

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 15 - numero 3145 di lunedì 05 agosto 2013

I sistemi di gestione della sicurezza e l'organizzazione aziendale

La struttura organizzativa, il sistema di controllo, la cultura ed il sistema di gestione delle risorse umane determinano assieme con quale efficacia ed efficienza le risorse organizzative vengono utilizzate in un'azienda.

Firenze, 5 Ago ? Quando si affronta il tema relativo ai **Sistemi di Gestione della Sicurezza del Lavoro** (SGSL) e ai modelli organizzativi non si può non far riferimento alla organizzazione aziendale e agli aspetti determinanti di una **struttura organizzativa**.

Per approfondire questo tema torniamo a parlare del seminario " L'importanza di una efficace implementazione dei sistemi di gestione della sicurezza. Riflessioni ed indicazioni operative", un seminario organizzato da AIAS (Associazione italiana Ambiente e Sicurezza), sede regionale toscana, che si è tenuto a Firenze il 24 gennaio 2013.

E lo facciamo con riferimento all'intervento "**La strategia sistemica nella gestione della salute e sicurezza. Dall'implementazione alla certificazione verso la tutela del modello 231**", a cura dell'Ing. Luca Matteini (Presidente Società di Consulenza Direzionale Exprit srl).

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[ELPS14] ?#>

Il relatore affronta diversi aspetti relativi ai sistemi di gestione e ai modelli 231.

Ad esempio si sofferma su:

- ruolo e obblighi di datori di lavoro, dirigenti e preposti;
- modelli di organizzazione in relazione al Decreto legislativo 81/2008;
- principali modelli (OHSAS 18001 e LG UNI INAIL);
- modello 231, responsabilità amministrativa e D.Lgs. 231/2001;
- modello Exprit e modalità di miglioramento, apprendimento e evoluzione delle organizzazioni.

Tuttavia, rimandando i nostri lettori alla visione integrale del documento agli atti relativo all'intervento, focalizziamo la nostra attenzione su alcuni aspetti dell'**organizzazione aziendale**.

Innanzitutto il relatore ricorda che la struttura organizzativa, il sistema di controllo, la cultura ed il sistema di gestione delle risorse umane determinano assieme "con quale efficacia ed efficienza le risorse organizzative vengono utilizzate".

Questi alcuni **aspetti determinanti la struttura organizzativa**:

- ambiente organizzativo**: "più velocemente l'ambiente cambia e maggiori sono i problemi di management; la struttura deve essere flessibile nel caso di cambiamenti ambientali rapidi (ad esempio utilizzando un decentramento dell'autorità)";
- strategia**: "differenti strategie richiedono l'uso di differenti strutture organizzative".

Ad esempio "una strategia differenziata necessita di una struttura flessibile; strategie low cost possono, invece, necessitare di strutture più formali". E "l'incremento dell'integrazione verticale o della diversificazione richiedono anch'esse strutture organizzative flessibili".

A questo proposito il relatore si sofferma su alcuni punti presenti nella **norma BS OHSAS 18001**.

Ad esempio con riferimento ai **Controlli Operativi** (4.4.6).

"L'organizzazione deve identificare quelle operazioni ed attività, associate con i pericoli identificati, dove per gestire i rischi OH&S devono essere messe in atto delle misure di controllo. Queste devono includere la gestione dei cambiamenti (cfr. 4.3.1).

Per queste operazioni e attività, l'azienda deve attuare e mantenere attivi:

- a) misure di controllo operativo adeguate all'organizzazione e alle sue attività; l'organizzazione deve integrare queste misure di controllo operativo all'interno del sistema di gestione OH&S.;
- b) misure di controllo operativo relative ai materiali, alle attrezzature e ai servizi acquistati;
- c) misure di controllo operativo relative agli appaltatori e ad altri visitatori del luogo di lavoro; d) procedure documentate per coprire le situazioni dove la loro assenza possa portare a deviazioni dalla politica e dagli obiettivi OH&S.
- e) criteri operativi definiti, dove la loro assenza possa portare a deviazioni dalla politica e dagli obiettivi OH&S".

Un altro punto presentato è quello relativo alla **Verifica** (4.5), con riferimento alla **misurazione e sorveglianza delle prestazioni** (4.5.1).

Infatti "l'organizzazione deve stabilire, attuare e mantenere attive procedure per sorvegliare e misurare su base regolare le prestazioni OH&S".

Il relatore sottolinea che tutti i **sistemi organizzativi** hanno in comune "una **rappresentazione grafica gerarchizzata** che presuppone la convergenza dei rami in funzioni apicali (funzionari) o direzionali (dirigenti e direzioni). Ogni singolo sottosistema organizzativo dell'azienda (sia essa pubblica o privata) dovrà, pertanto, essere integrato nel contesto generale, ma soprattutto sarà necessario che esso sia previsto nel disegno organizzativo generale. In caso contrario non sarà mai un sistema, ne potrà far parte della realtà lavorativa".

Inoltre viene rimarcato che "l'organizzazione genera valore attraverso i suoi processi e non mediante le sue funzioni". Sono infatti i **processi** a creare valore e a incidere sulla soddisfazione del cliente/utente".

Non bisogna poi dimenticare il **fattore umano** (Human Factor).

Infatti il fattore umano è "l'elemento su cui si disegna l'organizzazione", è "l'elemento che condiziona l'organizzazione.

L'individuo è l'elemento condizionato che, a sua volta, condiziona l'organizzazione".

Insomma l'organizzazione del lavoro "non può trascurare che all'interno del processo lavorativo non vi è solo la componente tecnica, ma vi è, anche e soprattutto, la componente umana rappresentata dalla popolazione lavorativa nel suo complesso.

Pertanto lo stato di efficienza, raggiungibile portando i processi tecnici ad eccellenza, dovendo necessariamente comprendere il fattore umano, muta le proprie caratteristiche perdendo, da un lato, la certezza di una meccanica riproducibilità degli effetti voluti, ma acquistando, dall'altro, la possibilità di poter giungere ad un livello ben più complesso di efficacia degli effetti (pur non sempre matematicamente certi), ma garanti di consistenza evolutiva".

Attualmente ? continua il relatore - si sta assistendo "ad una apparente semplificazione dei modelli organizzativi caratterizzati da un numero sempre più complesso di livelli gerarchici, ma, al contempo, si ha una sempre maggior influenza di fattori esterni e di dinamiche informali interne che determinano una estrema variabilità dei rapporti con una conseguente instabilità del modello organizzativo informale. Tale aspetto comporta la necessità di una continua integrazione ed un continuo adattamento alle mutevoli condizioni dell'organizzazione. La terziarizzazione dei mercati, inoltre, rende le dinamiche di convivenza sempre più influenti sui processi organizzativo-gestionali aziendali".

Concludiamo ricordando infine che la gestione della salute e della sicurezza sul lavoro costituisce parte integrante della gestione di un'organizzazione. E che in questo senso un Sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza sul Lavoro (SGSL) "definisce le modalità per individuare, all'interno della struttura organizzativa, le responsabilità, le procedure, i processi e le risorse per la realizzazione della politica aziendale di prevenzione, nel rispetto delle norme di salute e sicurezza vigenti".

" La strategia sistemica nella gestione della salute e sicurezza. Dall'implementazione alla certificazione verso la tutela del modello 231", Ing. Luca Matteini - Presidente Società di Consulenza Direzionale Exprit S.R.L., intervento al seminario "L'importanza di una efficace implementazione dei sistemi di gestione della sicurezza. Riflessioni ed indicazioni operative" (formato PDF, 2.05 MB).

Tiziano Menduto



Questo articolo è pubblicato sotto una [Licenza Creative Commons](#).

www.puntosicuro.it