

## ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 17 - numero 3623 di giovedì 24 settembre 2015

# La gestione e l'organizzazione della sicurezza e della salute in azienda

*Come condurre la propria azienda verso una gestione integrata al fine di ricavarne utili e generare compartecipazione e corresponsabilizzazione da parte dei propri collaboratori?*

Pubblichiamo uno stralcio dello studio condotto da Carlo Zamponi, consigliere Nazionale AiFOS finalizzato alla identificazione delle competenze che l'imprenditore moderno deve possedere se vuole gestire in maniera efficace ed efficiente la sua azienda. L'intero studio è stato pubblicato nel volume dal titolo "*La gestione e l'organizzazione della sicurezza e della salute in azienda*" scritto da Carlo Zamponi, con la presentazione di Rocco Vitale, Presidente AiFOS e la introduzione di Lorenzo Fantini, Direttore dei Quaderni della Sicurezza AiFOS.

Lo studio vuole essere una sorta di linea guida per l'imprenditore che vuole condurre la propria azienda verso una gestione integrata al fine di ricavarne non solo utili ma, soprattutto, generare compartecipazione e corresponsabilizzazione da parte dei propri collaboratori.

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0098] ?#>

### **Il Testo dello studio.**

Scriva l'autore che le esigenze di mercato cambiano e per stare al passo, le organizzazioni debbono operare con criteri di efficacia e di efficienza tali da contribuire alla erogazione di servizi e prodotti migliori.

Il mondo corre veloce, cambiano i modelli vincenti di business e le organizzazioni spesso si trovano nella situazione di dover fare di più, meglio ed in minor tempo. Il tutto con l'aggravante che non si possono far lievitare i costi di gestione, anzi gli stessi vanno compressi e ridotti all'inverosimile.

In tale contesto, la prima risposta che debbono fornire le aziende riguarda *l'organizzazione del lavoro* il cui obiettivo precipuo, come visto, è quello di rendere migliori e più efficienti i servizi ed i prodotti posti sul mercato. Un obiettivo che può non prescindere dall'aver ben individuato le esigenze dell'utenza a cui si rivolge e i processi aziendali che debbono essere definiti e/o resi più efficienti per poter continuare ad essere competitivi.

In tutto ciò un ruolo fondamentale spetta al "*management aziendale*" che, ora più di prima, deve mettere in campo ogni sua dote di vision e di implementazione delle operazioni in termini di qualità e di tempo; una variabile, quest'ultima, strettamente collegata a quanto definito in ambito strategico da cui dipende gran parte del valore percepito dal mercato poiché difficilmente una pessima strategia, correlata a un'eccellente implementazione, può generare un risultato di successo.

Quindi per il manager, il primo tema da affrontare è quello di definire a monte un corretto ed efficace "*ambiente collaborativo*" in grado di supportare adeguatamente il modello di business pianificato.

In considerazione della premessa iniziale, l'autore ha provato ad immaginare di essere se stesso imprenditore e quindi a cercare la giusta alchimia per dover e poter gestire, nel migliore dei modi, la "*azienda*".

*Efficacia, efficienza ed appropriatezza.* L'autore pensava che sarebbe bastato applicare inizialmente questi concetti fondamentali per far sì che la cosa camminasse e quindi si avviasse da sola. In realtà si è accorto, sin dalle prime battute, che la questione è molto più complessa di quanto dall'esterno un lavoratore e/o un cliente potrebbe percepire. L'essere *imprenditore*, verosimilmente, comporta non solo l'immediata disponibilità di denaro ma anche il possesso sia di *elevate competenze professionali* sia, non ultimo, di *ottime capacità gestionali*.

Vediamo, secondo l'autore, quali sono i passi da compiere per meglio gestire l'Azienda.

#### - **Analisi di mercato**

È inevitabile.

Se l'imprenditore non conosce la domanda ovvero cosa chiede il mercato e quindi cosa vuole il cliente, non può pensare di creare e mettere in commercio l'offerta.

#### - **L'organizzazione: concetti e fondamenti**

Per poter ragionare sulle organizzazioni, sui loro fenomeni e sulle loro caratteristiche, occorre considerare in primo luogo quali ne siano i principali elementi costitutivi: ciò serve essenzialmente per fissare alcuni elementi di base a cui riferirsi costantemente in modo da non perdere mai di vista cosa sia una organizzazione, da dove tragga i suoi fondamenti e quindi, quali siano le principali logiche che ispirano il suo funzionamento.

Se a questo punto si volessero applicare i concetti sin ora espressi non si dovrebbe far altro che traslarli nella logica del *miglioramento continuo*, che se efficacemente trasferita a tutti gli obiettivi e processi aziendali, permetterà alla "*azienda*" di preservare una posizione di leadership all'interno del mercato d'interesse.

Ma prima di fare ciò, sempre secondo l'autore, diventa necessario analizzare altri parametri.

#### - **L' economia aziendale**

Da Wikipedia, *l'enciclopedia libera*.

Il termine organizzazione ha almeno tre significati:

- il processo attraverso il quale l'insieme di persone che, con il loro lavoro, partecipano direttamente allo svolgimento dell'attività dell' azienda la quale viene strutturata secondo i principi di divisione del lavoro e coordinamento, in modo da acquisire una struttura e diventare un sistema;
- la funzione aziendale che svolge detto processo;
- il risultato di detto processo.

Quindi organizzare l'azienda sui principi sopra indicati significa essere competitivi sul mercato riuscendo anche a raggiungere l'obiettivo primario aziendale che sarebbe quello di soddisfare il cliente interno in primis e poi, ovviamente, il cliente esterno (*customer satisfaction*).

Questo è il difficile compito dell'imprenditore: saper amalgamare e far colloquiare fra loro gli individui tenendo in debita considerazione sia le capacità e le competenze di ciascuno sia, non ultimo, le differenze caratteriali.

Per ottenere tutto questo si rende necessario:

- Incoraggiare le idee;
- Delegare funzioni;
- Elogiare i collaboratori;
- Fornire opportunità di carriera;
- Ascoltare e comunicare
- 

Vediamo ora come l'autore ha inteso ottimizzare gli sforzi organizzativi in modo tale si possa concretamente realizzare il sogno iniziale ovvero trovare il modo di rendere la gestione della "*azienda*" quanto più efficiente, efficace ed appropriata possibile.

Come visto, la Qualità o meglio la *Gestione Integrata Aziendale* è oramai diventata uno dei fattori chiave capaci di generare competitività con altre aziende concorrenti: non è più possibile trascurare l'implementazione del sistema aziendale, in quanto la "*Qualità Totale*" rappresenta il modello di riferimento per quelle aziende che, in tutto il mondo, hanno intrapreso la *strada dell'eccellenza*.

Pertanto, preso atto che vi è la necessità di transitare attraverso percorsi qualitativi in quanto, come abbiamo visto, generano benefici su molti fronti, vediamo quali sono le filosofie sottese che governano i Sistemi Qualità.

Deming. Attraverso il suo ciclo "**Plan Do Check Act**" ha *enfaticamente* il concetto del "*miglioramento continuo*" fino a credere e quindi, farci credere, che il suo perseguimento sia un dovere per il management.

Una delle definizioni da lui date al termine qualità è "*soddisfare i bisogni presenti e futuri del cliente*". Spesso si associa la

gestione della qualità in azienda ad un benefit fatto solo di immagine e quindi fine a se stesso e che non interagisce e permea altri interessi aziendali cui l'azienda quotidianamente è chiamata a confrontarsi.

In questo scenario, il vantaggio competitivo andrà a quelle organizzazioni che saranno capaci di capire i cambiamenti prima e meglio delle altre e di rispondere rapidamente ed anticipatamente, in "**modo opportunistico**", a qualunque nuova situazione. Il ciclo attuato da Deming, PDCA (**pianificazione, attuazione, controllo e riesame**) pone il costante accento sul "**miglioramento continuo**" che per poter permeare necessita, da parte del management aziendale, di avere ben chiaro cosa è necessario fare, enunciarlo nella politica aziendale e renderlo operativo declinandolo in obiettivi dell'organizzazione.

Ragionando in termini di "**costi**" viene da pensare che il percorso verso la certificazione di qualità sia una spesa fine a se stessa e come tale possa essere sostenuta solo da quelle organizzazioni che hanno una struttura in grado di farsi carico di questo onere finanziario. In realtà, come abbiamo visto, la gestione aziendale effettuata in termini di "**gestione della qualità totale**" può essere considerata senza ombra di dubbio e di smentita, una sorta di investimento per il futuro dato che permette di evitare una serie di costi che spesso le organizzazioni non sono in grado di quantificare perché occulti.

Quindi l'obiettivo primario di un'azienda che voglia implementare una gestione che tende alla "**efficienza, efficacia ed alla appropriatezza**" di quello che fa e che produce non è quello di redigere un manuale e delle procedure per ottenere l'ambito "**logo**" da inserire sulla carta intestata o sulle fiancate dei mezzi aziendali, ma quello della valorizzazione dei propri collaboratori. Questo cammino deve articolarsi sia attraverso la ricerca dei processi motivanti in grado di catalizzare i fattori di coinvolgimento degli individui per la condivisione degli obiettivi sia, in particolare, nella conseguente modifica dell'organizzazione finalizzata alla realizzazione di un punto d'incontro tra gli obiettivi individuati e quelli dell'organizzazione stessa.

Tornando al volume, lo stesso affronta il difficile compito che attende al management aziendale che, fra le tante incombenze, deve gestire altresì la sicurezza e la salute del lavoratore nonché il patrimonio aziendale. Spesso, non avendo competenze e capacità gestionali, l'imprenditore si rivolge a consulenti esterni che possano aiutarlo nel difficile compito: questi ultimi, attraverso check list il più delle volte avulse dal contesto aziendale, cercano di soddisfare la richiesta dell'imprenditore. Pertanto, nel volume si cerca di spiegare quali sono i passi che l'uno e l'altro devono compiere per salvaguardare la salute e la sicurezza di quanti quotidianamente accedono nei luoghi di lavoro (**risorsa umana**) e, nel contempo, per gestire al meglio il patrimonio aziendale (**risorse strumentali ed economiche**) cercando, attraverso una forma schematizzata, di trovare la giusta alchimia organizzativa ? gestionale capace di generare il miglioramento continuo che sta alla base di ogni organizzazione aziendale. Nel percorso valutativo contenuto nel volume vengono esaminati gli aspetti gestionali ed altresì le questioni legate alla compartecipazione e alla corresponsabilizzazione dei soggetti coinvolti nella complessa opera della gestione aziendale.

Nello stesso viene presentato un percorso metodologico di valutazione dei rischi valido per ogni organizzazione aziendale. Lo stesso, strutturato in maniera semplice e schematica, analizza e spiega le varie fasi che portano alla redazione e gestione del DVR. Si parte in maniera propedeutica dalla costituzione del Team di valutazione e dalla creazione dell'organigramma aziendale e si giunge alla redazione del documento di valutazione dei rischi per ogni singolo pericolo, passando attraverso le varie fasi di gestione relative alle attività formative / addestrative, di sorveglianza sanitaria, di gestione di macchine / attrezzature e sostanze.

Il percorso metodologico proposto è stato pensato per poter giungere, senza troppi affanni, alla conformità dei contenuti della Linea Guida UNI INAIL per SGSL, della Norma sui Sistemi di Gestione della Sicurezza e della Sicurezza **BS OHSAS 18001:2007** nonché all'adozione del modelli di organizzazione e gestione della salute e sicurezza di cui al Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 13 febbraio 2014. Nel volume, quindi, viene riportato in primo piano l'elemento principale del sistema che inizia dalla valutazione dei rischi e trova la sua applicazione nel DVR che deve essere considerato un documento dinamico e vivo, ovvero una sorta di cortometraggio che visto girare in continuazione dia le giuste informazioni al management aziendale affinché questi possa "**gestire**" l'Azienda.

Nei prossimi numeri pubblicheremo altri stralci sempre tratti dal volume sopra citato.

Per concludere, per quanti fossero interessati si segnala che il volume dal titolo "**La gestione e l'organizzazione della sicurezza e della salute in azienda**" scritto da **Carlo Zamponi**, sarà presentato durante la prossima edizione di Ambiente Lavoro 2015, fissata per la giornata di Giovedì 15 Ottobre p. v. dalle ore 14.30 presso la saletta AiFOS ? Stand E26 Padiglione 36.

Per **partecipare alla presentazione**, info su:

[http://aifos.org/section/eventi/eventi\\_interno/fiere/fiera\\_ambiente\\_lavoro\\_2015](http://aifos.org/section/eventi/eventi_interno/fiere/fiera_ambiente_lavoro_2015)



Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

---

[www.puntosicuro.it](http://www.puntosicuro.it)