

**Antonio Pedna**

Architetto, Consulente aziendale per l'innovazione in qualità, sicurezza e ambiente, TechIOSH, AISEP, AICW, Socio AIAS



L'emergenza climatica come nuovo scenario di rischio

L'estate 2026 ha confermato che il rischio climatico si presenta sempre più come una sequenza di condizioni instabili: caldo estremo, siccità, temporali violenti, allagamenti e interruzioni operative. Per le imprese, la sfida è riconoscere le proprie vulnerabilità e trasformarle in capacità organizzativa, decisionale e preventiva.

L'estate come prova generale

Settembre è il momento in cui molte aziende riprendono la piena attività e archiviano la stagione estiva.

Sarebbe però un errore considerare quanto accaduto solo come un problema meteorologico.

Le ondate di calore, le ordinanze regionali sul lavoro nelle ore più calde, i temporali intensi, gli allagamenti localizzati e le difficoltà logistiche hanno mostrato che il clima è ormai un fattore ordinario di gestione aziendale.

Il problema riguarda principalmente le imprese agricole, i cantieri e le numerose attività all'aperto, ma anche stabilimenti, magazzini, manutenzioni, trasporti, fornitori, edifici, impianti e persone che lavorano in ambienti non sempre progettati per condizioni così variabili.

Il rischio climatico entra così in azienda perché modifica i tempi, gli accessi, la disponibilità delle risorse, la sicurezza delle attività e la continuità dei processi.

Se i rischi non arrivano uno alla volta

Questi eventi non si presentano in modo ordinato. Una settimana di caldo può aumentare affaticamento, errori, stress termico, consumi energetici e pressione sugli impianti. Pochi giorni dopo, un temporale violento può rendere impraticabili piazzali e accessi, danneggiare coperture, bloccare trasporti o costringere alla sospensione attività già programmate. L'impresa, invece, spesso ragiona per scenari separati: rischio caldo, rischio idraulico, emergenza, manutenzione, fornitori, *business continuity*.

Questa separazione è utile per analizzare i problemi, ma diventa una debolezza se impedisce di vedere le interazioni. Caldo, siccità, piogge intense e allagamenti possono colpire la stessa organizzazione in sequenza rapida, con effetti cumulativi.



Il caldo come rischio HSE ordinario

Il caldo estremo è l'esempio più immediato. Non può più essere trattato come un disagio stagionale da gestire con raccomandazioni generiche. Ormai è diventato un rischio organizzativo, da considerare nella valutazione dei rischi, nella pianificazione dei turni, nella gestione delle pause, nell'acclimatazione, nella sorveglianza sanitaria, nella scelta dei DPI, nei lavori in appalto e nelle attività svolte in ambienti indoor non climatizzati. Acqua, ombra e ventilazione restano misure necessarie, ma la prevenzione dipende anche dall'organizzazione del lavoro. Occorre poter modificare gli orari, ripianificare le attività più pesanti, sospendere le lavorazioni non compatibili, informare i preposti e rendere chiari i criteri decisionali. Molte criticità non sono anomalie imprevedibili, ma condizioni ricorrenti nei sistemi complessi: proprio per questo richiedono soglie, responsabilità e contromisure definite prima dell'evento. La prevenzione del

rischio caldo dipende quindi dalla capacità dell'impresa di anticipare le criticità e preparare l'assetto organizzativo prima che l'esposizione diventi critica, garantendo così anche la continuità operativa.

Quando l'acqua diventa continuità operativa

L'altro lato della stessa crisi è rappresentato dalle precipitazioni intense e concentrate.

La formula giornalistica "bomba d'acqua" descrive bene la percezione dell'evento, ma in azienda il problema va letto in termini più concreti: allagamenti, infiltrazioni, guasti elettrici, instabilità dei terreni, accessi impraticabili, merci danneggiate, interruzioni dei trasporti, ritardi dei fornitori, impossibilità di raggiungere il sito.

In questi casi il rischio climatico smette di essere solo un tema HSE e diventa anche continuità operativa. Un piazzale allagato può bloccare una consegna.

Il rischio climatico non arriva più uno alla volta

Dalla sequenza degli eventi alla resilienza operativa



Un sottopasso chiuso può impedire l'arrivo dei lavoratori.

Un magazzino collocato in un punto vulnerabile può compromettere prodotti e materiali.

Una manutenzione rinviata può aggravare il danno. La domanda da porsi riguarda le funzioni da presidiare in anticipo per garantire sicurezza, continuità minima e ripartenza.

La vulnerabilità come dato di gestione

La vulnerabilità non è una colpa; è piuttosto una condizione da conoscere.

Un'azienda può essere vulnerabile perché dipende da un unico accesso, da un fornitore critico, da un impianto sensibile al surriscaldamento, da un edificio

obsoleto, da un magazzino in area esposta, da turni troppo rigidi o da procedure che non indicano chi decide e con quali soglie.

Per questo la mappatura della vulnerabilità dovrebbe diventare parte del governo aziendale del rischio. Persone, siti, impianti, energia, acqua, logistica, fornitori, dati e decisioni devono essere letti insieme. Solo così il clima smette di essere un fattore esterno e diventa uno scenario da gestire con criteri verificabili. In questa prospettiva, sistemi di gestione, DVR, piani di emergenza, *business continuity*, appalti e ESG non dovrebbero procedere su binari separati. Il rischio climatico attraversa tutte queste dimensioni. Se resta confinato in una sola funzione, l'impresa rischia di produrre documenti coerenti ma decisioni deboli.

Come si trasforma la vulnerabilità in resilienza

Dalle fragilità organizzative alle risposte operative



La resilienza non è resistere a tutto, ma prepararsi a *cambiare assetto in tempo*.

Decidere prima dell'emergenza

La resilienza è una parola molto usata, ma qui va riportata alla sua dimensione operativa: prepararsi a modificare l'assetto dell'organizzazione in modo ordinato, proteggendo le persone, salvaguardando le funzioni essenziali e riducendo i tempi di ripristino. Per farlo servono scenari operativi condivisi, costruiti prima dell'estate e aggiornati ogni anno, responsabilità definite, comunicazioni interne rapide, fornitori qualificati anche rispetto alla continuità, verifiche su edifici e impianti, esercitazioni e riesami dopo ogni evento.

L'estate 2026 dovrebbe essere letta come una verifica della maturità organizzativa delle imprese, non come una stagione difficile da archiviare.

Chi ha saputo adattare orari, priorità, manutenzioni, cantieri, logistica e comunicazioni ha già sperimentato una forma concreta di resilienza.

Chi ha solo reagito agli eventi ha probabilmente scoperto che la vulnerabilità climatica non dipende soltanto dal meteo, ma anche dalla capacità dell'organizzazione di cambiare decisione in tempo.

