

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 16 - numero 3326 di giovedì 29 maggio 2014

Fare sicurezza in azienda: valutazione, organizzazione e comportamenti

La seconda parte di una riflessione sul fare sicurezza in azienda. Gli strumenti di partenza, la valutazione dei rischi, le pratiche di prevenzione basate su organizzazione & comportamenti, i soggetti della sicurezza. Di Alessandro Mazzeranghi.

Viareggio, 27 Mag ? Proponiamo la seconda parte dell'articolo "Fare sicurezza in azienda: principi manageriali e vera semplificazione" con cui Alessandro Mazzeranghi conclude una interessante riflessione sul fare efficacemente sicurezza in azienda.

Riprendiamo il ragionamento sulle **vere priorità** che una azienda dovrebbe avere in materia di sicurezza che ricordiamo in quello che chi scrive considera il **giusto ordine di importanza**:

1. Tutelare nel modo migliore possibile la sicurezza e la salute delle persone che lavorano nella azienda o per l'azienda;
2. Evitare che, nel malaugurato caso si verificasse un infortunio o una malattia professionale, la azienda medesima possa esserne chiamata a risponderne come persona giuridica secondo le previsioni del D.Lgs. 231/2001 e dell'articolo 30 del D.Lgs. 81/2008;
3. Sotto le medesime negative condizioni del punto precedente, evitare che i soggetti apicali della azienda siano coinvolti per colpe che oggettivamente non li riguardano;
4. Garantire che sul tema della sicurezza e della salute sul lavoro, siano rispettate tutte le leggi e norme applicabili alla azienda; così facendo evitare anche che alla azienda siano comminate prescrizioni o altre sanzioni per il mancato rispetto dei requisiti di legge.

Lo strumento di partenza

Ma prima ancora di parlare di organizzazione, è importante capire "dove si trova" l'azienda rispetto ai temi della sicurezza e della salute sul lavoro.

Le mosse si possono prendere da due punti di vista che, applicati rigidamente, sono molto diversi:

- si può cominciare valutando la conformità legislativa;
- o si può procedere sin dall'inizio tramite la valutazione dei rischi.

Il primo approccio è evidentemente in pieno contrasto con le idee espresse in questo articolo. Tramite una **analisi di conformità legislativa** non siamo assolutamente certi di identificare tutti i potenziali problemi di sicurezza presenti in un sito industriale. Al contrario, applicando in modo serio, concreto e completo, la **valutazione dei rischi** dovremmo riuscire (salvo errori materiali) ad identificare tutti i rischi presenti in azienda; da tale identificazione, tramite anche un passaggio di stima e valutazione, possiamo facilmente procedere a una analisi dei possibili interventi volti alla eliminazione o alla riduzione & controllo dei rischi.

Quindi chi scrive consiglia vivamente di considerare la valutazione dei rischi come la vera base su cui costruire la sicurezza in azienda, e non come un mero obbligo documentale; ovvio che dicendo questo moltissimi dei documenti di valutazione dei rischi che troviamo nelle aziende risultano inadeguati rispetto alla finalità indicata. E non basta una risistemata! Servirà piuttosto l'effettuazione di una prima vera valutazione dei rischi fatta con tutto l'impegno e la serietà necessaria.

Organizzazione & comportamenti

La valutazione dei rischi, come noto, deve prendere in considerazione sia la concreta realtà aziendale (macchine, impianti, sostanze ecc.), sia le mansioni svolte dalle persone e i rischi ad esse associati.

Ma il concetto di valutazione dei rischi può essere esteso a ben altro! E, nelle realtà aziendali industriali, in particolare ad altri due aspetti rilevanti per la salute e la sicurezza sul lavoro:

- la **identificazione dei processi aziendali critici** per sicurezza e salute, la valutazione dei rischi insiti in tali processi e la ricerca di soluzioni organizzative adeguate per la riduzione e il controllo dei rischi;

- la **identificazione delle attività e dei comportamenti che espongono i lavoratori a rischi residui** di varia natura, la valutazione dei medesimi rischi e la scelta di soluzioni comportamentali atte a mantenere sotto controllo i rischi residui.

Quindi anche per la definizione della migliore organizzazione possibile per la prevenzione dei rischi, e per la scelta dei comportamenti sicuri da adottare in ambito operativo, possiamo partire dalla valutazione dei rischi.

Detto di questo fondamentale legame, che se pur non formalizzato per scritto, è la base di ogni ragionamento efficace sulla tematica che stiamo trattando, veniamo alle **pratiche di prevenzione basate su organizzazione & comportamenti**.

Quello che intendiamo evidenziare è che l'adozione di queste pratiche, a fronte dei rischi residui che purtroppo e necessariamente sono presenti in una azienda industriale, è una concreta misura a favore della sicurezza e della salute dei lavoratori. Quindi assume una priorità forte, in quanto riduce concretamente la possibilità di infortuni o malattie professionali. E per giunta protegge sia l'azienda che i vertici aziendali da conseguenze che potrebbero invece derivare a tali soggetti da incidenti per cui non hanno alcuna reale responsabilità.

Intendiamoci, definire bene l'organizzazione e il suo funzionamento, non è cosa semplice; ovviamente se poi si vuole applicare ciò che si è definito. Solo se si tratta di una finzione meramente di facciata, l'impatto è inesistente salvo che per lo spreco di carta!

Definire l'**organizzazione** significa analizzare criticamente il funzionamento della azienda sui temi della salute e della sicurezza, e mettere sotto controllo i processi critici tramite la definizione del loro sviluppo e la assegnazione di compiti e responsabilità alle singole persone. È una innovazione organizzativa oggi poco frequente nelle aziende italiane, che però oltre a fare chiarezza (tutelando così l'azienda e gli apicali) consente di migliorare molto l'efficienza della gestione della sicurezza.

I soggetti della sicurezza

E qui merita fare un ultimo piccolo ragionamento sui soggetti che devono essere coinvolti nella sicurezza; già, perché parlando di una organizzazione efficiente, sia a livello manageriale che in campo, andiamo a sottintendere una questione davvero rilevante: **la sicurezza non può essere compito esclusivo del Servizio Prevenzione e Protezione!** Abbiamo visto in passato quanto tale scelta sia non solo inefficiente (tutto viene fatto sempre in ritardo), ma anche tremendamente inefficace (intere aree aziendali restano di fatto senza presidio concreto, perché i tentativi di intervento del SPP vengono "respinti" in blocco).

Parlare di organizzazione significa, prima di tutto, **coinvolgimento dell'alta direzione e del management**; ovviamente secondo una suddivisione di compiti che assegni ad ognuno quelli più consoni al ruolo svolto (in generale) nella organizzazione. I modelli, quindi, saranno diversi; non esisterà un modello "migliore di tutti" oppure un modello "adatto a tutte le aziende industriali". Chi sognasse una cosa del genere non terrebbe conto della estrema varietà organizzativa delle aziende presenti in Italia, che vanno dalla grandissima multinazionale alla azienda padronale a conduzione familiare.

Due **esempi** di realtà diverse:

- Una azienda con 250 dipendenti, di proprietà di una singola famiglia, vede il General Manager (espressione della famiglia), che è anche Datore di Lavoro, occuparsi direttamente degli investimenti; il General Manager / datore di Lavoro decide personalmente le questioni tecniche inerenti gli investimenti strategici. È evidente che è questo soggetto colui che si dovrà

occupare (con tutto l'aiuto necessario da parte di specialisti) anche della sicurezza delle macchine e degli impianti che introduce in azienda; è lui che ha l'ultima parola sulle scelte tecniche, che per definizione includono gli aspetti di sicurezza. non esistono alternative organizzative valide a meno di cambiare significativamente il funzionamento della azienda.

- Uno stabilimento delle stesse dimensioni è parte di sei fabbriche appartenenti ad una unica società. Lo stabilimento è presidiato da un Direttore cui sono state conferite ampie deleghe di funzioni. La società ha un suo Legale Rappresentante che è anche Datore di Lavoro (come espressione del CDA). Per quanto riguarda gli investimenti: una volta stabilite le strategie generali, è il Legale Rappresentante, di concerto con i Direttori e col CDA, che li delibera; da lì in poi la questione passa in mano al Direttore dello stabilimento interessato che tiene i contatti con i fornitori, decide autonomamente gli aspetti tecnici, approva gli ordini. Anche in questo caso c'è un soggetto che automaticamente è responsabile della sicurezza dei nuovi impianti, ed è il Direttore.

In entrambi i casi, però, vediamo necessariamente un coinvolgimento, a livello decisionale, del vertice aziendale o del management. Senza questo non si va da nessuna parte. Il Servizio Prevenzione e Protezione può aiutare, ma certo non può gestire queste tematiche.

Un altro fronte importante per l'organizzazione è il **coinvolgimento dei preposti** nella gestione e nel controllo degli aspetti di sicurezza e salute collegati alle attività lavorative svolte "in campo", ovvero dove i rischi residui sono maggiormente presenti. Il Servizio Prevenzione e Protezione non può sostituirsi ai preposti, nella conduzione delle attività o nella vigilanza sui lavoratori; quindi se queste due fondamentali funzioni non sono svolte dai preposti, significa che in pratica nessuno le svolge.

E quindi il Servizio Prevenzione e Protezione deve essere liberato da incombenze che non gli sono proprie, sebbene attengano all'ambito salute e sicurezza. e così potrà riappropriarsi del proprio ruolo di supporto a tutte le funzioni aziendali, sia per la identificazione e valutazione dei rischi, sia per la scelta delle migliori misure di prevenzione e protezione.

Infine la conformità legale

E la conformità legale? La lasciamo per ultima? Non conta proprio niente?

Sicuramente chi scrive ha dato (volontariamente) questa impressione. In realtà se si riconducono le cose alla giusta prospettiva, leggi e norme sono un ausilio prezioso.

Partiamo sempre dal rischio e dalla sua valutazione: evidentemente la presenza di un rischio non è necessariamente associata ad una non conformità; ma se lo è, le corrispondenti prescrizione di legge o normative possono dare un considerevole aiuto nella ricerca di un migliore livello di sicurezza. Quindi leggi e norme sono, prima di tutto, un enorme catalogo di soluzioni per la risoluzione di problematiche di rischio specifiche. L'importante è che l'indagine sia condotta dai rischi e non dalle prescrizioni.

Conclusione

Le cose che abbiamo voluto evidenziare come centrali per gestire gli aspetti di sicurezza e salute in modo efficace ed efficiente sono state:

- la necessità di partire sempre da una "vera" valutazione dei rischi, come strumento di comprensione della situazione aziendale e di ricerca dei possibili miglioramenti;
- la rilevanza di organizzazione e comportamenti individuali come strumenti essenziali per il controllo dei rischi residui; a questo proposito si rimarca l'importanza del coinvolgimento di tutto il personale aziendale nella gestione attiva degli aspetti di salute e sicurezza.

Ciò, dicevamo, **aumenta sicuramente l'efficacia della prevenzione in azienda, ma ha anche un beneficio in termini di efficienza** in quanto ognuno partecipa al tema mettendo a disposizione quelli che sono i propri skill specifici; quindi ognuno è chiamato a fare ciò che gli riesce meglio, solo orientato verso la sicurezza e la salute.

A chi dovesse dirci che quanto proponiamo è adatto alle grandi aziende ma non alle medie o alle piccole, risponderemmo che non è vero: più l'organizzazione è semplice e piccola, più è importante coinvolgere le persone per quello che sanno veramente fare. Struttura piccola e organizzazione semplice, sono due elementi che significano automaticamente meno controlli incrociati; da questo già per tanti aspetti discende una maggiore responsabilizzazione dei singoli. Si tratta di applicare questi concetti anche ai temi della sicurezza e della salute.



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

www.puntosicuro.it