

## FOCUS

# LA SICUREZZA AZIENDALE NELLE IMPRESE VITIVINICOLE CAMPANE: ASPETTI STRATEGICI E OPERATIVI

Matteo Rossi

*Università degli studi del Sannio, Facoltà di Scienze Economiche e Aziendali, Benevento*

(Parole chiave: *competitività, imprese vitivinicole, sicurezza aziendale, strategia*)

Il presente studio è una rivisitazione, aggiornata e ampliata, di un precedente lavoro dal titolo “*La valenza strategica della sicurezza nelle imprese vitivinicole campane*” presentato al convegno “D.Lgs.626/94 e D.Lgs.230/95. Aspetti legislativi, metodologici e gestionali”, organizzato dal Servizio Prevenzione e Protezione del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), tenutosi a Monopoli dal 15 al 17 maggio 2007.

## SINTESI

**CONTESTO** - Recenti teorie sul finalismo di impresa hanno portato a considerare che il profitto debba coniugarsi con altre dimensioni che caratterizzano i fini dell’impresa. Sono stati identificati tre aspetti da considerare congiuntamente:

- i risultati economici,
- i risultati competitivi,
- i risultati sociali.

Data la sinergia esistente tra queste dimensioni, appare evidente la necessità di considerare anche la sicurezza sul lavoro tra gli obiettivi dell’impresa; questa, infatti, incide direttamente e indirettamente sul perseguimento degli obiettivi aziendali.

**OBIETTIVI** - L’obiettivo del presente lavoro è analizzare l’impatto che l’introduzione del D.Lgs. 626/1994 ha avuto nella gestione aziendale, al fine di comprendere se gli interventi in materia di sicurezza abbiano assunto la giusta valenza strategica nel processo manageriale.

Il bisogno di sicurezza rappresenta uno dei fattori alla base delle rivendicazioni sindacali in materia di lavoro, fondamento dell’esigenza sociale di eliminare o contenere la rischiosità legata allo svolgimento delle mansioni lavorative.

### *BOW PO/base indexing:*

CIS: Viticoltura [CIS: Xadv]; Piani di sicurezza aziendali [CIS: Vos]; Industria vinicola [CIS: Xecaw]; Sicurezza del lavoro [CIS: As]

EUOSHA-OSH: Gestione della sicurezza e della salute [OSH: 11201B]; Aziende agricole [OSH: 58081C]

ATECO: Industrie alimentari e delle bevande [ATECO: 15]; Agricoltura, caccia e relativi servizi [ATECO: 01]

La disciplina sulla sicurezza ha imposto procedure gestionali e soluzioni organizzative, finalizzate a introdurre un'impostazione unitaria di tipo gestionale con cui affrontare le politiche di sicurezza. In questa nuova ottica la sicurezza è divenuta un aspetto della gestione di cui sono chiamati ad occuparsi tutti i soggetti aziendali ai vari livelli gerarchici.

**METODI** - La ricerca può essere classificata come descrittiva; basandosi su una conoscenza pregressa del fenomeno oggetto di analisi, l'obiettivo è stato realizzarne una conoscenza più approfondita. Scopo generale è la descrizione delle caratteristiche salienti del problema per poter giungere alla formulazione di una teoria.

Nell'attuazione della ricerca sono stati adoperati metodi di raccolta dei dati di natura quantitativa, realizzando un'analisi dei contenuti sulla documentazione acquisita sul campo, una volta che essa è stata adeguatamente organizzata secondo un determinato criterio tematico connesso alle ipotesi iniziali della ricerca. La finalità ultima di questo tipo di approccio non è la spiegazione dei fenomeni osservati, quanto la loro comprensione.

**RISULTATI** - L'analisi si è soffermata sull'applicazione delle disposizioni legislative da parte delle imprese del settore vitivinicolo campano, caratterizzato dalla presenza di un elevatissimo numero di microimprese che non sono obbligate al rispetto integrale della normativa. Lo studio, condotto su un campione di aziende, ha permesso di evidenziare lo stato dell'arte dell'applicazione della disciplina legislativa e l'effettiva valenza riconosciuta alla sicurezza nella gestione aziendale, portando all'individuazione di segnali da cui è possibile trarre spunti per l'individuazione di ipotesi di intervento utili al miglioramento competitivo delle imprese.

## INTRODUZIONE

A partire dagli anni Ottanta la qualità aziendale è diventata uno strumento strategico di profitto economico per le aziende nonché uno dei fattori chiave per competere su un mercato sempre più globalizzato. È evidente che le imprese non possono trascurarne l'implementazione, in quanto la Qualità Totale (qualità del prodotto e dei sistemi produttivi, qualità delle imprese e dei sistemi di imprese, qualità del sistema industriale, delle infrastrutture e dei servizi) è diventata il modello di riferimento per quelle aziende che hanno intrapreso la strada dell'eccellenza.

La qualità, dapprima pratica organizzativa, è divenuta una mission aziendale, sovente con un impatto determinante sulle strategie imprenditoriali [1].

La qualità si è espansa dal piano aziendale a quello ambientale, passando per il piano relazionale, che si collega ai rapporti tra i diversi componenti della filiera produttivo-distributiva. La qualità, pertanto, non viene intesa come mera pratica operativa, ma è una vera e propria opzione strategica, volta a generare un meccanismo virtuoso di apprendimento organizzativo e di arricchimento del patrimonio delle risorse immateriali dell'impresa [2].

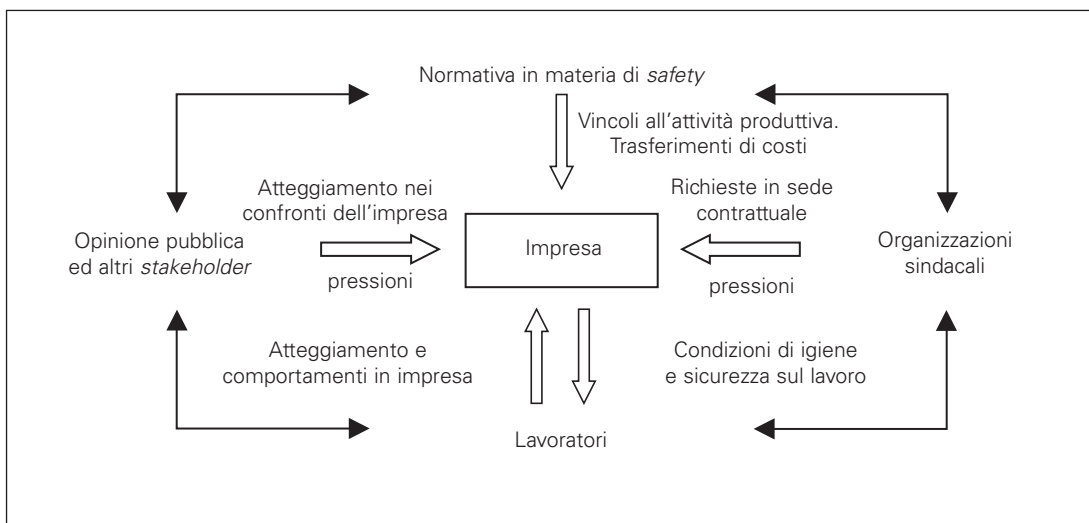
Nell'ottica di qualità di sistema e di gestione integrata di tipo *health, safety and the environment* (HSE), le tematiche della salute e sicurezza sul luogo di lavoro (SSL) stanno assumendo un peso economicamente e socialmente rilevante, sia sotto la spinta di una più estesa e vincolante legislazione - frutto del progressivo recepimento di importanti direttive comunitarie - sia per i più incisivi interventi da parte degli organi di controllo; a ciò si aggiungano gli stimoli continui all'adozione della politica per la salute e la sicurezza dei dipendenti e dei terzi, da parte delle organizzazioni sindacali.

Il bisogno di sicurezza dei lavoratori infatti ha rappresentato, negli ultimi cinquanta anni, uno dei fattori basilari delle rivendicazioni sindacali in materia di lavoro e soddisfazione dei lavoratori. Questi hanno sempre percepito il clima di sicurezza come un elemento molto importante [3], ma negli ultimi anni questa è stata sempre più avvertita come esigenza sociale, capace di eliminare o contenere la rischiosità dell'attività umana legata allo svolgimento delle attività lavorative [4].

A supportare l'importanza della gestione della sicurezza sugli ambienti di lavoro sono intervenuti alcuni

studi [5,6], che hanno evidenziato come i lavoratori delle aziende che investono di più nella sicurezza hanno una partecipazione affettiva maggiore nei confronti dell'organizzazione (e quindi sono anche più motivati), rispetto a quelli di aziende che non fanno questo tipo di scelta; i lavoratori, infatti, tendono ad essere maggiormente soddisfatti perchè percepiscono di essere importanti per la loro organizzazione. Queste istanze hanno portato a sviluppare una maggiore sensibilità a questi temi, portando a riconsiderare il tema della sicurezza e a individuare come essa attenga a problematiche che si estendono allo sviluppo di soluzioni organizzative finalizzate a contribuire al benessere psicologico del lavoratore. Lo sviluppo economico e il miglioramento delle condizioni di lavoro hanno determinato l'esigenza di soddisfare bisogni di natura diversa rispetto alla sicurezza in senso stretto. L'esigenza sociale di tutela della salute dei lavoratori si è tradotta nell'esercizio di pressioni nei confronti delle imprese, al fine di orientarne il comportamento verso l'individuazione di soluzioni gestionali e di sistema adeguate agli specifici ambiti aziendali (Fig. 1).

**FIGURA 1 - Vincoli, istanze e pressioni in materia di *safety***



Fonte: elaborazione da Del Bosco, 2006

Scopo, infatti, di un sistema di gestione della sicurezza e della salute negli ambienti di lavoro è consentire a un'organizzazione di sviluppare e attuare una politica e degli obiettivi che tengano conto sia delle prescrizioni legali sia di altre prescrizioni, che la stessa organizzazione sottoscrive, riguardo agli aspetti relativi alla salute e alla sicurezza sui luoghi di lavoro. Esso deve garantire azioni preventive, come la riduzione o l'eliminazione delle fonti di pericolo, mediante modifiche di processo, prodotto o servizio, o qualora non possibile, mediante l'uso di dispositivi di protezione sia delle attrezzature (fonti di rischio) sia del personale coinvolto nel loro utilizzo.

Zohar [7] ha definito il clima di sicurezza come l'insieme coerente delle percezioni e delle aspettative che gli impiegati hanno rispetto alla sicurezza all'interno della loro azienda. Il clima di sicurezza rappresenta un elemento specifico del clima organizzativo, che descrive le diverse percezioni del valore di sicurezza nell'ambiente di lavoro [8]. Cox e Flin [9] hanno indicato che la cultura della sicurezza in un'organizzazione è correlata con il comportamento e l'atteggiamento dei lavoratori.

Storicamente, l'approccio alla sicurezza sul lavoro è stato caratterizzato da un'adozione di politiche di tipo passivo o al più adattivo [10], ossia all'elaborazione di politiche di sicurezza spinte dall'osservanza di obblighi legislativi, dalla pressione pubblica o delle parti interessate (Tab. 1). Questi approcci, ancora diffusi in molte realtà aziendali, considerano gli obiettivi gestionali inerenti alla sicurezza sul lavoro, coincidenti con i vincoli imposti dalla legge, prescindendo dal profilo di rischio specifico dell'attività

imprenditoriale e dalle pressioni degli *stakeholder* aziendali. I livelli di sensibilità e consapevolezza verso la salute e la sicurezza sul lavoro (SSL) sono bassi se non addirittura nulli, così come il livello di organizzazione delle funzioni SSL.

**TABELLA 1 - L'approccio alla sicurezza sul lavoro**

Tipologia di impresa	Motivazione	Aree di intervento	Trasformazioni necessarie	Livelli di sensibilità e consapevolezza verso la SSL	Livello di organizzazione delle funzioni SSL	Rischi verso il business e la competitività di impresa
Passiva	Normativa Pressione pubblica	Messa a norma ove indispensabile Evasione	Responsabilità tecniche	Nulla	Nulla	Da molto alti ad alti
Adattiva	Normativa Pressione parti interessate	Messa a norma Tecnologie consolidate di processo	Responsabili di SSL in produzione	Bassa	Basso	Da alti a medi
Reattiva	Regolamentazione Sensibilità di mercato Opinione pubblica	Processi e prodotti Tecnologie di sicurezza Tecnologie pulite	Sistema di comunicazione interna/esterna Funzione di SSL in staff	Bassa	Medio	Da medio a medio bassi
Attiva	Opportunità competitive Responsabilità sociale Sviluppo di medio periodo	Tutte le aree Mktg e R&S	Responsabilizzazione a tutti i livelli Specialisti nelle diverse attività chiave	Alta	Alto	Da bassi a molto bassi

Fonte: elaborazione da Benedetti, 2005

Dagli anni Settanta, col mutamento della concezione dell'impresa, nella quale viene ravvisato un ruolo sociale (*corporate social responsiveness*) [11], si riconosce una maggiore importanza alla dimensione sociale e alle esigenze dei diversi *stakeholder* [12,13], tanto da portare a rivedere la finalità ultima dell'impresa: non più la massimizzazione del profitto, ma la creazione di valore <sup>1</sup> [14]. La creazione e diffusione del valore si concreta, difatti, nel produrre ricchezza da suddividere con tutti gli altri *stakeholder*, con la conseguenza implicita di attribuire all'impresa uno scopo sociale strettamente legato a quello economico [15].

Da quella che poteva essere una condizione di vincolo all'operare, la responsabilità sociale diviene modo di essere dell'azione imprenditoriale, da condursi secondo condizioni di efficienza ed efficacia di lungo periodo <sup>2</sup>.

<sup>1</sup> "Creare valore significa accrescere la dimensione del capitale economico, cioè in breve il valore dell'impresa intesa come investimento. Ma il maggiore valore che via via si forma, in non pochi casi, per essere percepito e misurato dagli azionisti-risparmiatori deve passare anche nel valore di mercato...".

<sup>2</sup> Scopo di un sistema di responsabilità sociale in un'azienda è il miglioramento continuo dell'ambiente lavorativo, attraverso comportamenti rispettosi delle persone che vi lavorano, in modo da stimolare un loro coinvolgimento sugli obiettivi aziendali. Così facendo, quando un'azienda produrrà profitto, starà a significare che i fattori produttivi sono stati adeguatamente impiegati e i corrispettivi bisogni umani debitamente soddisfatti.

Questa nuova visione dell'attività imprenditoriale ha comportato anche una rivisitazione dell'approccio alla SSL, portando molte imprese ad assumere degli atteggiamenti attivi volti all'individuazione di motivazioni legate alle opportunità competitive oltre che alla responsabilità sociale.

Questi comportamenti hanno comportato, necessariamente, il coinvolgimento di tutte le aree funzionali di impresa e la responsabilizzazione a tutti i livelli, attraverso l'individuazione, la formazione e l'addestramento di specialisti nelle diverse attività strategiche. L'elevato livello di sensibilità e consapevolezza nei confronti della sicurezza si coniugano con livelli di rischio molto bassi.

Questo atteggiamento, ancora poco diffuso nel sistema imprenditoriale italiano, presuppone una visione sinergica di tre aspetti che dovrebbero essere considerati congiuntamente ai fini della definizione degli obiettivi strategici [16]:

- i risultati sociali,
- i risultati competitivi,
- i risultati economici.

Nasce così l'esigenza di dover considerare anche la sicurezza del lavoro tra gli obiettivi di impresa; la sicurezza, infatti, può incidere, direttamente ed indirettamente, sulle tre dimensioni considerate.

La tutela dei lavoratori costituisce, in primo luogo, un fondamentale obiettivo sociale, poiché da essa dipende la soddisfazione delle relative attese sociali; tale tutela, in particolare per i lavoratori, può assumere anche una importanza prioritaria ai fini della definizione del rapporto con l'azienda [4].

La gestione della sicurezza è fondamentale, però, anche per il raggiungimento di obiettivi competitivi, soprattutto quando la sicurezza influisce sull'immagine e sul posizionamento competitivo.

La corretta gestione della sicurezza del lavoro, infine, può condizionare il raggiungimento degli obiettivi economici dell'impresa, poiché questi ultimi sono sinergicamente legati a quelli di natura sociale.

Tutto ciò dovrebbe portare a rivedere il ruolo e la valenza riconosciuta alla sicurezza sul lavoro; questa se correttamente intesa dovrebbe essere oggetto di confronto e collaborazione tra l'impresa e i suoi interlocutori.

Una gestione strategica della sicurezza, inoltre, può favorire la creazione di valore aziendale poiché le attività in materia di sicurezza possono contribuire a conservare e accrescere il valore sia attraverso una riduzione dei costi direttamente associati alla presenza di rischi o al manifestarsi di eventi avversi, sia per il fatto che determinano un miglioramento dei rapporti con alcuni *stakeholder*. Più in generale, è da sottolineare come i migliori rapporti con gli interlocutori aziendali possano contribuire significativamente a garantire la continuità delle attività aziendali e ne favoriscano lo svolgimento, condizione indispensabile per la creazione di valore [4].

Relativamente all'impatto sulla redditività aziendale, è possibile considerare:

- i costi gravanti direttamente sull'azienda in occasione di infortuni e malattie professionali;
- i costi derivanti dalla perdita di competenze del lavoratore per il periodo dell'infortunio;
- i costi che ricadono sull'impresa per la gestione della sicurezza e per realizzare gli interventi di controllo del rischio.

L'impatto delle politiche di sicurezza sui risultati aziendali dipende dalla riduzione di queste voci di costo e dai costi associati all'implementazione delle stesse politiche di sicurezza.

I costi associati ai rischi di sicurezza comportano, inoltre, anche una maggiore volatilità dei risultati aziendali, contribuendo a deprimere il valore aziendale, poiché potrebbero incidere su un aumento del tasso di attualizzazione che viene applicato al reddito atteso per calcolare il valore di impresa.

La volatilità dei risultati aziendali assume rilevanza notevole nei rapporti con gli altri *stakeholder*; anche quelli che potrebbero non essere portatori di particolari interessi in materia di sicurezza possono essere interessati alla tutela dei lavoratori perché, a lungo andare, la mancata sicurezza potrebbe portare a un turbamento dell'attività aziendale.

# 1. MATERIALI E METODI

Alla base dello studio sono stati posti i seguenti interrogativi di ricerca:

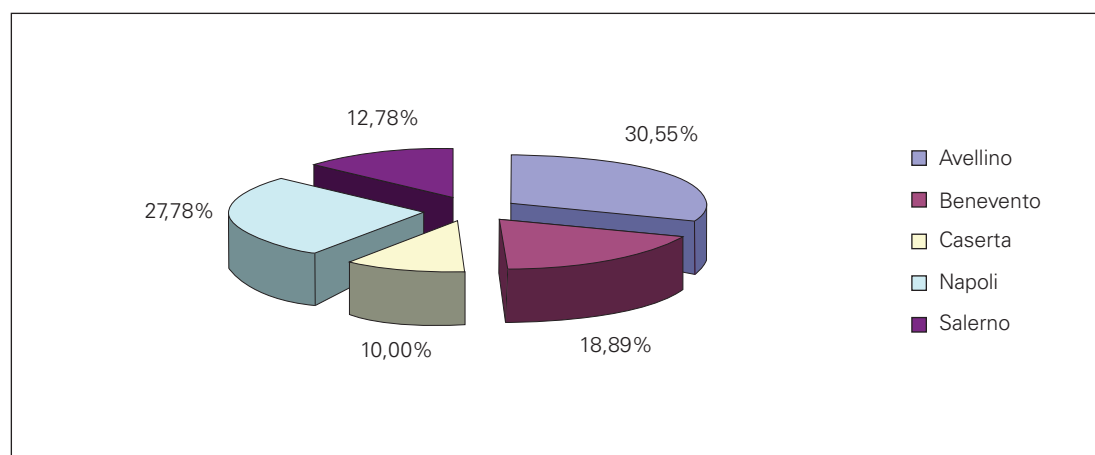
- quale valenza è riconosciuta al D.Lgs. 626/94<sup>3</sup> da parte delle imprese vitivinicole campane?
- quali azioni vengono realizzate per garantire il soddisfacimento del bisogno di sicurezza manifestato dai lavoratori?
- qual è lo stato di applicazione della disciplina sulla sicurezza?
- quali sono le scelte (organizzative, formative, di pianificazione) in materia di sicurezza sul lavoro?
- a quali certificazioni ricorrono le aziende vitivinicole campane per il soddisfacimento delle richieste di sicurezza?

L'interesse verso la filiera vitivinicola nasce dalle caratteristiche peculiari che essa assume in Campania; si caratterizza, infatti, per una forte integrazione fra la fase agricola e quella della prima trasformazione. Il settore primario assume un'importanza rilevante. Almeno il 90% delle strutture di trasformazione ha un collegamento stabile con la produzione viticola, ma la stragrande maggioranza (85%) è collegato con un vigneto inferiore ai 5 ettari [17].

In questo contesto, le istanze in materia di SSL stanno assumendo rilevanza solo da poco tempo. Alle tematiche di sicurezza del lavoro nel settore primario, legato all'operare dei lavoratori nella fase di coltivazione dei vitigni e di raccolta delle uve, si sta affiancando anche la necessità di adeguare l'intero processo produttivo alla disciplina prevista dal D.Lgs. 626/94, volta ad assicurare ai lavoratori delle migliori condizioni di lavoro e, di conseguenza, a soddisfare i loro bisogni in tema di sicurezza.

L'indagine è stata condotta su una popolazione di 180 aziende. Il numero di imprese è quello inserito nel database del portale del vino della Regione Campania ([www.vinocampania.it](http://www.vinocampania.it)). La popolazione è risultata essere costituita per lo più da imprese di produzione (94,44%), con pochissime strutture di sola trasformazione (5,56%). Considerando la distribuzione territoriale delle 180 imprese, emerge una prevalenza delle imprese irpine, seguite, in numero, dalle partenopee, dalle sannite, dalle salernitane e dalle casertane (Fig. 2).

**FIGURA 2 - Distribuzione territoriale delle imprese della popolazione**



Fonte: elaborazione da portale del vino della Regione Campania

<sup>3</sup> Decreto Legislativo 19 settembre 1994, n. 626 - Attuazione delle direttive CEE riguardanti il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro.

L'indagine empirica ha avuto ad oggetto il 16,11% delle imprese della popolazione; hanno infatti partecipato complessivamente 29 aziende che hanno permesso, nonostante alcune limitazioni, di poter ottenere un campione casuale in grado di garantire un buon grado di validità dell'analisi condotta.

Per quanto attiene la forma giuridica delle imprese, va evidenziato che la maggioranza delle imprese che hanno aderito all'indagine rientra tra le società a responsabilità limitata. Le società di persone hanno rappresentato una parte residuale del campione, così come le società cooperative.

## 2. RISULTATI

Una delle prime indicazioni emerse dall'indagine è la ridottissima dimensione delle imprese del comparto. Il 58,62% delle imprese intervistate presenta un fatturato inferiore a un milione di euro. Le ridotte dimensioni aziendali trovano conferma anche nel numero di dipendenti che, nel 79,31% dei casi circa, risulta essere inferiore alle 10 unità. Questi dati confermano i risultati di una precedente indagine condotta sul sistema vitivinicolo campano, che non solo risulta essere composto per la gran parte da piccole e medie imprese (PMI), ma addirittura risulta essere basato strutturalmente su microimprese<sup>4</sup> [18] incapaci di avere un atteggiamento attivo nell'approccio alla gestione della SSL.

La provincia irpina e quella sannita fanno registrare la presenza di aziende di maggiori dimensioni, confermando il dato di una maggiore vocazione vinicola delle aree interne della Campania rispetto al resto della regione [18], ma ciò non comporta risultati molto diversi rispetto all'intero quadro regionale.

Per quanto riguarda l'organizzazione delle aziende, emerge che oltre i due terzi delle imprese si presenta con una "struttura semplice" [19] caratterizzata da un'architettura non elaborata, una presenza minima di unità organizzative, pochi organi di *staff*, l'assenza di una rigida divisione del lavoro, e dove il ricorso alla pianificazione alla formazione e ai meccanismi di collegamento è minimo. Mintzberg [19] arriva a sostenere che la struttura semplice non è una organizzazione, poiché evita il ricorso a tutte le situazioni formali e minimizza le dipendenze dagli specialisti di *staff*.

Questo dato trova conferma anche in materia di sicurezza; pochissime sono le aziende che hanno predisposto delle strutture organizzative idonee alle esigenze in materia di sicurezza. Delle 29 imprese intervistate solo 7 (il 24,14%) hanno dichiarato di avere degli organi specifici preposti alla gestione della sicurezza aziendale; di queste solo 2 hanno previsto un organo di *staff* alla direzione generale, ritenendo la gestione della sicurezza un'attività che coinvolge l'intera struttura organizzativa. Le poche altre imprese che hanno previsto la nascita di un organo che si occupi della sicurezza hanno optato per la soluzione di un organo di *line*, alle dirette dipendenze della funzione produzione o personale. Questa prima indicazione evidenzia come la sicurezza ancora oggi rivesta un ruolo marginale nel perseguimento degli obiettivi strategici, riconoscendole un ruolo subordinato rispetto alle funzioni primarie (produzione, commerciale e logistica).

Le aziende che presentano un organo specifico dedicato alla sicurezza sono quelle più grandi, a prescindere dal contesto territoriale di riferimento e dalla tipologia di forma giuridica adottata dall'attività imprenditoriale.

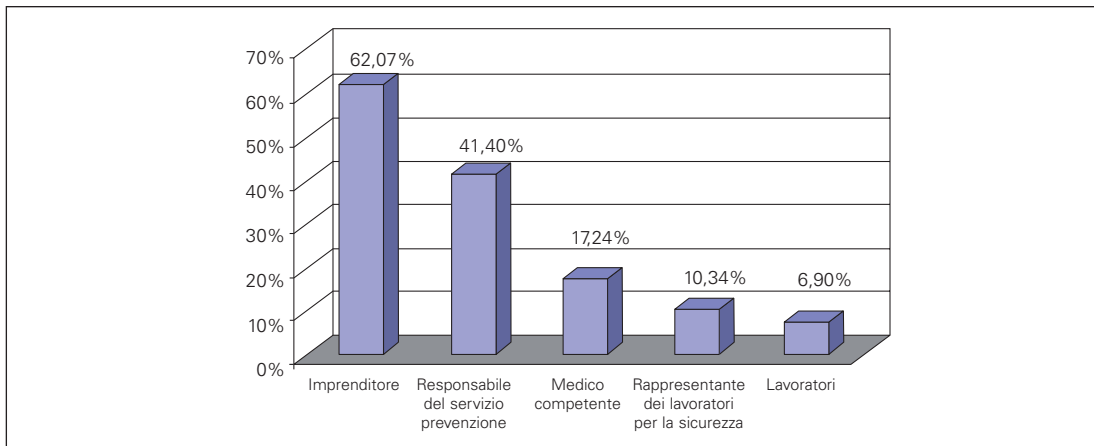
Dall'indagine è emerso, inoltre, che nella gran parte delle aziende intervistate (62,07%) la gestione della sicurezza è demandata a un unico responsabile, l'imprenditore, senza che questi si avvalga delle competenze di altre figure professionali. Pochissime, infatti, sono le imprese (17,24%) che prevedono anche l'individuazione di un medico competente all'interno della struttura organizzativa; il 39,13% delle imprese prevede, invece, la figura del responsabile del servizio prevenzione (Fig. 3).

La tutela della salute dei lavoratori non viene vissuta allo stesso modo in tutte le aziende. La gran parte di esse sostiene che il rispetto della disciplina sulla SSL sia un dovere sociale e non un obbligo legislativo.

<sup>4</sup> Imprese con meno di 10 dipendenti e un fatturato annuo inferiore ai 2 milioni di Euro.

Sono poche le aziende che ritengono gli interventi in materia di sicurezza un comportamento teso al rispetto di norme, la cui violazione potrebbe comportare sanzioni all'attività imprenditoriale (8,70%); altrettanto poche sono quelle che intravedono nella tutela della salute dei lavoratori un obiettivo economico (26,09%).

**FIGURA 3 - Soggetti responsabili della sicurezza aziendale**

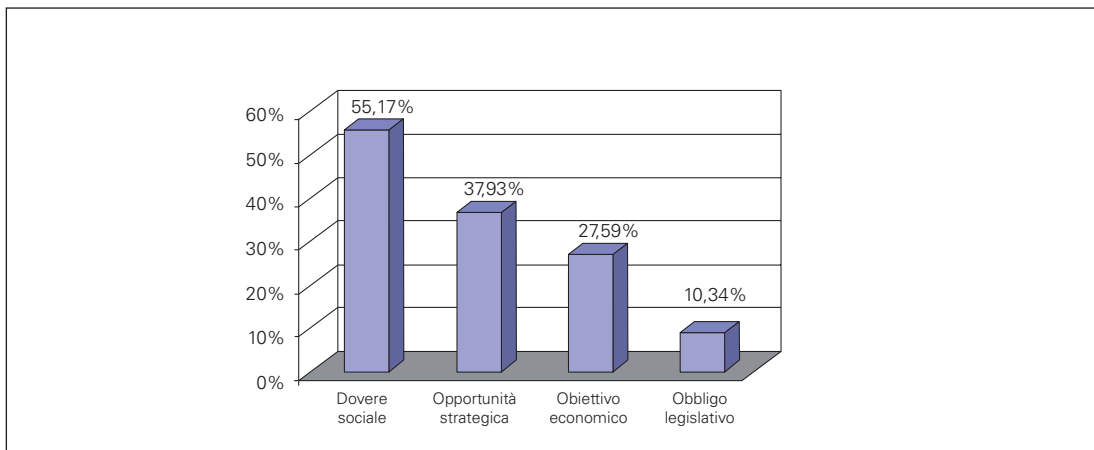


Fonte: nostra elaborazione

Le imprese più virtuose sono quelle della provincia di Benevento e Avellino in cui è possibile assistere ad una maggiore strutturazione della sicurezza aziendale. Il 55,55% delle imprese sannite e il 62,5% delle imprese irpine hanno dichiarato di prevedere un responsabile del servizio prevenzione; risultati superiori alla media si registrano anche in merito all'individuazione del medico competente (rispettivamente il 33,33% delle imprese del beneventano e il 25% delle imprese dell'avellinese).

L'attenzione alle istanze di sicurezza non è ancora percepita come uno strumento per l'abbattimento dei costi e il miglioramento delle performance aziendali. Ancora oggi molti imprenditori non riescono a quantificare l'impatto sulla redditività aziendale di tali politiche. Il dato confortante sembrerebbe essere quello secondo il quale il 37,93% delle aziende considera l'applicazione delle disposizioni di SSL una opportunità strategica, purché le scelte in questa direzione siano ben supportate da un'adeguata programmazione e gestione delle attività (Fig. 4).

**FIGURA 4 - La valenza della sicurezza aziendale**

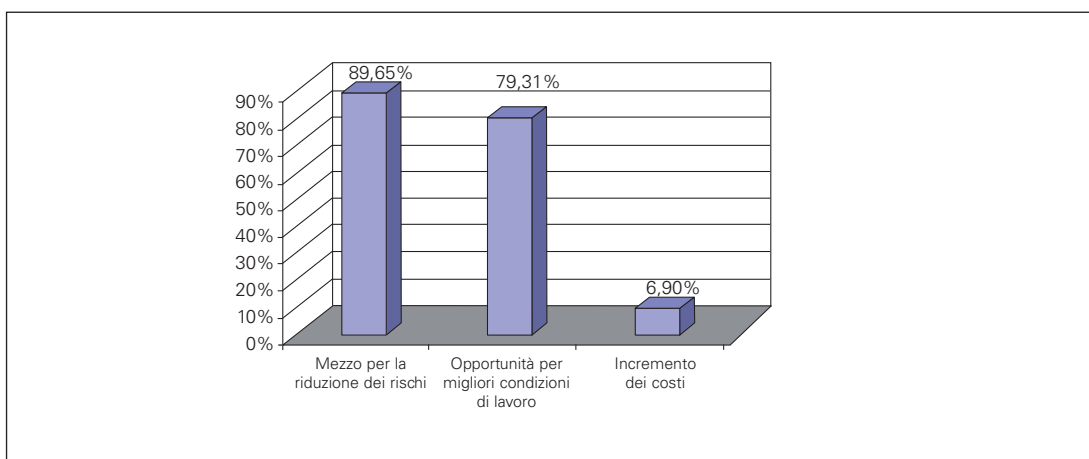


Fonte: nostra elaborazione



Risultati abbastanza confortanti emergono anche dall'analisi degli effetti del rispetto del D.Lgs. 626/94, la disciplina maggiormente conosciuta dalle aziende. Questa, infatti, viene vista come un obbligo da rispettare che comporta dei costi per l'adeguamento a norma degli impianti solo da una piccolissima parte del campione (6,90%); la stragrande maggioranza delle imprese intervistate la considera come un mezzo per la riduzione dei rischi o addirittura come una opportunità per la creazione di migliori condizioni di lavoro. Molto spesso gli intervistati individuano una correlazione positiva tra la possibilità di ridurre i rischi e l'opportunità di creare condizioni migliori per i lavoratori. La gran parte delle imprese, infatti, tende a considerare la riduzione dei rischi un'opportunità per creare delle condizioni di lavoro più rispondenti alle richieste degli operatori (Fig. 5).

**FIGURA 5 - Gli effetti del rispetto del D.Lgs. 626/94**



Fonte: nostra elaborazione

Il 72,41% delle imprese del campione ha affermato di realizzare tutte le fasi di una corretta gestione della sicurezza aziendale: valutazione del rischio, individuazione delle misure di prevenzione e protezione, predisposizione dei dispositivi di protezione individuale, programmazione delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento dei livelli di sicurezza. Anche in questo caso, le imprese più virtuose sono da rinvenire nella zona sannita-irpina: l'89% circa delle imprese del beneventano e l'87,5% delle imprese dell'avellinese indicano di attuare l'intero processo di gestione della sicurezza sul lavoro.

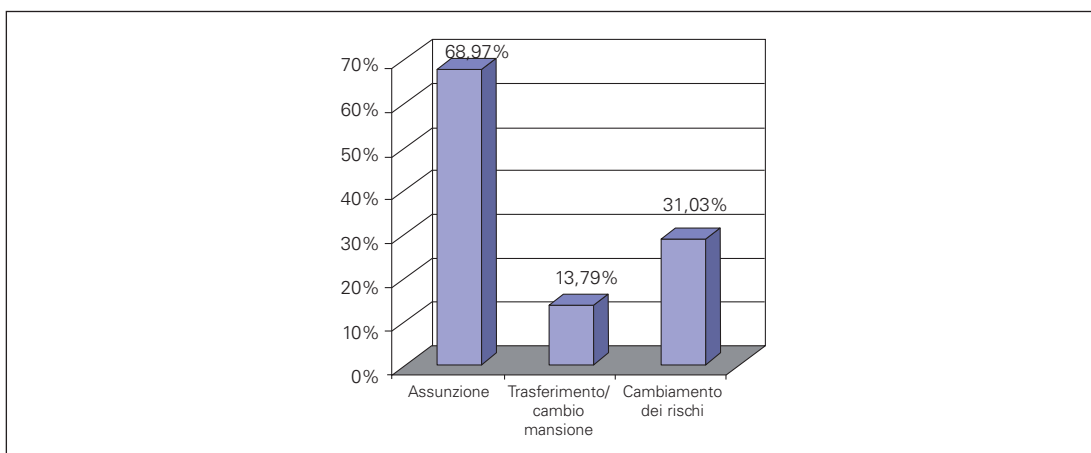
È tuttavia difficile affermare quanto effettivamente vengano realizzate queste attività, anche perché questi comportamenti sembrano essere più una affermazione di principio piuttosto che l'espressione di un comportamento imprenditoriale realmente attuato. Molto spesso, infatti, le aziende vitivinicole tendono ad una gestione strategica, ma distratte dalle difficoltà di un settore ipercompetitivo, difficilmente riescono a discernere la differenza fra decisioni strategiche ed operative [18].

Questo è ancora più vero in materia di sicurezza, anche perché l'attività aziendale, in questo settore, solo da pochi anni è orientata ad una corretta gestione dei problemi di SSL. Accade spesso che gli imprenditori non siano capaci di verbalizzare gli elementi chiave della loro strategia [18] e questo risulta essere ancora più vero per quanto attiene alla sicurezza sul lavoro. Nella gran parte dei casi (91,30%) non si procede a riunioni periodiche in materia di sicurezza; questo dimostra una difficoltà evidente di coinvolgere i lavoratori che spesso vengono lasciati all'oscuro degli interventi in materia di SSL e divengono semplicemente dei soggetti passivi, non partecipando alla determinazione degli interventi e alla predisposizione di misure adeguate al rischio aziendale. La realizzazione di visite periodiche sui luoghi di lavoro rappresenta, invece, una prassi ben consolidata nella stragrande maggioranza delle aziende intervistate (73,29%).

Indicazioni poco confortanti emergono in relazione al ruolo riconosciuto alla formazione nel processo di gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro. Il programma di formazione costituisce il momento di nascita professionale del lavoratore e consiste nel processo tramite il quale viene trasmesso l'uso delle attrezzature e delle procedure di lavoro, in modo che al lavoratore possano essere garantite le più basilari regole di sicurezza.

Dall'analisi è però emerso che la maggior parte delle imprese avvia un processo formativo quasi esclusivamente al momento dell'assunzione, tralasciando quasi del tutto il processo di formazione in seguito al cambio della mansione. Circa un terzo delle imprese ha dichiarato, inoltre, di procedere a processi formativi anche nell'ipotesi in cui l'attività svolta comporti un cambiamento dei rischi, ritenendo opportuno, in questo caso, avvisare tutti i lavoratori delle nuove condizioni di lavoro e dei nuovi rischi che l'attività comporta (Fig.6). Il perché di questa scelta è ricollegabile, probabilmente, alla dispendiosità del processo di formazione a fronte della mancanza di risultati immediati in materia di aumento della produttività o di riduzione dei costi per il verificarsi di un infortunio.

**FIGURA 6 - La formazione dei lavoratori**



Fonte: nostra elaborazione

La mancanza di strategicità in materia di sicurezza è dimostrata anche dal fatto che sono poche anche le imprese che hanno proceduto ad una certificazione dei sistemi di gestione. Nello specifico, analizzando la tipologia di certificazione, i risultati sono ancora più deludenti: nessuna delle imprese del campione, infatti, realizza una certificazione, nazionale o internazionale, specifica sui sistemi di gestione della sicurezza secondo le norme OHSAS 18001, UNI 10616, UNI 10617 o UNI 10672. Il 68,97% ha ottenuto una certificazione sul sistema di gestione di qualità secondo la norma ISO 9000; il 31,03% ha ottenuto una certificazione sul sistema di gestione ambientale secondo la norma ISO 14000.

Il fatto che più di due imprese su tre procedano ad una certificazione di qualità, evidenzia, ancora una volta, l'orientamento al prodotto e l'attenzione verso le tematiche di qualità, sintomo di una visione ancora troppo miope. Questo anche alla luce del fatto che i sistemi di gestione della qualità sono orientati esclusivamente alle necessità dei clienti, a differenza dei sistemi di gestione ambientale che, tenendo conto delle necessità di un vasto insieme di parti interessate e delle crescenti esigenze della società, sono maggiormente orientate alla protezione ambientale.

Si tratta di certificazioni che riguardano solo il processo produttivo, sintomo di uno scarso interesse verso le tematiche specifiche della sicurezza dei luoghi di lavoro.

### 3. CONCLUSIONI

L'entrata in vigore del D.Lgs. 626/94 ha sensibilmente accresciuto l'attenzione di dirigenti e lavoratori sui temi della sicurezza in generale. La normativa non ha tuttavia sinora inciso in misura rilevante, soprattutto nelle piccole imprese; sostituire impianti o integrarli con nuove misure di sicurezza, modificare le sostanze utilizzate allo scopo di ridurre i rischi significa, in molti casi, sostenere costi molto impegnativi per le piccole imprese.

Il quadro che emerge dall'indagine permette di tracciare una situazione complessiva del comparto vitivinicolo regionale; sono molti i segnali negativi da cui, però, è possibile trarre degli spunti utili all'individuazione di ipotesi di intervento volti al miglioramento competitivo delle imprese che operano nel settore. Il settore si caratterizza per la presenza di imprese molto piccole e la loro ridotta dimensione influisce sulla competitività che riescono ad esprimere [18] e sulla valenza che viene riconosciuta alla sicurezza.

Nelle aziende, per lo più a carattere familiare, le problematiche di sicurezza vengono affrontate molto spesso dallo stesso imprenditore, senza coinvolgere i suoi collaboratori.

Si tratta di imprese che pur dichiarando esplicitamente il rispetto della disciplina come un obbligo legislativo, non riconoscono strategicità alla disciplina sulla SSL.

Anche le attività legate alla sicurezza non sono organiche, ma risentono, spesso, di una estemporaneità che si concretizza nella realizzazione di visite periodiche ai locali dove viene svolta l'attività, senza realizzare degli incontri con i lavoratori per metterli al corrente delle decisioni sulla materia. Questa affermazione trova conferma anche nella saltuarietà con cui viene svolta la formazione, quasi esclusivamente al momento dell'assunzione e soltanto dalle imprese di maggiori dimensioni.

Molto spesso, le imprese hanno una struttura organizzativa inadeguata rispetto alle strategie perseguite e alle richieste degli *stakeholder*, e non riescono ad individuare nella gestione integrata della sicurezza un mezzo per il contenimento del rischio aziendale, attraverso l'abbattimento dei costi. Dall'indagine, infatti, è emersa l'assenza di appositi organi deputati alla sicurezza: oltre il 75% delle imprese dichiara di non avere un organo (né di *line* né di *staff*) preposto alla gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro.

In questo quadro generale emergono, però, delle realtà che stanno cercando di adottare una visione ispirata alla Qualità Totale, attraverso la gestione integrata di tipo salute, sicurezza, ambiente (HSE). Queste imprese che rappresentano attualmente le buone pratiche in materia di sicurezza stanno cercando di analizzare e gestire le richieste dei principali interlocutori aziendali, proponendosi come imprese attive, nei confronti delle sollecitazioni provenienti non solo dal settore della prima trasformazione ma anche dagli operatori dell'intero processo produttivo. Si tratta di pochi, isolati, casi che possono rappresentare un punto di riferimento per tutte le altre imprese del comparto, che stanno cercando di adeguarsi al mutato contesto competitivo, riformulando tutti i processi decisionali per non essere fagocitati dalle imprese multinazionali.

Dato il carattere esplorativo dello studio, i risultati raggiunti rappresentano un punto di partenza per ulteriori analisi.

È opportuno osservare, infatti, che i risultati dell'indagine empirica illustrati nel presente lavoro vanno interpretati alla luce di alcuni limiti:

- il campione di aziende su cui è stata condotta l'analisi è del tutto casuale e non segue criteri di rappresentatività statistica;
- il numero di aziende coinvolte nell'intervista potrebbe essere ampliato, tenendo maggiormente conto anche della rappresentatività territoriale;
- non ci si è preoccupati di ridurre l'eterogeneità territoriale del campione analizzato.

In questa fase di ricerca, pertanto, non è possibile dare dei caratteri di universalità ai risultati derivanti dall'analisi condotta. Per conseguire tale obiettivo sarà opportuno realizzare alcune correzioni nelle fasi di futuro sviluppo dell'attività di ricerca, attraverso alcuni piccoli correttivi, quali:

- l'ampliamento delle imprese del campione;
- il rispetto dei pesi percentuali delle singole province all'interno del campione, al fine di ridurre l'eterogeneità territoriale;
- l'analisi del rapporto tra le strategie perseguite in termini di sicurezza e le performance conseguite dalle aziende.

La realizzazione dell'analisi ha cercato di dare un contributo innovativo, seppur minimo, rispetto ad altre indagini condotte sull'argomento nell'ambito delle imprese vitivinicole e può fornire spunti di riflessione interessanti sia ai responsabili del processo decisionale strategico all'interno delle imprese sia a chi politicamente è deputato a compiere scelte che hanno ricadute dirette sull'intero settore regionale.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

1. Sciarelli S. Economia e gestione delle imprese. 2ª ed. Padova: Cedam; 2002
2. Compagno C. Il management della qualità. Dagli standard al knowledge management. 1ª ed. Torino: Utet; 1999
3. Zohar D. Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *J Appl Psychol* 1980;65:96-102
4. Del Bosco B. La gestione della safety. In: Pivato S, Tentati A. (a cura di). Gestione dell'ambiente e della sicurezza aziendale. 1ª ed. Milano: Le dispense del Pellicano; 2006. p. 231-332
5. Tsui AS, Pearce JL, Porter LW, Tripoli AM. Alternative approaches to the employee-organization relationship: Does investment in employees pay off? *Academy of Management Journal* 1997;40:1089-121
6. Lind EA, Tyler TR. The social psychology of procedural justice. 1ª ed. New York: Plenum; 1988
7. Zohar D A group-level model of safety climate: Testing the effect of group climate on microaccidents in manufacturing jobs. *J Appl Psychol* 2000;85:587-96
8. Neal A, Griffin MA, Hart PM. The impact of organizational climate on safety climate and individual behaviour. *Safety Science* 2000;34:99-109
9. Cox S, Flin R. Safety culture: philosopher's stone or man of straw? *Work and Stress* 1998;12:189-201
10. Benedetti, F. SGSL: Sistemi di Gestione della Salute e della Sicurezza sul Lavoro in atti del Congresso del Servizio di Prevenzione e Protezione del CNR: Approcci manageriali alla salute e alla sicurezza sul lavoro; 22-24 settembre 2005; Trieste
11. Di Toro P. L'etica nella gestione di impresa. Studio sulla dimensione culturale dell'azienda e sulla "Qualità" del suo "Modo di essere" 1ª ed. Padova: Cedam; 1993
12. Clarkson MBE. A stakeholder framework for analysing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review* 1995;20:92-117
13. McWilliams A, Siegel D. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *Academy of Management Review* 2001;26:117-27
14. Guatri L. La teoria di creazione del valore. Una via europea. 1ª ed. Milano: Egea; 1991
15. Sciarelli S. L'ampliamento della responsabilità sociale dell'impresa. *Sinergie* 2005;67:35-43
16. Coda V. L'orientamento strategico dell'impresa. 1ª ed. Torino: Utet; 1988
17. Cesaretti GP, Green R, Mariani A, Pomarici E. (a cura di) Il mercato del vino. Tendenze strutturali e strategie dei concorrenti. 1ª ed. Milano: Franco Angeli; 2006

18. Rossi M. Le strategie competitive delle imprese vitivinicole. Evidenza empirica su un campione di imprese della Regione Campania. [tesi di dottorato]. 2007
19. Mintzberg H. Structure in Fives. Designing effective organizations. 1<sup>st</sup> ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall; 1983