto:elena.viani@actanet.it),  
[robert@territorisostenibili.it](mailto:robert@territorisostenibili.it)

**“Operazione cofinanziata dall'Unione Europea, Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, dallo Stato italiano, Fondo di Rotazione, dalla Confederazione elvetica e dai Cantoni nell'ambito del Programma di Cooperazione Interreg VI-A Italia-Svizzera”**



Repubblica e Cantone  
Ticino



CAMERA DI COMMERCIO  
MONTE ROSA LAGHI  
ALTO PIEMONTE



ISTUD

DISTRETTO  
TURISTICO  
DEI LAGHI



Lago Maggiore  
Lago d'Orta  
Lago di Mergozzo  
Monti e Valli d'Ossola



TERRE  
DELL'ALTO  
PIEMONTE



CAMERA DI COMMERCIO  
VARESE  
Futuro Impresa Territorio



AIEP

AVVENTURE IN ELICOTTERO PRODOTTI