

## ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 26 - numero 5661 di Venerdì 12 luglio 2024

# La sicurezza nelle organizzazioni complesse

*L'erogazione dei Servizi in materia di sicurezza nelle "Organizzazioni complesse" di cui al d.lgs 81/08 s.m., in Italia e all'Estero (non UE): i modelli culturali e le contraddizioni. A cura dell'ingegnere Matteo Tomaiuolo e dell'ing. Carmelo Catanoso.*

L'erogazione dei servizi in materia di sicurezza di cui al d.lgs 81/08 s.m.i., sono soggetti oltre che ad aspetti tecnici, ad aspetti normativi che vanno oltre la negoziazione contrattuale tra le Parti. Purtroppo, dalla nutrita esperienza di chi scrive emerge, spesso, una contraddizione in termini tra la prestazione da "capitolato" rispetto a quella che è la *ratio* attesa dalla norma cogente.

Sempre più spesso, infatti, ci si imbatte in scritture contrattuali, ed annesse distorsioni "contrattualistiche", che sono più attinenti alla vendita di "prodotti" che all'erogazione di "servizi di natura intellettuale", soggetti -come nel caso dei servizi di Coordinamento per la Sicurezza- oltre che a norme cogenti ed a comportamenti esimenti, incluso il principio di Specialità (rif. art. 298 d.lgs 81/08), spesso e volentieri "messo da parte" nei contratti redatti anche da Committenti di rilievo.

Ciò premesso è intenzione dello scrivente analizzare in questo piccolo lavoro i due modelli "culturali" ed organizzativi che ultimamente, per esperienza diretta ho visto attuare nell'ambito dell'applicazioni del Titolo IV del D.lgs. 81/08 durante la realizzazione delle grandi opere di natura infrastrutturale.

Il **primo modello**, afferente Organizzazioni, di grande pregio, in particolare multinazionali operanti, per tradizione, prevalentemente dei settori dell'Oil & Gas e/o nell'impiantistica in generale. In questi ambienti la "cultura" della sicurezza è abbastanza elevata, anche perché "*oborto collo*", la stessa è una condizione imprescindibile per lavorare all'interno di determinati contesti. Questo approccio ha portato, nel tempo, allo sviluppo di pratiche virtuose che sono tutt'oggi di grande interesse.

Il **secondo modello** quello delle grandi Imprese Generali di Costruzioni, a trazione padronale e/o "*managerializzate*", in cui la cultura della sicurezza si è sviluppata nell'ultimo ventennio, o a seguito delle azioni di un "*Commitment*", particolarmente illuminato, o a seguito di eventi tragici che hanno imposto alle stesse una "*condicio sine qua non*".

Piccolo inciso. Corre l'obbligo ricordare che, se operiamo sul territorio nazionale, il primo richiamo legislativo in materia è dato dagli artt. 32 e 41 della Costituzione, che stabiliscono il diritto alla sicurezza ed alla salute come inderogabile ed imperativo. In pratica la sicurezza non è contrattualizzabile, a differenza di quanto invece emerge nei Paesi in cui la cultura predominante è quella del "*Common Law*" e dove "*il visto piaciuto*" nell'ambito di una negoziazione giuridica di fatto garantisce le Parti.

Fermo restando il fatto che, relazioni ed esperienza sono a mio avviso gli aspetti fondanti che impattano di più sull'erogazione di un servizio in qualunque parte del mondo ci si trovi, è importante tener conto che se operiamo in un contesto dove il bene è sancito costituzionalmente il detentore dell'aspettativa "sicuristica" è di fatto lo Stato. Ed è per questo che attraverso l'individuazione di precise figure di garanzia lo Stato crea delle esposizioni penali e dei profili di responsabilità dai quali si aspetta un comportamento esimente finalizzato a colmare l'esposizione penale "ab origine" ovvero il "debito sicuristico" lasciato sulla testa di queste figure come "spada di Damocle".

Questo aspetto, nel modello posto in essere nei paesi a cultura "Common Law" è spostato sul contratto che è al centro del tavolo e ne governa prestazioni, mancanze e deviazioni standard di processo.

Erogare servizi complessi, come quelli di ingegneria della sicurezza, all'interno di Organizzazioni complesse, è un ulteriore aspetto che richiede grandi attenzioni, in primis da parte delle Stazioni Appaltanti e/o Committenti di tipo Pubblico, nello scrivere i capitolati prestazionali, nel monitorarne l'attuazione e nel misurarne gli scostamenti e gli eventuali "gap".

Come già scritto in un precedente articolo ( I servizi di coordinamento della sicurezza nelle organizzazioni complesse) *"L'esito conclusivo ed atteso dell'erogazione del servizio è la co-creazione del valore. Quando si parla di "valore" nel caso dei servizi di ingegneria non necessariamente parliamo di valore tangibile. Ed è proprio la percezione del valore intangibile e percezione della qualità del servizio che fanno di questa particolare fattispecie un unicum"*.

Questo aspetto viene trattato in maniera molto diversa se mettiamo a confronto il primo modello con il secondo. Nel primo modello (organizzazione culturalmente avanzata), attuato in ambito sistema "Common Law" tutti gli attori del processo vengono visti come una estensione dell'*HSE Department*, seppur CSP e CSE appartengono alla filiera del Committente (così come definito dall'art. 89 del D.lgs. 81/08), in pratica essendo questi ultimi espressione di una Organizzazione terza, vengono classificati dai vari uffici "procurement" come "Fornitori", ed è qui che si commette un "peccato mortale", in quanto non solo si dimostra che si è molto lontani dalla vera cultura della sicurezza, ma ancor di più si creano situazioni che possono duplicare posizioni di garanzia con impatti davvero importanti in caso di "fatality" e cioè infortuni gravi o mortali.

Diversamente nel secondo modello e cioè quello delle Imprese generali di costruzione e grandi player nazionali, queste, pur rispettando questa autonomia tra l'*HSE/RSPP* interno, cercano burocraticamente di vedere l'aspetto sotto il "profilo della marca da bollo", ovvero se ho l'obbligo di apporre una marca da bollo e non ho limiti cerco di apporre quella che ha un valore nominale inferiore dimenticandosi di fatto della responsabilità sociale di impresa connessa al proprio ruolo di legge.

È evidente come i due modelli presentano delle criticità dovute a visioni distorte figlie delle proprie storie imprenditoriali.

Detto questo, anche se da tecnici siamo stati educati a misurare i "processi" progettati/concepiti per l'erogazione dei servizi in

materia di sicurezza bisognerebbe cambiare paradigma e passare da una logica "top down" (dall'alto verso il basso) ad una logica "bottom up" (dal basso, ovvero dall'esperienza, verso l'alto) in cui l'aspetto l'aspetto di preparazione tecnica è senz'altro secondario rispetto all'aspetto relazionale e di visione del progetto.

**Matteo Tomaiuolo**

Ingegnere Consulente di Direzione

**Carmelo Catanoso**

Ingegnere Consulente di Direzione



Licenza Creative Commons

---

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